

INFORME EJECUTIVO

ESTUDIO SECTORIAL DE

HOSTELERÍA Y TURISMO

REPÚBLICA DOMINICANA
2019



Dirección del estudio

Claudine Collado V.

Asesores

Gabino Diego

José Luis Carlés

Investigadores de Apoyo y Supervisores

Miriam Laureano

Verónica Ballester

José Rafael Díaz

Manuel E. Concepción

Diagramación

Mophing Design Studio

Fotografías

Silvani Hernández

Free Pik (Premium licenses)

Mophing Design Studio

Santo Domingo, República Dominicana

Diciembre de 2019

Este estudio sectorial ha sido elaborado para el Comité Técnico del Marco Nacional de Cualificaciones de República Dominicana, coordinado por el Ministerio de la Presidencia, en el marco del Programa de Apoyo a la Educación y Formación Técnico Profesional PROETP II, financiado por la Unión Europea y con el apoyo técnico de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AECID.

Las opiniones expresadas en el documento no reflejan necesariamente la opinión oficial de la Unión Europea ni de la AECID.

Su reproducción solamente puede realizarse con autorización del Ministerio de la Presidencia, coordinador del Comité Técnico y la Comisión Nacional para la construcción del Marco Nacional de Cualificaciones.

Tabla de Contenidos

INTRODUCCIÓN	7	5.2. Análisis de la demanda laboral	47	C.6. ORGANIZACION INTERNA Y PROCESOS Y FUNCIONES DEL SECTOR TURISTICO	101	C.20. BARRERAS Y FRENOS PARA EL DESARROLLO DE CUALIFICACIÓN PROFESIONAL Y LA FORMACIÓN EN EL SECTOR	116
INDICE	7	5.3. Los perfiles profesionales	52	C.7. LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO.	101	C.21. PROBLEMAS Y DESAJUSTES EN LA OFERTA FORMATIVA DIRIGIDA AL SECTOR	117
I. PRESENTACIÓN	9	5.4. Prospectiva del empleo:	59	C.8. Aplicación de modelo de Gestion Empresarial	102	C.22. CARENCIAS Y NECESIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	118
II. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	11	Análisis FODA del Ámbito Del Empleo	66	C.9. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO EN REPÚBLICA DOMUNICANA	102	VIII. RECOMENDACIONES: PROPUESTAS DE ACTUACIÓN PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO DEL MARCO DE CUALIFICACIONES DEL SECTOR.	121
METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	13	Resumen y principales hallazgos del ámbito del empleo	67	C.10. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS del Sector Turístico	102	LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD ALTA	121
IV. CONTEXTO GENERAL DE LA ECONOMÍA Y EL EMPLEO DEL SECTOR	17	VI. CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR	69	C.11. RETOS DEL SECTOR TURISTICO : Oportunidades y principales amenazas a las que se enfrenta el sector turístico en República Dominicana.	104	LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD MEDIA	123
4.1. Marco de Referencia del Sector Turístico: Contexto Económico y Social.	17	6.2. Análisis demanda de Formación	87	C.12. INTRODUCCION LA HOSTELERIA Y EL TURISMO COMO SECTOR ESTRATEGICO DE LA ECONOMIA DOMINICANA. CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES Y COMPLEJIDAD DEL SECTOR	105	LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD ALTA	123
4.2. El Sector Turístico en la República Dominicana: Análisis a nivel nacional, regional y provincial	20	6.3. Análisis de egresados	89	C.13. ESTRUCTURA Y DINÁMICA DE EMPLEO. TENDENCIAS EMPLEO	106	LINEAS DE ACUACION PRIORIDAD MEDIA	126
4.3. Análisis de los procesos productivos del sector de Hostelería y Turismo.	27	6.4. Evolución y prospectiva educación y la formación:	91	C.14. ANÁLISIS DE LA DEMANDA LABORAL	107		
4.4. Prospectiva, evolución y tendencias (en adelante PET) del sector turístico	34	Resumen Y Principales Hallazgos Del Ámbito De La Formación		C.15. ESTRUCTURA OCUPACIONAL DEL SECTOR	110		
4.5. Factores críticos de competitividad del sector de la hostelería y el Turismo de República Dominicana	35	Total País	46	C.16. PROSPECTIVA DEL EMPLEO	111		
4.6. Retos del Sector de Hotelería y Turismo en República Dominicana	36	VII. CONCLUSIONES	99	C.17. CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR	114		
Resumen Y Principales Hallazgos Del Contexto	37	C.1. SITUACION DEL SECTOR en un Contexto Internacional.	99	C.18 - VALORACIÓN DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA DEL SECTOR TURÍSTICO	115		
V. CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEO Y LOS PERFILES PROFESIONALES DEL SECTOR	41	C.2. IMPORTANCIA ECONÓMICA DEL SECTOR TURÍSTICO EN REPÚBLICA DOMINICANA Y PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO	99	C.19. IMPORTANCIA CLAVE DE LA FORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR	115		
5.1. Características del empleo	41	C.3. CARACTERIZACION DEL TURISMO EN REPÚBLICA DOMINICANA desde el punto de vista de la demanda.	100				
		C.4. EL PRODUCTO Y LOS SERVICIOS TURÍSTICOS DE REPÚBLICA DOMINICANA.	100				
		C.5. ESTRUCTURA DEL SECTOR TURÍSTICO EN REPÚBLICA DOMINICANA	100				

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El Sector hostelería y turismo en la República Dominicana, es uno de los principales generadores de ingresos en el país, representando uno de los de mayor aporte al Producto Interno Bruto. De forma consistente, con el apoyo gubernamental, ha mostrado crecimiento y mantenido este aporte. El sector cuenta con una meta nacional de elevar a diez millones el número de visitantes por turismo, con el impulso del Estado. De igual forma, desde los distintos Ministerios que tienen vinculación con las actividades de hostelería y turismo, se desarrollan diversas iniciativas para apoyar el compromiso establecido para el logro de las metas.

Uno de los aspectos que permitirá asegurar la calidad de la oferta turística nacional es la disponibilidad de los recursos humanos formados para las necesidades del sector empresarial y el crecimiento futuro esperado. Para conocer a fondo estas necesidades y el estado de los factores que impactan en el mismo, se ha desarrollado el Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo, coordinado por el Ministerio de la Presidencia con los responsables de la regulación de los sistemas de la educación y la formación, del empleo y la planificación de la economía nacional: El Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD), el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT), el Instituto de Formación Técnico Profesional (INFOTEP), el Ministerio de Trabajo (MT) y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD).

El Estudio Sectorial ha sido realizado utilizando una combinación de técnicas de investigación que permitieron aproximarse a los distintos actores del sector para lograr una visión amplia de su contexto global y local, el ámbito económico empresarial local, la estructuración del sector, los aspectos relevantes desde el ámbito del empleo (ocupaciones o puestos de trabajo), y el ámbito de la formación.

Los resultados del estudio serán utilizados en la implementación del Marco Nacional de Cualificaciones en la República Dominicana, para el sector de Hostelería y Turismo. Esta implementación permitirá coordinar los sistemas de educación y formación orientada al sector, asegurar el acceso, la progresión y la calidad, así como garantizar que llene las necesidades del sector empresarial, el mercado de trabajo y el desarrollo nacional.

1

PRESENTACIÓN

I. PRESENTACIÓN

El Estudio se enfoca en tres vertientes: El ámbito económico empresarial, el ámbito del empleo y el ámbito de la formación. Se han analizado estos tres ámbitos para, mediante la triangulación, realizar una medida de las brechas que puedan existir entre la oferta formativa y la demanda de los sectores productivos por recursos humanos que se incorporen al sector.

Adicionalmente se presentan diez casos de buenas prácticas relacionadas con programas que favorecen el desarrollo de la formación y del empleo en otros países y en la República Dominicana.

El análisis del sector permitió realizar una prospectiva a mediano plazo en base a la cual se planificarán las futuras acciones y programas formativos coordinados entre los distintos niveles, que respondan a las necesidades del país.

En este documento se reflejan las opiniones de los distintos actores de actividades de hostelería y turismo, lo cual asegura que el diseño de nuevos programas de formación responda a las necesidades a corto, mediano y largo plazo de las empresas, personas y organizaciones que operan o laboran en estos importantes servicios.

2

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

II. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo tiene como **objetivos generales** los siguientes:

1. Realizar la caracterización del sector Hostelería y Turismo que sirva para conocer al sector, como referente para el análisis y diseño de las cualificaciones en el piloto del Marco Nacional de Cualificaciones de República Dominicana (MNC-RD).
2. Ofrecer una prospectiva del sector Hostelería y Turismo para determinar las necesidades presentes y futuras en cuanto al desarrollo de las cualificaciones y la formación necesaria para estas.
3. Verificar la pertinencia de la oferta curricular en el sector hostelería y turismo con las necesidades presentes y futuras del mercado.
4. Facilitar y dar las recomendaciones para la coordinación y la articulación entre las ofertas formativas, de Educación Superior, de Educación Técnico Profesional y de la Formación Profesional.

En cuanto a los objetivos específicos, se persigue llegar al nivel de detalle en la información recopilada y analizada que permita lograr lo siguiente:

Contextualizar y caracterizar el sector Hostelería y Turismo, con el fin de ofrecer una visión general del panorama productivo y económico empresarial del sector, así como su evolución y tendencias e innovaciones.

- Listado de actividades económicas (referencia a la CIU nacional), procesos y tecnologías.
- Caracterización de las empresas y su organización funcional, así como su relación con otras actividades económicas.
- Normativa del sector. Estándares de calidad.

2. Definición y estudio de los perfiles profesionales de la familia profesional asociados a los procesos productivos y de prestación de servicios de las actividades del sector Hostelería y Turismo y los puestos de trabajo relacionados.

- Listado de ocupaciones y puestos de trabajo con referencia a la CIUO 08 y a otros puestos de trabajo locales. Datos cuantitativos.
- Caracterización geográfica de la oferta y demanda de empleo.
- Identificación de brechas cuantitativa y cualitativamente.
- Identificación de profesiones reguladas en el sector de hostelería y turismo.
- Identificación de los empleos indirectos que genera el sector hostelería y turismo.

3. Determinar las necesidades de cualificación existentes: Argumentar la estructura y desarrollo de éstas.

- Cuáles cualificaciones se están requiriendo para ocupar cada uno de los puestos de trabajo.
- Identificar la oferta formativa necesaria para llegar a la cualificación e identificar las cualificaciones requeridas para las que no existe ninguna respuesta del sistema de educación y formación; e identificar programas formativos que no se asocian a ninguna ocupación del sector.
- Identificar en qué ocupaciones están las principales vacantes del sector y determinar si existen debilidades para formar recursos humanos que respondan a los perfiles de estas vacantes.

4. Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo de la oferta de educativa y formativa para el sector de la hostelería y el turismo de los tres sistemas.

- Listado de cualificaciones presentes en los tres sistemas de educación y formación. Datos cuantitativos (matrícula, egreso).
- Anexar programas formativos.
- Analizar la percepción del sector de la hostelería y el turismo de la pertinencia, calidad de la oferta educativa y formativa relacionado al sector objeto de análisis.

5. Aportar una prospectiva del sector de la hostelería y el turismo a largo plazo, en lo que se refiere a las tendencias en actividades económicas, tecnologías, ocupaciones, sociales y ambientales. Realizar unas previsiones de evolución de al menos 3 años.

- Identificar las normas que pudieran regular la actividad económica.
- Identificar y analizar la incidencia de las políticas y acciones del gobierno en esta familia profesional.
- Proporcionar criterios a los distintos agentes implicados para la toma de decisiones sobre estructura de formación (ETP, FTP, MINERD, INFOTEP, MESCYT, etc.), implantación (volumen y distribución de la oferta), etc.
- Facilitar y dar las recomendaciones para la coordinación y la articulación entre los sistemas de educación y formación.

3

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El estudio se basó en la Guía Metodológica para la realización de Estudios Sectoriales de las Familias Profesionales Educación Técnico-Profesional MINERD, propuesta por el grupo de consultores asesores, revisada en el año 2019 para adecuarla a la actualización presentada por la OIT en el compendio de documentos sobre la anticipación y la adecuación de las competencias “Guía para anticipar y ajustar la oferta de competencias con la demanda del mercado de trabajo” ¹

Fue utilizada una combinación de técnicas de investigación que permitieron aproximarse a los informantes claves, asegurando su representatividad tanto por naturaleza de la actividad económica como la localización geográfica en uno de los polos turísticos o zonas en desarrollo identificadas en el país.

A continuación, se presenta la ficha técnica del estudio donde se detalla la muestra alcanzada por cada técnica.

¹ Guía para Anticipar y Ajustar la Oferta de Competencias con la Demanda del Mercado de Trabajo. Volumen 1 Hana Rihova; volumen 2 Martín Bakule, Vera Czesaná, Vera Havlicková, Ben Kriechel, Tomas Rasovec, Rob Wilson. volumen 3 Robert A. Wilson, Hajnalka Tarjáni, Haba rihova. 2017. OIT.

Tabla #1: Ficha Técnica

	Técnica	Actores	Informantes	Cantidad
Investigación y análisis. Documental	Análisis documental	Visita a organizaciones para indagar estadísticas actualizadas disponibles pero aún no publicados MITUR, ASONAHORES y otras fuentes en consulta	Encargados de investigaciones y estadísticas y de departamentos vinculados a la actividad turística, en organizaciones.	n/a
	Focus Groups	FG1 Ámbito empresarial	Directores de RRHH, Gerentes Generales	2
		FG2 Ámbito ocupacional	Directores de RRHH, Gerentes Generales	2
		FG3 Ámbito formativo	Directores académicos	2
	Entrevistas en Profundidad			100
Cualitativa	I	Vertiente empresarial/empleadores: Gerentes, Directivos de diferentes áreas dentro del sector a analizar.	Directores de RRHH, Expertos/as del sector de hostelería y representantes de empresas de selección y reclutamiento.	36 (7 Individuales y 29 en grupales en encuentros en OT Turismo/MITUR).
	II	Entidades de apoyo y consulta		
	III	Instituciones Públicas, Reguladores políticas educativas. Ámbito institucional de la administración relacionada con el sector a nivel económico, laboral y educativo-formación	Líderes de Opinión, Encargados Direcciones/Departamentos	12
	IV	Asociaciones empresariales	Directivos principales	15
	V	Organizaciones de trabajadores (sindicatos, cooperativas, uniones)	Directivos principales	14
	VI	Egresados de programas vinculados al sector		
Cuantitativa		Ámbito de la Formación. Proveedores/ Centros de formación y educación Técnico básico Bachillerato técnico Formación técnico profesional - INFOTEP Educación Superior (Universidades)	Directo, responsables de centros. Profesores, formadores/as relacionados con el sector	23
	Panel de Expertos	Validar resultados entrevistas: Miembros:	MITUR, ASONAHORES y otros de empresas	1
		MINERD/ DETP/regulador, Empresarios/Empleadores, Asociación de empresas, Organización de trabajadores, Centros de Formación y Educación.		
	Encuestas	Empresas (empleadores)	Directores de RRHH, empresarios, gerentes	247

Período de recolección de datos: Enero-abril 2019

Herramientas para la recopilación y análisis de datos: Survey Monkey, SPSS, Hyper Research

Para fines de cubrir las principales subactividades presentes en la hotelería y el turismo en la República Dominicana, la muestra de la encuesta a empresas fue distribuida entre los siguientes tipos de empresas que representan el sector, obteniendo las proporciones especificadas en cada caso. En el renglón de otras actividades se incluyeron muestras de los siguientes subgrupos:

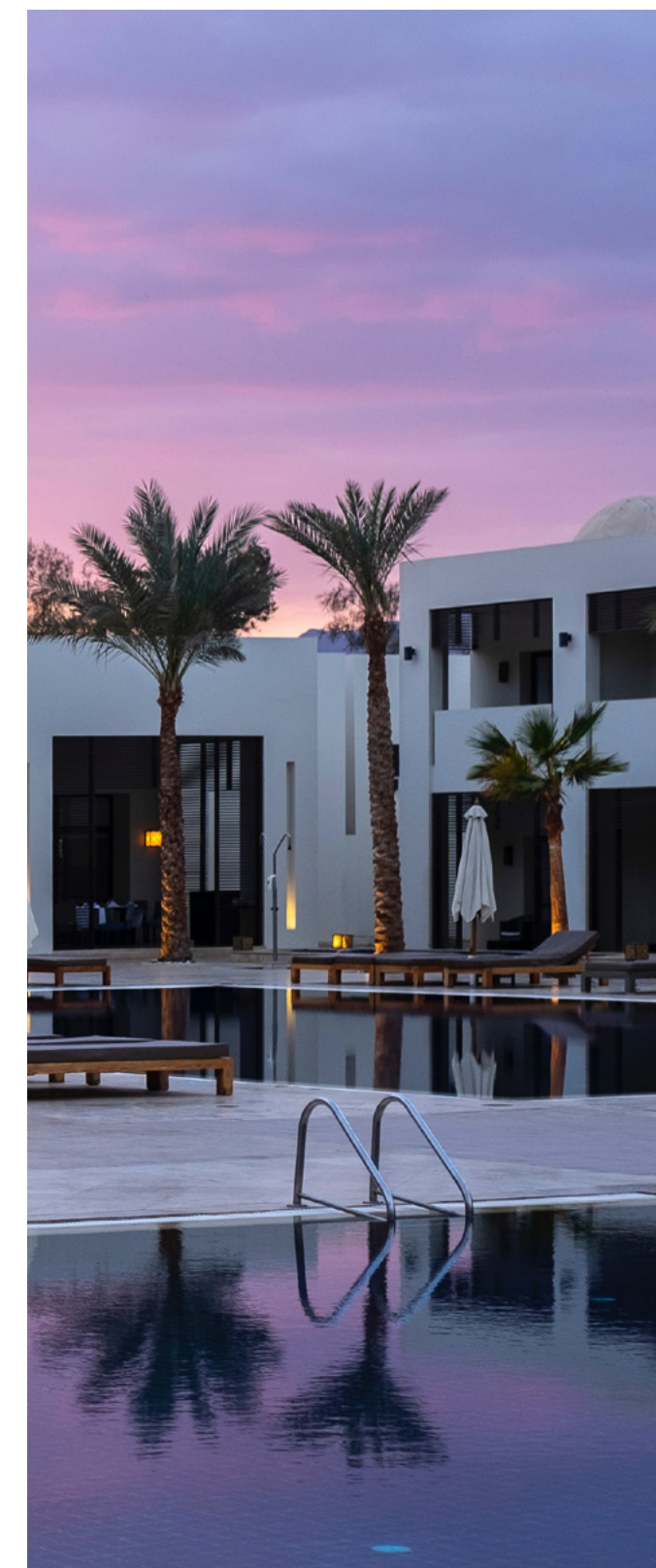
- Transporte por vía terrestre
- Servicios para la práctica deportiva y de entretenimiento N.C.P.
- Servicios inmobiliarios realizados a cuenta propia, con bienes propios o arrendados
- Servicios de bibliotecas, archivos, museos y servicios culturales
- Servicios complementarios para el transporte
- Otras actividades profesionales, científicas y técnicas
- Otras actividades de entretenimiento N.C.P.
- Otras actividades de entretenimiento N.C.P.
- Juegos de azar y apuestas
- Construcción
- Comercio al por menor, excepto el de vehículo automotores y motocicletas
- Alquiler equipos de transporte
- Actividades de empleo
- Otras actividades

Tabla #2: Resumen Empresas Entrevistadas

Empresas entrevistadas	Cant.	%
Restaurantes y cantinas sin espectáculos	80	32.8%
Alojamiento	93	38.1%
Actividades de agencias de viaje y operadores turísticos	30	12.3%
Otras actividades (incluye suplidores)	41	16.8%
Total encuestas válidas	244	100.0%
No especificado ó no aplica	3	

En la distribución geográfica de la muestra para la encuesta a empresas, se consideró la estadística de la Oficina Nacional de Estadísticas, sobre la participación de establecimientos de alojamiento, restaurantes y operadores turísticos, organizadas en cuatro zonas: Santo Domingo/ Distrito Nacional, Este, Norte y Sur); en la planificación metodológica se asignó un 30% a las tres primeras y un 10% a la Sur, la participación registrada al finalizar la recogida de la información fue del 41%, 24%, 26% y 9% respectivamente en cada zona. Se realizó la selección de empresas de actividades turísticas con mayor presencia dentro de los polos o zonas de desarrollo demarcados por la regulación. Se consideró que las oficinas centrales de las grandes cadenas hoteleras están localizadas en Santo Domingo.

El análisis de la información recabada fue realizado utilizando técnicas de categorización, tabulaciones, análisis multivariado, técnicas de triangulación con la comparación de resultados en tablas de contingencia, contrastación por sector, entre otras descritas en el plan de análisis que forma parte de los anexos a este estudio.



4

CONTEXTO GENERAL DE LA ECONOMÍA Y EL EMPLEO DEL SECTOR

IV. CONTEXTO GENERAL DE LA ECONOMÍA Y EL EMPLEO DEL SECTOR

En este acápite incluiremos una descripción actualizada del contexto general del sector turismo, en específico la economía y el empleo. Se abarcará el mercado local, internacional y como caso de comparación el mercado latinoamericano, con base en la clasificación internacional del turismo realizada por la Organización Mundial del Turismo (OMT). En cuanto al contexto nacional, se presentará una descripción detallada del entorno socioeconómico y de la estructura del tejido productivo, los modelos y estructuras organizativas, los sistemas de aseguramiento de calidad, los procesos productivos más frecuentemente desarrollados. También se presentará un análisis de las potencialidades, amenazas, debilidades y fortalezas del sector. Las relaciones del sector hostelería y turismo con otros sectores serán abordadas en la parte final de este capítulo, junto a la descripción de los determinantes de la demanda, entre otros aspectos.

4.1. Marco de Referencia del Sector Turístico: Contexto Económico y Social.

4.1.1. Nivel Mundial

A nivel mundial el turismo se ha convertido en uno de los sectores económicos con mayor crecimiento en el mundo y su evolución, en las últimas décadas, ha sido caracterizado por su continua expansión y diversificación.

Durante el período comprendido entre los años 2012-2018, el turismo mundial ha experimentado altos niveles de expansión tanto en el flujo de pasajeros, como en la generación de ingresos por este concepto, llegando a ser para algunos países la principal fuente de divisas y para otros, una de las principales actividades que contribuyen a crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB).

En el año 2018 el PIB expresado en miles de millones de dólares, fue de 2.750, para este año 2019 se prevé llegar a 2.850 millones de dólares.

Llegadas Internacionales de Turistas

En 2018 se registraron 1.400 millones de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo, lo que supone un importante crecimiento del 6% sobre el año anterior. Esta cifra es muy superior al crecimiento de la economía mundial, que el año pasado fue del 3.7%. Unas previsiones de la OMT en 2010 planteaban la posibilidad de que la cifra de 1.400 millones de llegadas se alcanzara en 2020.

Estos datos confirman un año más, el papel fundamental del turismo como motor de crecimiento y desarrollo económico a nivel mundial.

Estos crecimientos sostenidos del turismo en los últimos años se deben principalmente a:

- Crecimiento económico sólido en varios mercados
- Viajes más económicos
- Nuevas tecnologías
- Nuevos modelos de negocio
- Apertura de mercados – mayor facilidad para gestionar visados

Las regiones del mundo que superaron la media mundial de crecimiento del 6% fueron Oriente Medio (con un +10%) y África (con un +7%). Europa y la zona de Asia Pacífico registraron crecimiento de +6%. América, por el contrario, creció por debajo de la media, con un crecimiento de “sólo” el 3%.

Para este año 2019, la Organización Mundial del Turismo prevé un crecimiento de en torno al 3% o 4%, más en línea con los crecimientos anuales que vienen siendo normales en la última década.

Estos crecimientos refuerzan aún más la necesidad de desarrollar una industria turística más sostenible, que pueda hacer frente a estos nuevos flujos turísticos sin poner en peligro los recursos naturales y culturales o la calidad de vida de las comunidades anfitrionas.

Ingresos por Turismo

Los ingresos por concepto de turismo constituyen una categoría importante en el comercio internacional de servicios, siendo una fuente significativa de divisas en muchos países con ventajas comparativas, en base a la dotación inicial de los recursos naturales, y con ventajas competitivas, referidas al aprovechamiento eficiente de estos recursos con un enfoque de valor añadido. En el año 2018 los ingresos por Turismo ascendieron a 5.703 mil millones de USD y para el año 2019 se prevé llegar a los 5.900 mil millones de USD.

Al analizar la distribución de los ingresos por turismo en las distintas regiones del mundo, se observa que Europa posee la mayor participación con 38.7% para el año 2017; además, en cuanto a crecimiento se refiere, esta región presenta un crecimiento importante de 10.9%. Asia y el Pacífico, con una participación de 29.1% en el año 2017, muestra un crecimiento de 5.1%. Por su parte, América presenta la tercera mayor participación con un 24.3% y un crecimiento de 4.0%; mientras que la región con mayor crecimiento fue Oriente Medio con un 14.7% y una participación de 5.1%, seguido de África que con una participación de 2.8%, arroja un crecimiento de 13.0% (Fuente: Organización Mundial de Turismo -OMT - UNNWTO).

Inversión turística

En el año 2018 la inversión turística a nivel mundial ascendió a algo menos de 941.000 millones de dólares estadounidenses, para el 2019 se prevé llegar a los 1.000 millones de USD. (Fuente: Organización Mundial de Turismo -OMT - UNNWTO).

Empleo

El sector turismo genera uno de cada diez empleos que se generan el mundo, en el año 2018 generó 122 millones de

empleos directos, y en el año 2019 se prevé llegar a los 130 millones de empleos. (Fuente: Organización Mundial de Turismo -OMT - UNNWT0).

Previsiones para el futuro

Las previsiones de futuro a nivel global son de crecimiento, tanto en el número turistas internacionales, como en el nivel de Ingresos por Turismo.

La estabilidad de los precios del combustible permite prever viajes con precios competitivos.

La conectividad aérea continúa mejorando en muchos destinos, lo que ayuda a la diversificación de los mercados origen de los turistas.

Se prevé crecimiento de turistas provenientes de grandes mercados emergentes como China, India y Rusia, pero también desde mercados más pequeños como Emiratos Árabes Unidos (EAU) o algunos pequeños países asiáticos.

Los únicos nubarrones que pueden incidir en el crecimiento de la industria turística pueden ser:

- Desaceleración de la economía a nivel mundial
- Incertidumbre generada por el Brexit (la salida del Reino Unido de la Unión Europea)
- Tensiones geopolíticas o comerciales
- Tendencias señaladas por la Organización Mundial del Turismo (OMT)
- La OMT señala algunas tendencias que se consolidarán en 2019:
 - Viajes como fuente de inspiración y conocimiento
 - Viajes con sentido que aporten algo al desarrollo personal del turista
 - Búsqueda de actividades saludables durante los viajes como senderismo, turismo deportivo o wellness (salud y bienestar)
 - Viajes familiares que incluyen varias generaciones
 - Demanda de proveedores turísticos más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la cultura local
 - Factores que seguirán modelando el sector:
 - Digitalización del sector turístico
 - Nuevos modelos de negocio
 - Cambios en la demanda de los turistas: nuevas necesidades, gustos y expectativas
 - Impacto de las nuevas generaciones de viajeros: Millennials y Centennials

4.1.2. Latinoamérica

Según el Barómetro de Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo, hecho público en enero de 2019, las Américas en el año 2018 obtuvo un crecimiento del 5% en la llegada de turistas internacionales. A continuación, algunos datos relevantes.

En el Caribe, los resultados fueron más bien variados (-2%), con un sólido crecimiento en algunos destinos como la República Dominicana (6,7 %) y Jamaica (7,2 %) , mientras que en otros se produjo un declive, debido a los huracanes que afectaron a varias islas desde mediados de agosto hasta septiembre de 2018.

También, señala el Barómetro Turístico de la OMT, sobre los países de los que se cuenta con información disponible, las Bahamas, Colombia, Guatemala, Panamá y Uruguay son los países de la región Las Américas en los que el turismo es el sector que genera el mayor ingreso de divisas, superando a otros sectores significativos para las economías latinoamericanas como son el bancario, la minería, el químico, la educación superior y la fabricación de automóviles. En República Dominicana y Jamaica el turismo sería el segundo sector en importancia, referida a ingresos de divisas.

El turismo genera un importante número de empleos, directos e indirectos. Se estima que el sector sostiene más de 16 millones de puestos de trabajo en LATINOAMÉRICA, teniendo en cuenta el promedio de 2,05 empleos indirectos generados por cada empleo directo detectado.

Los indicadores relativos a la actividad de la industria turística en América Latina y el Caribe facilitados por el Banco Interamericano de Desarrollo apuntan a un crecimiento del 50% en el turismo internacional en la última década.

Perspectivas de crecimiento del turismo en América Latina y tendencias.

Según las previsiones del World Travel & Tourism Council (WTTC), el turismo será una de las actividades económicas que más crecerá en Latinoamérica durante la próxima década.

El WTTC pronostica además que la contribución del sector viajes y turismo al Producto Bruto Interno de América crecerá un promedio de 3.9% por año, alcanzando los 597 mil millones de dólares para 2024 y los 22 millones de empleos generados. La WTTC argumenta que ese crecimiento se apoya en el desarrollo de los sectores transporte, hoteles y cruceros.

Pese a ser un mercado incipiente, con apenas 40 años de trayectoria en LATINOAMÉRICA, su facturación alcanza actualmente los 135.000 millones de dólares a nivel regional.

El sector aún tiene confianza en su recorrido y está en plena fase de reactualización de rutas y oferta on board. Cruceros cada vez más grandes y con una oferta de entretenimiento tematizada (solteros-singles, apuestas y casinos, quinceañeras, familias con niños) parece que son la clave para que el sector siga siendo competitivo.

Tendencias

Las tendencias para el año 2019, de acuerdo con un estudio (Tendencias del Turismo en América Latina para el 2019, Axon 2018), que analizó siete países (Argentina, Colombia,

Chile, Ecuador, México, Perú, Uruguay) y las opiniones recopiladas de más de 350 tour operadores en siete países de LATINOAMÉRICA indica las altas expectativas de crecimiento en la demanda. El estudio organiza los destinos con mayor demanda en el siguiente: Los tres países que concentran el 50% de las ventas son Argentina (18%), México (16%) y Perú (16%). Otros países con demanda turística son Colombia (15%), Chile (10%), Brasil (7%), Ecuador (6%), Uruguay (6%).

Los visitantes buscan experiencias cuando eligen un destino, de forma significativa buscan actividades, lugares donde vacacionar y vivir experiencias gratificantes combinando conocer cultura, historia, además de playas, montañas y otros atractivos de los lugares seleccionados. Entre los destinos seleccionados, el ranking de las experiencias buscadas se basa en: Naturaleza (25%), aventura (23%), historia y cultura (22%), gastronomía (18%); además buscan asistir a eventos y conciertos (18%). Las personas que viajan a los países mencionados realizan un gasto promedio de US\$2 mil dólares.

4.1.4. República Dominicana

La República Dominicana en el contexto de Latinoamérica y el Caribe es uno de los países que presenta el crecimiento más alto, un 7% en el año 2018. En cuanto al Producto Bruto Interno, PIB, la República Dominicana está en el octavo lugar entre 21 países latinoamericanos, al año 2017, de acuerdo a datos del Banco Mundial. **En 2017, según datos del Banco Mundial el PIB de República Dominicana fue de US\$ 205.048 millones de dólares**

República Dominicana constituye el principal destino de la región Caribe Insular, recibiendo para el año 2017 un total de 6,188 miles de turistas (24.1%), seguida por destinos como Cuba (4,003 miles), Puerto Rico (3,797 miles), Jamaica (2,353 miles), Bahamas (1,482 miles, en el año 2016), Aruba (1,071 miles), Barbados (664 miles), entre otros países.

En cuanto a los **Ingresos por Turismo, la República Dominicana se ubica como líder en la región del Caribe Insular, recibiendo por este concepto un total de US\$7,177.5 millones durante el año 2017.** Le siguen en orden de importancia Puerto Rico (US\$4,090.0), Cuba (US\$2,907, en el año 2016), Bahamas (US\$2,577.0), Jamaica (US\$2,529.0), entre otros. En términos relativos, la República Dominicana recibió el 22.6% de los ingresos por turismo de esta región.

De igual forma, la República Dominicana fue líder en cuanto al crecimiento de los ingresos por concepto de turismo internacional en el año 2017, con una tasa de 6.8%, superior a la tasa de crecimiento de toda la región de 5.6% para el mismo año.

Las actividades clasificadas dentro del renglón **Hoteles, Bares y Restaurantes** representan el 5to. Lugar en aporte al Producto Bruto Interno, con 7.6% de participación. Es superado por los sectores **Construcción** (11.4%), **Manufactura local** (10.8%), **Comercio** (10%), **Transporte y almacenamiento** (8.2%), **actividades inmobiliarias y de Alquiler** (7.6%) y **Otras actividades de Servicios** (7.2%).

La República Dominicana ha presentado un crecimiento continuo de actividad turística, con un crecimiento en el número de turistas del 6% en 2018 respecto al 2017 y una previsión muy favorable para el 2019 según el Ministerio de Turismo de República Dominicana, y está en proceso de desarrollar productos no tradicionales para atraer mayor cantidad de público.

En cuanto a la participación en cantidad de turistas internacionales recibidos e ingresos generados, República Dominicana tiene oportunidad de incrementar estos indicadores alcanzando una mayor participación en el mercado del turismo internacional, en específico el de América y el Caribe. Ambos indicadores muestran tendencia hacia el incremento de sus resultados.

En la República Dominicana el Estado definió una meta nacional de recibir 10 millones de turistas para el año 2022. Al cierre del 2018 el total de visitantes recibidos fue de 7,220,334 lo cual representa un logro del 72.2%, mientras que en los tres primeros meses del 2019 el país había recibido 2,033,422 visitantes, como se muestra a continuación:

Tabla #3: Meta Nacional de Recepción de Turistas

República Dominicana	Total 2018	Total 2019 (a Marzo)
Un 72.2% de la meta nacional está lograda	7,220,334.	2,033,422
Meta Nacional al 2022	10,000,000	

Fuente: Banco Central de la Rep. Dom.

Como se puede ver en la tabla siguiente, la evolución del turismo en el país es positiva en cuanto al crecimiento del número de habitaciones hoteleras , la tasa de ocupación hotelera se mantiene, los ingresos por turismo también crecen al igual que los empleos directos e indirectos generados.

Tabla #3a: Meta Nacional de Recepción de Turistas

	Número de Habitaciones	Incremento habitaciones	Ingresos por Turismo en Millones de US\$	Incremento anual de Ingresos
2014	69.751	74,8	5.629,8	
2015	71.312	75,5	6.115,9	8,6%
2016	72.569	78,0	6.719,6	9,9%
2017	76.854	77,1	7.184,1	6,9%
2018	79.457	77,5	7.560,8	5,2%

Fuente: Estadísticas elaboradas por ASONAHORES y Banco Central de Republica Dominicana

Por otro lado, un eslabón de vital importancia para que se produzca el movimiento de turistas son las instalaciones aeroportuarias y puertos de cruceros. En la República Dominicana operan catorce aeropuertos, de los cuales nueve (9) son internacionales y cinco (5) son domésticos estatales que interconectan el territorio nacional con los principales puntos turísticos. Los aeropuertos están distribuidos estratégicamente entre los polos turísticos designados en el país.

En cuanto a puertos turísticos, en la República Dominicana operan en los principales polos turísticos, por los cuales ingresaron en el año 2018 la cantidad de 982,329 pasajeros en cruceros que tocan esos puertos.

Tabla #4: Listado Actividades Económicas de la Industria Turística del CIU Nacional

Familia Profesional	SECCIÓN	DIVISIÓN	GRUPO	CLASE	SUB CLASE	DESCRIPCIÓN
HOYT	I	I	I	I	I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
HOYT	I	55	550	5500	'55000	Actividades de alojamiento
HOYT	I	55	551	5510	'55100	Actividades de alojamiento para estancias cortas
HOYT	I	55	551	5510	'55101	Actividades de alojamiento por estancias cortas en cabañas o moteles
HOYT	I	55	551	5510	'55102	Actividades de alojamiento por estancias cortas en centros vacacionales (ej., villas, casas en la playa)
HOYT	I	55	551	5510	'55103	Actividades de alojamiento por estancias cortas en hoteles
HOYT	I	55	551	5510	'55109	Otras actividades de alojamiento por estancias cortas n.c.p.
HOYT	I	55	552	5520	'55200	Actividades de campamentos, parques de vehículos recreativos y parques de caravanas
HOYT	I	55	559	5590	'55900	Otras actividades de alojamiento
HOYT	I	56	560	5600	'56000	Actividades de servicio de comidas y bebidas
HOYT	I	56	561	5610	'56100	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
HOYT	I	56	561	5610	'56101	Actividades de cafetería
HOYT	I	56	561	5610	'56102	Actividades de heladerías
HOYT	I	56	561	5610	'56103	Actividades de puestos ambulantes de comida
HOYT	I	56	561	5610	'56104	Actividades de puestos de comida rápida y comida para llevar, excepto restaurantes
HOYT	I	56	561	5610	'56105	Actividades de restaurantes
HOYT	I	56	561	5610	'56109	Otras actividades de servicios de comidas n.c.p.
HOYT	I	56	562	5620	'56200	Suministro de comidas por encargo y otras actividades de servicio de comidas
HOYT	I	56	562	5621	'56210	Suministro de comidas por encargo
HOYT	I	56	562	5629	'56290	Otras actividades de servicio de comidas
HOYT	I	56	563	5630	'56300	Actividades de servicio de bebidas
HOYT	I	56	563	5630	'56301	Actividades de servicio de bebidas en bares y tabernas
HOYT	I	56	563	5630	'56302	Actividades de servicio de bebidas en discotecas
HOYT	I	56	563	5630	'56309	Otras actividades de servicio de bebidas n.c.p.
HOYT	N	79	791	7910	'79100	Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos
HOYT	N	79	791	7911	'79110	Actividades de agencias de viajes
HOYT	N	79	791	7912	'79120	Actividades de operadores turísticos
HOYT	N	79	799	7990	'79900	Otros servicios de reservas y actividades conexas

Fuente: MNC, datos publicados

4.2. El Sector Turístico en la República Dominicana: Análisis a nivel nacional, regional y provincial

4.2.1. La industria turística en la República Dominicana: Eficiencia y Competitividad de las empresas turísticas.

Estructura del sector

La industria turística de la República Dominicana está integrada por las siguientes actividades económicas, de acuerdo con la adaptación nacional de la clasificación CIU. Las actividades de alojamiento y de restaurantes se muestran más diversificadas, mientras que las actividades de comercialización no están muy diversificadas. Contrario a lo que sucede en la realidad actual, el grupo 799 Otras actividades conexas se muestra muy diversificado y con crecimiento por la diversificación del servicio.

Respecto a la CIU internacional, las actividades del sector hostelería y turismo se encuentran incluidas en las siguientes secciones, cabe destacar que algunas secciones de este no están incluidas en la Familia Profesional, como son la sección K (Actividades Inmobiliarias, alquiler y actividades empresariales), la sección O (Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales).

Tabla #5: CIU del sector Hostelería y Turismo

Sección	Descripción	CIU
Sección H ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA	Alojamiento	550000
	Servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	551000
	Restaurantes y cantinas sin espectáculos	552100
	Servicio de alimento y bebida	552000
Sección K ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, AL- QUILER Y ACTIVIDADES EMPRESARIALES	Servicios inmobiliarios realizados a cuenta propia, con bienes propios o arrendados	701000
	Alquiler de equipos de transporte	711000
Sección O OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMU- NITARIOS, SOCIALES Y PERSONALES	Actividades teatrales y musicales y otras actividades artísticas	921400
	Servicios de bibliotecas, archivos y museos y servicios culturales	923100
	Otras actividades de entretenimiento N. C. P.	921900
	Servicios para la práctica deportiva y de entretenimiento N. C. P.	924100
Sección I TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	Otras actividades de servicios N. C. P.	930900
	Servicios de agencias de viaje y otras actividades complementarias de apoyo turístico	634000

Respecto a la eficiencia y competitividad de las empresas turísticas en la República Dominicana, en los siguientes acápite se analizan los principales indicadores, como son los factores críticos de competitividad, el marco normativo que le aplica, La relevancia del sector se determina a través de indicadores como el aporte al Producto Interno Bruto (PIB), la generación de empleos, el valor agregado, el número de participantes, el crecimiento que presenta la actividad, entre otros indicadores.

4.2.2. Polos Turísticos y Regiones de Alta Potencialidad Turística de la República Dominicana

La República Dominicana cuenta en todo su territorio con atractivos turísticos. Geográficamente el país está distribuido en polos turísticos o zonas de desarrollo turísticos, especificados en la Ley de Turismo 158-01 que establece el Fomento al Desarrollo Turístico y define regiones de gran potencialidad turística que incluyen los polos turísticos definidos y provincias de alto potencial. La distribución de los polos y zonas de alto potencial turístico es la siguiente:

- Polo turístico #1, Costa Caribe, que incluye Santo Domingo, La Caleta, Boca Chica, Juan Dolio, San Pedro de Macorís hasta el río Higuamo y La Romana. La Zona Colonial de Santo Domingo es de alta potencialidad turística.
- Polo turístico #2 Costa Ambar o Puerto Plata. Comprende la costa norte, desde punta Rusia en el extremo noreste, La Isabela, Luperón, Playa Cofresí, Long Beach, Puerto Plata, Sosúa, Cabarete, Río San Juan y Cabrera en el extremo noreste, esta última de la Provincia María Trinidad Sánchez que también tiene el Municipio de Nagua dentro del grupo de alto potencial.
- Polo turístico #3, Punta Cana, Macao o Costa Este, situado en la región este del país, limita al norte con el Océano Atlántico; al sur, una línea paralela a la costa a una distancia de cinco kilómetros; al este, con el Río Yeguada, cercano a Miches; y al oeste, por la población de Juanillo y una línea Este-Oeste franco.
- Polo Turístico #4 de Jarabacoa y Constanza.
- Polo Turístico #5, de la Provincia de Samaná, incluye el Municipio de Las Terrenas.
- Polo Turístico #6 de Barahona, Pedernales y el Lago Enriquillo entre las Provincias Bahoruco e Independencia.
- Polo Turístico #7, Montecristi hasta el Municipio de Pepillo Salcedo. Y las Provincias de Dajabón, Santiago Rodríguez y Valverde incluidas entre las zonas de potencialidad turística.
- Polo Turístico #8 Baní (Provincia Peravia). Adicional, las zonas de alto potencial turístico comprendidas por las provincias San Cristóbal (incluido Palenque) y Azua de Compostela.
- Otras Provincias consideradas como regiones de alto potencial, aunque aún no cuentan con decreto que las declara polos turísticos: Provincias Hato Mayor, El Seybo, Espaillat, Sánchez Ramírez, Monseñor Nouel, Monte Plata, La Vega, Provincia de Santiago, Provincia La Altagracia (Las Lagunas de Nisibón, El Macao, Uvero Alto, Juanillo).

4.2.3. El marco institucional y legislativo del turismo en la República Dominicana

El sector de Hostelería y Turismo es regulado en la República Dominicana, bajo la Ley No. 158-01, del 9 de octubre de 2001, que establece el Fomento al Desarrollo Turístico y amplió los Polos turísticos para impulsar el desarrollo de zonas de interés y gran potencialidad, con la cual se creó el Fondo Oficial de Promoción Turística y el Consejo de Fomento Turístico para aplicar la Ley, presidido por el Ministro de Turismo.

La Ley 158-01 ha sido modificada por las leyes 184-2002, 318-2004 y 195-2013, las cuales extienden los incentivos a la inversión en infraestructura turística en distintas zonas, sean o no polos de potencial desarrollo turístico. Las exenciones aprobadas se refieren al 100% de carga impositiva y exención del 100% a impuestos de importación de equipos, mobiliario, materiales, etc. para modernización, mejoramiento y renovación a inmuebles para alojamiento, con más de cinco años de construidos. El Estado ha ido adecuando los incen-

tivos fiscales a los niveles que permitan un constante desarrollo del sector turístico nacional y sean atractivos para la inversión de empresas locales, extranjeras y multinacionales. En otro orden, el Estado ha dictado algunos reglamentos para regular y clasificar las Empresas Turísticas:

- El No. 2115, de Clasificación y Normas de Establecimientos Hoteleros.
- El No. 2116, de Clasificación y Normas de Restaurantes
- Reglamentos del nuevo INTRANT al cual fue transferida la regulación de los negocios de Alquiler de Carros (antiguo reglamento No. 2117 del MITUR) Y el Transporte Terrestre Turístico de Pasajeros (Antiguo reglamento No. 2118).
- Los números 2119, 2120, 2121 que establecen las Tarifas de Transporte Turístico en Santo Domingo, Puerto Plata, y la Tarifa de Guías en Santo Domingo respectivamente.
- El 2122 y el 2123, que tratan de las Agencias de Viajes y Tiendas de Regalos.
- Ley 166-12: Sistema Dominicano para la Calidad SI-DOCAL (antiguo DIGENOR).

Otras normativas asignan las funciones de regulación al Ministerio de Turismo de la República Dominicana (Ley 84-79), creación del Cuerpo Especializado de Seguridad Turística (CESTUR) como una dependencia del Ministerio de Defensa, antiguo POLITUR, con la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas No. 139-13 y el decreto 1301-00. También, en el año 2017 fue creado el INTRANT, mediante la Ley 63-17, para concentrar en una sola dependencia todas las instituciones que regulan todas las modalidades de transporte, incluido los servicios de taxis turístico y transporte interurbano. Otras leyes que impactan el sector son la Ley 64-00 Ley General Sobre Medioambiente y Recursos Naturales y la Ley de ordenamiento territorial (está a nivel de proyecto de Ley en proceso de aprobación).

El país, a través del Ministerio de Turismo, ha firmado numerosos acuerdos para la promoción turística en mercados internacionales de interés para apoyar el crecimiento del número de visitantes, definido en las Metas Presidenciales.

Según informaciones recogidas a través de la encuesta a empresas para la realización de este estudio, en las empresas del sector es notorio un amplio conocimiento de las regulaciones del sector, incluidos reglamentaciones sobre permisos de operación, normativa general y específica, autorregulaciones de asociaciones y de las empresas mismas o su casa matriz y en algunos casos están también sujetas a algunas certificaciones. Algunas mencionadas son Agua Check, Bandera Azul, Cuerpo de Bomberos, Comité de Higiene y seguridad, entre otras.

Entre los aspectos que sugieren sean modificados a la regulación y líneas de actuación pública, las empresas encuestadas citan los siguientes:

- Cambios en la Ley de Turismo la cual consideran muy antigua, no adecuada a la evolución que el sector ha tenido; sugieren una actualización general, diferenciar las agencias en minoristas, mayoristas y tour operadores.
- Mayor cumplimiento, calidad y regularidad en las supervisiones y un esquema de supervisión y certificación que facilite el aumento de la calidad para empresas pymes turísticas.
- Consideran necesaria la revisión de las normativas de impuestos que son aplicados en el sector, para aumentar la competitividad, con una reducción de precios que incentive el aumento de la frecuencia de visita (en específico mencionan impuestos a boletos aéreos, alojamiento, restaurantes y otras actividades de turismo, también costo de peajes hacia zonas turísticas en específico la ruta hacia Samaná.
- Respecto a la Ley de Trabajo, sugieren mayor equidad en la aplicación de la ley para empleadores y empleados, consideran que se parcializa hacia los empleados; crear mecanismos que permitan mayor respaldo a los guías turísticos; crear mecanismos distintos para el personal temporero ya que origina carga para las empresas igual que el personal fijo.
- La revisión de los procesos de permisología en el caso del Ministerio de Salud Pública, INDOCAL (antiguo DIGENOR) y el Ministerio de Turismo, en el entendido de que entienden necesario la reducción de la cantidad de documentos requeridos, los trámites y los tiempos de respuestas de las instituciones.
- Solicitan una revisión del límite de horario en que pueden abrir los negocios, lo cual consideran limitante para el turismo.
- Complementario a cambios en la normativa, solicitan un trabajo con la sociedad y las familias para disminuir la prostitución de áreas turísticas lo cual daña la imagen del país ante los turistas que viajan en familia.
- Respecto al turismo basado en actividades ecológicas y de aventura, las empresas que trabajan en excursiones, rutas, escalado, deportes de mar y montaña, solicitan de las autoridades un mayor esfuerzo en organizar la carga de los parques regulando el tamaño de los grupos, inspecciones de equipos asegurando que los organizadores lleven lo necesario en estado óptimo, los procesos de visitas en grupos para evitar sobrecarga en los puntos más visitados. En especial solicitan también mayor apoyo en el desarrollo de actividades de turismo distinto al de playa.
- Mayor acercamiento entre los actores que manejan el transporte, para disminuir el efecto negativo que origina

la competitividad violenta de los competidores que manejan el transporte en algunas de las rutas en que hay impacto del turismo.

- Sugieren mayor facilidad para la formalización de emprendimientos, disminución de trámites y mayor motivación a formalizarse, lo cual permitirá aumentar la seguridad para el turista que contrata sus servicios, en obtener lo que contrató con garantía.
- Es requerido regular la participación de agencias de excursiones informales para dar seguridad al mercado, asociar los pequeños emprendedores para orientar respecto a la formalización y formas de operar el turismo seguro.
- Los entrevistados sugieren también el desarrollo o remozamiento urgente de las obras de infraestructura de zonas como Juan Dolio, Guayacanes, Puerto Plata, Higüey, pendientes como son acueductos, vertederos de basura, hospitales, mercados, espacios públicos, entre otros.

4.2.4. Estructura de la cadena de valor de turismo (tejido productivo) en República Dominicana

En el sector de Hostelería y Turismo en la República Dominicana participan tanto empresas como personas físicas, en ambos casos con capital local y/o extranjero. La cadena de valor del sector es amplia y caracterizada por la diversidad en cuanto a la naturaleza de los servicios ofrecidos.

En la República Dominicana se han formado clústeres turísticos en cada demarcación o polo turístico, los cuales reúnen los distintos actores que participan en toda la cadena de valor del sector. En los polos turísticos más desarrollados la cadena de valor es más amplia, reuniendo representantes de una diversidad de empresas, en específico está formada por:

- Entidades regulatorias
- Empresas de actividades económicas relacionadas al turismo y la hostelería, incluyendo alojamiento, servicios de gastronomía, comercialización, ocio y otras.
- Suplidores de las empresas
- Empresas de servicios que apoyan el sector
- Empresas de apoyo logístico y financiero
- Instituciones que apoyan la seguridad, formación del personal

Hasta hace unos pocos años la oferta turística se basaba en habitaciones hoteleras concentradas en área de playa; sin embargo, la tendencia actual muestra la diversificación y el cambio hacia otras actividades como son turismo de montaña, ecoturismo, relanzamiento de la zona colonial de Santo Domingo con una diversidad de oferta comprendida por turismo histórico, religión, gastronomía, incluido la ampliación de actividades recreativas como apoyo al entretenimiento de los visitantes.

Participan también empresas suplidoras de bienes y servicios, también con una amplia diversidad, para asegurar que el sector se nutra de alimentos, bienes (mobiliario, utensilios, equipos, otros), servicios de apoyo (transporte, seguridad, mantenimiento de áreas físicas, electricidad, plomería, reparaciones de equipos tecnológicos, otros equipos y mobiliarios, entre otros diversos).

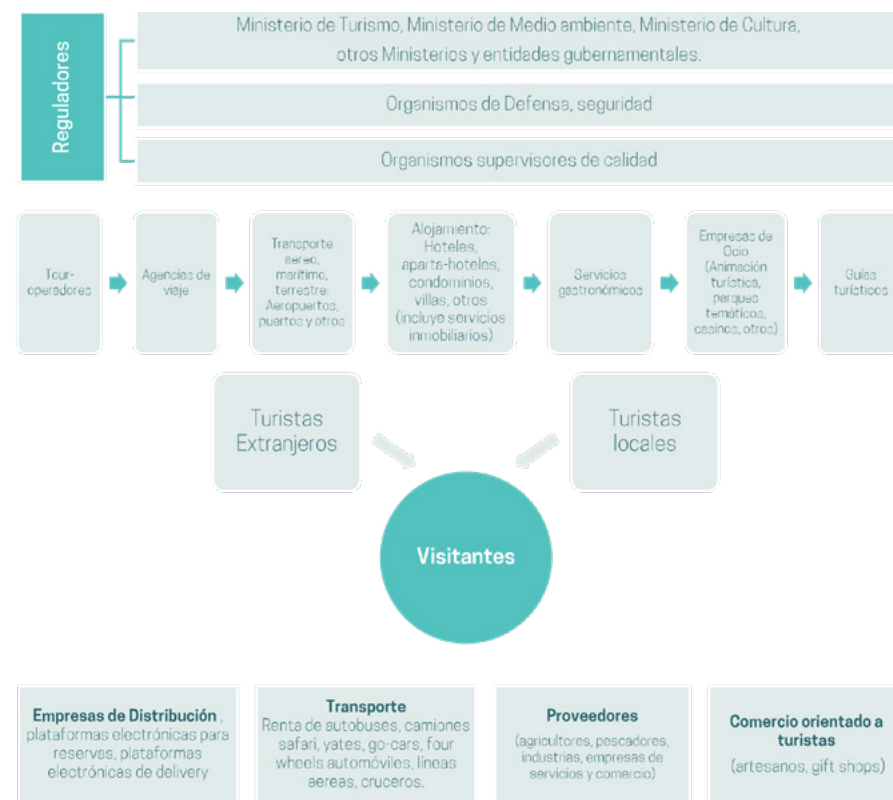
Para presentar en forma amplia la estructura del sector de Hostelería y Turismo en la República Dominicana, señalamos que también participan las instituciones públicas con roles relevantes al proveer al sector inversiones en organización, seguridad e infraestructura (vías de acceso, instalaciones adecuadas en las ciudades, pueblos, sus parques, monumentos, actividades culturales y otros).

Toda cadena de valor debe responder a la demanda del eslabón principal que es el usuario de los servicios y productos que oferte la cadena, también aplica para el flujo de visitantes dentro del mismo país, cuando se trasladan a un entorno diferente al que residen a esta actividad se le denomina turismo local.

A continuación, se muestra el esquema de la cadena de valor del sector turismo, con sus distintos participantes.



Gráfico #1: Cadena de Valor del Sector Turismo



Fuente: Elaboración propia a partir de análisis documental, entrevistas y encuestas a empresas.

Tamaño del mercado en cuanto a empresas que participan:

En las estadísticas de establecimientos de negocios del año 2016, la más reciente publicada por la Oficina Nacional de Estadísticas, según el tipo de actividad se clasifica la cantidad de 4,658 empresas dedicadas a las actividades propias de la familia de Hostelería y Turismo, incluyendo tantas empresas de alojamiento, preparación de comida y agencias de viajes. Los hoteles, bares y restaurantes representan el 87.02% de los establecimientos, mientras que las agencias de viaje representan un 12.98%.

En cuanto a los restaurantes, existen en el país más de 5,000 establecimientos, la mayor parte son PYMES. Esta cifra incluye cadenas de restaurantes de comida rápida, cadenas de restaurantes de marcas privadas, restaurantes con oferta gastronómica diversa.

En cuanto a las habitaciones hoteleras por zonas geográficas, de acuerdo con datos publicados por Asonahores, el país disponía al año 2017 de 77,201 habitaciones hoteleras. A este número se agrega la expansión del año 2018, en el cual se registra una inversión privada en construcciones turísticas de RD\$3,572,222,311 (Estadísticas del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, permisos y tramitación de pla-



nos), este valor corresponde al resumen realizado sumando las partidas de los tipos de construcción siguientes: Anexo a hotel y apartahotel, nuevos hoteles y apartahoteles, Cabaña (vivienda turística), centro social (salón de reuniones, club social, plaza cultural) y otros, piscinas, sala de fiesta.

A continuación, se muestra el detalle de habitaciones hoteleras por zona:

Tabla #6: Cuantificación de Habitaciones Hoteleras por Zona Geográfica

Estratos	Universo (Nh)	
	Habitaciones	(%)
TOTAL	77,201	100%
Ciudad	7,109	9.21%
Santo Domingo	5,690	7.37%
Santiago	1,419	1.84%
Playa	65,781	85.21%
Boca Chica - Juan Dolio	4,372	5.66%
Romana/Bayahibe	5,003	6.48%
Punta Cana/ Bávaro	39,966	51.77%
Zona Norte (*)	13,162	17.05%
Samaná	3,278	4.25%
Otras	4,311	5.58%

Fuente: Indicadores Básicos de la Industria Hotelera Dominicana. Año 2017. Asonahores

4.2.5. Análisis de los modelos y estructuras organizativas tipo: Estructura del tejido productivo.

4.2.5.1. Organizaciones tipo.

Las organizaciones del sector se enmarcan en una diversa clasificación. En primer lugar, están las cadenas hoteleras, cuyo número es importante en el país no solo individualmente sino por la cantidad de hoteles que administra cada cadena. Las cadenas hoteleras tienen inversión extranjera, local o mixta. Por lo general son dirigidas desde las oficinas centrales y en cada hotel tienen los departamentos operativos y administrativos necesario para la administración del personal, las operaciones y el servicio.

Otro tipo de entidades que ofrecen servicios turísticos son las formadas por hoteles independientes, hostales, proyec-

tos de villas y apartamentos de alquiler o bajo el esquema de tiempo compartido (TimeShare). En adición a este tipo de entidades, se encuentran las que ofrecen servicios turísticos distintos al alojamiento, como son restaurantes, agencias de viaje, tour operadores, empresas de transporte turístico interurbano o local.

También, forman parte de los tipos de organizaciones que participan en el sector turismo las mipymes que se ocupan en ofrecer servicios y productos complementarios: Gift shops, artesanos, guianza, comercio en pequeña escala a manera de entrega de productos en la playa, transporte, puestos de comercio en los mercados y zonas turísticas, entre otros diversos.

Por otro lado, un nuevo tipo de organización está creciendo, son las aplicaciones web buscadores y metabuscadores para la renta directa de alojamiento y otros servicios turísticos, algunas conocidas como OTAs "Online Travel Agencies" (Agencias de viaje en línea) que ofrecen información y posibilidad de reserva de habitaciones hoteleras, inmuebles para alquiler en zonas turísticas y reúnen oferentes de espacios de renta de corta estancia en unidades dedicadas a residencia (parte o la vivienda completa). En la República Dominicana el mercadeo del turismo se ha diversificado y expandido también con este modelo de negocios.

Algunas de las más utilizadas son Booking, Kayak, Hoteles.com, Hotelcombined, AirBnB, Expedia, Trivago, TripAdvisor rental, entre muchas otras aplicaciones web. Muchas de estas aplicaciones son preferidas en distintos países.

También operan empresas de E-commerce, revenue community manager que gestionan la SOCIAL MEDIA.

4.2.5.2. Estructuras de organización interna.

Las empresas del sector se organizan de acuerdo con la naturaleza de su actividad económica y de acuerdo al tamaño de la organización.

La estructura interna de las empresas turísticas divide en dos, según la prestación del servicio, clasificando como de primera línea todas las actividades de frente al cliente y operativas aquellas internas que no interactúan directamente con los visitantes.

Además de la clasificación anterior, las empresas cuentan con otras estructuras formales de organización. De acuerdo con los datos que arrojó la encuesta realizada, las estructuras típicas en las empresas responden a una organización por funciones jerárquica del trabajo (un 65.85%), organizadas por unidades productivas/ equipos de trabajo (un 25.2%). Otras estructuras formales de organización presentes son por procesos, por comité o una combinación de estas. En las empresas pequeñas no tienen una estructura definida dada los pocos puestos habilitados por su tamaño.

4.2.5.3. Estructuras de organización externa.

El sector turismo está relacionado con otros sectores económicos, con los que ha creado enlaces comerciales para asegurar los recursos requeridos en el país y reducir la dependencia de importaciones siempre que asegure la calidad esperada. Los suplidores del sector turismo son diversos y están centrados en los recursos necesarios para operar con eficiencia, calidad y seguridad, a continuación, la diversidad de sectores y actividades económicas que tienen relación con las empresas de turismo y hotelería.

Servicios de tecnología, comunicación, mantenimiento.

Bienes de consumo: Alimentos, materiales, insumos.

Bienes industriales: Utillería, utensilios de cocina, mobiliario, decoración.

Servicios profesionales: Arquitectura e ingeniería, decoración, tecnología.

Servicios técnicos: Mantenimiento de cocinas, refrigeración, equipos acuáticos, plantas eléctricas, equipos de lavandería, jardinería, piscinas, campos de golf, canchas, entre otros.

Servicios financieros y contabilidad: Instituciones financieras, auditores, contadores.

Instituciones del Estado: Seguridad física a través del CES-TUR, la Armada (entrenamiento a capitales de embarcaciones), el INTRANT (formación y carnets de taxistas turísticos), Ministerio de turismo (MITUR) para la formación y registro de guías turísticos.

4.2.5.4. Agrupaciones estratégicas.

El sector hostelería y turismo cuenta con gran número de federaciones, asociaciones, clústeres y otros tipos de organizaciones asociativas, donde participan activamente las empresas. Estas tienen presencia en todos los polos turísticos, algunas reúnen empresas a nivel de Provincias o Municipios y otras a nivel nacional (ASONAHORES y ASHONORTE).

La tendencia de crear clústeres está apoyada por el deseo de un aprovechamiento más eficiente de la cadena de valor de la hostelería y turismo, enlazando y relacionando a todos los participantes (Reguladores, asociaciones, abastecimiento, servicios, operadores y empresas con servicios orientados a los turistas).

La existencia de sindicatos o asociaciones de empleados en el sector no es muy usual. Operan pocas asociaciones de empleados o de trabajadores por cuenta propia (de restaurantes, guías turísticos, servicios acuáticos, chef y otros). En la encuesta aplicada a las empresas se evidencia que las empresas pertenecen a una o más asociaciones o instituciones del sector de acuerdo con los siguientes resultados:

Tabla #7: Entidades a las que se Encuentran Afiliadas las Empresas de Hostelería y Turismo

¿A cuáles de las siguientes entidades está afiliada esta empresa?
(Anotar nombre en cada caso)

Selección	Respuestas	
Ministerios	29.90%	61
Asociaciones	56.37%	115
Centros de capacitación, universidades, escuelas técnicas	38.24%	78
Clúster	30.88%	63
Otros tipos de organizaciones asociativas (ecoturísticas, cámaras de comercio, casas de arte, asoc. de comerciantes)"	20.59%	42
(respuesta múltiple)		

Otras menciones:

A todo lo que es de ley

Asoc. Ecoturística el Solenodonte, Fundación Loma Quita Espuela

Asoc. Restaurantes y Zona Colonial

Asociación de agentes de viaje (ADAVIT)

Asonahores

Cámara Americana de Comercio

Cámara Británica de comercio

Casa de arte

Centro capacitación Infotep

Clúster Turístico Romana-Bayahibe

Comerciantes mayoristas

Comité Ruta del Sur

Esagedom

Escuela de Buceo Padi

Están creando una asociación de empresas similares.

Formación interna de la misma empresa

Fuente: Encuesta a empresas, estudio sectorial Hostelería y Turismo. 2019.

4.2.6. Distribución territorial de las Empresas por tamaño

Al ser la República Dominicana una isla rodeada de playas, con sistemas montañosos y diversidad de recursos naturales

que se integran al turismo, las empresas de hostelería y turismo están distribuidas en toda la geografía nacional, con mayores concentraciones en las regiones Este y Norte. La clasificación de los polos turísticos permite reducir las áreas y focalizarlas según el nivel de desarrollo de la actividad turística.

La distribución de empresas por tamaño evidencia una proporción de apenas un 6% de empresas grandes mientras que el 94% son pequeñas o medianas, entre 1,449 empresas clasificadas dentro de empresas y establecimientos para Hostelería y Turismo, mostrada en la tabla siguiente.

Gráfico #2: Distribución de Empresas por Tamaño y Tipo

Actividad Económica	Pequeñas	Medianas	Grande
Agencias de viaje	113	31	8
Hoteles, bares y restaurantes (HBR)	1,086	137	74

Fuente: Resumido a partir de datos del MNC.

Las estadísticas del Registro Nacional de Empresas muestran que en el Gran Santo Domingo se concentra el 36% de los establecimientos registrados con actividad económica de alojamiento y servicios de alimentos, un 37% en la zona norte (11 provincias), un 11% en la zona este (6 provincias) y un 15% en la zona sur (10 provincias).

4.2.7. Distribución y caracterización del Empleo en el sector de Hostelería y Turismo por actividades y por territorio.

En la República Dominicana la población ocupada al año 2016 era de 4,258,316, de éstos, un 6.8% laboraba en empresas con actividad económica de hotelería o restaurante.

Población Económicamente activa, total país:

Ocupada (ONE, 2016)	4,258,316
Desocupados (ONE, 2016)	657,677

Población económicamente activa en el Sector Turismo:

Ocupada (ONE, 2016)	290,256
Desocupados (ONE, 2016)	41,647

Participación sector turismo en total población ocupada y desocupada:

Ocupada	6.8%
Desocupada	6.3%

Nivel de formalidad:

Total de Afiliados a la Tesorería de Seguridad Social (TSS): 3,919,943 (año 2018) de los cuales el 60% eran hombres y 40% mujeres. Este dato no está disponible por actividad económica.

Participación de hombres y mujeres en ocupaciones empresas hoteles y restaurantes:

Del total de ocupados en empresas con actividad económica de hoteles y restaurantes, el 53.1% era ocupado por mujeres, el 46.9% por hombres.

Distribución por zona: El total de empleados en establecimientos de alojamiento y servicios de alimentos, se distribuye en proporciones similares en promedio de un 30% en el Gran Santo Domingo, Zona Este y Zona Norte, y un 10% en la Zona Sur.

Tabla #9: Población Ocupada y Desocupada, por Sexo y Año, Total y Actividad Hoteles y Restaurantes, 2016

REPÚBLICA DOMINICANA			
	Total	Hombres	Mujeres
Total Ocupados	4,258,316	2,610,148	1,648,168
Hoteles y restaurantes	290,256	136,246	154,010
Participación en total ocupados	6.8%	5.2%	9.3%
Participación en HyR	100.0%	46.9%	53.1%
Total Desocupados	657,677	238,386	419,291
Hoteles y restaurantes	41,647	10,262	31,385
Participación en total desocupados	6.3%	4.3%	7.5%
Participación en HyR	100.0%	24.6%	75.4%

Fuente: Elaborado en base a datos de la ONE

4.3. Análisis de los procesos productivos del sector de Hostelería y Turismo.

4.3.1. Caracterización de la oferta turística: productos y servicios.

Los productos ofrecidos por las empresas del sector hostelería y turismo en la República Dominicana se han ido especia-

lizado y diversificando. Inició con lo más básico: Hoteles de ciudad, hoteles de playa y montaña, hoteles con oferta todo incluido, restaurantes, agencias de viaje y tour operadores; ésta ha ido evolucionando hasta ofrecer productos especializados y/o diversificados. Los productos que se ofrecen actualmente, algunos de los cuales son de reciente inclusión señalados con (*), se muestran a continuación:

- Hoteles todo incluido
- Hoteles boutique
- Hoteles comerciales o de ciudad
- Hoteles de montaña
- Hostales
- Hoteles tipo “Bed and Breakfast”
- Ecolodges(*)
- Pensiones o Alojamientos en viviendas familiares
- Condominios, apartamentos, casas y villas (*)

- Restaurantes
- Bares
- Discotecas
- Casinos
- Centros de convenciones

- Operadores Turísticos
- Agencias de viaje
- Agencias de excursiones

- Transporte aéreo
- Renta de autos, autobuses
- Taxis turísticos
- Transporte desde aeropuerto-destinos-aeropuerto

- Renta de buggies, motores, lanchas
- Deportes: golf, senderismo, rutas ecoturísticas, cabalgatas a caballo, bicicletas, snorkling, navegación, entre otros (*)
- Deportes extremos como parapente, bungee jumping, tirolesa, rafting, rápel, windsurf, surf, skysurf, buceo, canyoning, sky acuático, entre otros. (*)
- Parques temáticos. (*)

- Acuarios.
- Monumentos.
- Museos.
- Teatros y cines.
- Gift Shops o tiendas de artesanías, arte, mercados y comercio en general.
- Centros comerciales.
- Estadios deportivos.

La diversificación de la oferta de servicios del sector turismo en la República Dominicana, responde a diversos factores que le han favorecido, entre los que se encuentran cambios en la demanda, cambios en el patrón de uso de los servicios por parte de los consumidores, el apoyo del Estado en obras de infraestructuras y también la promoción internacional del país como destino turístico con campañas relevantes “Santo

Domingo lo tiene todo”, “República Dominicana Inagotable”, “República Dominicana, donde todo comenzó”, entre otras. También, incide el impulso de cadenas hoteleras de inversionistas internacionales con presencia en los distintos polos turísticos del país.

4.3.2. Caracterización de procesos productivos del sector:

Las diversas empresas del Sector turismo desarrollan los procesos productivos necesarios para la prestación de los servicios de forma directa o subcontratando. De acuerdo a la encuesta realizada entre las empresas del sector, los procesos desarrollados más directamente son aquellos considerados vitales o relacionados directamente con la actividad mientras que los procesos complementarios son subcontratados a otras empresas del sector que suplen logística, alimentación, transporte, gestión de reservas, tecnología, entre otros.

4.3.2.1. Procesos y Funciones por cada actividad turística

En los hoteles, se observa que la mayor parte de los procesos y funciones son desarrollados de forma directa contratando personal para los distintos puestos. La subcontratación de funciones se realiza de acuerdo con el tamaño del hotel.

En los restaurantes los procesos y funciones son desarrollados en forma limitada y en dependencia de la amplitud de la estructura de personal.

En las Agencias de viaje y tour operadores y otras actividades, los procesos y funciones son desarrollados de acuerdo con la cantidad y tipo de excursiones vendidas, para las cuales cuentan con personal fijo en las áreas administrativas y de logística y subcontratan para cada proyecto algunas funciones como son la guianza, animación, transporte.

4.3.2.2. Evolución prevista de los procesos y funciones.

Los procesos y las funciones de las empresas del sector turismo se manejan basadas principalmente en la mano de obra, como toda actividad de servicios. No obstante, las nuevas tecnologías han sido incorporadas en procesos de comercialización, venta, reservas, calidad, controles, comunicación, área de gastronomía (cocinas industriales con hornos programables, equipamiento), cobros (sustitución de cobro manual a través de la posición de cajero/a por cobro automatizado manejado directamente por camareros).

Los procesos de Gerencia: Las empresas de alojamiento ya los desarrollan en una alta proporción y tienen en planes desarrollar a futuro análisis de viabilidad del negocio y puesta en marcha de nuevos productos y servicios, participar en diseño de instalaciones (cuando realicen inversión de crecimiento) y la confección de presupuestos. En los restaurantes no visualizan en el corto plazo ampliar los procesos de Gerencia.

Los procesos de Comercialización: Presentan mayor interés futuro por parte de las empresas consultadas, principalmente en alojamiento y restaurantes. En estos procesos selecciona para desarrollar en el corto plazo estos procesos, en las funciones de Promoción y venta de A&B, diseño de los productos, gestión de información, fijación de precios y reservas, implementación de sistemas de calidad y medición de satisfacción de clientes.

En los procesos de Cocina: Una pequeña proporción de empresas citan que a corto o mediano plazo ampliarán las funciones de producción, conservación y envasado de alimentos, regeneración de elaboraciones culinarias, decoración culinaria.

En los procesos de pastelería y repostería serán ampliados en algunas empresas el manejo de montajes y exposiciones y servicios de alimentos y bebidas.

En la distribución, a corto y mediano plazo se ampliará la comercialización y realización de eventos y los servicios de logísticas procesos.

En los demás procesos se observa una baja intención a desarrollarlos a corto plazo, más bien las empresas los visualizan a mediano plazo.

4.3.3. Innovación en el sector de la hostelería y el turismo

Los procesos para innovar en las empresas de hostelería y turismo, de acuerdo con los datos recopilados en la encuesta, son numerosos, se basan en indagaciones con proveedores, actualización continua de menús, redes de comunicación, servicio, softwares diversos de gestión operativa, financiera y de comercialización. Citan también acuerdos con empresas internacionales, innovaciones recibidas a través de la casa matriz, asistencia a congresos y seminarios, a través de su asociación empresarial, automatización de procesos, entre otros.

4.3.3.1. Innovación en las Empresas Turísticas

En las empresas encuestadas los procesos para innovar se basan sobre todo en actualizaciones del producto o servicios (paquetes turísticos, menú de restaurantes, rutas turísticas internas). También realizan actualizaciones tecnológicas (equipos, softwares, actualizaciones a aplicaciones), capacitación al personal. Por otro lado, asisten a ferias y eventos organizados por las asociaciones empresariales o por el Ministerio de Turismo.

En el mismo orden, las empresas realizan investigación de nuevos métodos para eficientizar las operaciones y hacer el producto atractivo.

Parte de la innovación en las empresas turística son sus instalaciones, con cambios en la fachada y decoración, mejorando la infraestructura existente haciéndola más atractiva al mercado. Las cadenas hoteleras adaptan sus instalaciones para cumplir estándares internacionales, incorporando innovación en el país.

En los resultados de las encuestas a empresas un 86% de las empresas el personal utiliza computador; en menos del 55% los procesos de operación y de servicios se basan en tecnología computarizada; y, en un 49.75% los procesos son alimentados o controlados por softwares.

También se observa en los resultados expuestos que adquisición de tecnología es realizada de forma continua, con similares porcentajes en los últimos tres años.

Tabla #10: Uso de la Tecnología en Procesos de la Empresa

¿Cómo es el uso que dan a la tecnología en los procesos de su empresa?

	Todos	Algunos	Ninguno (Son todos procesos Manuales)	Total	Promedio ponderado			
¿Los procesos se alimentan o son controlados por Software?	49.75%	101	39.90%	81	10.34%	21	203	1.61
El personal administrativo utiliza computadora.	86.79%	184	10.85%	23	2.36%	5	212	1.16
Los procesos de operación se basan en tecnología computarizada.	53.68%	102	35.26%	67	11.05%	21	190	1.57
Los procesos de servicios se basan en tecnología computarizada	55.15%	107	34.54%	67	10.31%	20	194	1.55
Especificar cuáles procesos y softwares usan.							92	
							Respuestas	214
							N/r	33

Fuente: Encuesta a Empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Tabla #11: Tiempo de Adquisición de Listado de Ítems en Empresas

¿Hace qué tiempo adquirió alguno de los siguientes ítems?

	En este año		Hace entre 1 y 2 años		Hace 3 o más años	
Computadores	19.72%	42	32.39%	69	46.48%	99
Sustitución de equipo de producción por versión nueva	36.02%	67	37.10%	69	19.35%	36
Impresoras	25.62%	52	33.99%	69	37.93%	77
Software de gestión de clientes	16.76%	29	36.42%	63	32.95%	57
Software de contabilidad e inventario	13.37%	25	32.62%	61	42.25%	79
Software de finanzas	12.36%	22	29.21%	52	43.26%	77
Software de Recursos Humanos	9.64%	16	28.92%	48	34.34%	57
Software control de procesos productivos	10.97%	17	30.32%	47	32.90%	51
Software de comunicaciones (Líneas IP, internet, otros)	12.50%	22	28.41%	50	50.00%	88
Nuevo equipo productivo	25.36%	35	34.06%	47	20.29%	28
Nuevo equipo de transporte	18.33%	22	30.00%	36	25.00%	30
Otro (especifique)						

Fuente: Encuesta a Empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

4.3.3.2. Innovación en los Destinos Turísticos.

Las empresas del sector desarrollan procesos que les ha permitido introducir innovación a los servicios ofertados. Muchas de las innovaciones introducidas proceden de experiencias de otros países implementadas en filiales en la República Dominicana y también de otras fuentes de compartir casos de buenas prácticas, entre los que se desarrollan en el país están: Asistencia a congresos y ferias (DATE, ferias del Ministerio de Turismo, de Asonahores, cluster y otras asociaciones, ferias gastronómicas, eventos, exposiciones de asociaciones empresariales, entre otros). En estos se nutren de distintas tecnologías que puedan impactar en el servicio y en los destinos turísticos. En la República Dominicana se están creando nuevas rutas, servicios distintos al de alojamiento como son: Excursiones ecológicas, ranchos ecológicos, turismo de aventura con los deportes extremos, rutas en safari para conocer bateyes, comunidades rurales, exploración marina, escaladas, caminatas, turismo religioso, entre otros.

En la República Dominicana se ha producido un cambio en los últimos años en los servicios orientados al turista, expresado en los siguientes hechos:

- **Los Servicios:** Innovación en la variedad de actividades y ofertas turísticas, cambio del “todo incluido” a servicios más personalizados, exclusivos y diferenciados.
- **La comercialización:** Es basada en las nuevas plataformas de internet, computador y sistemas GDS. Las empresas en el país participan activamente en distintas plataformas de reservas, venta y comercialización. También mantienen información actualizada y publicaciones de experiencias en las redes sociales, herramienta de promoción de los servicios.
- **La Tecnificación:** Se produce un cambio en las empresas hacia ambientes digitales, lo cual es favorable a la competitividad y el servicio. En las empresas más pequeñas con bajo capital el proceso es más lento, iniciando con el uso de las aplicaciones gratuitas en la web para el manejo de redes sociales, las cuales apoyan la comunicación de la experiencia del servicio. En estas empresas pymes hay menor uso de sistemas de reservas electrónicos y de procesos de control sistematizados. En las empresas medianas y grandes, que disponen del capital para invertir en tecnología, cuentan con una mayor conversión hacia ambientes digitales en específico sistemas de reservas, aprovechamiento de información de redes sociales, sistema de manejo de inventario, sistema contable y de reportes, sistema de manejo de menú y reservas en restaurantes, equipos de cocinas inteligentes, entre otros sistemas.

4.3.4. Sistemas de gestión empresarial

4.3.4.1. Sistemas de Aseguramiento de Calidad.

Los sistemas de aseguramiento de calidad implementados en las empresas de hostelería y turismo se basan principalmente en autoevaluación (65%) e inspección de organismos reguladores (60%). En una menor proporción de las empresas están acogidas a certificaciones internacionales de calidad y excelencia turística (20%), certificación en turismo sostenible (15%),

normas ISO (11%) y otras referidas a procedimientos sugeridos por asociaciones de empresas, y normas de casa matriz. A continuación, los resultados de la encuesta a empresas:

Gráfico #3: Certificaciones de Calidad de las Empresas



Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Las certificaciones más importantes que se otorgan en el sector turismo en República Dominicana.

BANDERA AZUL

La certificación Bandera Azul en 2018 había reconocido 4560 playas y marinas en 45 países del mundo. En República Dominicana 29 playas ondean con orgullo la Bandera Azul. Son estas: Una en Puerto Plata, una en Espaillat (Gaspar Hernández), dos en Samaná, dos en San Pedro de Macorís, siete en La Romana y el resto en La Altagracia (Bávaro-Punta Cana).

CRISTAL

Estándares Internacionales Cristal, es una división de “Check Safety First”, una organización del Reino Unido que otorga una certificación mediante la revisión profesional de establecimientos hoteleros y de servicio de Alimentos y Bebidas, a fin de verificar, mensualmente, 250 puntos de comprobación de control de calidad.

En la República Dominicana, esta es una de las certificaciones más demandadas por TTOO2 y por los mismos establecimientos hoteleros. Actualmente, de acuerdo con la página “Checksafetyfirst.com” **existen 73 establecimientos hoteleros que se rigen por los estándares de Cristal.** La página establece cuáles de los estándares que evalúa esta institución, son cumplidos a cabalidad por cada hotel. Esto lo hace mediante íconos que representan los mismos.

TRIP ADVISOR

Esta página otorga dos reconocimientos a los establecimientos que forman parte de la cadena de valor del turismo, el Travellers Choice y el Certificado de Excelencia. El más importante es el “Travellers Choice” o lo que es lo mismo, el que es seleccionado por los mismos viajeros.

2 TTOO = Operadores Turísticos.

El “Certificado de Excelencia”, por su parte, rinde homenaje a aquellos establecimientos que demuestran un compromiso constante con excelencia en el servicio.

El “Travellers Choice” es otorgado en diversas categorías: Hoteles Top, Hoteles Pequeños, Hoteles de Lujo, Hoteles de Oportunidad (gangas, económicos), Románticos, Buen Servicio, B&B (Bed and Breakfast o Inns), Familiares y Todo Incluido.

En República Dominicana han obtenido el “Travellers Choice” en 2019 32 hoteles.

AAA DIAMOND

Por más de 80 años la Asociación Norteamericana de Automovilismo, AAA por sus siglas en inglés. Ha evaluado los hoteles en Estados Unidos con el propósito de otorgar la clasificación de 1 a 5 diamantes. Este reconocimiento es el más prestigioso que existe en la región actualmente.

Para otorgar este reconocimiento primero deben lograr lo que se llama la “Aprobación AAA”, lo cual se obtiene cumpliendo con unos 34 requisitos básicos relacionados con: Higiene, Apariencia Exterior e interior, Habitaciones, Baños y Administración y Estilo de Operación. Luego que un establecimiento es “Aprobado”, entonces es evaluado con fines de clasificación y de acuerdo con el nivel de hospitalidad ofrecido, las facilidades de que dispone y el nivel de calidad en general, recibe una categorización que va de 1 a 5 diamantes.

Desde hace unos años (al menos 8), la certificación de la AAA se extendió a hoteles y Restaurantes de México y el Caribe. En el 2019 la República Dominicana cuenta con un hotel 5 diamantes y 23 con 4 diamantes.

CERTIFICACIÓN SERVSAFE

Es un sistema de entrenamiento y certificación que garantiza que el personal que manipula alimentos está capacitado para hacerlo de manera segura, siguiendo las guías y recomendaciones del código alimentario de la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA). Es un programa administrado por la Asociación de Restaurantes de los Estados Unidos. Se ofrecen 5 tipos de certificaciones:

- Certificación para administradores.
- Certificación para personal que manipula alimentos.
- Certificación en manejo y servicio adecuado de bebidas alcohólicas.
- Certificación en manejo de productos que producen alergias.
- Certificación en creación de espacios de trabajo seguros para todos.

La certificación de manipulación de alimentos es exigida en la mayoría de las empresas que sirven alimentos y bebidas en los Estados Unidos y poco a poco se está convirtiendo en un estándar en la República Dominicana. Actualmente las principales escuelas de gastronomía se ocupan de que sus egresados salgan con la preparación para obtener la certificación.

ESTANDARES ISO PARA EL TURISMO

Las Normas ISO por sus siglas en inglés de International (Organization for Standardization) cuentan con estándares aplicables al turismo, los cuales son continuamente ampliados y revisados, para cubrir las categorías tradicionales de hoteles y restaurantes, y las innovadas tales como instalaciones náutico-deportivas, turismo activo, turismo medioambiental, turismo solidario, wellness spa.

Otras normas ISO establecen criterios para el desarrollo del servicio de turismo industrial (difundir patrimonio industrial con visitas a empresas, fábricas, etc.), cultura e historia, preservación y cuidado de espacios naturales, requerimientos para oficinas de información turística, operación de puertos, y otros servicios del turismo.

CERTIFICACIONES PARA EVENTOS Y MICE

Para el área de Eventos y MICE (Meetings, incentives, conferences and exhibitions) o lo que en español equivale a Reuniones/Congresos, Incentivos, Conferencias y Exhibiciones, son utilizadas diversas certificaciones tanto para las empresas como para sus empleados.

Otras Funciones de Gestión Empresarial:

Como parte de la gestión de las empresas que realizan actividades de Hostelería y Turismo, la más usual, realizada por el 91% de las empresas encuestadas, es la prevención de riesgos laborales la cual tiene el componente de obligatoriedad regulatoria. Otro proceso de gestión frecuente en las empresas la gestión de calidad (88%), esta como vimos en el acápite anterior se basa en autorregulación o gestión interna de la calidad. Los procesos de gestión menos frecuentes en las empresas son la gestión de procesos, gestión del cambio o innovación y gestión ambiental; sin embargo, las empresas afirman que realizarán éstas a corto plazo (próximos 12 meses). A continuación, se muestra este resultado de las encuestas a empresas.

Tabla #12: Listado de Funciones que Realizan las Empresas Actualmente y A Futuro

De las siguientes funciones, seleccione cuáles desarrollan actualmente o a futuro.

	Actual		A Futuro (próximos 12 meses)		A Futuro (Mayor a 1 año)		Total	Weighted Average
Gestión de procesos	76.06%	143	16.49%	31	7.45%	14	188	1.31
Gestión de cambio o innovación	70.21%	132	21.81%	41	7.98%	15	188	1.38
Gestión de calidad	88.00%	176	7.50%	15	4.50%	9	200	1.17
Gestión ambiental	69.94%	121	16.76%	29	13.29%	23	173	1.43
Prevención de riesgos laborales	90.82%	178	8.16%	16	1.02%	2	196	1.1
Responsabilidad social corporativa	75.58%	130	17.44%	30	6.98%	12	172	1.31
							Respuestas	212
							N/r	35

Fuente: encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo



4.3.4.2. Sistemas de Gestión Medio Ambiental

Las cadenas de hoteles internacionales presentes en el país y los grandes grupos corporativos del sector hostelería y turismo realizan funciones de gestión ambiental. Las actividades del turismo están directamente relacionadas a la naturaleza, lo cual es parte del producto turístico y la experiencia que genera en los visitantes. Esta dependencia impulsa a las empresas a realizar operaciones responsables y emprender proyectos de gestión ambiental. En las entrevistas a las empresas y las consultas realizadas en sus publicaciones de informes e indicadores en las páginas web, se identificaron las siguientes funciones de los sistemas de gestión ambiental:

- Cuidado de recursos naturales: Lagunas, protección de árboles, reforestación, playas, ríos, conservación de fauna.
- Reducción de consumo de agua: Sistemas que evitan fugas y desperdicios, sistemas de medición para monitoreo.
- Educación e inspiración a empleados y huéspedes en conservar y preservar.
- Acciones de reciclaje, gestión de residuos, compras verdes.
- Acciones que forman parte del compromiso del código de ética mundial del turismo de la OMT para un turismo responsable y sostenible.
- Uso de energías renovables, reducción de emisiones de CO2, reducción de consumo de energía.
- Adhesión a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles, Agenda Internacional 2030, en especial a los relacionados a negocios éticos, protección de la infancia, cambio climático, marcas sostenibles, cadena de valor responsable.
- Integración de actividades ecológicas de mar y tierra en la experiencia ofrecida a los turistas (Caso Grupo Punta Cana).

4.3.4.3. Sistemas de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales

Las actividades de prevención de riesgos laborales realizadas por el 90% de las empresas tienen fundamento en dos aspectos: Cumplimiento de la normativa y cumplimiento de la responsabilidad social corporativa. La Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales aporta la normativa, la Ley 87-01 que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social y la Ley General de Salud 42-01. Las empresas del sector de hostelería y turismo mantienen cumplimiento de las leyes de seguridad social y prevención de riesgos laborales tanto para la gestión segura y formal del personal como para cumplir con requerimientos externos derivados de los contratos con operadores turísticos internacionales, con permisos de operación locales y con las asociaciones de empleados o empresariales.

4.3.4.4. Responsabilidad Social Corporativa y sostenibilidad.

- Entre las actividades de responsabilidad social y sostenibilidad realizadas por las empresas del sector turismo y hostelería en el país, fueron identificadas las siguientes:

nibilidad realizadas por las empresas del sector turismo y hostelería en el país, fueron identificadas las siguientes:

- Apoyo social a la comunidad alrededor de los hoteles y en especial a niños.
- Programas de formación a jóvenes para apoyar la inserción laboral, Política de empleo juvenil.
- Becas de estudio.
- Apoyo de operativos sociales y de salud en las comunidades donde realizan operaciones.
- Apoyo y coordinación para el desarrollo de programas de unificación de familias a través de facilidades de vivienda (zona turística de Prov. La Altagracia), para facilitar la integración familiar del personal que debe trasladarse desde otras provincias a laborar a la zona de Bávaro y Punta Cana.

4.3.4.5. Sistemas de Gestión de personas

Las empresas del sector realizan la gestión de los recursos humanos a través de áreas internas de gestión humana y algunas funciones contratadas a terceros (capacitación, reclutamiento, integración).

Entre los programas complementarios que desarrollan las empresas encuestadas para su personal están flexibilidad de horario para estudiantes contar con área de comedor o cafetería, transporte, espacios inclusivos.

Tabla #13: Programas Complementarios para el Personal de la Empresa, que Faciliten el Acceso al Trabajo de la Mujer, de los Jóvenes y de las Personas con Discapacidad

Respuestas	Responses	
Transporte	29.41%	60
Guarderías infantiles	2.94%	6
Flexibilidad de horario para estudiantes	72.06%	147
Flexibilidad de horario para lactancia materna	42.65%	87
Comedor / cafetería	64.22%	131
Espacios físicos para personas con discapacidad: rampas, pasillos anchos, otros	25.00%	51
Otros servicios al personal (especificar)	12.75%	26
	Respuestas	204
	N/r	43

Fuente: Encuesta a Empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

4.3.4.6. Gestión de procesos

El sector hostelería y turismo en la República Dominicana opera basado en tecnología de la información y las comunicaciones avanzadas en las empresas más grandes y formales. El nivel de tecnificación, automatización o uso de softwares es a nivel básico en las empresas medianas o pequeñas. Las tecnologías más predominantes se basan en procesos manuales, automatización principalmente áreas de administrativas y gestión de reservas.

4.4. Prospectiva, evolución y tendencias (en adelante PET) del sector turístico

El turismo en la República Dominicana se ha desarrollado bastante bien, gracias a la calidad de la gente, a la condición de las playas y el clima de la isla, pero sobre todo gracias a las facilidades e incentivos aduanales y fiscales para inversionistas del sector hotelero que el Estado puso en ejecución mediante la Ley 153 del 1971. En la actualidad y proyectando hacia el mediano plazo, esas condiciones se han potenciado con el desarrollo de diversificación en los servicios, el Estado continua incentivando y promoviendo el desarrollo del turismo como uno de los principales aportantes al desarrollo de la economía nacional y la formación jugará un rol importante en el futuro con el ordenamiento de la oferta formativa del sector lo cual permitirá aumentar la cantidad y calidad de egresados, uno de los factores claves de competitividad.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS A NIVEL GENERAL en República Dominicana.

- En el corto y mediano plazo el sector turismo se muestra en crecimiento en todas las regiones de la zona, según datos de la OMT. Las expectativas, según los encuestados en este estudio sectorial, un 67 % opinan es que aumentarán las ventas, un 27 % que se mantengan y una pequeña proporción del 8% tiene como expectativa una reducción.
- Se espera un crecimiento en las regiones Este, Norte y Sur de República Dominicana.
 - En el Este con la construcción de nuevos hoteles y condominios turísticos
 - En Norte, con el impulso de Turismo de Crucero
 - En el Sur, con el desarrollo de importantes proyectos Turísticos y la promoción de zonas vírgenes, el desarrollo de ecoturismo y de las actividades de aventura en su zona montañosa.
- Se está diversificando la oferta de servicios turísticos, aun cuando está muy fundamentado en el todo incluido. Se ha producido en los últimos años la creación de nuevas ofertas de rutas turísticas internas (culturales, histó-

rico, religiosas, de aventura, ecológicas), actividades de deportes extremos de aire, mar y tierra.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS por actividad: Distribución, Alojamientos, Restauración y otros servicios turísticos

- En términos generales todas las actividades relacionadas con el Turismo se encuentran en crecimiento.
- Las agencias de viaje se encuentran en un proceso de transformación importante derivada de los cambios provocados por la tecnología y el patrón de reservas y búsqueda de información a través de internet por parte de los turistas.
- A nivel de alojamiento, se produce una expansión importante en el concepto de condominios (apartamentos) en zonas turísticas para renta por temporadas cortas para visitantes extranjeros principalmente. Hay una parte importante de hoteles se han transformado en condominios y también se han desarrollado nuevas construcciones con este concepto.
- Los servicios turísticos tienen alta dependencia de la cultura; sin embargo, se evidencia poca vinculación en proyectos conjuntos que permitan diversificar la oferta de servicios a los visitantes extranjeros.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de la Tecnología aplicadas a cada actividad y aplicadas a los destinos.

- Las nuevas tecnologías están penetrando de manera importante e irreversible en todas las actividades relacionadas con el Turismo, y continuará en los próximos años de manera aún más importante.
- Desde el punto de vista empresarial, existe un BRECHA DIGITAL muy importante entre las grandes empresas, teniendo actualmente un mayor impacto en las empresas grandes, las tecnologías se irán incorporando poco a poco en empresas medianas y pequeñas de forma natural en el proceso de conversión digital y a la velocidad que el capital empresarial y la realidad del país le permita. No obstante, hay que tener en cuenta que más del 60% de las empresas que participan en el sector de hostelería y turismo son micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales no disponen de recursos de capital para realizar una conversión costosa a digital.
- De acuerdo a la evolución del turismo hacia ambientes 4.0, la tendencia es hacia el desarrollo de un turismo inteligente, donde se conecten los consumidores y empresas turísticas a través de plataformas tecnológicas, todo ello a través del desarrollo de Destinos Inteligentes, dando una especial importancia al territorio.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de las exigencias Medio Ambientales.

- Las exigencias Medioambientales irán en aumento en los próximos años convirtiéndose en uno de los elementos críticos de desarrollo, junto con la Digitalización. Esta exigencias vendrán marcadas por la necesidad en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos a nivel mundial.
- Las empresas han incorporado distintas iniciativas de índole ambiental, se proyecta en el corto y mediano plazo una mayor adecuación de los procesos operativos y comerciales ambientalmente responsables. El consumidor provocará cambios en los servicios prestados por las empresas, ante sus exigencias de protección e impacto minimizado al medioambiente.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS relativas al turista

- La tendencia en relación al turista/cliente es su “empoderamiento” en todas las actividades turística, convirtiéndose de manera definitiva en el centro del negocio. El consumo o uso del servicio turístico está cambiando, el consumidor ejerce la autogestión a través de las plataformas digitales y aplicaciones de compra de tickets de traslados, reservas, buscadores, agregadores y desarrollo de pagos electrónicos, disponibles para el turismo.
- El consumidor exigirá cada vez productos biodegradables, minimizar el impacto negativo de las actividades comerciales en el medioambiente. Tomará mayor relevancia los servicios de excursiones ecológicas, hoteles con enfoque Green, playas certificadas bajo normas.

PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de los procesos productivos de cada actividad productiva

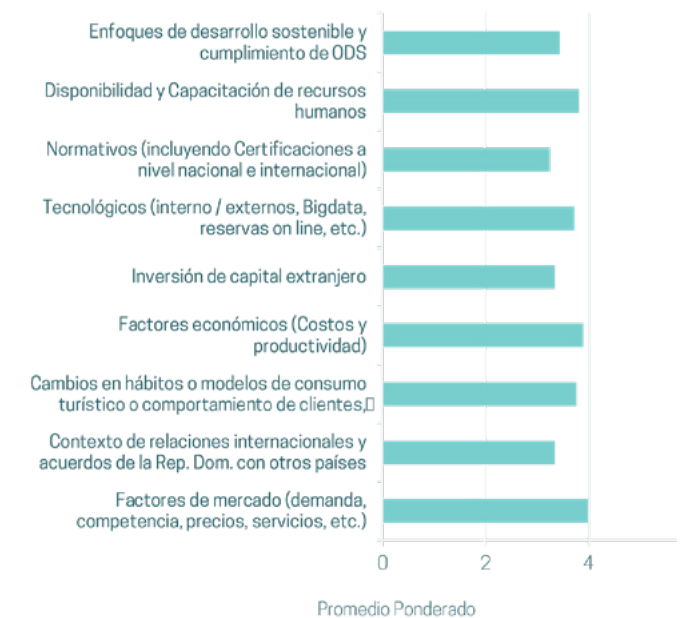
- Los procesos se están transformando sobre todo en las empresas grandes o grupos corporativos con capital para invertir en mejora continua e innovación, en las empresas medianas y pequeñas, que son la mayoría en la República Dominicana el cambio en los procesos ocurre más lentamente, requiriendo apoyo de asociaciones y organismos del Estado.
- Los procesos que más están cambiando son los relacionados al entorno digital: La comercialización y promoción de los servicios turísticos y de alojamiento y servicios relacionados; la preparación de alimentos, la entrega de servicios de actividades de ocio y entretenimiento al aire libre. Los temas de control están cambiando hacia controles electrónicos y digitales, uso de robótica aplicada a recepción, procesamiento en restaurantes y hoteles.

4.5. Factores críticos de competitividad del sector de la hostelería y el Turismo de República Dominicana

La valoración realizada por las empresas sobre los factores que están incidiendo en la competitividad o contexto actual nacional del sector de hostelería y turismo, atribuye el mayor nivel de impacto a los factores de mercado (demanda, competencia, precios, servicios, etc.), a los cambios en hábitos o modelos de consumo turístico o comportamiento de clientes (formas de reservar o usar los servicios y expectativas de clientes), a factores económicos (Costos y productividad), factores tecnológicos (interno/ externos, Bigdata, reservas online, etc.) y a la disponibilidad y capacitación de recursos humanos. Entre los factores a los cuales atribuyen impacto medio/bajo están la inversión de capital extranjero, el contexto de relaciones internacionales y acuerdos de la Rep. Dom. con otros países, la normativos (incluyendo Certificaciones a nivel nacional e internacional) y los enfoques de desarrollo sostenible y cumplimiento de ODS 3.

Gráfico #4: Nivel de Impacto Valorado de los Factores que Inciden en la Competitividad y Contexto Actual Nacional del Sector

Valore el nivel de impacto de los factores que están incidiendo en la competitividad o contexto actual nacional del sector en los aspectos señalados a continuación, de acuerdo a su opinión? Escala: 1= No impacto 2= bajo impacto 3= impacto medio 4= alto y 5



Fuente: Encuesta a empresas estudio sectorial de hostelería y turismo.

3 ODS = Objetivos de Desarrollo Sostenible, ONU. Objetivos globales de desarrollo adoptados por los líderes mundiales.

Por otro lado, los expertos, empresarios entrevistados y otros actores entrevistados coinciden en que los Factores Críticos de Competitividad están centrados en:

Gráfico #5: Factores Críticos de Competitividad

Factores Críticos de Competitividad
Buscar adecuación en la relación del Estado y las comunidades, para mejor desarrollo del sector.
Ley actualizada
Capacitación del personal, idiomas
Tecnología aplicada a reservas y operaciones.
Seguridad
Mejor comunicación entre empresas de turismo e intermediarios
Atención al cliente distinta según el servicio buscado por turistas.
Asociación inclusiva para pequeños hoteles, para mejorar la comercialización y la calidad.

Fuente: Entrevistas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

4.6. Retos del Sector de Hotelería y Turismo en República Dominicana

Los retos que debe superar el sector turístico en República Dominicana están representados por los siguientes factores:

- **Un alto y rápido crecimiento del mercado:** Las empresas deben adecuar sus recursos internos para atender la demanda, dentro de estos recursos está la tecnología, los recursos humanos y los productos, tres de los factores críticos de competitividad prioritarios.
- **La necesidad de desarrollar la infraestructura de las zonas turísticas,** el Estado está realizando las inversiones, pero aún hay zonas como el Este, que maneja el mayor flujo turístico del país y sin embargo aún requiere de obras básicas como ampliar el acueducto, resolver temas de transporte del personal y adecuar la ciudad a la cantidad de visitantes que recibe.
- **Incorporación de la Tecnología y rápida innovación** que impacta todos los procesos de las diferentes actividades
- **Cambios en el comportamiento de consumidores**
- **Innovación de los servicios en otros mercados impulsa la innovación local** para mantener el país en buenos términos competitivos en el turismo y se logre la preferencia y repetición de la visita de los turistas.

La principales Oportunidades, Amenazas y Fortalezas se presentan a continuación:

OPORTUNIDADES

- En el futuro próximo continuarán siendo los no residentes los que registrarán la inmensa mayoría de pernoctaciones que se registran en el país, junto a la apuesta decidida por un turismo de calidad dadas las importantes potencialidades turísticas que atesora la República Dominicana.
- El desarrollo del segmento de Turismo Interno supone una oportunidad para el sector en general y para algunas zonas como Pedernales donde aún queda un espacio importante para el desarrollo turístico.
- Atender a los cambios en la cultura del consumidor de servicios turísticos presentan una oportunidad de realizar cambios en la oferta de estos servicios para beneficiarse de esta nueva cultura, desarrollando nuevos productos turísticos basados en el ecoturismo, el turismo experiencial, el turismo cultural, el turismo deportivo, turismo religioso, etc. Republica dominicana tiene una potencialidad elevada para desarrollar nuevos productos y servicios turísticos.
- Desarrollo de turismo de eventos o también llamado turismo MICE (congresos, exhibiciones, conferencias, etc.), no existe una competencia muy fuerte en los países que nos rodean, con la excepción de Colombia y México.
- La tendencia de diseñar los eventos de forma que dejen una huella, un impacto positivo (social, medioambiental, etc.) en las comunidades que los acoge, representa una oportunidad de lograr una diferenciación y sacarle capital social y de relaciones públicas a los eventos.
- Se prevé que la industria hotelera siga creciendo, esto ofrece oportunidades de inversión enfocadas a la construcción de nuevos hoteles, en este sentido la construcción de hoteles de cinco estrellas y cabañas turísticas, junto a la rehabilitación de hoteles, pero con categoría siempre superior a tres estrellas aparecen como las inversiones más interesantes.
- Las nuevas formas de captación de clientes a través de portales de internet especializados y a través de Redes Sociales y las reservas online, supone una oportunidad para dinamizar la captación de clientes y la especialización de la oferta de servicios y productos turísticos.
- El aeropuerto internacional del Catey presenta oportunidad de aumentar operaciones.

FORTALEZAS

- República Dominicana es la economía de mayor crecimiento de América Latina.
- El país tiene seguridad para los turistas y para los inversionistas; ofrece seguridad jurídica, estabilidad económica y macroeconómica.
- La seguridad en áreas turísticas ha aumentado por la planificación y supervisión continua del CESTUR y las condiciones de ambiente seguro que los hoteles han desarrollado,.
- Los turistas que repiten visitas al país han crecido de 11% a 22%.

- Hay una importante inversión inmobiliaria en desarrollo en diferentes zonas de la isla.
- Importante infraestructura aeroportuaria, el aeropuerto de Punta Cana recibe alrededor de 5.6 millones de turistas.
- Existe en el país una amplia variedad de servicios turísticos, donde destaca como oferta más importante los hoteles todo incluido de la zona de Punta Cana, Bayahibe y Puerto Plata. En segundo lugar, se encuentra la oferta variada de alojamientos presente en los destinos de Samaná, Cabarete, Sosua y el emergente destino de Cabrera. A esto se agrega la zona Sur con sus atractivos vírgenes en vías de desarrollar tales como Peravia, Azua, Barahona y Pedernales.
- Una amplia oferta de alojamientos, la oferta actual incluye desde grandes resorts todo incluido, hoteles boutique, apartamentos, villas, habitaciones o espacios en residencias. El 50% de la oferta de alojamiento se encuentra en la zona de Punta Cana, donde se encuentran presentes más de 30 cadenas hoteleras de renombre internacional.
- Complementan esta oferta los servicios de gastronomía, agencias de viajes, guías turísticos, actividades de ocio como casinos, parques temáticos y variedad de deportes acuáticos, tradicionales (golf, tenis, y otros) y de aventura, entre otros descritos anteriormente en este estudio.

AMENAZAS

- El contexto económico internacional, sobre todo de los países donde se atraen mayor número de turistas (USA, Unión Europea, Canadá, entre otros)
- La desestabilización política de la región. Por ej. Mencionan el tema de Venezuela es una amenaza inminente, un desenlace violento afectaría el turismo, la economía, porque se dispararía el petróleo, tiene un impacto geopolítico que puede afectar a la R. D. y al turismo como tal.
- Republica Dominicana sigue siendo un país vulnerable, es necesario fortalecer la seguridad y la paz.
- Los desastres naturales y efectos negativos del cambio climático. Es necesario reforzar la prevención de los desastres naturales porque estamos en la misma ruta de los huracanes. Además es imprescindible cuidar el medio ambiente y preservar los recursos naturales para minimizar los efectos del cambio climático que amenazan las costas y playas. Es necesario Cuidar los corales, que son fundamentales para el desarrollo turístico y trabajar para que se genere mayor nivel de producción de energía limpia para disminuir el dióxido de carbono y la contaminación.
- Hay zonas, especialmente Samaná donde el turismo externo no está creciendo al ritmo deseado.
- No aprovechar las oportunidades que ofrece el uso de la tecnología en el desarrollo de la actividad turística.

Resumen Y Principales Hallazgos Del Contexto

El turismo es uno de los sectores más dinámicos y lucrativos del mundo, aportando miles de millones de dólares a la eco-

nomía mundial. Hoy en día más de 1400 millones de personas se desplazan anualmente fuera de su lugar de residencia habitual, movilizando casi 6 mil millones de dólares anuales, lo que genera a su vez más de 120 millones de empleos. Es importante señalar que las estadísticas indican que, por cada empleo directo, se generan 2.05 empleos indirectos. Este sector es muy sensible a las diferentes situaciones del mundo, sin embargo, no se detiene.

La República Dominicana se ha convertido en las últimas décadas en el destino turístico más importante del Caribe, no solo por la cantidad de turistas que le visitan, sino por la importancia que los recursos generados tienen para la economía y el desarrollo de la nación.

Actualmente el turismo genera el 25% de las divisas que entran al país. Y las empresas que pertenecen al sector aportan más del 7% del PIB.

El crecimiento del turismo en RD en 2018 fue superior al crecimiento de toda América Latina, 6%. Las cifras a junio del 2019 confirman que dicho crecimiento se mantendrá este año.

La OMT señala algunas tendencias que se consolidarán en 2019:

- Viajes como fuente de inspiración y conocimiento
- Viajes con sentido que aporten algo al desarrollo personal del turista
- Búsqueda de actividades saludables durante los viajes como senderismo, turismo deportivo o wellness (salud y bienestar)
- Viajes familiares que incluyen varias generaciones
- Demanda de proveedores turísticos más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la cultura local.

Factores que seguirán modelando el sector:

- Digitalización del sector turístico
- Nuevos modelos de negocio
- Cambios en la demanda de los turistas: nuevas necesidades, gustos y expectativas
- Impacto de las nuevas generaciones de viajeros: Millennials y Centennials

Todo esto impactará de manera decisiva el desempeño de las empresas que proveen servicios en este dinámico sector.

Los servicios turísticos en República Dominicana (por su condición de isla) se inician en los aeropuertos y puertos. De ahí la importancia trascendental que tienen estos en la cadena de valor del turismo.

RD cuenta con el aeropuerto más dinámico del Caribe, el cual es además el primer aeropuerto privado de la región: El aeropuerto de Punta Cana. El cual recibe más del 60% de los turistas que visitan el país y más del doble de los que llegan por el importante aeropuerto de Santo Domingo.

El otro lugar de importancia es el nuevo puerto de la más grande línea de cruceros del mundo: Carnival Cruise Line. El cual se encuentra en la provincia de Puerto Plata, próximo a la ciudad del mismo nombre y que recibe más de medio millón de cruceristas cada año. Constituyéndose en el puerto más importante del país, ya que recibe a más del 50% de todos los visitantes de este tipo. Este puerto recibe el nombre de Amber Cove.

Existe en el país una amplia variedad de servicios turísticos, donde destaca como oferta más importante los hoteles todo incluido de la zona de Punta Cana, Bayahibe y Puerto Plata. En segundo lugar, se encuentra la oferta variada de alojamientos presente en los destinos de Samaná, Cabarete, Sosua y el emergente destino de Cabrera. A esto se agrega la zona Sur con sus atractivos vírgenes en vías de desarrollar tales como Peravia, Azua, Barahona y Pedernales.

La oferta de alojamiento incluye desde grandes resorts todo incluido, hoteles boutique, apartamentos, villas, habitaciones o espacios en residencias. El 50% de la oferta de alojamiento se encuentra en la zona de Punta Cana, donde se encuentran presentes más de 30 cadenas hoteleras de renombre internacional.

Complementan esta oferta los servicios de gastronomía, agencias de viajes, guías turísticos, actividades de ocio como casinos, parques temáticos y variedad de deportes acuáticos, tradicionales (golf, tenis, y otros) y de aventura, entre otros descritos anteriormente en este estudio.

Una característica del sector es la gran cantidad de Mipymes que forman parte de este, solo el 6% de las empresas son grandes. Las estructuras típicas en las empresas responden a una organización por funciones jerárquica del trabajo (un 65.85%), organizadas por unidades productivas/ equipos de trabajo (un 25.2%). Otras formas de organización presentes son por procesos, por comité o una combinación de estas. En las empresas pequeñas no tienen una estructura definida dada los pocos puestos habilitados por su tamaño.

Este sector se caracteriza por la existencia de una gran variedad de asociaciones y clústeres, con una amplia participación de parte de los actores de este sector. Más del 50% de los entrevistados pertenece a alguna asociación o clúster turístico.

El sector de hostelería y turismo se relaciona de forma activa con los demás sectores de la economía, lo que crea dinamismo económico a medida que crece. Sin embargo, también aumenta el riesgo cuando disminuyen sus operaciones en las temporadas bajas de actividad.

Otro detalle que llama la atención es el interés mostrado en obtener certificaciones internacionales que garanticen a sus huéspedes la oferta de un servicio de calidad. Entre estos destacan las certificaciones de higiene otorgadas por Servsafe, Cristal y Bandera Azul. Además de los reconocimientos otorgados por la página de reseñas de viajes: Trip Advisor.

Es evidente que la implementación de tecnología es baja, ya que a la fecha solo se aplican para actividades muy particulares como son: Reservaciones, Procesos financieros (cobros, reportes, pagos, etc.), Control de Almacenes y Seguridad.



5

CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEO Y LOS PERFILES PROFESIONALES DEL SECTOR

V. CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEO Y LOS PERFILES PROFESIONALES DEL SECTOR

Tradicionalmente el empleo en las actividades relacionadas a la hotelería y turismo se distribuye entre 13 grupos primarios de cinco de los diez grandes grupos de la CIUO-08, ampliándose estos grupos primarios con otras ocupaciones relacionadas con la comercialización y reservas basadas en la tecnología, nuevas ocupaciones que han sido creadas por cambios en los procesos desarrollados.

Tabla #14: CIUO-08 del Sector Hostelería y Turismo

	Código CIUO-08	2015_CIUO_08
1 Directores y Gerentes	1411	Gerentes de hoteles
	1412	Gerentes de restaurantes
3 Técnicos y profesionales de nivel medio	3332	Organizadores de conferencias y eventos
	3434	Chefs
4 Personal de apoyo administrativo	4221	Empleados de agencias de viajes
	4224	Recepcionistas de hoteles
5 Trabajadores de los servicios y vendedores de comercio y mercados	5113	Guías de turismo
	5120	Cocineros
	5131	Camareros de mesas
	5132	Camareros de barra
	5246	Vendedores de comidas al mostrador
9 Ocupaciones elementales	9411	Cocineros de comidas rápidas
	9412	Ayudantes de cocina

Fuente: Resumido a partir de la CIUO-08.

En los anexos a este estudio se incluye una lista detallada de las ocupaciones nuevas y las de otros sectores que se vinculan directamente con las actividades de hostelería y turismo.

5.1. Características del empleo

- Perfil Sociolaboral, población ocupada en el sector: Perfiles Edad, por subsector productivo, nivel educativo, edad, ocupación, zona geográfica, Tipos de contrato, Nivel de cualificación de los trabajadores y relación con la gestión de recursos humanos.

- Análisis de las relaciones laborales.

De acuerdo con las estadísticas elaboradas y publicadas por el Marco Nacional de Cualificaciones, y resumidas a continuación, el 6.5% de la población ocupada de la República

Dominicana se encuentra dentro de la familia profesional de Hostelería y Turismo, con un total de 285,826 empleos, el 59.8% del sexo femenino (al 2017). Estas actividades aportan el 7.3% del total de empleos informales de la economía, representando la sexta familia profesional con mayor aporte de ocupados a la informalidad.

Un 71.1% de los ocupados en el sector hostelería y turismo están en los tramos de edad de 25-39 años y de 40-59 años. El 61.9% pertenece al gran grupo ocupacional de trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados. Los grupos ocupacionales y los niveles de competencias se corresponden con el nivel educativo, al evidenciarse que el 87.0% de los ocupados tienen estudios secundarios o inferiores. Dada la alta concentración de establecimientos de hostelería y turismo en el Gran Santo Domingo, Norte o Cibao y Este (19.1%), se evidencia una alta participación (86.3%) de los ocupados en estas regiones. En el 2017, el ingreso por hora se ubicó en los RD\$76.4, el cuarto peor de la economía y un 23.9% por debajo del promedio.

La capacidad de generación de empleo de las actividades turística se ve indirectamente amplificada por los puestos de trabajo generados en otras actividades que son proveedoras del sector como el comercio, el sector agroalimentario, el de bebidas, la fabricación de muebles, la construcción o los servicios a empresas. Todo ello representa el “efecto arrastre” que inducen las actividades turísticas sobre estos sectores.

Es un hecho que la contribución económica del turismo sobrepasa la producción directa, fruto de la operación de empresas propias del sector, llegando a impactar de forma indirecta otras actividades productivas como son agropecuaria, manufactura, energía, servicios financieros, seguros, entre otros, generando no sólo un aporte directo a la economía a través de un importante porcentaje directo al PIB (7.9% en 2018), sino además un aporte indirecto (aprox. 3.7% en 2017), producto de la adquisición de bienes y servicios de los sectores indicados. Este encadenamiento, cuantificado a partir de los insumos que demanda la actividad Hoteles, Bares y Restaurantes (HByR) de las demás actividades económicas dentro del Producto Interno Bruto (PIB), representan aproximadamente el 36% de su Valor Bruto de Producción, lo que permite considerar al turismo como una actividad transversal en la economía 4.

De acuerdo con el informe del Banco Central, para el caso dominicano, los ingresos de divisas generados por el turismo receptor en el año 2017 fueron de US\$7,177.5 millones, lo que representó el 38.0% del total de sus exportaciones de bienes y servicios en el referido año, evidenciando su vital importancia dentro de la economía dominicana. (Díaz Mora, 2018).

4 Elaborado en base a estadísticas del Banco Central y referencias del Estudio Importancia y Evolución del Turismo en la República Dominicana. Banco Central de la Rep. Dom. Olga Díaz Mora, 2018.

Tabla #15: Principales Indicadores de Ocupación Hoteles, Bares y Restaurantes (2015-2018)

Año	Población Ocupada	Por Sector		Por Sexo	
		Formal	Informal	Masculino	Femenino
2015	325,254	136,576	188,678	131,717	193,537
2016	319,607	140,330	179,277	131,180	188,427
2017	333,173	152,841	180,332	146,610	186,563
2018	321,228	159,780	161,448	145,174	176,054
Crec. Promedio	-0.4%	5.4%	-5.0%	3.5%	-3.1%

Año	Salario por hora (RD\$)		Cesantes	Por Sexo	
	Nominal	Real		Masculino	Femenino
2015	69.9	58.6	30,959	11,810	19,146
2016	75.1	62.0	33,158	10,248	22,910
2017	76.9	61.5	25,257	8,748	16,509
Crec. Promedio	5%	2.5%	-8.4%	-13.9%	-4.1%

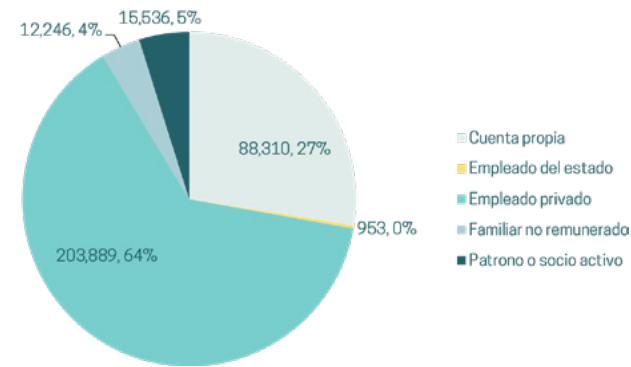
Fuente: Análisis del Empleo en el Marco de Cualificaciones de la Rep. Dominicana y Banco Central de la República Dominicana.

Según estadísticas del Banco Central de la República Dominicana el sector hoteles, bares y restaurantes (HBR) generó promedio de 321,228 empleos representando el 6.9% de la población ocupada del país. Sin embargo, el sistema turístico va más allá de HBR, ya que incluye otras empresas que aún no se están contabilizando de manera individual, tales como líneas aéreas, aeropuertos, puertos, agencias de viajes y empresas de transporte terrestre entre otros. Es por esto por lo que podemos afirmar que el impacto es mucho mayor. Algunos analistas han evaluado que una proporción de hoteles, restaurantes y bares no ofrecen servicios directamente al sistema turístico y a la vez han sumado esos otros empleos que son directos del sector, llegando a colocar el empleo en turismo en un 7.7% de todos los empleos de la República Dominicana, o sea 1 de cada 13 (Analítica, Inteligencia Económica y Estratégica, 2018), lo cual llevaría a una suma total aproximada de cerca de 345 mil personas laborando directamente en el sector en el año 2017.

Perfil Empleo Por Categoría Ocupacional

De acuerdo a datos recopilados en las estadísticas de empleo del Ministerio de Trabajo, el sector turismo al 2018 tenía 320,934 empleados, unos 9,610 empleos adicionales a los registrados en el 2016. Desglosados por categoría ocupacional, en el sector turismo el 63.5% trabaja como empleado privado, un 27.5% trabaja por cuenta propia, otras categorías son empleados del Estado (0.29%), familiar no remunerado (3.8%) y patrono o socio activo (4.8%).

Gráfico #6: Población Ocupada por Categoría Ocupacional, Año 2018 Sector Turismo



Fuente: Elaboración propia en base a datos del OMLAD. Datos de la ENCFT. 2018

En cuanto al nivel de informalidad, de acuerdo a las estadísticas laborales se estima que el 32% de los empleos privados del sector turismo son informales. Sin embargo, expertos señalan que esta proporción es mayor si se suman las personas que realizan trabajos ocasionales o por cuenta propia para las empresas del sector y que no están formalizadas.

En sentido general, en la República Dominicana la ocupación laboral se caracteriza por un alto nivel de informalidad, llegando a alcanzar el 48.9% de todo el empleo. Esta realidad impacta de igual forma al sistema turístico, donde según las estadísticas del Banco Central al 2018 aproximadamente el 50% de los empleos del sector HBR corresponden al sector informal. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) existen en el mundo más de 2000 millones de personas que se ganan la vida en el sector informal, lo cual equivale a aproximadamente el 60% de la población ocupada a nivel mundial (Organización Internacional del Trabajo, 2018). Una de las grandes consecuencias de la informalidad es la dificultad de medir el impacto de esta en la economía de un país y por ende contar con estadísticas absolutamente confiables.

Perfil Sociolaboral Población Ocupada En El Sector:

Perfil por Género

Al analizar el empleo por género, se ha identificado que mientras que, para la totalidad de población ocupada en el país, solamente el 40% de los empleos generados corresponde a mujeres, este porcentaje es más elevado (55%) para el sector HBR, demostrando que el sector es intensivo en mano de obra femenina. De nuevo, los hoteles juegan un papel muy importante ya que numerosos puestos de trabajo son tradicionalmente ocupados por mujeres (camaristas de habitaciones, por ejemplo).

Gráfico #7: Distribución del Empleo por Género HByR



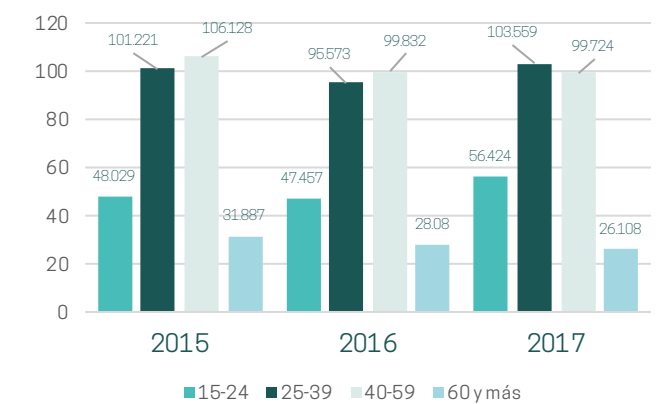
Fuente: Elaboración propia basada en la ENCFT del Banco Central

Perfiles según edad y por nivel educativo

En cuanto a la edad del empleo, para el 2017 la mayor proporción de empleados estaba en el tramo comprendido entre los 25 y los 39 años, notándose un crecimiento en este grupo con respecto a años anteriores. Se nota un crecimiento en grupo entre 15 y 24 años, ambos grupos asociados a personas estudiando o recién graduados de programas de capacitación. Lo que podría evidenciar un crecimiento en el número de empleados con un nivel educativo formal. Sin embargo, la realidad es que aproximadamente el 87% de los empleos están ocupados por personas que apenas han completado el nivel secundario o inferior. Por lo cual nos encontramos ante un grupo de personas, quizás con mucha experiencia, pero con pobre o ninguna formación académica. Siendo esto una gran oportunidad de mejora para el sector.

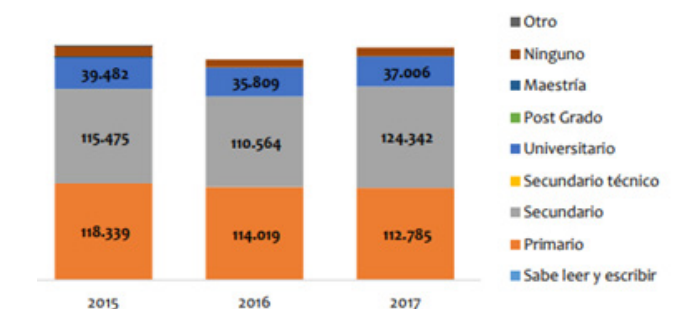


Gráfico #8: Distribución del Empleo por Tramo de Edad HByR



Fuente: Análisis del Empleo en el Marco de Cualificaciones de la Rep. Dominicana

Gráfico #9: Distribución del Empleo por Nivel Educativo HByR



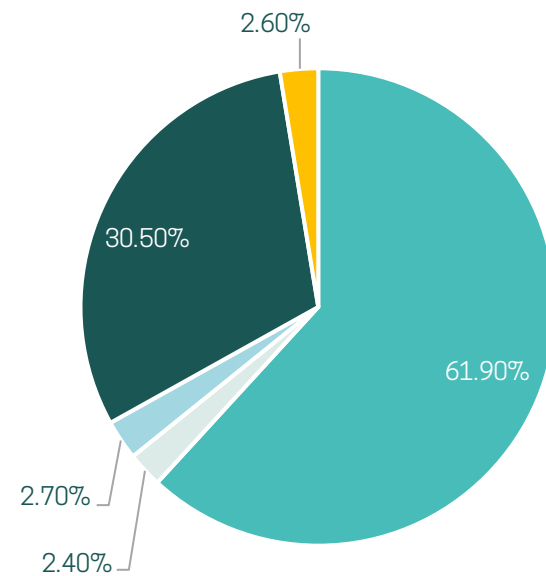
Fuente: Análisis del Empleo en el Marco de Cualificaciones de la Rep. Dominicana

Perfil laboral por Ocupación y Nivel de Cualificación

Todo lo anterior se ve reforzado por la distribución de los puestos de trabajo existentes en el sector, donde la mayoría de las posiciones se encuentran en el nivel más bajo de la escala laboral y salarial. Esto es debido a que este sector es intensivo en mano de obra de bajo nivel o lo que se llama empleados de línea. En los hoteles y restaurantes menos del 10% del personal es gerencia alta, media y supervisores de acuerdo con estudios publicados.

Gráfico #27: Distribución del Empleo-Gran Grupo Ocupacional Hotelería y Turismo 2017

Familia Profesional Hostelería y Turismo:
Gran grupo ocupacional 2017



- Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados
- Técnicos y profesionales de nivel medio
- Personal de apoyo administrativo
- Ocupaciones elementales
- Directores y gerentes

Fuente: Análisis del Empleo en el Marco de Cualificaciones de la Rep. Dominicana, Datos de la Encuesta Nacional Continua Fuerza de Trabajo (ENCFT)

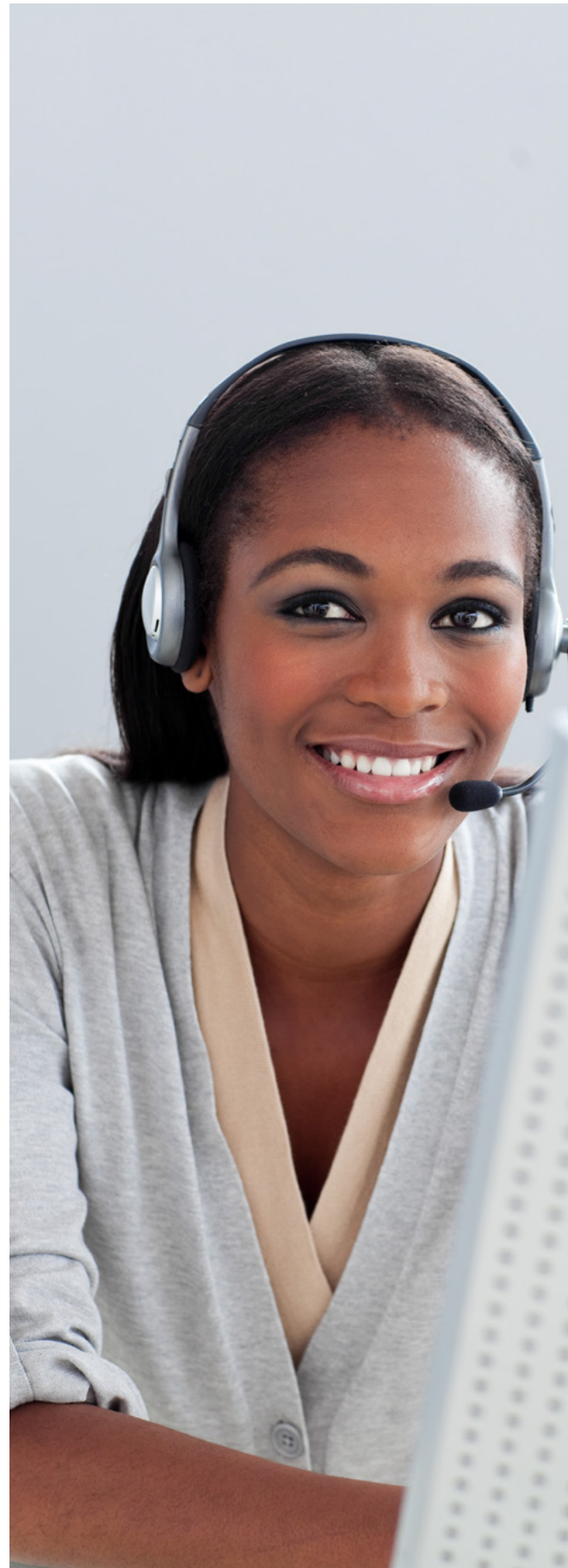


Tabla #16: Empleo por Ocupaciones por Año, Período 2015-2017

Código CIUO-08	Descripción	Ocupados Año 2015	Ocupados Año 2016	Ocupados Año 2017	Participación 2015	Participación 2016	Participación 2017
1411	Gerentes de hoteles	1,558	1,028	107(*)	1%	0%	(*)
1412	Gerentes de restaurantes	7,535	4,545	7,256	3%	2%	3%
3332	Organizadores de conferencias y eventos	3,784	4,528	2,808	1%	2%	1%
3434	Chefs	5,136	5,022	3,951	2%	2%	1%
4221	Empleados de agencias de viajes	3,795	6,309	4,598	1%	2%	2%
4224	Recepcionistas de hoteles	4,631	2,745	3,002	2%	1%	1%
5113	Guías de turismo	5,746	4,986	2,433	2%	2%	1%
5120	Cocineros	119,589	112,621	112,280	42%	H42%	39%
5131	Camareros de mesas	23,577	22,870	27,837	8%	8%	10%
5132	Camareros de barra	12,843	10,544	16,560	4%	4%	6%
5246	Vendedores de comidas al mostrador	21,220	17,130	17,725	7%	6%	6%
9411	Cocineros de comidas rápidas	56,263	55,424	65,783	20%	20%	23%
9412	Ayudantes de cocina	21,589	23,192	21,486	8%	9%	8%
		287,266	270,944	285,826	100%	100%	100%

Fuente: Consolidado y cálculos propios en base a datos de la Base de datos Ordenación del Marco Nacional de Cualificaciones RD, para códigos CIUO específicos.

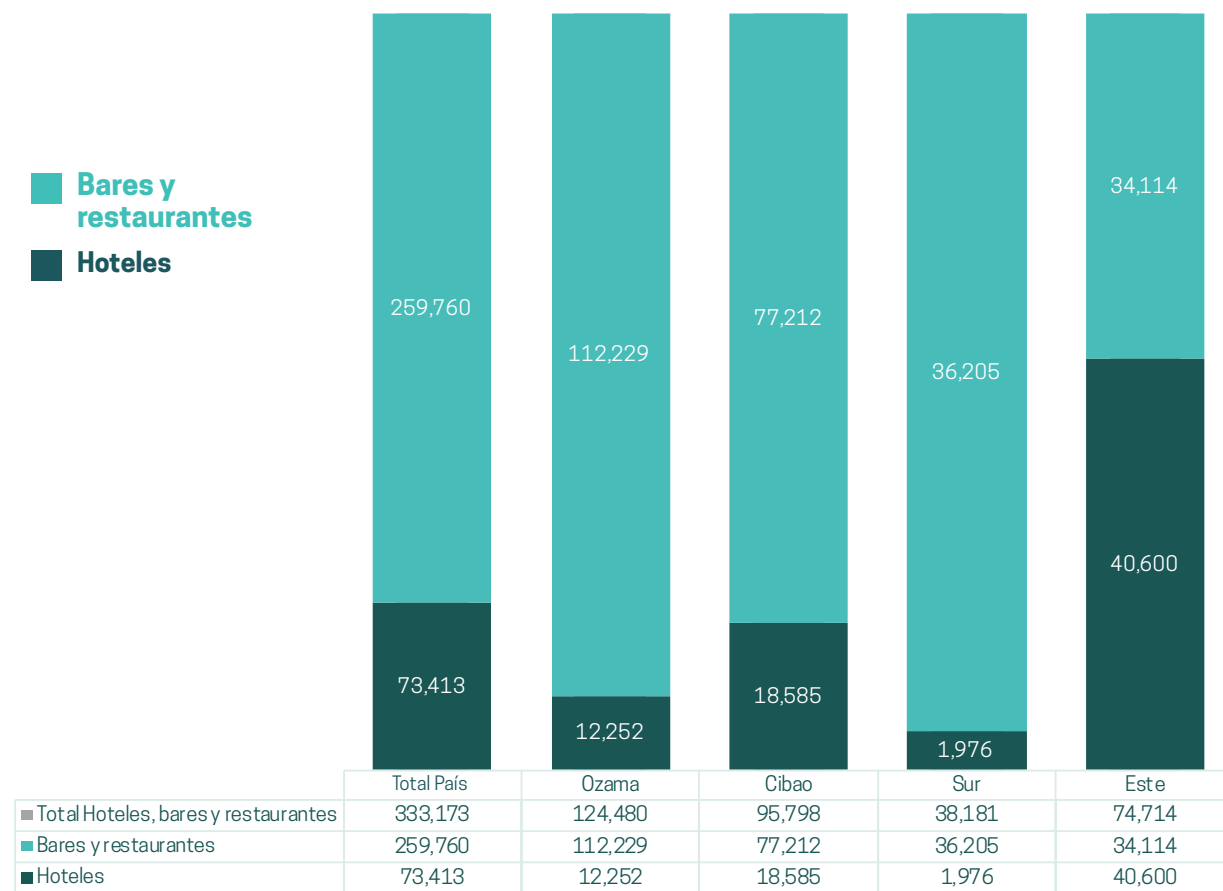
(*) Valor a validar.

Perfil laboral por zona geográfica

En cuanto a la distribución del empleo por zona geográfica, es determinante la zona Este del país, lo cual se corresponde con la realidad del sector, ya que es ésta el área del país con mayor número de turistas y por ende de servicios propios para satisfacerles, como es el caso de los hoteles (principalmente del tipo Todo Incluido). Sin embargo, en la zona del Distrito Nacional y Santo Domingo (Zona Ozama)

vemos que hay una mayor cantidad de empleados en términos absolutos (124,480) debido a la alta oferta del sector Bares y Restaurantes. Esto debido a que es allí donde se concentra la mayor oferta de este tipo de servicios. Los cuales no siempre están destinados a turistas, sino que su mayor mercado son los propios dominicanos.

Gráfico #10: Distribución del Empleo por Zona Geográfica

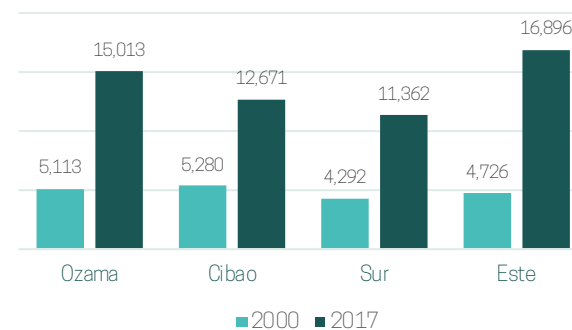


Fuente: Díaz Mora, O. (2018). Importancia y Evolución del Turismo en República Dominicana 2012-2017. Santo Domingo: Banco Central de la República Dominicana.

Nivel Salarial

La importancia e impacto de la zona Este del país en el empleo del sector HByR se puede medir también al analizar el ingreso mensual promedio de los trabajadores. Como vemos en el gráfico, la zona Este presenta mejores niveles salariales que el resto del país. En éste también se analiza cómo ha cambiado la distribución entre el año 2000 y el 2017, evidenciando el movimiento del turismo que pasó de concentrarse en la zona Norte y Ozama a la zona Este del país. Esto reflejo de la gran caída de Puerto Plata como destino turístico y la notable disminución de turistas llegando a la ciudad de Santo Domingo y Boca Chica.

Gráfico #11: Salarios de Ocupados en Hoteles, Bares y Restaurantes, Por Región, en RD\$



Fuente: Díaz Mora, O. (2018). Importancia y Evolución del Turismo en República Dominicana 2012-2017. Santo Domingo: Banco Central de la República Dominicana.

La encuesta aplicada a empresas indicó que el 74.45% tiene una escala salarial diferenciada por posición y un 25.11% indica que cuenta con un salario de entrada con incrementos periódicos, individuales (o personalizadas) por antigüedad de empleados. Mientras, un 12.78% indicó que realiza incrementos general de salarios con frecuencia no determinada.

Tabla #17: Tipo de Salarios de las Empresas

Selección	Respuestas
Una escala salarial diferenciada por posición.	74.45% 169
Un salario de entrada con incrementos periódicos, individuales (o personalizadas) por antigüedad de empleados.	25.11% 57
Incremento general de salarios con frecuencia no determinada.	12.78% 29
Otros: (Especificar en cuadro de texto)	7.93% 18
Favor indicar escalas de salario por ocupaciones claves (si aplica).	18.06% 41

Fuente: Encuesta a empresas. Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Ocupados por subsector de actividad

El Sector Hostelería y Turismo, en las distintas actividades económicas que lo componen muestran estabilidad y crecimiento, principalmente entre los años 2016 y 2017 cuya tasa de variación fue positiva de un 3.1%.

Los datos de ocupación por actividades económicas reflejan en términos absolutos una notable concentración del empleo en las actividades de restauración y servicio móvil de comidas que representa más del 70% y en 2º lugar del subsector de alojamiento y hoteles torno al 20% mientras que el resto de las actividades incluyendo las actividades de agencias de viajes, actividades anexas al turismo etc. supone apenas el 10% del empleo por lo que todavía tienen una participación apenas residual en el empleo.

Si bien si en términos relativos se observa que la evolución del empleo en las actividades emergentes del sector ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos 2 años frente a la tendencia de reducción de empleo en las actividades predominantes de restauración y alojamiento.

Perfil laboral por tipo de contrato

Los contratos de trabajo tienden a ser de tiempo indefinido, lo

que de acuerdo con el código laboral vigente no requiere que sea por escrito, sino que el simple inicio de las labores de mutuo acuerdo da origen a un contrato de hecho. Sin embargo, en los hoteles todo incluido de los principales polos turísticos de República Dominicana se contrata personal para la temporada alta, estableciéndose con ellos contratos de tiempo definido, los cuales concluyen al terminar la temporada o labor para la cual fue contratado el personal.

Otra característica del empleo del sector es la movilidad laboral, debido a los bajos salarios los empleados cambian de empleo con mucha frecuencia, moviéndose rápidamente al establecimiento que les ofrezca mejores condiciones de trabajo. Esto desmotiva a los patronos a invertir en capacitación, ya que piensan que preparan a un personal que luego va a poner en práctica todo lo que ha aprendido en beneficio de la competencia.

5.2. Análisis de la demanda laboral

5.2.1. Características y evolución del empleo, cualificaciones de los puestos de trabajo vinculados a las mismas

El sector Hostelería se caracteriza por un alto componente de personal de baja cualificación y preparación o personal de línea, ya que aproximadamente el 60% de los puestos de un hotel son ocupados por este tipo de personas, en posiciones como: Camaristas, auxiliares de limpieza, ayudantes de cocina, stewards (limpieza de cocina y restaurantes), ayudantes de camareros, jardineros, seguridad, entre otros.

En el caso del sector turismo, se encuentran posiciones de bajo nivel académico requerido, sin embargo, con exigencias de competencias vitales para el puesto que exigen una preparación al menos técnica. Tal es el caso de guías turísticos, taxistas, vendedores de gift shops, crupieres, auxiliares de agencias de viajes y excursiones, policías turísticos, artesanos, guardaparques, entre otros.

Por otra parte, el 28% del empleo en el sector está compuesto por personas que trabajan por cuenta propia, esto incluye taxistas, guías turísticos, artesanos, propietarios de pequeños alojamientos (tipo "bed and breakfast" o pensiones), propietarios de pequeños restaurantes o cafeterías, entre otros. Generalmente este tipo de emprendimientos surgen de personas con poca o ninguna preparación académica formal.

Respecto a las proporciones de empleados según sexo, se evidencia una mayor proporción de hombres que mujeres en puestos de Operaciones, Supervisores y Gerentes y Supervisores de Mandos Medios. En contraste, se evidencia una mayor proporción de mujeres en los puestos de Mercadeo, Administrativos y de Control.

Respecto al personal temporero, se evidencia que se distribuye entre todos los grupos ocupacionales, con énfasis un poco mayor en Administrativos, de operaciones y distribución y de producción.

5.2.2. Las prácticas de las empresas en materia de reclutamiento y de formación de recursos humanos.

El reclutamiento y selección de personal en República Dominicana se caracteriza por una alta incidencia de reclutamiento a través de conocidos y relacionados a la empresa. El sector hotelero y turismo no es diferente, usualmente el primer contacto para reclutar un personal de nivel bajo se hace a través de difundir la información entre los mismos empleados de la empresa, tratando de que ellos recomienden personas que puedan estar interesados en ocupar el puesto vacante.

Para niveles técnicos y de gerencia media, se suele utilizar en primer lugar la promoción interna, tratando de conseguir personal que esté en posiciones inferiores y que cuente con las competencias requeridas para el nuevo puesto. Esta técnica se combina con la búsqueda de personal a través de empresas especializadas en reclutamiento, casi siempre a través de páginas de internet que publican las vacantes, tal es el caso de Aldaba.com, Gatavares.com, LinkedIn y otras.

Para niveles gerenciales, luego de agotar la posibilidad de una promoción interna, se recurre entonces a un "Head Hunter" para ejecutivos. Existen en el país varias empresas muy reconocidas que realizan esta función con mucha profesionalidad y excelentes resultados.

En cuanto a la formación, sólo las empresas grandes (y generalmente de cadena) dedican parte de su presupuesto a programas de capacitación continua. En estos casos, estos hoteles cuentan con una posición dentro del departamento de RRHH cuya responsabilidad primaria es la formación continua del personal. Esto con el propósito de mantener los niveles de calidad en el servicio y a la vez crear un perfil del personal que les permita facilitar los procesos de promoción de estos a posiciones cada vez más apropiadas a su nivel de formación y experiencia. En algunas empresas encontramos la disponibilidad de un espacio físico (con aulas y escritorios, equipo audiovisual y recursos variados) exclusivo para la oferta de talleres, cursos y seminarios para el personal. Para ello se utiliza el mismo personal de nivel medio, empleados de RRHH y en ocasiones especialistas externos que sirven como facilitadores de los mismos.

Usualmente las empresas pequeñas no invierten en capacitación, pero si aprovechan cursos gratuitos que ofrecen instituciones como INFOTEP y el Ministerio de Turismo, entre otros.

Lo que si es común a todo el sector es el entrenamiento en el ambiente de trabajo, lo que significa que todo personal de nuevo ingreso recibe una orientación y algunos días de entrenamiento para aprender la cultura de la organización y el estilo de trabajo que se lleva a cabo en la misma.

Es interesante ver que en Santo Domingo es más frecuente la utilización de empresas para el reclutamiento externo del personal, de lo que se verifica en el interior.

Tabla #18: Gestión de Recursos Humanos de las Empresas

Selección	Respuestas	
Departamento funcionando en la empresa	82.86%	174
Departamento en casa matriz internacional	2.38%	5
Outsourcing de todas las funciones	5.24%	11
Mixto (personal fijo + outsourcing de algunas funciones)	13.33%	28

Comentarios: Por recomendación o por currículum vitae entregados en la empresa, por referencias de organizaciones como universidades, el INFOTEP, entre otros.

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

Tabla #19: Requerimientos de las Empresas para el Personal que Contrata

Encuesta a Empresas HyT

Selección	Responses	
Debe contar con capacitación/cualificación previa	53.88%	118
Debe contar con experiencia en trabajo similar	68.04%	149
La empresa prefiere no experiencia previa	10.96%	24
La empresa capacita completamente el candidato	31.96%	70
La empresa mantiene proceso de capacitación continua a su personal	27.40%	60
Otro (especifique):	25.57%	56
Dominio de otros idiomas	14.16%	31
Dominio de las tecnologías de la información y la comunicación (TICS)	12.33%	27
Competencias transversales o sociales (conductuales o blandas)	7.76%	17
	Respuestas	219
	N/r	28

*Aplica Selección Múltiple

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

Tabla #20: Proceso de Capacitación a Empleados de las Empresas

Encuesta a Empresas HyT

Respuestas	Responses	
Dentro de la empresa, en proceso de inducción.	85.38%	181
Dentro de la empresa, cuenta con centro de capacitación para actualizar conocimientos.	31.60%	67
Enviando el personal a centro de estudios en la localidad.	21.23%	45
Enviando el personal a centro de estudios en otra provincia (Especificar centro de formación).	8.02%	17
Otro (Especificar)	0.94%	2
	Respuestas	212
	N/r	35

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

Otras formas citadas por las empresas son capacitar en la asociación empresarial a que pertenecen; contratación de los servicios de un entrenador; el programa de certificación Self Safe emite un carnet de certificación a líderes de equipos cada 4 años que deben renovarlo; el Ministerio de Salud Pública se lo imparte a los inspectores; contratar los servicios de un entrenador; en el INFOTEP oficina local; participación en certificaciones internacionales.

Las categorías profesionales con mayor demanda de contratación de ubican en operarios sin clasificar, personal técnico de producción y personal auxiliar administrativo y personal técnico comercial. Sobre las de difícil cobertura, están el personal técnico científico, gerentes y/o directores, y operarios cualificados.

Las causas a las cuales se atribuye la dificultad de cobertura son la falta de formación o especialización, insuficiencia de dominio de otros idiomas, falta de experiencia adecuada, falta de perfiles especializados, Déficit de actitud/Disposición/Interés, entre otras citadas en la tabla 56 a continuación.

Respecto a las principales facilidades u oportunidades para encontrar candidatos, se evidencia como principal la referencia o recomendaciones recibidas de colegas, otros empleados y familiares. Otras mencionadas son la facilidad para publicación por web, redes o prensa, los beneficios adicionales para el personal, y la referencia de candidatos desde los centros de formación.

Tabla #21: Categorías Profesionales Con Mayor Demanda de Contratación y Mayores Dificultades de Cobertura para el 2019

	Mayor demanda de contratación		Dificultades de cobertura		Total
Personal técnico comercial	55.65%	69	44.35%	55	124
Personal técnico de producción	64.29%	90	35.71%	50	140
Personal técnico científico	24.32%	18	75.68%	56	74
Personal técnico administrativo financiero	43.31%	55	56.69%	72	127
Operarios sin clasificar	77.95%	99	22.05%	28	127
Operarios cualificados	45.31%	58	54.69%	70	128
Gerentes y/o directores/as	33.77%	51	66.23%	100	151
Personal auxiliar administrativo	63.89%	92	36.11%	52	144
Otro (especifique)					42

Valore las principales causas que dificultan la cobertura de ocupaciones en el sector (En una escala de 1 a 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante)

	Total	Prom. Ponderado
Falta de formación/Especialización	201	4.41
Insuficiencia dominio de otros Idiomas	205	4
Falta de experiencia adecuada	200	3.91
El salario ofertado no cubre las expectativas	199	3.21
Falta movilidad geográfica	199	2.93
Falta de adaptación a las nuevas tecnologías	198	3.1
Déficit de actitud/Disposición/Interés	201	3.71
Condiciones laborales del sector (jornada, salario, etc.), horarios de trabajo no responden a las expectativas	201	3.27
Imagen y falta de atractivo del sector	198	3.18
Cambios en los perfiles profesionales	174	3.22
Falta de perfiles especializados	178	3.92
Otras	14	3.21
Otro (especifique)	16	

Fuente: Encuesta a Empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Entre las dificultades para la cobertura de ocupaciones en el sector, especificadas están:

- No tienen banco de candidatos
- No cuentan con preparación suficiente
- Hay que entrenarles en el periodo de prueba. Hay también una barrera respecto a la calidad del personal.
- Oferta salarial no competitiva vs mercado
- Se basa en lo que diga el director
- Cada vez se dificulta más, mucha oferta, pero con pocas habilidades, y requiriendo salarios por encima de su preparación
- La movilidad, por el lugar donde se encuentran. El transporte es costoso.

Tabla #22: Valoración de los Factores Que Más Influyen a la Hora de Seleccionar un Candidato/a del 1 a 5 (siendo 1 nada importante y 5 muy importante)

	Prom. Ponderado
Formación adecuada y específica para el puesto	4.12
Experiencia previa adecuada	3.78
Habilidades sociales: Trabajo en equipo, liderazgo, empatía	4.56
Competencias digitales	3.6
Actitud/Disposición/Interés	4.67
Referencias del candidato	3.94
Manejo de idiomas	3.74
Expectativa salarial	3.44
Edad	3
Competencias clave: creatividad, capacidad de adaptación	4.2
Disponibilidad para viajar	2.5
Género	2.17
Ayudas a la contratación	2.55

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

Es interesante observar que frente a la demanda quizás estereotipada que los factores clave en la selección de personas se situarían en la formación adecuada y la experiencia, las empresas encuestadas se inclinan a atribuir la misma valoración máxima a criterios como la actitud/disposición e interés, las competencias clave (iniciativa, adaptación al cambio, etc.), así como las llamadas habilidades sociales como competencias extremadamente importantes y más influyentes en los procesos de contratación, en el mismo nivel de importancia que los factores de formación adecuada y experiencia adecuada.

5.2.3. Análisis de vacantes, empleos existentes y más demandados.

De acuerdo a datos generados por el Ministerio de Trabajo, el sector Hostelería y Turismo demanda una alta diversidad de puestos, destacándose las siguientes diez ocupaciones de mayor presencia: Recepcionista, Camarero, Supervisor, Asistente, Auxiliar, Encargados, Cajero, Servicios, Conserje y Hostess. A continuación, la información estadística:

Tabla #23: Top 10 Ocupaciones Abiertas Sector Hostelería y Turismo

Ocupaciones	Cantidad de puestos	Ocupaciones	Cantidad de puestos
Recepcionista	2,359	Cocinero	274
Camarero	2,019	Almacenista	256
Supervisor	1,694	Maletero	242
Asistente	1,411	Animadores	209
Auxiliar	811	Electricista	193
Encargados	803	Chofer	191
Cajero	796	Steward	187
Servicios	538	Mayordomo	177
Conserje	533	Operador	177
Hostess	518	Secretaria	169
Seguridad	485	Guest	168
Camarista	410	Agente	155
Vendedores	397	Contador	141
Técnico	350	Coordinador	123
Gerentes	348	Mantenimiento	113
Pasillero	311	Empleado	106
Ayudante	304	Capitán	105
Bartender	276		

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Trabajo. Observatorio del Mercado Laboral (OMLAD), AI 2019

Evaluando las diferentes páginas consultadas podemos coincidir que la demanda de puestos es consistente con la estructura de puestos propios del sector, un mínimo de demanda de posiciones ejecutivas, una gran demanda de puestos técnicos y nivel medio y prácticamente ninguna demanda de las

posiciones de nivel muy bajo, ya que como su requerimiento académico es casi nulo, no son estas páginas los espacios para realizar la búsqueda de este personal.

Tabla #24: Ocupaciones Más Demandadas, por Actividad Económica, Hostelería y Turismo

OCUPACIONES	CANTIDAD DE PUESTOS
Recepcionista	2,359
Camarero	2,019
Supervisor	1,694
Asistente	1,411
Auxiliar	811
Encargados	803
Cajero	796
Servicios	538
Conserje	533
Hostess	518
Seguridad	485
Camarista	410
Vendedores	397
Técnico	350
Gerentes	348
Pasillero	311
Ayudante	304
Bartender	276
Cocinero	274
Almacenista	256
Maletero	242
Animadores	209
Electricista	193
Chofer	191
Steward	187
Mayordomo	177
Operador	177
Secretaria	169
Guest	168
Agente	155
Contador	141
Coordinador	123
Mantenimiento	113
Empleado	106
Capitán	105

Fuente: Observatorio del Mercado Laboral Dominicano. Dirección General de Empleo, Ministerio de Trabajo.

Se puede observar en las estadísticas del OMLAD los siguientes aspectos:

-Puestos con mayor demanda cuantificada: Una proporción elevada de la demanda de empleo se concentra en 10 posiciones: Recepcionista, camarero, supervisor, asistente, auxiliar, encargados, cajero, servicios, conserje, hostess.

- Relación con otras familias profesionales: En la configuración del empleo del sector se incluye un amplio espectro de empleos/puestos que corresponden a otras familias profesionales: Electricidad y electrónica, administración, finanzas y derecho Informática y comunicaciones, actividades físicas, deportivas y recreativas Servicios personales Transporte y logística de acuerdo con la estructura del SNCP-RD. Mayor referencia en "Relación familias profesionales y Adaptación Nacional CIUO Rev. 4."

-Confusión al denominar puestos (mencionan categorías como técnico, empleado, auxiliar). En la nomenclatura de los puestos del sector se detecta confusión entre ocupaciones, niveles de cualificación y empleos ya que se utiliza definiciones de categorías profesionales de técnicos, empleado, auxiliar, en el mismo plano que denominaciones de puestos.

En los datos que ofrece el Observatorio en relación con las ocupaciones con menor demanda destacan los siguientes resultados:

- Las menos demandadas son las asociadas a temas de mantenimiento y reparaciones, esto se explica porque solo las grandes cadenas de hoteles emplean este tipo de personal. Usualmente y cada vez con más frecuencia este tipo de servicios se subcontratan a empresas que mediante iguales o servicios puntuales, proporcionan la reparación y el mantenimiento preventivo de los equipos y maquinarias que se utilizan en hoteles, restaurantes, agencias de viajes, empresas de transporte y otras afines.
- Llama la atención la baja demanda de posiciones relacionadas con servicios de lavandería y ama de llaves, lo cual se explica por la misma razón: cada vez más es un servicio subcontratado a empresas especializadas en este servicio.
- Otras posiciones poco demandadas se han identificado en la cocina, lo cual podría deberse a que usualmente las posiciones de entrada a las cocinas están relacionadas con limpieza, desde donde el personal va capacitándose y luego promovido a asumir posiciones de mayor nivel en la cocina: parrilleros, carniceros, etc.
- Otras posiciones presentan un bajo nivel de demanda, pero se trata de actividades emergentes y con potencial de generación de empleo, por lo que esta baja demanda actual, podría revertirse en el corto plazo. Algunos ejemplos son:

- Guías turísticos y animación.
- Reservas.
- Traductores.
- Perfiles vinculados a la digitalización del sector: comunicación interna y externa, como son los community managers.

5.3. Los perfiles profesionales

5.3.1. Necesidades empresariales y necesidades de los trabajadores.

Las empresas demandan perfiles principalmente con cualificaciones a nivel técnico para la mayor parte de los puestos de línea y en una cantidad importante. Usualmente contratan para puestos fijos o por evento o proyecto. Debido a la baja disponibilidad de personal técnico con cualificaciones suficientes, las empresas usualmente contratan según las solicitudes recibidas y entrenan en el trabajo y gestionando cursos del INFOTEP o contratan facilitadores privados.

Los trabajadores adquieren cualificaciones en los distintos niveles que tienen oportunidad de acceder, el entorno les presenta limitantes económicas, de horario, de transporte y sociales que limitan su acceso a la formación. La mujer encuentra en el sector hostelería y turismo una oportunidad de inclusión laboral en la medida que las ramas turísticas juegan igualmente un papel determinante como oportunidad laboral para el colectivo de mujeres con bajos niveles de estudios, uno de los grupos de población con mayores dificultades de inserción laboral por los altos niveles de paro. Las características de las actividades turísticas han favorecido históricamente la integración de este colectivo en posiciones muy vinculadas a la hostelería, lo que explica que la proporción de este colectivo entre las empresas turísticas sea superior al del resto de sectores.

Los jóvenes egresados buscan empleo en el sector atraídos por los salarios, aunque implique movilidad de sus hogares para fijar residencia próximo a la empresa donde vaya a laborar.

Gráfico #12: Necesidades de las Empresas y los Trabajadores

Empresas:	Trabajadores:
Demandan perfiles principalmente con cualificaciones a nivel técnico y hasta un tercer idioma (preferiblemente el inglés). Reciben el personal con baja cualificación y completan su capacitación en el trabajo.	Toman empleos fijos o por proyecto. Rotan entre las empresas de las zonas en busca de mejor compensación y salario. Están dispuestos a la movilidad al trasladarse a provincias distintas a trabajar.

5.3.2. Ocupaciones y puestos de trabajo. Configuración ocupacional detallada.

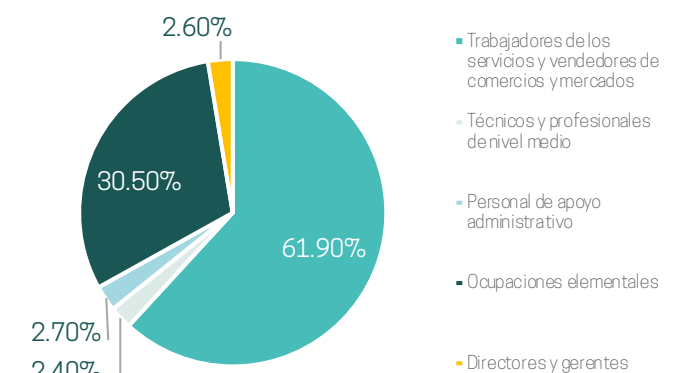
El turismo es un sector complejo de analizar, por cuanto es una actividad con un fuerte carácter horizontal, que interviene transversalmente en numerosos ámbitos de la actividad económica y el mercado de empleo, en el que participan diversos subsectores de actividad económica diferentes y con características y perfiles profesionales muy distintos, dificultando estas interrelaciones el análisis de su evolución y la evaluación de sus impactos.

La familia profesional Hostelería y Turismo en dominicana se encuentra integrada por 13 grupos primarios, distribuidos en los grandes grupos de: 1) Directores y Gerentes (15.4%), 3) Técnicos y profesionales de nivel medio (15.4%), 4) Personal de apoyo administrativo (15.4%), 5) Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (38.5%) y 9) Ocupaciones elementales (15.4%). (Fuente: Informe reporte caracterización familia profesional Hostelería y Turismo. MNC. Ministerio de la Presidencia .2018)

Según datos ofrecido por el informe de la familia profesional elaborado por el Comité Técnico del MNC-RD se evidencia que el 61.9% de sus ocupados pertenecen al gran grupo ocupacional de trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados. Entre las ocupaciones con mayor representatividad se destaca: Cocineros (63.5%), Meseros (15.7%) y Vendedores de comidas en mostrador (10.0%). Se destaca que esta es la segunda familia profesional que más aporta empleo a este gran grupo ocupacional con un 15.5% del total.

Otro gran grupo ocupacional que presenta una alta concentración de empleados es el de ocupaciones elementales, entre las principales ocupaciones se encuentran: Cocineros de comidas rápidas (75.4%) y Ayudantes de cocina (24.6%).

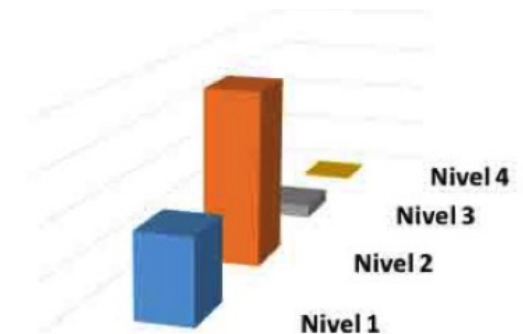
Gráfico #13: Concentración de Empleados, por Grupo Ocupacional



Fuente: Encuesta Nacional Continua Fuerza de Trabajo (ENCFT)

Dada su naturaleza y afinidad con el sector de servicios, el 95.1% de los ocupados en esta familia profesional cuenta con niveles de competencias bajos, específicamente un 30.5% en el nivel 1 y un 64.5% en el nivel 2.

Gráfico #14: Correspondencia de los Grandes Grupos de la CIUO-08 con los Niveles de Competencias



Fuente: Encuesta Nacional Continua Fuerza de Trabajo (ENCFT)

De acuerdo con las estadísticas publicadas, las empresas de Hostelería y Turismo presentan características de ser muy intensivas en mano de obra con una alta concentración de empleados de línea.

Para la identificación y caracterización del repertorio de ocupaciones del sector de Hostelería y Turismo en República Dominicana se ha elaborado un listado exhaustivo de ocupaciones específicas y de ocupaciones trasversales, que han sido identificadas en las numerosas fuentes documentales consultadas (informes y bases de datos del Marco Nacional de Cualificaciones de RD, estudios sectoriales; mapas ocupacionales sub-sectoriales) y se ha procedido a establecer su adscripción a los procesos clave y auxiliares de la actividad y las funciones así como realizar la correspondencia entre las ocupaciones descritas y la codificación establecida en la Clasificación Internacional de Ocupaciones CIUO 08.

En la fase de investigación experimental, mediante encuesta a empresas, se procedió a confirmar la pertinencia y validez de este listado de ocupaciones y recabar en su caso otras posiciones y ocupaciones presentes en la realidad empresarial cuyo resultado se presenta en el siguiente acápite. La Tabla de Ocupaciones/puestos de trabajo con resultados es presentado como anexo a este estudio, en un formato de tabla de hoja electrónica para un fácil manejo e integración al análisis de las cualificaciones que requieran las empresas para cada puesto.

Ocupaciones habilitadas en las empresas por subsectores o áreas

Las empresas del sector hostelería y turismo, presentan ocupación en todos los puestos identificados en el clasificador CIUO-08, esto tanto para instituciones de alojamiento, restaurantes, agencias de viaje y otras actividades. Para la obtención de la información se utilizó la Ficha 2: Lista de Puestos de Trabajo u ocupaciones en la Encuesta a empresas. A continuación, los resultados por grupos ocupacionales.

Dirección:

En el grupo ocupacional de Dirección, tienen ocupaciones actuales de directores de alojamientos, directores de políticas y planificación y otros directores de áreas, gerentes de hoteles, gerentes de restaurantes, y otros gerentes de áreas. A futuro indican que tienen en planes aumentar nuevos puestos, principalmente los relacionados a Gerentes de restaurantes, directores de la planificación, directores y responsables de ventas, comercialización y marketing, publicidad y la comercialización, directores de recursos humanos y responsables de calidad.

Puestos Claves de Alojamiento

Respecto a los puestos claves, en el subsector de alojamientos tienen ocupados los distintos puestos, en una alta proporción de las empresas encuestadas. Los puestos con menor incidencia en las empresas son empleados de ventanillas de informaciones traductores, intérpretes, lingüistas, pareja, baile, recepcionista, acompañante, cabaret o club, ejecutivo de planeación de eventos.

Los puestos que esperan contratar a futuro son justamente los mencionados anteriormente, destacándose los puestos de empleados de ventanillas de informaciones, botones, auxiliares de servicio a bordo y personal de actividades y entretenimiento (**pareja, baile, recepcionista, acompañante, cabaret o club**)

Puestos claves de Restaurantes

En las actividades de restaurantes, las distintas ocupaciones existentes están ocupadas en más del 80% de las empresas, presentando mayores posibilidades de contratación futura los cocineros de comidas rápidas, vendedores de comida al mostrador clasificadores de alimentos y bebidas y personal de distribución. Cabe resaltar que el desarrollo de servicios de terceros en la distribución y entrega de alimentos (agregadores) está frenando el desarrollo de puestos internos en áreas de recepción de pedidos y entregas (Delivery), de acuerdo con los resultados de las entrevistas y encuesta de este estudio.

Otros Puestos de Producción y Prestación de Servicios

Tienen menos presencia en las empresas los puestos de área siguientes, sin embargo, cuentan con proyección a contrataciones futuras (próxima o superior al 50% de las empresas encuestadas): Fisioterapeutas, Especialistas en tratamientos de belleza y afines, Peluqueros, Auxiliares de servicios de abordaje (cruceiros, excursiones, vuelos)

Atención medio transporte:

Los puestos relacionados a actividades de transporte están presentes entre el 65%-76% de las empresas entrevistadas con esta actividad dentro de sus operaciones; estos puestos muestran moderada proyección futura a contratación.

Actividades de guía, acompañamiento y ocio ligadas al turismo

Las ocupaciones en este renglón de actividades ligadas al turismo están presentes en las empresas encuestadas y tienen proyección de contrataciones futuras de moderadas a alta. Las actividades de animador turístico y guía de turismo en las empresas medianas son subcontratadas a sus prestadores

por comisión, lo cual frena la generación de puestos fijos/formales en estas actividades.

Actividades de Apoyo

En este grupo de actividades muestran alto porcentaje (86% en adelante) las empresas que cuentan con puestos formales ocupados, con excepción de puestos en Instaladores y reparadores en tecnología de la información y las comunicaciones, Desarrollo web y multimedia. La creación futura de puestos en estas actividades se muestra baja, entendiendo que se basarán en la rotación normal de puestos y crecimiento de los negocios en cantidad y volumen de operaciones de las empresas, de acuerdo a lo que fue expresado por los entrevistados.

Factores ligados al entorno empresarial que pueden provocar cambios a corto y medio plazo en las funciones y cometidos de los trabajadores/as de las empresas.

Entre los principales factores del entorno que pueden impactar las funciones de los trabajadores de las empresas, citan los entrevistados como principales los cambios en la satisfacción del cliente final, la innovación tecnológica, económicos – mercado, y desarrollo o mejora de la empresa (cambios organizativos). En menor medida, pero considerados que también impactarán están los cambios productivos, cambios normativos y problemas o disfunciones existentes. A continuación, se presenta el detalle.

Tabla #25: Factores Ligados al Entorno Empresarial que Pueden Provocar Cambios a Corto y Mediano Plazo en Funciones de los Trabajadores

Escala de 1 a 5, donde 1 significa "no modifica las funciones del trabajador/a" y 5 significa que "modifica completamente las funciones del trabajador/a."

	Total	Prom. Ponderado
Innovación tecnológica, cambio tecnológico	224	4.01
Cambios productivos (nuevos productos/servicios ó Modificaciones de productos o servicios de la empresa	223	3.91
Desarrollo y/o mejora de la empresa, cambios organizativos	226	4.05
Problemas o disfunciones existentes	216	3.11
Satisfacción del cliente final	219	4.34
Cambios económicos- mercado (crecimiento/reducción)	202	4.06
Cambios normativos	196	3.70

Fuente: Encuesta a Empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Ocupaciones que han aumentado la demanda

Los puestos en que han aumentado la demanda en los últimos dos años, de acuerdo con las encuestas realizadas en las empresas del sector, principalmente son aquellos relacionados a áreas operativas o administrativas. En sentido general, el sector se muestra en crecimiento y así es visto en las empresas que afirman que en los distintos puestos de trabajo ha aumentado la demanda. A continuación, se muestran las ocupaciones mencionadas.

Tabla #26: Ocupaciones con Incremento de Demanda en los Últimos Dos Años

Directivos/ Administrativos profesionales	Operativos	
Administrativos	Aeropuerto (distintos puestos según operaciones)	Obreros
Agentes de renta	Alimentos y bebidas (A&B)	Operaciones
área administrativa	Ama de llaves	Operaciones (agentes)
Área comercial, asesor turístico, negocios	animación	operaciones (limpieza)
Área de promoción	Área de producción	operario de lavandería
Áreas de gestión de grupos	auxiliar de limpieza	Operativos (varios puestos)
Arquitectos	auxiliar de llaves	Operativos sin calificar
Atención al cliente	auxiliares de habitaciones	pasilleros
cajera/o	ayudante de lavandería	pastelería
Comercial (ventas/ boletería)	ayudantes	Personal de Shows nocturnos
delivery	ayudantes de cocina	Personal técnico/ producción
Directores/Gerentes	bailarines	Restaurante
Diseñador gráfico	bartenders	Servicio al cuarto
gerentes	booking	Servicio de restaurante
gestor de eventos	Camarera/o, camarería/meseros (de piso y de restaurante)	Steward
guest services	Camarista de pisos/ housekeeping	supervisores en A & B
mando medios	capitanes de restaurante	Supervisores/Jefes departamentales
Mandos medios supervisores	chef	Técnicos de mantenimientos
manejo de redes sociales (Community manager)	choferes	técnicos refrigeración

Mercadeo	Cocina (Auxiliares, ayudantes)	
Mercadeo /social media	cocina (auxiliares)	
Operaciones de call center	Cocina (Encargado)	
Personal de línea	Cocineros	
Personal de venta	Cocineros técnicos	
Personal técnico comercial / vendedores	conserje	
Personal técnico comercial-vendedores	Croupier	
Recepción (agentes, recepcionistas, Front desk, personal que recibe a los clientes en los aeropuertos y cruceros)	empleados de almacén	De control y seguridad
Recursos humanos	guías locales (manejo de senderos)	Personal del área de calidad
Reservas de viajes	Guías turísticos/especializados/certificados	plataformas
Servicio al cliente	jardineros	Producción
Tecnología/informática/ programación	Limpieza	supervisor de infraestructura
Vendedores / agentes, Personal de venta	mantenimiento	

Fuente: Encuesta a empresas Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Ocupaciones en las que ha disminuido la demanda de candidatos

En este caso las empresas citaron ocupaciones en puestos administrativos y de operaciones, basados en la tasa de rotación, en la disposición de mantenerse al ritmo de operaciones que tienen o a los cambios en los niveles de actividad durante el año. Un 51% de los entrevistados indicó que se mantiene igual la demanda de candidatos mientras que el restante 49% cita las áreas en que han disminuido.

Tabla #27: Ocupaciones con Disminución de Demanda de Candidatos, Por Área

Área	Cantidad	%
Administración, Gerencia, ventas, contabilidad, finanzas, compras	32	23.02%
Operaciones	48	34.53%
Servicio al cliente	6	4.32%
En todas	2	1.44%
Se mantiene igual o n/r	51	36.69%
Total menciones	139	100.00%

Las ocupaciones mencionadas son muy diversas, algunas de las mas repetidas fueron las de puestos administrativos,

gerencia, vendedor, contabilidad, almacén, caja, camarero, cocinero, recepción, mantenimiento, entre otros diversos.

Previsiones de evolución del Empleo

Las previsiones empresariales de evolución del empleo indican en las agencias de viaje un decrecimiento-mantenimiento a nivel de todos los puestos; se espera un crecimiento en los puestos de programador de viajes combinados. En alojamiento se espera un crecimiento o mantenimiento de todos los puestos a corto plazo, con excepción de los jefes y auxiliares de reservas, jefe de recepción y botones, que se espera reduzcan o cambien. En restaurantes se espera igualmente un crecimiento o mantenimiento del empleo en el corto plazo, con excepción de puestos con expectativas a decrecer, de Directores de Restaurantes, Vendedores de comidas al mostrador. En área de actividades anexas las opiniones están divididas, estimando un crecimiento en puestos de Organizadores de conferencias y eventos, traductores, a pesar de que también estiman mantenimiento de otros puestos o reducción en Técnicos en galerías de arte, museos, Auxiliares de servicio de abordó.

La previsión de generación de empleo, desde el punto de vista cuantitativo fue validado en la encuesta a empresas, obteniendo como resultado que en el corto plazo se mantendrá igual en un 53.97% de las empresas y aumentará en un 41.27% de éstas. A mediano plazo se cambian las proporciones, lo cual indica una previsión futura a mayor contratación de personal.

5.3.3. Descripción de cada perfil profesional.

Cualificaciones profesionales

De la encuesta a empresas se identificaron las principales cualificaciones profesionales requeridas según ocupaciones. A continuación, se describen los requerimientos:

Para los puestos directivos, supervisores, gerentes, se requieren titulaciones a nivel superior. También para puestos gerenciales en áreas de comercialización/mercadeo es requerido el nivel de educación universitaria. Para las posiciones de operaciones y distribución son requeridos niveles de formación y educación técnica. Para mandos medios es requerida sobre todo la formación a nivel técnico, al igual que para empleados de producción/operaciones y puestos de control. A continuación, se observa el resultado de la encuesta a empresas.

A continuación, se muestran los niveles de cualificación requeridos por puestos en el mapa ocupacional de las empresas de Alojamiento, Restauración y Otras actividades, incluyendo los puestos de actividades relacionadas reportados por las empresas encuestadas que compartieron la lista de ocupaciones específicas vigentes. Esta información se presenta como anexo, detallada con las cualificaciones específicas señaladas en la encuesta a empresas, por grupo ocupacional.



Tabla #28: Nivel de Cualificaciones Requeridas, Por Puesto, Según CIUO-08

Funciones	Ámbito Laboral	CIUO 08	Nivel de Cualificaciones requeridas
Gerencia	Directores generales y gerentes generales	1120	
	Gerentes de hoteles (Gerente de A&B, Gerente de Habitaciones)	1411	
	Sub Gerente	1349	
	Gerentes de restaurantes	1412	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
	Gerente de proyecto	1349	
	Directores de políticas y planificación	1213	
	Supervisor general	5151	
	Encargado general	5151	
	Administrativo	1219	Estudiante universitario, dominio de tecnología para el puesto, nivel de formación técnica.
	Comercialización y Marketing de Servicios de alojamiento	Directores de Ventas y Comercialización (Responsable Director comercial, Marketing)	1221
Profesionales de la publicidad y la comercialización		2431	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
Community Manager			Estudios de formación técnica en marketing digital, edición de fotos, uso de redes sociales, dominio de idiomas, escritura correcta, diseño de mensajes.
Call Center		4222	Manejo de idiomas. Nivel de educación en bachillerato o formación técnica.
Gerente de marca		1349	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
Coordinador de grupos			Nivel Bachillerato, experiencia práctica en el área de trabajo. Manejo de eventos, manejo de personal.
Ejecutivo de ventas senior		1221	Nivel superior o nivel técnico
Ejecutivo de ventas		1221	Nivel técnico. Inglés, servicio al cliente.
Analista bienes raíces		1221	Bachiller o Nivel técnico o experiencia en el trabajo
Asistente administrativo		1343	Nivel técnico o experiencia en el trabajo.
Recursos Humanos	Directores de Recursos Humanos	1212	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
	Encargada de Recursos Humanos	4416	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
	Auxiliar Administrativa recursos humanos	4416	Nivel técnico
	Coordinador RRHH	4416	Nivel superior (en proceso, término)
	Gerente de compensación	1349	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
Calidad Seguridad y Medio Ambiente	Responsable/Director /Gerente de Calidad y/o Seguridad	1349	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
	Jefe de áreas públicas	9622	Nivel técnico y/o experiencia en el trabajo.
	Auxiliar/ aseo de áreas públicas	9121	Nivel Básico o ninguno. Experiencia o entrenamiento en el trabajo.

Funciones		Ámbito Laboral	CIUO 08	Nivel de Cualificaciones requeridas
Reserva		Auxiliar de Reservas/ Jefe de reservas	4221	Nivel técnico, manejo de apps y asoftwares específicos para el trabajo
		Gerente/Jefe de Recepción	4226	Nivel superior: Licenciatura, postgrado, maestría
Recepción	Producción y/o Prestación de Servicios	Recepcionistas de Hoteles	4224	Bachiller o Nivel técnico o experiencia en el trabajo. Inglés, servicio al cliente.
		Empleados de ventanillas de informaciones (Servicio al cliente)	4225	Bachiller o Nivel técnico o experiencia en el trabajo. Inglés, servicio al cliente.
		Recepcionistas (general)	4226	Bachiller o Nivel técnico o experiencia en el trabajo. Inglés, servicio al cliente.
		Gerente de división de cuartos	9622	Superior o Nivel técnico o experiencia en el trabajo.
		Supervisión de recepción	4226	Superior o Nivel técnico o experiencia en el trabajo. Inglés, servicio al cliente.
		Capitán piso ejecutivo	5151	
		Mayordomo	5152	
		Gobernanta / Ama de llaves ejecutiva	5152	
		Supervisora de Piso	5151	
		Auxiliares de Habitaciones (camarista)	9129	Bachiller o Nivel técnico o experiencia en el trabajo.
Atención a la Estancia		Servicio al cliente	4225	
		Chief concierge	5153	
		Botones	9621	
		Porteros	9621	
		Cajera	4211	

Funciones		Ámbito Laboral	CIUO 08	Nivel de Cualificaciones requeridas
Eventos	Atención a Eventos	Organizadores de conferencias y eventos (responsables en agencias de viaje, hoteles, servicios de catering)	3332	Superior o técnico, experiencia en el trabajo. Dominio de idiomas. Servicio al cliente.
		Traductores, intérpretes y lingüistas	2643	Técnico o experiencia en el trabajo
		Pareja, baile, Recepcionista-acompañante, cabaret o club	5169	Bachillerato, Técnico o experiencia en el trabajo
	Gestión de Eventos	Organizadores de conferencias y eventos	3332	Superior o técnico, experiencia en el trabajo. Dominio de idiomas. Servicio al cliente.
		Fotógrafo	3431	Técnico o experiencia en el trabajo
	Ejecutivos de planeación	3332	Técnico o experiencia en el trabajo	

5.4. Prospectiva del empleo:

La prospectiva del ámbito del empleo parte de las informaciones recabadas sobre los principales cambios o transformaciones que están sucediendo en el sector de hostelería y turismo y en los retos y debilidades que debe enfrentar el país en materia de empleo. A continuación, presentamos los cambios que determinan la prospectiva cuantitativa y cualitativa, ampliada con los retos y debilidades identificados en el análisis FODA.

5.4.1. Prospectiva cuantitativa

El empleo en el sector de hostelería y turismo lleva un crecimiento alto acorde con el aumento en el volumen de actividad turística, impulsada por políticas estatales, meta presidencial, inversión privada internacional y local.

Tanto a corto como a mediano plazo se espera un crecimiento en la demanda de empleados, debido a las proyecciones de crecimiento del sector.

Como se verá a continuación, las empresas han creado una variedad de puestos para apoyar el aumento de actividad con puestos que no tenían o que requerían ampliar las contrataciones para fortalecerlos. Citan ocupaciones tradicionales y otras no tradicionales como son: **Desarrollo de página web, Director de Calidad, Director de Desarrollo Tecnológico, Hostess, Comercialización de Hoteles, Community manager, Encargado de experiencias de clientes, Ventas Virtuales, Coordinador de Negocios Botellas Recicladas, entre otros.**

Las perspectivas de creación de nuevos puestos de trabajo son positivas y muy variadas en cuando a denominaciones de ocupaciones, lo cual permite planificar a mediano y largo plazo la formación de recursos para el sector. A continuación, se muestran las posiciones que las empresas encuestadas planean abrir en los próximos dos años.



Tabla #29: Nuevos Puestos con Planes de Habilitar en las Empresas en los Próximos Dos Años

Habilitadas: Posiciones creadas con o sin personal asignado. Las ocupaciones emergentes incluyen tareas, competencias y conocimientos que son completamente nuevos				
Directores, Gerentes, Subgerentes	Recepción / servicio al cliente	Ventas/ comercialización	Administrativos	Tecnología / técnicos
CEO (en 1-2 años) Dirección de Ventas	Guest Service	Tienda Online y entrega de delivery	Asistente administrativa	Desarrollo de Aplicaciones
Director de Alimentos y Bebidas	Host	Asistente de ventas - Redes Sociales -	Asistentes	Videógrafo
Director de marketing	Recepcionista-acompañante	Encargado De Airbnb	Administración	Desarrollo TIC
Director de servicios y operaciones	Servicio	Enc. Acceso A La Información	Finanzas	Desarrollador de Sistemas
Director Mais	Servicio al cliente	En el tema de marketing, es posible que se cree un puesto, para promocionar el hotel y sus servicios en las redes sociales	Encargado de contabilidad Auxiliar de Contabilidad	Fotógrafos
Directores de Alojamiento Turísticos	Atención al Cliente Puestos para Servicio al cliente	Gestor de reservaciones	Compras Enc. De Inventario	Analista de IT
Incoming Operations Manager	Encargado de creación y desarrollo de nuevos productos	Marketing Creadores de contenido Community Management	Procesos	Diseñador Gráfico
Sub-encargado de estación	Encargado de mercadeo	Agente de Ventas	Enc. Control de Calidad	Informática
Subgerente de operaciones	Encargado de Recepción	Ejecutivo de Ventas	Producción y Calidad	Innovación Tecnológica
Supervisión General	Recepción	Vendedores De Excursiones		Técnicos
Supervisor	Recepcionista nocturna	Ventas		Tecnología
Supervisor de piso	Relaciones Públicas	Club de Vacaciones	Encargado de Recursos Humanos Gestión Humana	Gestión medio ambiente y turismo sostenible
Supervisor Gerencial	Reservaciones	Sólo vendedores	Auxiliar de Recursos Humanos Puestos del Área de Recursos Humanos	Proyectos medioambientales
Supervisor Procesos	Unidad De Comunicación	Ventas en la calle	Recursos Humanos	Veterinarios
Gerencia	Empleados de ventanillas de informaciones	Ventas Extranjeras	Recursos Humanos	Coordinador de Boda y Eventos
Gerente comercial y de mercadeo	Personal de Servicio al Cliente	Ventas y Servicio	Encargado de Reclutamiento	Coordinador de país
Gerente de compras Gerente de Alimentos (adicional)	Externo para visitar las empresas	Representante de ventas	Almacén	
Gerente de marketing	Personas para ventas y promoción	Personal de venta	Empleados de Transportación	
Gerente de marketing		Promoción inmuebles en alquiler	Mantenimiento	
Gerente de operaciones			Seguridad	
Gerente financiero			Chofer	

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Tabla #30: Nuevos Puestos con Planes de Habilitar en las Empresas en los Próximos Dos Años

Habilitadas: Posiciones creadas con o sin personal asignado. Las ocupaciones emergentes incluyen tareas, competencias y conocimientos que son completamente nuevos	
Operativos - eventos	En General
Animador	Todas las posiciones de restaurante
Team Building (Integración de Personal)	Todos los puestos referentes a hospedaje
Temporeros	En todos habrá incremento
Baile	El puerto se está expandiendo, habrá un nuevo Puerto, requerirán aumentar la planilla de personal en todos los puestos.
Guías	(para Ampliar oferta hotelera + espacio)
Cabaret o club	Depende de cómo evoluciona el mercado
Pareja	Sin respuesta exacta. Sólo hizo referencia a los puestos que se intercambia información con los clientes.
Peluqueros	Solo mejorarán los que tienen
Especialista de tratamientos de belleza y afines	
Fisioterapeuta	
Sastrería (Tentativamente)	
Nuevos puestos para ofrecer los servicios de lavandería al público y crear un salón de conferencias	
Operativos - Alojamiento	Operativos - Restaurante
	A y B
Líder De Grupo Para Cada Posición	Sommelier
Liner (Agente Libre)	Meseras
Camarista de piso	Barman
Operaciones -	Ayudante Cocina
Más operativos	Cafetería
Mayor de Camaristas	Camarería
Auxiliares de habitaciones	Capitán
Auxiliares de servicio a bordo	Para el departamento de producción, personas que corten las frutas, los vegetales, y preparen los jugos.
Ama de llaves	Catadores y clasificadores de alimentos y bebidas
Enc. lavandería	Chef
Turismo de Salud (personal operativo de habitaciones)	Cocina
Servicio al cuarto	Personal de Repostería

Fuente: Encuesta a empresas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo



En cuanto a los puestos que serán sustituidos o desaparecerán, los entrevistados citan puestos que están más vinculados con el uso de tecnologías nuevas, tales como agentes de reservas, cajeros, maquinistas, posiciones de asistentes, servicio al cliente presencial o telefónico (cambia a atención virtual), entre otros citados a continuación. Los factores que motivarán la sustitución se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías, a la automatización de procesos y al surgimiento de nuevas aplicaciones informáticas para entrega de productos y reservas.

Tabla #31: Puestos a Sustituir o Desaparecer en los Próximos Dos Años

Especifique los factores que entienda motivarán la sustitución.	
Administrativos/ventas	Operativos
Administrador	Cajero
Agentes de Reservas, El personal de reservas	Camarero
Algún perfil tecnológico	Mantenimiento y seguridad
Automatización de procesos por lo que podría disminuir la mano de obra	Maquinistas
Entiendo que serían los puestos que están más vinculados con la parte tecnológica. uno de ellos podría ser el encargado de reservas	Menos Mano De Obra En Siembra Y Cultivos por la implementación tecnológica.
Encargado Reservasiones	Operadores
Cambio del personal evaluado de acuerdo a capacitación	
Posiciones de asistente	Podrían ser sustituido las ligadas a la tecnología.
Administrativos/ventas	Operativos
Contabilidad. Porque buscan empresas externas que realicen la función.	Producción
Delivery de la empresa será reemplazado por las nuevas aplicaciones como Uber, Glovo y DeliveryRD	Time keeper
Ejecutivas de ventas telefónicas	Factores de sustitución citados:
Enc. De compras	Por cambio en la tecnología, automatización,
Enc. de Contabilidad	
Ingeniero de obra	
Internacionales	
Secretaria /Recepcionistas	
Puestos de Booking y Auxiliar de Contabilidad	
Servicio al cliente, para atención de manera virtual	
Puestos Contables	
Personal comercial físico	

Fuente: Encuesta a empresas Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

De igual forma, las empresas citan una gran variedad de Ocupaciones o puestos que requerirán cambios en el perfil o competencias del personal, aunque no están muy claras sobre los cambios en específico para todas las posiciones, algunas afirman que el 70% de las ocupaciones cambiarán y por ende los perfiles de sus ocupantes serán diferentes. Citan en específico que cambiarán los requerimientos de competencias relacionadas con relaciones públicas, servicio al cliente, idiomas, conocer nuevas tecnologías, servicios y procesos, adquirir conocimientos actualizados para el puesto, adaptarse a requerimientos del mercado, entre otros.

5.4.2. Prospectiva cualitativa. Evolución y prospectiva del empleo y su incidencia en las cualificaciones.

A) Prospectiva Cualitativa De Los Perfiles Profesionales
La evolución cualitativa de los perfiles profesionales se ha realizado a partir de las entrevistas realizadas a empresas, expertos y otros actores, tanto individualmente como grupales. El objetivo es medir con sus opiniones cuáles cambios en la estructura y competencias profesionales están sucediendo en las empresas del sector y cuáles son las necesidades de formación deben desarrollarse para enfrentar esos cambios.

Para algunos puestos que requieren especialidad aún a nivel técnico o superior, es difícil conseguir candidatos, por lo que a mediano plazo se deberán formar para desarrollar las competencias y los inconvenientes que hoy encuentran las empresas al momento de reclutar. Los factores que están impactando en los candidatos son presentadas en el mapa conceptual siguiente y desarrolladas a continuación:



Gráfico #15: Mapa Conceptual Impacto Candidatos y Puestos que Requieren Especialidad



Fuente: Elaboración propia, entrevistas estudio sectorial de hostelería y turismo.

Cualificaciones que requeridas a futuro: Las empresas reciben continuamente y en gran cantidad solicitudes de candidatos, en algunas zonas el 90% proviene de extranjeros que llenan los requisitos en cuanto a cualificaciones, pero no todos están regularizados, lo cual continuará siendo una limitante de contratación. Los candidatos locales son sobre todo empíricos, no reúnen las cualificaciones buscadas, lo cual demanda a futuro contar con programas de formación en que puedan participar. Los candidatos locales no siempre reúnen las cualificaciones que demandan las empresas, en especial los perfiles especializados como son chef ejecutivo, pizzeros, personal que hablen inglés y otros idiomas, personas desarrolladores de tecnología, programadores o manejadores de las TICS y que además hablen el idioma inglés. Las empresas son de opinión que al personal le es difícil aprender inglés, por lo que a mediano y largo plazo daría resultado modificar los programas de formación de idiomas para que inicien más temprano y logren dominarlo completamente antes de completar el bachillerato. El personal de línea (que está en contacto con el público) no se le exige experiencia alta, contrario al personal que desarrolla trabajos especializados (los mencionados anteriormente de chef y pizzero).

La actitud hacia el aprendizaje y hacia el trabajo: Un aspecto citado es el cambio que ha presentado la generación de los Millennials, en el sentido de que quieren emprender o iniciar a trabajar en posiciones altas en las empresas sin contar con experiencia. Este hecho provocará que a mediano plazo se afecte la tasa de rotación de personal y un clima laboral con dificultades pues conviven empleados de varias generaciones. En la formación también tiene impacto la actitud hacia el aprendizaje, los centros de formación deberán cambiar los métodos de enseñanza para adaptarlos a los cambios que las generaciones de nuevos estudiantes manifiestan.

Habilidades de supervisión para mandos medios: Para lograr una gestión exitosa y supervisión constante de la calidad del servicio, es requerido por las empresas y responsables de recursos humanos, formar para mandos medios o crear

mecanismos para desarrollar las cualificaciones en el personal que entra para que en el futuro pueda escalar posiciones, en especial citan el área de restaurantes donde no es usual encontrar personas que puedan supervisar y asegurar la gestión de calidad y enfocada en el servicio. Los entrevistados afirman que **“Un problema que enfrenta el sector es que hay muy poco personal para ser líderes y manejar la gerencia”**. Las empresas afirman que en muchas de las empresas **“no se exige título universitario, ni el supervisor ni el gerente, el cual más que todo es alguien de confianza del dueño y con experiencia acumulada**

Percepción de las carreras orientadas a hostelería y turismo: La percepción de los programas entre los estudiantes es que es una carrera cara, que es un hobby, divertida y les permite viajar. La realidad de las carreras es que pueden ofrecer una remuneración alta, pero **“tiene que hacer sacrificios, no tienes vida social, no tienes casi familia, no tienes tiempo para hacer cosas, tienes que entender de todo y muchas veces hacer de todo, dependiendo si es un hotel grande o pequeño”**. Los entrevistados sugieren trabajar con el posicionamiento de los distintos programas, para que los estudiantes desarrollen orgullo y amor por su trabajo, conozcan claramente a qué tipo de trabajo se enfrentarán e implementar herramientas vinculantes con la carrera para reducir la deserción y lograr que al estudiar una especialidad en el bachillerato continúen desarrollándose a nivel superior en la misma área de hostelería y/o turismo.

Demanda de personal joven (18-30/35 años). Debido a que el tipo de trabajo requiere horarios extensos, a veces trabajo físico intenso, las principales oportunidades son para personas jóvenes. Este hecho apoya la sugerencia para el futuro, de iniciar con las cualificaciones para el sector antes de que finalicen el bachillerato para que se incorporen a trabajar en el área y puedan continuar desarrollándose. También, crear mecanismos para que continúen estudiando a la vez que trabajan. En algunos puestos, citado el ejemplo de chef, la edad puede ser mayor, pero citan los 50 años como edad promedio tope superior del personal.

B) Análisis ocupaciones en proceso de cambio.

Los **factores de cambio** que inciden en las ocupaciones que fueron citados los siguientes:

- La calidad de la formación, nuevos paradigmas.
- Nuevos pensum y talleres disponibles en algunas centros de formación.
- Tecnificación de las funciones de presentar menú y cobros en restaurantes.
- Nuevos conocimiento, habilidad, destrezas y aptitud son requeridos en el personal.
- Crecimiento del sector, más demanda de candidatos cualificados en los distintos puestos.
- Los mandos medios presentan la mayor debilidad, requieren desarrollar competencias de liderazgo, planificación, gestión de personal.
- Cambios en los requerimientos de clientes
- Cambios en los requerimientos de certificaciones de calidad.
- Personal queda siendo empírico: Al empezar a ganar un salario, abandona la carrera universitaria (Personal técnico comercial/ vendedores)
- Gran parte del personal han aprendido de forma empírica, sin escuela.
- El Personal técnico científico No tienen mucha demanda en cantidad, pero si en calidad. Tienen la limitante que por los estudios no pueden trabajar en el horario normal.
- El cambio en la forma de los turistas comprar sus paquetes de viaje, de forma más directa en el internet.
- Para todos los puestos, no solo los nuevos: Han cambiado las competencias requeridas.

Por otro lado, las nuevas competencias requeridas en esas ocupaciones en cambio, los entrevistados indicaron que son vocación por el servicio, liderazgo, hacer las cosas siempre bien, persistencia en cumplir las normas, cumplimiento de normas y base en valores, entre otras. A continuación, lo citado:

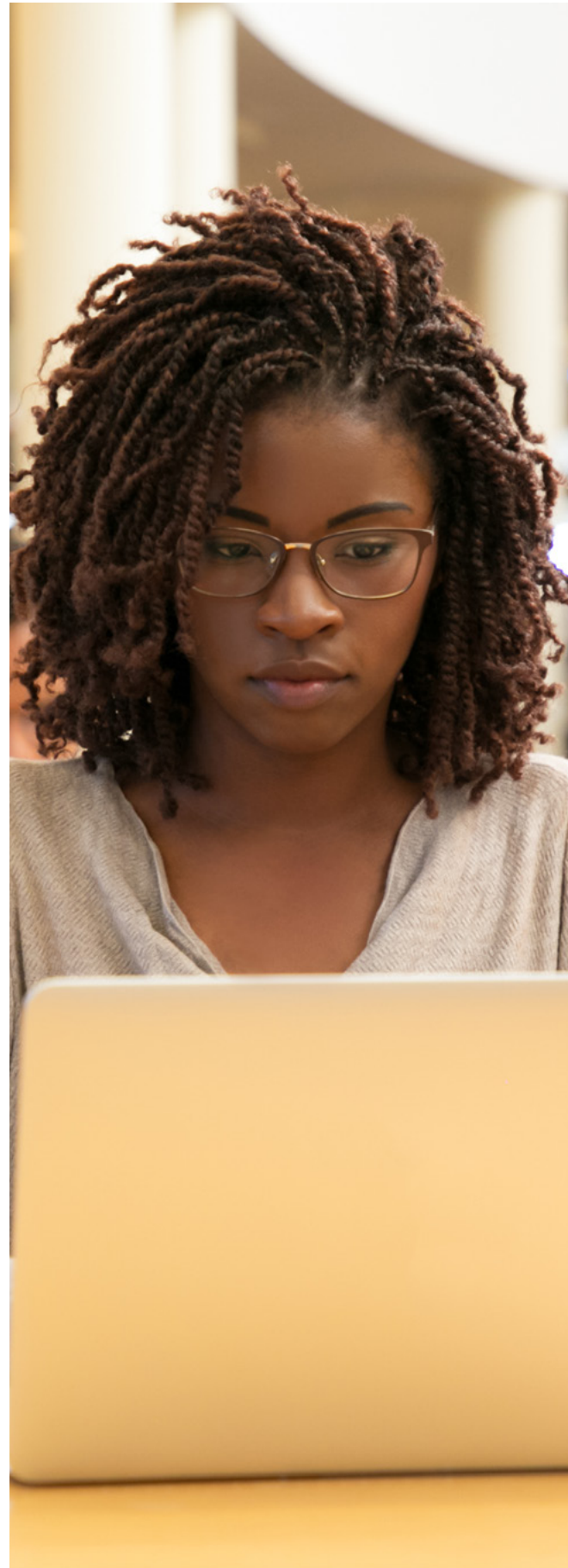


Tabla #32: Nuevas Competencias Requeridas en Ocupaciones en Cambio

Ocupaciones en cambio	Factores de cambio	Competencias específicas	Competencias generales
Puestos a nivel general en la Hostelería	La calidad de la formación, nuevos paradigmas	Calidad	
Administración hotelera	Nuevos pensum y talleres disponibles en algunos centros de formación	Calidad, formación	
Camareros	Tecnificación funciones de presentar menú y cobros	Manejo de equipos y programas informáticos	
Supervisores/ gerencia	Conocimiento, habilidad, destrezas y aptitud	Liderazgo, manejar gerencia	
Todos los puestos	Crecimiento del sector, más demanda de candidatos	Manejo de idiomas (inglés principalmente)	
Mandos medios, en el área de restaurantes		Capacidad de dirigir y supervisar, capacitar a otros, gestión	Vocación por el servicio
Mandos medios	Presentan la mayor debilidad	Planificación, organización, supervisión	Liderazgo
Cocineros y Personal de línea	Requerimientos de clientes y de certificaciones de calidad.	"Debemos tener en cuenta el tema de la inocuidad, eso es un requerimiento de todo el que maneja alimentos, los restaurantes deben tener un sistema de purificación de agua, pero eso solo es un poquito de todo lo que es el mundo de la inocuidad alimentaria. Empleados que trabajan en restaurantes y no conocen el uso de las tablas de colores y no	Hacer las cosas siempre bien, persistencia en cumplir las normas. Cumplimiento de normas y base en valores
Personal técnico comercial/ vendedores,	Muchos son empíricos; se quedan a mitad de carrera, al empezar a ganar un salario	Conocimientos técnicos sobre el trabajo que realizan	
Personal técnico de producción	Han aprendido de forma empírica, sin escuela.		
Personal técnico científico	No tienen mucha demanda en cantidad, pero si en calidad. Tienen la limitante que por los estudios no pueden trabajar en el horario normal.	Están requiriendo perfiles con profesión a nivel superior	
Personal de ventas de agencias de viaje	El cambio en la forma de los turistas comprar sus paquetes de viaje, de forma más directa en el internet.	"En vez de vender viajes, venden paquetes, venden una experiencia conjunta de varias cosas, que es más fácil, venden la experiencia y lo puedes armar desde tu casa, con el internet, y están migrando a eso. Quizás sea un paso intermedio antes de desaparecer".	
Consideraciones de participantes en sesión grupal ámbito formación: Para todos los puestos, no solo los nuevos	Han cambiado las competencias requeridas.	Las nuevas competencias requeridas son: Medioambientales, digitales y sociales. Capacidad de aprendizaje, hospitalidad, compromiso con el medio ambiente y calidad, liderazgo, visión holística disposición a afrontar retos globales.	Actitud (sonrisa, atención en las necesidades del cliente), ética.

Fuente: Elaboración propia, entrevistas estudio sectorial de hostelería y turismo.

c) Análisis ocupaciones nuevas/emergentes

Las ocupaciones nuevas del sector son relacionadas al uso de nuevas tecnologías, incorporación de puestos nuevos en la empresa, pero existentes en el mercado. A medida que las empresas crecen amplían los puestos, justamente el sector hostelería y turismo en el país está en crecimiento. Una fuente o yacimiento de empleos está formada por el desarrollo de nuevas actividades de deportes extremos (escaladas, canyoning, rapel, rafting, senderismo, campismo, acompañados de excursiones); estos requieren instructores certificados fuera del país ya que localmente no se ofrecen.

A continuación, se presenta la evolución del empleo, de acuerdo a las entrevistas realizadas a empresarios, expertos, responsables de recursos humanos y responsables de centros de formación.

Las ocupaciones totalmente nuevas citadas por los entrevistados son:

- En todas las empresas: Community Manager.
- En Restauración: Runner (Llevar el conteo con cronómetro, control de calidad), personal para el manejo y gestión de reciclaje.
- En agencias de Viaje: Programador de Viajes Combinados.
- En Hoteles: Auxiliar de reservas (para ventas on line), Emarketing, canales digitales, Ecommerce, renevenue managment, encargado de experiencias, crear experiencias, especialista de experiencia o comportamiento, servicio al cliente, redes y presencial, community manager, seguridad marítima, organización y supervisión de las actividades en los 60 mts de la playa.
- Otras actividades: Analistas para Gestión de la información, medición de calidad, conocer el cliente y el mercado.

Análisis FODA del Ámbito Del Empleo

Entre los aspectos del entorno citados por las personas entrevistadas (empresarios, responsables de recursos humanos, expertos, representantes de centros de formación), a continuación, presentamos los principales que están impactando.

Fortalezas:

- 90% de los estudiantes que hacen pasantías en empresas de administración de aeropuertos se quedan trabajando en esas empresas.
- El turismo es un gran generador de empleo en términos de volumen, tanto directo como también indirecto, debido al "efecto arrastre" que genera sobre otras ramas de actividad.
- El turismo se muestra como un sector abierto que facilita la incorporación al mercado laboral de colectivos con

dificultades de inserción laboral (p.ej. jóvenes, mujeres, mayores de 45 años, personal con bajos niveles de estudios) a la vez que contribuye a conciliar y compaginar el desempeño laboral con otras actividades personales (p.ej. la flexibilidad de horarios facilita combinar el trabajo con el estudio para los más jóvenes, la familia con los que tienen personas a su cargo).

- El sector turístico ofrece una positiva experiencia laboral frente a otros empleos de las mismas categorías profesionales, remuneración y niveles de formación. Los trabajadores de las ramas turísticas valoran positivamente los principales aspectos intangibles de su experiencia de trabajo, tales como la relación con el cliente, un entorno agradable, dinamismo de las tareas o capacidad de desarrollo de carrera.

Oportunidades:

- La hotelería está en crecimiento en el país, el servicio de turismo del país se está diversificando y demandará personal a medida que continúe su crecimiento.
- La Universidad Tecnológica de Barahona (UCATEBA) iniciará la oferta de las carreras de contabilidad, psicología, educación y derecho en Pedernales. Esperan iniciar también programas en turismo.
- Un experto plantea como oportunidad que el personal capacitado de los hoteles provea el entrenamiento in situ al resto del personal de estos hoteles, en lugar de enviarlos a una escuela.
- Necesitan desarrollar acuerdos interinstitucionales para incrementar la colocación de estudiantes en pasantías que se podrían convertir en empleos fijos.

Debilidades:

- Escaso desarrollo de la competencia de idiomas en particular de inglés que es un requerimiento profesional básico para los profesionales del sector. El personal de servicio de la industria hotelera no está capacitado en algunos de los idiomas que más comúnmente se necesitan como el alemán, ruso, francés y chino/mandarín.
- Mucho del personal trabaja en áreas para las cuales no está capacitado. La formación del personal es muy pobre a todos los niveles. Idiomas, preparación técnica, normas de higiene, etc.
- Existencia de pocos acuerdos interinstitucionales que permitan incrementar la colocación de estudiantes en pasantías que se podrían convertir en empleos fijos.
- Predomina la formación profesional en lugar de la técnico-profesional. Se está formando gerentes en lugar de personal operativo que es lo que mayormente demanda la industria hotelera.
- No hay una escala salarial en función de las competencias del empleado, el empleado que habla 3 idiomas gana igual que el que habla dos idiomas.
- Alta rotación de personal en las empresas hoteleras. Hace falta fidelizar al personal.
- Escasez de personal calificado para ocupar posiciones en las áreas de Auditoría, Finanzas, Estadística, ven-

tas y Recursos humanos.

- El personal por lo general carece de los conocimientos fundamentales del idioma español, en especial la escritura.
- El personal que hace uso de medios de comunicación no está capacitado, es evidente la ignorancia y la falta de conocimiento en general, lo cual resulta vergonzoso.

Amenazas:

- En materia de empleo una amenaza es la fuga de talentos que podría producirse en el sector si las condiciones de salario o de trabajo se deterioran. Estas condiciones incluyen vivienda digna, transporte, integración con la familia, formación, entre otros aspectos sensitivos para el personal.

Resumen y principales hallazgos del ámbito del empleo

Al evaluar la información disponible a través de las estadísticas analizadas y complementado esta información con los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas sobre el tema del perfil ocupacional encontramos los siguientes hechos relevantes:

- El 6.5% de la población ocupada en RD labora en este sector. Se pronostica incremento a 6.9% al 2030.
- Aproximadamente el 70% del personal labora en empresas de gastronomía, mientras que apenas el 20% labora en alojamiento, esto a pesar del gran número de habitaciones hoteleras (y alojamientos de otro tipo) que existen en el país.
- De las 320mil personas que laboran en el sector el 64% son empleados del sector privado, el 27% son empleados por cuenta propia y el restante se divide entre sector público, socios o familiar del propietario.
- El 32% de los empleos privados se encuentran en el sector informal.
- El indicador de distribución del empleo en directo – indirecto a nivel mundial es de 2.05, mientras que en la República Dominicana es de 2.54 (Datos de empleo Banco Central, 2017/2018). El empleo en el sector es muy sensible a las fluctuaciones de las temporadas altas-bajas del turismo provocando pérdida de empleo en momentos de baja demanda del servicio, medido por la reducción en la llegada de visitantes presentada en este informe en el ámbito del contexto. Los contratos temporales son utilizados para cubrir algunos puestos en todos los grupos ocupacionales dentro de las empresas; sin embargo, el mayor impacto en el empleo indirecto que el sector genera es en las contrataciones por proyecto y por servicios prestados. La relación de las actividades de Hotelería y Turismo con otros sectores económicos amplía la generación de empleo indirecto, el cual está estrechamente vinculado a los sectores agropecuarios, comercio, servicios y otros señalados en este informe.
- 55% de los empleos son ocupados por mujeres, pero estos son principalmente en grupos ocupacionales bajos, el país

tiene retos de impulsar la creación de puestos de trabajos inclusivos, también en los grupos ocupacionales superiores.

- Mas del 50% de los empleados se encuentra en un rango de edad entre 15 y 39, por tanto, es una población bastante joven.
- En cuanto al personal extranjero, solo el 3% son extranjeros y sorprendentemente el mayor grupo empleado en el sector corresponde a ciudadanos venezolanos, en segundo lugar, haitianos y en tercer lugar españoles.
- En cuanto al reclutamiento el 83% de los entrevistados tienen su propio departamento de Recursos Humanos, utilizando principalmente referimientos internos para llenar vacantes de puestos de línea, supervisión y hasta para mandos medios. Aunque estas dos últimas usualmente se completan con promociones internas.
- La remuneración del sector es casi exclusivamente mediante escalas salariales diferenciadas por posición. Aunque se encuentran casos de empleados temporeros los cuales son remunerados por labor ejecutada o por comisión (en los casos que realizan labores de ventas).
- Dentro de la remuneración juega un papel muy importante la propina. La cual es de dos tipos, la propina legal (creada mediante la ley 5432 del 24 de diciembre de 1960 y definida claramente en el artículo 228 del Código de Trabajo vigente) y la propina voluntaria. La existencia de esta propina, la cual según la ley no es parte del salario, es un complemento importante del mismo y por tanto sirve en muchos casos para justificar bajos salarios en el sector.
- En cuanto a las necesidades de personal, la falta de formación de los candidatos aparece como la principal causa de dificultades para cubrir vacantes. Los profesionales técnico-científicos se presentan como aquellos que resultan más difíciles de conseguir.
- Es evidente una gran demanda de personal técnico, tanto profesional como operarios de nivel básico.
- Los puestos que aparecen en las encuestas como de reciente creación, más bien se asocian a la expansión de servicios y a la construcción de nuevas propiedades, ya que solo unos pocos son verdaderas innovaciones, entre ellas destacan: Personal para el manejo y gestión de reciclaje, gestor de redes sociales (community manager) y gestor de experiencias.
- Llama la atención la eliminación de algunos puestos, los cuales de alguna manera han sido sustituidos por la tecnología y en algunos casos por la subcontratación de este servicio (outsourcing), aquí se destacan puestos de caja, lavandería, de jardinería, de mantenimiento, contabilidad y secretariales.
- Tres aspectos que han sido reiteradamente identificados como necesarios para el nuevo profesional: Tecnología, orientación al servicio al cliente e idiomas.
- Reiteradamente se expresa la necesidad de centrarse en la satisfacción al cliente y la incorporación de avances tecnológico, como los factores que contribuirán a generar cambios en las competencias del profesional.

6

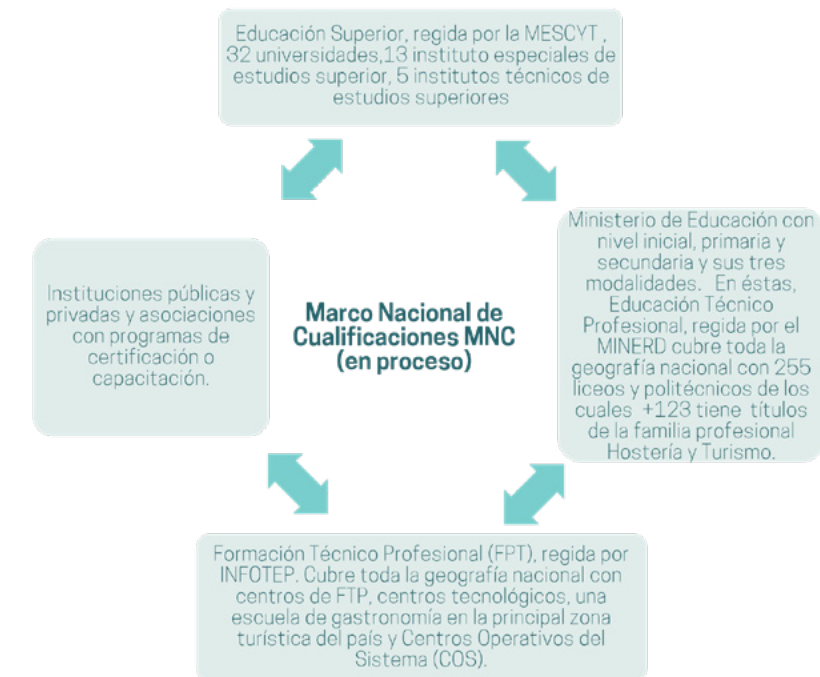
CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR

VI. CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR

El sistema de educación y formación de la República Dominicana está estructurado y gestionado por tres instituciones que rigen los distintos niveles educativos: El Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT), el Ministerio de Educación (MINERD) y el Instituto de Formación Técnico Profesional (INFOTEP). Como forma de organizar e integrar el sistema de educación y formación del país se ha diseñado el Marco Nacional de Cualificaciones y su ley para ponerlo en marcha, al cierre de este informe está pendiente de aprobación por parte del Congreso Nacional.

Los órganos gestores cubren los distintos niveles partiendo de la educación inicial, primaria, secundaria y sus modalidades, técnico profesional, artes y académica, técnico superior, superior, especialidad, grado y postgrado, maestrías y doctorados. A continuación, presentamos cómo está estructurada la educación y la formación con las distintas instituciones gestoras, desde el punto de vista de los actores participantes y las cantidades de organizaciones que lo integran.

Gráfico #16: Sistema de Educación y Formación de República Dominicana



Fuente: Elaboración propia a partir de investigación documental.

Actualmente en el país se ofrecen las siguientes ofertas curriculares según niveles; las que se espera que a partir de la implementación del Marco Nacional de Cualificaciones sean revisadas y actualizadas.

- **Técnico Básico**
 - Correspondiente al nivel 2 de cualificación profesional de acuerdo a la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE-2011).
- **Bachiller Técnico Profesional**
 - Correspondiente al nivel 3 de cualificación profesional de acuerdo a la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE-2011).
- **Técnico Superior**
 - Correspondiente al nivel 4 de cualificación profesional, o sea una educación post secundaria.
- **Licenciatura**
 - Correspondiente a los niveles superiores o universitarios.
 - Maestrías
 - Doctorados

6.1 Análisis y valoración de la oferta formativa relacionada con el sector.

Las empresas valoraron los siguientes aspectos con un nivel moderado de incidencia: La calidad de la oferta, cobertura de necesidades de formación de las empresas, nivel de especialización, flexibilidad y precio de la oferta formativa. El aspecto con valoración más baja fue la innovación de la oferta (en el diseño, metodología, didáctica, formación en línea, etc.).

6.1.1. Análisis institucional del sector educativo y formativo

Normativa De La Formación En República Dominicana

El sector educativo y formativo en la República Dominicana, se rige por las Leyes y Ordenanzas siguientes:

- Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Esta rige la educación a nivel superior (técnico superior, licenciaturas, postgrado y maestría).
- Ordenanzas 03-2017, 05-2017, que establece las directrices de Educación Técnico Profesional.
- Ley 66-97, Ley General de Educación, que rige la educación básica y media.
- Ley 116-80 de INFOTEP. Esta rige el sistema de formación técnico profesional.

La educación y la formación orientada al sector hostelería y turismo, no existen programas de formación regulados; sin embargo, el Ministerio de Turismo (MITUR) cuenta con programas de certificación / carnetización de guías turísticos locales que requieren renovación anual y hasta hace poco realizaba la certificación / carnetización de taxistas turísticos, pasando esta última al nuevo Instituto de Transporte (INTRAN). Por otro lado, la Armada Dominicana implementó un programa de capacitación de capitanes de embarcaciones y carnetización sin el cual en las áreas turísticas no les permiten salir a mar llevando turistas a excursiones. Estos tipos de certificaciones o documentos oficiales constituyen áreas de formación reguladas y se imparten capacitaciones de corta duración para obtenerlas.

Mediante consultas directas en las distintas instituciones de formación del sector, fueron identificados las siguientes titulaciones ofrecidas en la actualidad en instituciones del país:

a) Programas de formación y titulaciones ofrecidos por las Instituciones de Educación Superior

A nivel superior se identificaron los siguientes programas de formación, con titulación de licenciatura o técnico superior, con duración variable entre los 88 -235 créditos.

Tabla #33: Carreras Ofrecidas a Nivel Superior

+30 programas en 21 instituciones de formación	
Entidad	Programas disponibles vinculados a la Hostelería y Turismo
UASD	Técnico Superior En Turismo Y Hotelería
UCATEBA (ANTIGUO ICATEBA)	Técnico Superior En Hotelería Y Turismo
ITSC	Técnico Superior En Gestión En Panadería Y Repostería
	Técnico Superior En Gestión En Empresas De Intermediación Turística
	Técnico Superior En Gestión De Información Y Asistencia Turística
	Técnico Superior En Gestión De Alojamiento Turístico
	Técnico Superior En Gastronomía
UPID Universidad Psicología Industrial	Técnico Superior En Dirección De Servicios De Alimentos y Bebidas
	Técnico Superior En Adm. De Viajes Y Turismo
APEC	Licenciatura En Turística Y Hotelera
UASD	Licenciatura En Turismo Y Hotelería
UCSD	Licenciatura En Administración Turística
UNPHU	Licenciatura En Administración Hotelera
UAPA	Licenciatura En Administración De Empresas Turísticas
UFHEC Universidad Federico Henríquez Y Carvajal	Licenciatura En Administración De Empresas Turísticas
UCATEBA	Licenciatura En Hotelería Y Turismo

Entidad	Programas disponibles vinculados a la Hostelería y Turismo
PUCMM	Licenciatura En Adm. Hotelera, Concentración En Mercadeo Concentración En Alimentos Y Bebidas (A&B)
UNICDA/ Instituto Dominicano Americano	Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas Gastronomía
UNIBE	Licenciatura En Dirección Y Gestión Del Turismo Concentración: Organización De Eventos Y Turismo De Reuniones Concentración: Gastronomía Y Gestión De Restaurantes Concentración: Dirección Hotelera Internacional
UCADE	Administración Turística
UNICARIBE	Administración Hotelera
UCNE	Administración De Empresas Turísticas Y Hoteleras
UTESA	Administración De Empresas Turísticas Y Hoteleras
Universidad Dominicana O&M	Administración De Empresas Turísticas Y Hoteleras
UFHEC Universidad Federico Henríquez Y Carvajal	Administración De Empresas Turísticas
Universidad Central del Este - UCE	Administración De Empresas Turísticas

Fuente: Elaboración propia a partir de datos publicados por los centros de formación.

b) Programas ofrecidos por las Instituciones de formación Técnico Profesional

Los programas de educación y formación técnico profesional son los más numerosos en la oferta actual en el país, con la presencia siguiente:

- Cinco programas ofrecidos por los centros de formación del MINERD en 45 Distritos Educativos, cubriendo a nivel nacional, de forma especial en las provincias con actividad turística.
- Más de 50 programas ofrecidos en Centros de INFO-TEP y COS, cubriendo a nivel nacional.
- Más de 100 programas diversos ofrecidos por escuelas técnicas privadas en el país, principalmente en el Gran Santo Domingo. Estos programas son talleres, diplomados y cursos de educación continua.

c) Certificaciones y Cursos específicos

Las instituciones del Estado, fundaciones y asociaciones han desarrollado programas de formación orientados al sector para otorgar permisos, certificaciones, innovación o cursos especializados y de formación continua, de corta duración (menor a tres meses). A continuación, el detalle de estas organizaciones y su oferta formativa, las cuales fueron consideradas con valor para el mercado por los entrevistados:

Tabla #34: Otras Instituciones con Oferta Formativa Orientada a la Hostelería y Turismo

Institución	Descripción de oferta o enfoque	Tipo de oferta formativa
Fundación Sabores Dominicanos	Escuela itinerante sobre gastronomía dominicana: Evaluación del menú, capacitación del personal de restaurantes en preparación, manipulación y presentación de alimentos. Realiza Foro Gastronómico Dominicano, evento anual	Educación continua
INDOCAL	Certificaciones bajo normas de calidad, de cocinas empresariales, cocinas para hoteles, prácticas de higiene para todo el personal, entrenamientos	Certificaciones
ADAVIT	Uso plataformas de ventas y reservas de viajes y excursiones. Agente de viajes	Entrenamientos
MITUR	Certificación de guías turísticos Certificación de agentes de viaje	Certificaciones
CESTUR	Certificación de conductores turísticos (carnetización)	Certificaciones
La Armada	Certificación y carnetización de Pilotos y capitanes de embarcaciones	Certificaciones

A continuación, se presentan los nuevos programas creados, programas cerrados, así como los programas en fase de desarrollo a ser ofrecidos en los próximos dos años por los centros educativos entrevistados. También se presenta cuáles titulaciones otorgan en la actualidad, los procesos de homologación seguidos y acreditaciones o certificaciones con que cuentan.

d) Nuevos programas creados en los últimos dos años

Entre los programas creados que han abierto en los últimos dos años los centros educativos relacionados al sector de hostelería y turismo, citan los que se muestran a continuación:

- Los incluidos en la Actualización del plan de estudio en el 2018-1, el Técnico Superior en Turismo y el de Licenciatura en grado (Universidad Autónoma de Santo Domingo)
- Los nuevos títulos que forman parte de la oferta curricular de la Educación Técnico-Profesional y Técnico Básico del MINERD, aprobados para fines de validación a

través de ordenanza 03-2017; esta oferta fue puesta en marcha en los centros de la modalidad técnico profesional del MINERD a partir del 2017. La oferta para la familia profesional de hostelería y turismo, establecida en la ordenanza 05-2017, que incluye los títulos de Bachiller Técnico en Servicios Gastronómicos, Servicios de Alojamiento, y Servicios Turísticos y en Técnico Básico, Panadería y Pastelería y Servicios auxiliares de Hostelería.

- Programa de Servicio Turístico
- Curso de Gobernanta de Villas (Ama de llaves)
- Curso de Elaboración de Conservas y Mermeladas Artesanales
- Beer Academy
- Cocina Natural
- Cocina Creativa
- Trazabilidad en la Industria Alimentaria
- Cocina al Vacío
- Cocina Molecular
- Mayordomo de Hotel
- Gerencia de Habitaciones
- Ama de Llaves
- HACCP (Análisis de peligros y puntos de control crítico-garantizar inocuidad alimentaria), para certificación SERVSAFE.
- Gerencia y Planificación de la Cocina
- Confeitería de Chocolates
- Panadería Artesanal
- Panes Elaboración Europea
- Control de Costos Hoteleros
- Steward (encargado de limpieza en alimentos y bebidas)
- Técnico en Hostelería y Turismo (completo)
- Cocina saludable
- Comida de calle
- Diplomado en banquetes y catering
- Programas de cocinero, pastelero profesional, diplomados y cursos cortos
- Servicio de limpieza y arreglo de habitación (camarista)
- Cursos sobre Alimentos y Bebidas
- Panadería y repostería
- Higiene y manipulación de alimentos
- Administración de Empresas Turísticas

e) Programas cerrados en los últimos dos años

En las instituciones de formación entrevistadas, en los últimos dos años han cerrado cuatro programas de formación de hostelería y turismo, citados a continuación:

- Programa de técnico superior, aunque el mismo no fue cerrado, sino modificado por falta de demanda (Universidad Autónoma de Santo Domingo).
- El programa de hotelería en una institución superior.
- Diseño de página web para el sector hotelero.
- La licenciatura en administración hotelera mención mercadeo (PUCMM).

f) Programas en fase de desarrollo a ser ofrecidos en los próximos dos años

Algunas instituciones de formación consultadas se encuentran inmersas en el desarrollo y actualización de sus programas para la orientación a educación por competencias; también están en proceso de implementación de programas diversos relacionados a los idiomas y a temas especializados del sector, muchos de los cuales abrirán a nivel técnico.

Los programas en fase de desarrollo orientados al sector de hostelería y turismo, de acuerdo a lo citado por los centros de formación son los siguientes:

En Politécnicos

- Los programas aprobados en el MINERD (Servicios Gastronómicos, Servicios de Alojamiento; Servicios Turísticos; Panadería y Pastelería y Servicios auxiliares de Hostelería.
- Complementación en idiomas.
- Están agregando la modalidad de Pasantía y revisando los programas actuales.

Escuelas técnicas privadas y COS de INFOTEP

- Programa en Emprendimiento, Etiqueta y Protocolo y reformar los demás Programas.
- Cursos de Spa y otros cursos complementarios a la actividad hotelera.
- Alta Cocina (Chef)
- Liderazgo centrado en principios
- Masajes en Spa Turísticos
- Planificación de Eventos Turísticos.
- Calidad en el Sector Turismo
- Cocina
- Inglés Técnico
- Cadena de Frío
- Alojamientos
- Restauración
- Recepción hotelera y otros
- Cursos de preparar carnes
- Administración de hospitalidad
- Licenciado en Gastronomía

A nivel de educación superior:

- La creación de un programa académico orientado a nuevos proyectos para la gastronomía, (emprendimiento, para cubrir la necesidad de los estudiantes que no saben cómo arrancar su negocio); Diplomado de servicios de catering, panadería y marketing.
- Recepción hotelera
- Alimentos y bebidas. Cata de café (Barista).
- Técnico Superior en Atención a Personas Dependientes (con necesidades especiales)
- Técnico Superior en Eventos
- Técnico Superior en Animación Turística y Entretenimiento
- Técnico Superior en Camarería y Anfitriónage / Hosstes (Manejo de recepción y servicios en Restaurantes y Bares)
- Técnico Superior en Hotelería y Turismo
- Técnico Superior en Guianza Turística (Guía)

g) Programas con títulos certificados

Los entrevistados en los centros de formación afirman que todos sus programas de formación cuentan con títulos certificados, desde licenciaturas y diplomados hasta certificaciones de participación. Una realidad distinta se refleja en las escuelas técnicas privadas, donde indican que, aunque titulan cada programa, no tienen la contrapartida local donde se certifiquen o acrediten sus títulos.

Los programas ofrecidos por nivel, que cuenta con títulos certificados se presentan a continuación:

Tabla #35: Programas Ofrecidos por Nivel con Títulos Certificados

Educación preuniversitaria	Titulaciones
nivel 2	Panadería y Pastelería y Servicios auxiliares de Hostelería.
nivel 3	Bachiller técnico en Servicios Gastronómicos, Servicios de Alojamiento, y Servicios Turísticos y en Técnico Básico.

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación e investigación documental

Tabla #36: Programas de Formación Profesional (INFOTEP y COS)

Formación profesional (En INFOTEP y COS)	
Titulaciones	
Asistente de conserjería doméstica	Elaborador de panes europeos
Técnico en camarero (a) de habitaciones	Decorador en repostería
Supervisor de hotel	Auxiliar de repostería
Supervisor (a) de ama de llaves	Auxiliar de panadería
Gobernanta de empresas hoteleras	Técnico en panadería y repostería
Camarero de restaurante y piso	Técnico en repostería
Camarero (a) de habitación	Técnico en panadería y repostería
Asistente de ama de llaves	Técnico en panadería
Técnico en servicios de limpieza y ama de llaves	Guía en ecoturismo rural y comunitario
Técnico en camarero (a) de habitaciones	Guía en ecoturismo de aventura

Guianza turística	Guía en ecoturismo ecológico
Maestro (a) técnico (a) en bar y restaurante	técnico (a) en ecoturismo ecológico local y sostenible
Maitre' d	Técnico (a) en arte culinario
Capitán de bar y restaurante	Steward
Camarero de restaurante	Pantrista
Bartender	Higiene y manipulación de los alimentos para vendedores en vías públicas
Barista	Higiene y manipulación de los alimentos para vendedores ambulantes
Asistente de bar y restaurante	Conservador de frutas y hortalizas
Maestro técnico en recepción de hotel	Cocinero hotelero
Supervisor (a) de recepción de hotel	Cocinero de primera
Técnico en recepción de hotel	Cocinero (a)
Técnico en recepción hotelera y servicios de restaurantes	Asador
Maestro técnico en panadería y repostería	Técnico (a) en arte culinario
Repostero	Animador (a) turístico hotelero
Panadero	Elaborador de panes europeos

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación e investigación documental.

Tabla #37: Programas de Formación Profesional de Oferta Privada, Titulaciones Alojamiento

Formación profesional	
Titulaciones de Ofertas Privadas: Alojamiento	
Ama de Llaves	Gestión de Alojamiento
Anfitrión turístico	Introducción a Hotelería
Animación	Recepción Hotelera
Asistente de Ama de Llaves	Supervisor(a) de Ama de Llaves
Camarero de Habitación	Técnico en Hotelería y Turismo
Camarista y/o Pasillero	Piscinero

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación e investigación documental.

Tabla #38: Programas de Formación Profesional de Oferta Privada, Titulaciones Restaurantes, Gastronomía

Formación profesional		
Titulaciones de Ofertas Privadas: Restaurantes, gastronomía		
Administración gastronómica	Cortes alternos	Programas: Cocina básica
All about: sous vide (técnica de cocción y empaque de alimentos)	Bartender Especializado	Repostería y pastelería básica
Asador	Etiqueta y protocolo	Servicio de Restaurantes
Asistente de mesero	Diplomado alta cocina	Servicios de Bares
Auxiliar de Cocina	Diplomado de barista profesional	Smoking Hot
Auxiliar de Reportería	Diplomado de bartender profesional	Sommelier
Barismo café	Diplomado en gerencia de restaurantes	Steward o ayudante de cocina
Barista	Diplomado en pastelería	Sushi
Bartender	Diplomado en técnicas de cocina saludable	Taller de barismo
Bocadillos calientes	Empleado de comida rápida	Taller de café
Bodeguero (restaurantes)	Ensaladas gourmet	Taller de canapés
Cajero de restaurante	Gastronomía dominicana: Evaluación del menú, capacitación del personal de restaurantes en preparación, manipulación y presentación de alimentos. Realiza Foro Gastronómico Dominicano, evento anual	Taller de cata de café
Camarero de Restaurante	Espresso 101	Taller de introducción al mundo del café
Capitán de Bar y Restaurante	Fabricación de pizza	Taller de métodos de preparación de café
Chef en artes culinarias	Jefe de cocina	Taller de sushi
Cocina básica profesional	Lavaplatos	Taller repostería básica
Cocina básica: arroces	Maitre de Restaurante	Tartaletas
Cocina básica: todo pollo II	Manejo y manipulación de alimentos	Te y cata de te
Cocina gourmet básico y medio	Mesero	Técnico en servicios de AYB
Cocina internacional	Panadería	Todo carnes: edición especial
Cocina peruana	Pantrista	Tutto risotto
Cocina saludable	Pastelero profesional	Vegan bowl for vegan souls
Cocina saludable domesticas	Picadera salada	Vinos
Cocinero (a)	Programas culinarios basados en utensilios modernos	Diplomado en gestión de banquetes y catering

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación e investigación documental.

Tabla #39: Programas de Formación Profesional de Oferta Privada, Titulaciones General, Ocio, Tecnología y Comercialización

Formación profesional	
Titulaciones de Ofertas Privadas: General, Ocio, tecnología, comercialización	
Fotografía	Contabilidad Auxiliar
Atención al cliente	Etiqueta y protocolo
Carrera técnica en hostelería y turismo	Introducción al ecoturismo
Contabilidad de Costos	Adobe Illustrator
Contabilidad Hotelera	Diseñador de páginas web
Cursos administrativos (auxiliar contabilidad, inventario, costos, vendedor, MSOffice, diseño página web, photoshop)	Agente de ventas digital
Diseñador de oferta turística	Ventas
Relaciones humanas	Promotor turístico
Representante telefónico	conductor de transporte ejecutivo

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación e investigación documental.

Cobertura Geográfica

La cobertura geográfica de la educación superior se registra en todas las zonas, con las siguientes características:

- Solo la universidad del estado, Universidad Autónoma de Santo Domingo tiene cobertura nacional.
- Las universidades privadas y otras del Estado operan en provincias específicas, registrándose la siguiente distribución de aquellas que cuentan con programas orientados a hostelería y turismo, descritas en la tabla #117: 12 en Santo Domingo y Distrito Nacional, 5 en Santiago, 6 en zona Este y 2 en zona sur.

Los programas de educación y formación técnico profesional son los más numerosos en la oferta actual en el país, con la presencia siguiente:

- Cinco programas ofrecidos por los centros de formación del MINERD en 45 Distritos Educativos, cubriendo a nivel nacional, de forma especial en las provincias con actividad turística. Respecto a la cobertura por región, estos programas son ofrecidos en Santo Domingo y Distrito Nacional un 30%, zona este un 25%, en la zona norte un 35%, zona sur un 10% (conteo realizado en base a programas del MINERD orientados a hostelería y turismo, por distrito educativo, clasificados por zona).
- Más de 50 programas ofrecidos en Centros de INFOTEP y COS, cubriendo a nivel nacional.
- Más de 100 programas diversos ofrecidos por escuelas técnicas privadas en el país, principalmente en el Gran Santo Domingo. Estos programas son talleres, diplomados y cursos de educación continua.

6.1.2. Caracterización de los centros de formación en Hostelería y Turismo

a) Clasificación del centro según tipo de formación impartida.

Los centros de formación entrevistados orientan sus programas según el tipo o modalidad de formación, ofreciendo formación técnico profesional de la mano del INFOTEP, educación técnica en centros del Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) o educación superior en universidades, supervisadas por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT). En algunos centros ofrecen una combinación de éstos. Esta educación es impartida de forma directa ya sea porque están reconocidas o registradas por dichas instituciones como centros de formación o porque cuentan con un convenio con alguna de las entidades rectoras del sistema de educación y formación mencionadas. Sobre una muestra de 25 centros los resultados fueron:

Tabla #40: Clasificación del Centro Según Tipo/Modalidad de Formación Impartida

Detalle	Respuestas	
Educación Técnico Profesional-MINERD	16.67%	4
Formación Técnico Profesional-INFOTEP	25.00%	6
Educación Técnico o Superior/ Universitario-MESCYT	20.83%	5
Otro (especifique)	58.33%	14
	Respuestas	24
	N/R	1

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación. Permite respuesta múltiple, algunos de los centros señalaron que imparten más de un tipo-nivel de formación.

Otros (especificados)
Convenio De Los Salesianos Con El MINERD Instituto para formación de profesionales en el área de Calidad
Iniciando proceso con MESCYT
Diplomados internacionales a través de convenios
Talleres Gastronómicos
Hotelería (concentración en alimentos y bebidas)
Educación superior o universitario
Educación Continua
Escuela técnica
Fuerzas Armadas y Policía Nacional

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación

b) Actividades del sector Hostelería y Turismo en las que desarrolla la oferta formativa

Las actividades de hostelería y turismo en las que las instituciones educativas entrevistadas desarrollan la oferta formativa son principalmente alojamiento y servicios de comida, específicamente las áreas de servicio de alimentos y bebidas, en primer lugar, restaurantes y cantinas sin espectáculos, en segundo lugar, y alojamiento en tercer lugar de menciones.

El análisis de los programas de formación muestra que la descripción del ámbito ocupacional en que pueden laborar los egresados es amplia y cubre de forma general distintos puestos de trabajo de las actividades relacionadas a la hostelería y el turismo. Los programas de formación técnicos están orientados hacia áreas más específicas dentro de cada actividad.

Tabla #41: Actividades del Sector Hostelería y Turismo en que se Desarrolla la Oferta Formativa

Detalle	Respuestas
Alojamiento y servicios de comida: servicio de alimento y bebida.	80.00% 20
Alojamiento y servicios de comida: restaurantes y cantinas sin espectáculos.	76.00% 19
Alojamiento y servicios de comida: Alojamiento.	56.00% 14
Alojamiento y servicios de comida: Servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal.	40.00% 10
Transporte y almacenamiento: Servicios de agencias de viaje y otras actividades complementarias de apoyo turístico, tours.	48.00% 12
Transporte y almacenamiento: Servicios de Guías en visitas a museos históricos o culturales, teatrales, musicales o eventos deportivos.	36.00% 9
Actividades inmobiliarias, alquiler y actividades empresariales: Servicios inmobiliarios realizados a cuenta propia, con bienes propios o arrendados	4.00% 1
Actividades inmobiliarias, alquiler y actividades empresariales: alquiler de equipos de transporte.	0.00% 0
Otras Actividades de servicios comunitarios, sociales y personales: Actividades teatrales y musicales y otras actividades artísticas.	28.00% 7
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales: Servicios de bibliotecas, archivos y museos y servicios culturales k otras actividades de entretenimiento.	36.00% 9
Otras Actividades de servicios comunitarios, sociales y personales: Servicios para la práctica deportiva y de entretenimiento.	28.00% 7
Otras Actividades de servicios comunitarios, sociales y personales: Otras Actividades de servicios.	24.00% 6
Actividades de otros sectores que suplen empresas de turismo y hostelería: Proveedor de alimentos o materiales a empresas del sector turismo.	24.00% 6
Otros Servicios de apoyo al turismo (especificar): Transporte: Aeropuertos (atención a clientes, alimentos y bebidas y seguridad de pasajeros).	28.00% 7
Otros Servicios de apoyo al turismo (especificar): Servicios de organización de eventos.	48.00% 12
Otros Servicios de apoyo al turismo (especificar)	44.00% 11
Respuestas	25

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Tabla #42Actividades del Sector Hostelería y Turismo en que se Desarrolla la Oferta Formativa

Otros: Servicios de apoyo al turismo especificados
Actividades De Entretenimiento Para Los Niños
Certificaciones de cocinas empresariales, cocinas para hoteles. Prácticas de higiene para todo personal.
Servicios de formación como apoyo al turismo.
Spa
Alimentos y Bebidas en eventos
Cursos de un día, talleres
Escuela de Gastronomía
Cursos gastronómicos, pastelería, panadería
Administración de Restaurantes.
Desarrollo de la carrera Lic. en administración turística con dos salidas: Gerencia de Servicios y banquetes y Gerencia de Marketing y servicios
Administración de Empresas Turísticas. Se aplican todos los temas anteriores, de forma general, en la formación del licenciado.

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

c) Vinculación del centro con la actividad económica

Los centros de formación entrevistados indicaron tener vinculación con más de un sector de actividad económica: Al sector privado y de forma conjunta al estado, a la iglesia católica, a las empresas de todos los sectores.

Tabla #43: Vinculación del Centro con la Actividad Económica y Otros Sectores

Detalle	Respuestas
Al sector privado	48.00% 12
Al Estado	20.00% 5
A la Iglesia Católica	0.00% 0
A la Iglesia Evangélica	0.00% 0
Otro (especifique)	32.00% 8
Respuestas	25
N/R	0

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Otros especificados:

- Al Estado y a la iglesia católica
- Su vinculación económica es con las empresas privadas, al impartir los talleres de formación y acuerdos con sectores del Estado.
- Se tiene vinculación con las tres primeras y además con personalidades del pueblo
- Vinculación a todos los sectores necesitados
- Público meta al cual orienta los diferentes programas

Los diferentes programas de formación vigentes en las instituciones están orientados en un 88% a jóvenes para el empleo, en una proporción menor se orienta a formación profesional ya sea independiente o vía empresas.

Tabla #44Público Meta al Cuál Están Orientados los Diferentes Programas

Detalle	Respuestas
Programas para Jóvenes, para el empleo	88.00% 22
Programas de Formación profesional independiente a empresa	32.00% 8
Programas de Formación profesional vía empresas	44.00% 11
Respuestas	25
N/R	0

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

En específico, los centros de formación cuentan con los siguientes programas:

Tabla #45: Detalle Programas de los Centros de Formación, Según Público Meta

Programas para Jóvenes, para el empleo	Programas de Formación profesional independiente a empresa
Jóvenes en bachillerato	Programa de gastronomía
Servicio De Comida Y Bebida, Actividades De Servicios Comunitarios, Sociales Y Personales, Otros Servicios De Apoyo Al Turismo	Capacitaciones Cortas (Público en General)
Programa de gastronomía	Programa de Escuela de Turismo e Idioma
Jóvenes en formación secundaria	Adm. Hoteles, cursos
Carreras Técnicas (Pasantía Hoteleras y del sector)	Inocuidad alimentaria
Programa De Learning For Life	Administración de Empresas Turísticas
Pensum administración turística (201-Créditos)	
Hotelería, administración turística	
Camarero, Bartender y otros	
Jóvenes para el empleo	
Gestión de turismo	
Licenciaturas, Técnicos, Adm. Hoteles	
Programa de camarero, de cocina, bartender y camorrista (servicio) de habitación	
Lic. en Administración de Empresas, Hostelería y Turismo: Clase media y mayores de 18 años	
Gerencia de Servicios y Banquetes y Gerencia de Marketing y Servicios	
Administración de Empresas Turísticas	

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

e) Cantidad de estudiantes inscritos

Los centros de formación entrevistados cuentan con una cantidad de estudiantes que oscila entre 1-1,000 inscritos como rango predominante, el segundo rango predominante es de 1,001 - 5,000 estudiantes inscritos.

Tabla #46: Cantidad de Estudiantes Inscritos

Cantidad de estudiantes inscritos	
Detalle	Respuestas
01 - 1,000	75.00% 18
1,001 - 5,000	20.83% 5
5,001 - 25,000	0.00% 0
25,001 - 75,000	0.00% 0
Más de 75,000	0.00% 0
Comentario	4.17% 1
	Respuestas 24
	N/R 1

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

f) Nivel de titulación de acceso

Los niveles de acceso requeridos para ingresar a los centros de formación están en dependencia del nivel y se basan en lo aprobado en la regulación de la formación y educación en el país, a continuación, las respuestas recibidas en las entrevistas en profundidad:

- Técnico básico (MINERD), debe tener la secuencia de estudios aprobada por la Ley de Educación, en algunos programas permiten la validación de los conocimientos.
- Técnico profesional (INFOTEP), deben tener el 8vo. grado aprobado, pero en algunas modalidades o en ofertas formativas dirigidas a grupos vulnerables, no es requerido.
- Técnico Superior o Universitaria: El nivel mínimo es ser egresado de bachiller.
- Educación continua o cursos cortos: En algunos cursos básicos no es requerido un nivel educativo específico, excepto cuando se trata de diplomados o cursos especializados.

g) Perfil Sociolaboral

En los Centros de Formación entrevistados describen que la mayor parte de sus estudiantes combinan el trabajo con el estudio (empleados que estudian) y en un segundo grupo tienen estudiantes que no trabajan, esta combinación es más presente en la formación superior y en la formación técnico profesional.

Tabla #47: Perfil Sociolaboral Promedio de los Estudiantes

Perfil Sociolaboral promedio de los estudiantes	
Detalle	Respuestas
Estudiante	33.33% 8
Desempleado	8.33% 2
Empleado	8.33% 2
Combinan trabajo/estudio	50.00% 12
	Respuestas 24
	N/R 1

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

h) Edad promedio de los alumnos del centro

La edad promedio de los estudiantes en los centros de formación, es entre 18-24 años; en los politécnicos, donde se imparte el nivel de técnico básico los jóvenes suelen tener menos de 18 años, alcanzando su mayoría de edad generalmente el anterior o el mismo año de graduarse de bachiller. En INFOTEP la edad mínima es 16 años, reservándose el derecho de admisión si el joven es parte de sectores vulnerables o algún programa especial. En los centros de educación superior la edad mínima de referencia es la mayoría de edad, aunque no presentan objeción en admitir estudiantes menores de edad, siempre que hayan cumplido los requisitos de conclusión de las pruebas nacionales y récord de notas de educación media, pudiendo presentar la cédula cuando cumpla mayoría de edad.

Tabla #48: Edad Promedio de los Alumnos del Centro

Detalle	Respuestas
Menores de 18 años	12.00% 3
De 18-24 años	80.00% 20
De 25-40 años	8.00% 2
41 años o más	0.00% 0
Comentarios:	6
	Respuestas 25
	N/R 0

Fuente: Entrevistas en Centros de Formación. Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

i) Sexo de los alumnos

En el 60% de los centros entrevistados predominan estudiantes de sexo femenino (entre 51%-75% de la matrícula). Esta información es coherente con los datos estadísticos presentados más adelante por nivel, en los cuales se observan las siguientes proporciones: 72%-24.7% en educación superior; 75%-25% en MINERD y 72%-28% en INFOTEP.

Tabla #49: Sexo de los Alumnos

(Porcentajes de cada grupo)

	Femenino		Masculino	
Menos de 25%	0.00%	0	30.43%	7
Entre 26%-50%	4.35%	1	47.83%	11
Entre 51%-75%	60.87%	14	13.04%	3
Entre 76%-100%	30.43%	7	0.00%	0
No Aplica	4.35%	1	8.70%	2
Total		23		23
Promedio Ponderado		3.35		2.09
Respuestas				23
N/R				2

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Caracterización de los Egresados

Egresados de centros de estudio superior

Durante el año 2018 el movimiento de ingresos y egresos totales, de acuerdo con publicación de la MESCYT en sus memorias institucionales, ascendió a 127,419 nuevos ingresos y 68,649 egresos, estimando una tasa de egreso del 53.88%. El 67.7% de egresados son mujeres y el resto hombres, a continuación, se muestra la composición por sexo y por categoría de la institución.

Tabla #50: Cantidad de Estudiantes de Nuevo Ingreso y Egresados, 2018

Cantidad de egresados por sexo, según categoría de la institución, 2018*

CATEGORÍA DE LA INSTITUCIÓN	EGRESADOS POR SEXO					
	Ambos Sectores	% Masculino	% Femenino	% Masculino	% Femenino	%
TOTAL GENERAL	68,649	100	23,492	34.22	45,157	65.78
UNIVERSIDADES	64,692	100	21,944	33.92	42,749	66.08
INSTITUTOS ESPECIALIZADOS DE ESTUDIOS SUPERIORES	2,624	100	935	35.62	1,690	64.38
INSTITUTOS TÉCNICOS DE ESTUDIOS SUPERIORES	1,332	100	613	46.02	719	53.98

Composición de Egresados:

Egresados totales	68,649
Egresados del Nivel Técnico Superior	3,150 4.6%
Egresados del Nivel de Grado	50,914 74.2%
Egresados de Especialidad	6,882 10.0%
Egresados de Maestría	7,703 11.2%

Fuente: Memorias MESCYT 2018. () dato estimado.

La matrícula en programas relacionados al turismo se muestra en reducción de acuerdo a la tendencia 2008-2017 publicada por la MESCYT, presentada a continuación:

Tabla #51: Tendencia Matrícula de las Universidades por Carrera, 2008-2017

	2008	2017	Dif
Total General	342,572	562,667	64.25%
Total Negocios	105,312	113,459	7.74%
Hotelería y Turismo	12,863	9,579	-25.53%

Fuente: Informe General sobre Estadísticas de Educación Superior. MESCYT 2017.

Egresados de la educación técnico profesional

En la educación secundaria, en la modalidad Técnico Profesional, se ofrecen dos niveles, Técnico Básico y Bachillerato Técnico, en ambos se tiene títulos de la familia profesional de turismo, pero como los nuevos títulos se iniciaron a implementar en el 2017, aun no se tiene egresados; los egresados de este del sector de hostería y turismo corresponden a la oferta anterior de la ordenanza 02-2010.

De acuerdo con las estadísticas del MINERD a diciembre del 2018 la matrícula de los diferentes cursos que se ofrecen está dividida de la siguiente manera:

- Predominan estudiantes femeninas en todos los programas.
- La preferencia en selección es de las modalidades de servicios gastronómicos y servicios turísticos. Baja selección de servicios de alojamiento.

Tabla #52: Matrícula Nivel Secundario a Diciembre 2018, Familia Profesional Hostelería y Turismo del MINERD, Según Género

	Fem.	Mas.	Total	%
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Artes Culinarias*	380	62	442	7.83%
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Hotelería*	486	47	533	9.44%
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Servicios turísticos*	385	143	528	9.36%
TUH001_3 Bachiller Técnico en Servicios Gastronómicos	1316	471	1,787	31.66%
TUH002_3 Bachiller Técnico en Servicios de Alojamiento	258	94	352	6.24%
TUH003_3 Bachiller Técnico en Servicios Turísticos	1428	574	2002	35.47%
Totales	4253	1391	5644	

*Estudiantes del último año bajo la Ordenanza 02-2010 Fuente: Estadísticas del MINERD. Viceministerio de Servicios Técnicos y Pedagógicos. Diciembre 2018

Tabla #53: Matrícula Nivel Secundario a Diciembre 2018, Familia Profesional Hostelería y Turismo del MINERD, Según Nivel

	(edad)				Total	
	S4	S5	M4	Total		
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Artes Culinarias*			442	442	7.83%	
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Hotelaria*			533	533	9.44%	
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Servicios turísticos*			528	528	9.36%	
TUH001_3 Bachiller Técnico en Servicios Gastronómicos	1037	750		1787	31.66%	
TUH002_3 Bachiller Técnico en Servicios de Alojamiento	235	117		352	6.24%	
TUH003_3 Bachiller Técnico en Servicios Turísticos	1225	777		2002	35.47%	
Totales	2497	1644	1503	1503	5644	

Fuente: Estadísticas del MINERD. Viceministerio de Servicios Técnicos y Pedagógicos. Diciembre 2018.

La matrícula a diciembre del 2018 por zona geográfica muestra una concentración mayor de estudiantes en la zona Norte, Santo Domingo. En la zona Este está en tercer lugar en matriculados en programas de turismo y hostelería del MINERD, un 21%, lo que contrasta con que es donde hay mayor producción de actividad turística. A continuación, presentamos el detalle:

Tabla #54: Matrícula Nivel Secundario a Diciembre 2018, Familia Profesional Hostelería y Turismo del MINERD, Según Zona Geográfica

	SD	ESTE	SUR	NORTE	Total
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Artes Culinarias*	178	175	44	45	442
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Hotelaria*	198	113	119	103	533
Secundario-Técnico Profesional-Bachillerato Técnico-Servicios-Turismo-Servicios turísticos*	132	121	72	203	528
TUH001_3 Bachiller Técnico en Servicios Gastronómicos	586	343		858	1787
TUH002_3 Bachiller Técnico en Servicios de Alojamiento	101	201		50	352
TUH003_3 Bachiller Técnico en Servicios Turísticos	424	258	42	1278	2002
Totales	1619	1211	277	2537	5644
	28.7%	21.5%	4.9%	45.0%	100.0%

Fuente: Estadísticas del MINERD. Viceministerio de Servicios Técnicos y Pedagógicos. Diciembre 2018.

Egresados de la Formación Técnico Profesional *Estudiantes del último año bajo la Ordenanza 02-2010

Respecto a los egresados de la formación técnico profesional, en específico del INFOTEP, se muestra a continuación para los años 2015-2017.

Tabla #54.1 Datos Matrícula 2015-2017 INFOTEP en Programas Relacionados a la Hostelería y Turismo

	Participantes	Egresados
2017	19,439	17,406
2016	19,107	16,985
2015	15,407	13,857

Fuente: Resumen de la Base de datos de matrícula 2015-2017, del MNC.

Al año 2018 el total de participantes en los distintos programas de la familia profesional de hostelería y turismo era de 61,820 estudiantes y 53,340 egresados. La proporción según género es del 28% hombres y 72% mujeres en ese acumulado. Se evidencia que ha incrementado la matrícula de estudiantes en INFOTEP en programas relacionados a la Hostelería y Turismo, a diferencia que en los centros de educación superior que ha experimentado una reducción.

Tabla #55: Participantes por Familia Profesional Hostelería y Turismo de INFOTEP, Según Sexo

Familia profesional	Total participantes	hombres	mujeres	Participantes egresados	Hombres	mujeres
Arte Culinario	18,111	4,418	13,693	16,306	3,985	12,321
Ecoturismo	507	240	267	478	224	254
Gastronomía	1,029	406	623	968	393	575
Panadería Y Repostería	18,405	3,020	15,385	16,109	2,551	13,558
Recepción Hotelera Y Alojamiento	398	175	223	348	157	191
Recepción De Hotel	712	144	568	601	123	478
Servicio De Bar Y Restaurante	19,421	7,826	11,595	17,436	7,090	10,346
Servicios Turísticos	457	196	261	446	190	256
Servicios De Guías Turísticos	214	134	80	201	130	71
Servicios De Animación Y Recreación Hotelera	687	323	364	684	321	363
Servicios De Habitación	1,879	185	1,694	1,763	171	1,592
Total general	61,820	17,067	44,753	55,340	15,335	40,005
			Porcentaje		28%	72%

Fuente: INFOTEP. Depto. de Investigación y Estadísticas de Mercados Laborales.

Los títulos que otorga el INFOTEP son certificación de participación (para la habilitación, capacitación puntual, talleres, seminarios y jornadas), certificados de aprobación (para la habilitación y complementación fuera de itinerarios), certificado de aptitud profesional (para habilitación y complementación que pertenecen a itinerarios), diploma técnico (para la formación continua en centro) y diploma de maestro técnico (para maestros técnicos).

Los Cursos Técnicos, que se corresponden con el nivel 2 del CINE-2011 y son acciones formativas de corta duración, mediante las cuales se adquieren conocimientos sobre una unidad particular de una ocupación. Estos se ofrecen en las siguientes modalidades: Habilitación, que corresponde a los cursos de entrada en los que se brindan los conocimientos básicos para iniciarse en una ocupación; y Complementación que son aquellos en los cuales los participantes aumentan y perfeccionan sus conocimientos sobre una ocupación.



También INFOTEP ofrece **Carreras Técnicas**, que se corresponden con el nivel 3 del CINE-2011 y comprenden una formación teórica, tecnológica y práctica.

Se oferta en tres modalidades: **Formación Dual**, que comprende una formación teórica, tecnológica y práctica que se desarrolla en estrecha vinculación con la realidad del trabajo en una empresa y en un centro de formación del INFOTEP o de la red de centros operativos del sistema. **Formación Continua en Centro**, está dirigida a jóvenes de ambos sexos, con el objetivo de formarlos con una visión global, en una ocupación cuyo ejercicio requiere de habilidades y conocimientos tecnológicos que solo pueden adquirirse en un período relativamente largo. Y está la **Formación por Itinerario**, a través de esta modalidad se puede obtener el título de técnico tras finalizar el itinerario de cursos en habilitación y complementación especificados en el programa de estudios.

Tabla #56: Carreras Técnicas INFOTEP, Sector Hostelería y Turismo

Técnico (a) en panadería
Técnico (a) en repostería
Técnico (a) en gastronomía
Técnico (a) en bar y restaurante
Técnico (a) en servicios de habitaciones
Técnico (a) en recepción hotelera y servicios de restaurantes
Técnico (a) en servicios de limpieza y ama de llaves
Técnico en Ecoturismo

6.1.3. Valoración de calidad de la formación.

A continuación se resumen las valoraciones positivas y negativas de los distintos públicos entrevistados, para posterior presentar en detalle lo considerado sobre la calidad de la formación orientada a hostelería y turismo en el país.

Gráfico #17: Valoraciones positivas de la calidad de la formación

Centros de Formación Organización, (procedimientos, horarios, instalaciones) Utilidad Docentes Recursos pedagógicos Acreditaciones (aunque en pocos centros) Cobertura a necesidades de formación Precio Equilibrio en cubrir todas las áreas de actividad y puestos Conocimiento y accesibilidad de la oferta	Egresados Calidad docente Equilibrio distribución en Áreas de actividad y puestos Innovación de la oferta Conocimiento y accesibilidad de la oferta Nivel de inserción laboral Distribución horaria, tiempo Recursos y Materiales Carácter práctico de los contenidos
Expertos El trabajo del INFOTEP (modalidades, pasantías supervisadas, los programas) Talleres ofrecidos por Marina Mercante y por Migración	Empresas Inducción que ofrece, al trabajo Horario Organización, flexibilidad, planificación, utilidad de recursos Facilidades de espacio físico con que cuentan INFOTEP (rol) Programa universitario PUCMM MINERD (actualización del currículo)

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados del Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Gráfico #76: Valoraciones negativas de la calidad de la formación

Centros de Formación Nivel de especialización Flexibilidad o capacidad de adaptación Recursos (económicos, materiales, humanos, didácticos)	Egresados Poco desarrollo en nivel de especialización e innovación Falta formación a distancia, on line Falta atención a necesidades específicas del sector
Expertos Programas de formación incompletos en todos los niveles Pocas prácticas Situación económica de estudiantes Inestabilidad de los proyectos de INFOTEP en algunas zonas Poca coordinación entre instituciones de formación de todos los niveles	Empresas Horarios coinciden con trabajo de empleados Falta de apoyo Calidad en ofertas académicas (no están actualizadas, ni adaptadas ni son de fácil acceso) Costo es alto Las empresas deben cubrir la formación de su personal Mucha teoría y poca práctica, no cubren todas las competencias necesarias

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados del Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

a) Valoración realizada por las empresas

Utilidad

Indican que en las instituciones grandes y en INFOTEP la utilidad que ofrecen los programas es excelente. Valoran también como positivos los programas de pasantía.

En términos de utilidad, recibió más comentarios negativos lo cual indica la necesidad de mejorar los aspectos citados. En términos generales, dentro de los aspectos negativos indican que la inducción al trabajo que ofrece la formación es lo importante, sugiriendo mayor unión entre las universidades, empresas y el Estado.

Entre los aspectos negativos observan: Falta de apoyo, oferta y calidad de preparación en ofertas académicas; no están adaptados ni son de fácil acceso; el costo es alto, las empresas deben cubrir directamente la necesidad de formación, sobre todo en servicio al cliente. Indican que ofrecen mucha teoría, poca práctica y están desactualizados. En el país no se ofrecen programas de formación que desarrollen egresados con competencias suficientes para tener un buen desempeño en los puestos requeridos; La formación está atrasada respecto a otros países.

Horarios

El horario en que se imparte la formación es visto como positivo en algunos aspectos y como negativos en otros. Las empresas indican:

Valoraciones positivas: La buena organización, horario flexible, la planificación; la utilidad de recursos.

Valoraciones negativas: Los horarios coinciden con el trabajo. Las Facilidades de horario son limitadas y Horarios y planificación debería mejorar en los sectores tanto públicos como privados; la disponibilidad de fechas y los horarios son complicadas para los empleados

Organización o planificación

Este aspecto recibió más valoraciones negativas que positivas, como se verá a continuación:

Positivos: El contenido y la planificación influyen positivamente en el sector.

Negativos:

- La cantidad de institutos es insuficiente.
- La oferta de formación privada está más enfocada a los entrenamientos que utiliza la empresa.
- No aportan o ayudan con los horarios y calidad ofertada.
- Falta de calidad, falta de opciones adecuadas.
- Pocos programas abiertos y disponibles. Deben dar los entrenamientos directamente en la empresa.
- Poca organización en los sectores tanto públicos como privados.
- Carecen de una estructura atractiva y de una oferta adecuada.
- Debería enfocarse en idiomas y servicio.
- En la zona de Juan Dolio no hay programas de formación. Deben trasladarse a Santo Domingo o a San Pedro

de Macorís.
 - Otros aspectos citados en este factor son relacionados a los precios, costos altos cuando son de compañías privadas y a falta accesibilidad para los cursos.

Recursos Utilizados

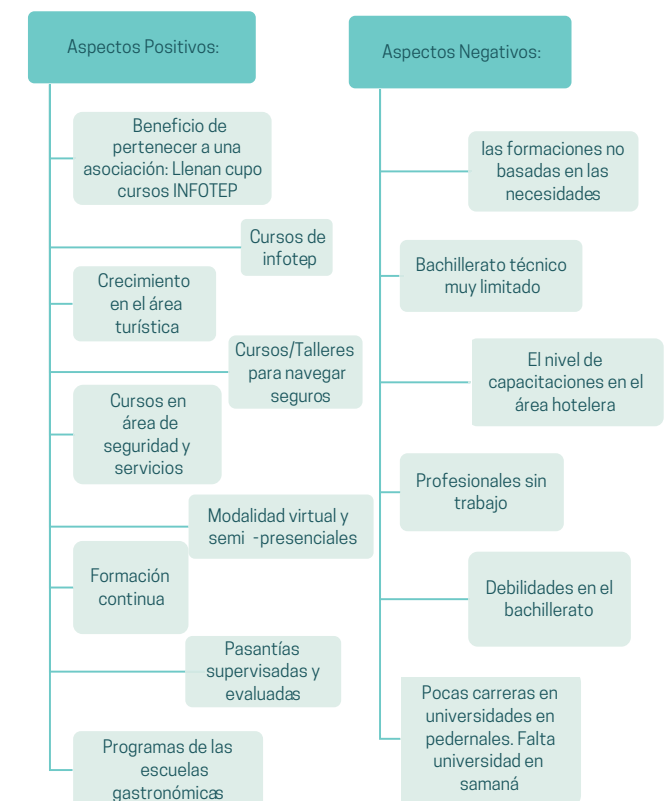
En cuanto a recursos, este factor recibió como valoración positiva en que cuentan con facilidades de espacio físico. El resto de las valoraciones fue negativo, como se aprecia a continuación:

- Debería tenerse programas de país, una planificación nacional.
- Es requerida mayor rigurosidad en la evaluación técnica.
- El transporte es escaso.
- Falta preparación desde los docentes hasta los egresados. Deberían (los centros de formación) actualizar a sus docentes. Docentes no calificados de INFOTEP.
- Formarse en turismo es muy caro si deseas hacerlo bien.
- Ineficiente Utilización de los recursos en los sectores tanto públicos como privados.
- Deben aumentar la práctica de campo.
- Debería haber regulación de precios de proveedores externos.

b) Valoración de Expertos y Agentes del sector

Las personas expertas y agentes del sector (**empresarios, representantes de asociaciones empresariales y de empleados**) expresaron las siguientes valoraciones positivas y negativas sobre la formación para el sector, mostradas a continuación.

Gráfico #18: Valoración Expertos sobre INFOTEP



Fuente: Elaborado a partir de entrevistas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo.

Por su parte, empresarios y expertos realizaron la valoración de la formación para el sector que recoge en el siguiente gráfico:

Gráfico #19: Valoración de Expertos sobre la Formación para el Sector



Fuente: Elaborado a partir de entrevistas, Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo

Los responsables de recursos humanos y reclutadores expresaron que la problemática de la debilidad en la formación viene dada debido a que la gente no estudia por vocación, se ha perdido esa motivación.

Indican que hay una distorsión, en las universidades gradúan licenciados en hotelería, pero camareros no hay y chef son muy pocos; ahora que trabajan en el país muchos extranjeros (venezolanos) se nota la diferencia y el nivel de atraso que ha en el país en la educación, en la capacitación.

En cuanto a la valoración de la oferta formativa, indican también los siguientes factores:

- Programas de formación en el sector: La observan incompleta, con pocas prácticas.
- Formación técnico-profesional/MINERD: Realizan una baja valoración, porque están ofreciendo becas para muchos sectores, pero no impacta mucho en el sector turismo.
- Formación técnico-profesional/INFOTEP: Valorada como positiva, pero deben reforzar en Puerto Plata y en Santiago, sugieren deberían funcionar escuelas de turísticas de INFOTEP y no las hay. Expresan que INFOTEP se ha mantenido con buena calidad en el tiempo.
- Educación técnica superior y superior: Buena valoración, a nivel de licenciado en hotelería, sin embargo, en turismo es muy teórica, y el turismo requiere de mucha práctica.
- Formación on line: Funciona, pero en el caso de hotelería, no la sugieren totalmente en línea por la necesidad de las prácticas.
- Obstáculos en la formación en el sector: Falta de facilidades, la economía, porque hay un sector más empobrecido que le gustaría trabajar en el área, no puede acce-

der a escuelas privadas de formación de chef porque por el alto costo, por ejemplo.

- Los recursos humanos son escasos, porque no están las ofertas gratuitas para que ellos se formen.

c) Valoración realizada por representantes de Centros de formación

Dentro de los **aspectos positivos** citados se destacan, la Organización (procedimientos de planificación y organización de la formación), los horarios y las instalaciones.

Por otro lado, los **aspectos negativos** mencionados fueron los recursos, tanto los recursos económicos utilizados (económicos, materiales, humanos), como los Recursos didácticos/pedagógicos.

La valoración de la oferta formativa del sector turístico, realizada por los centros de formación, sitúa en un ponderado general como moderadamente adecuado o adecuado los aspectos incluidos de la formación. El aspecto con mas baja valoración es el Nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector.

Tabla #57: Valoración de la Oferta Formativa del Sector Turístico, por parte de los Centros de Formación

Escala del 1 al 5, donde 1=Nada adecuado 2=Poco adecuado 3=Moderadamente adecuado 4=Adecuado 5=Muy adecuado.

	Promedio Ponderado
Calidad de la oferta. Diseño, contenidos, materiales, docentes.	3.45
Cobertura de las necesidades de formación de las empresas.	3.27
Nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector.	2.91
Equilibrio en la distribución de la oferta en todas las áreas de actividad y puestos del sector.	3.09
Flexibilidad de la oferta. Capacidad de adaptación y actualización.	3.32
Innovación de la oferta: en el diseño, metodología didáctica, formación en línea, etc.	3.23
Conocimiento y Accesibilidad de la oferta.	3.41
Precio de la oferta formativa.	3.59
Total	22
n/r	3

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

d) Valoración de Egresados del sector

Aspectos Positivos

El aspecto positivo más destacado por los egresados entrevistados, sobre la formación recibida dirigida al sector, es la calidad del docente.

Aspectos Regulares

Los egresados entrevistados consideran como un aspecto regular de la formación recibida dirigida al sector de hostelería y turismo, la adaptación a las necesidades personales o laborales.

Aspectos negativos

Los egresados entrevistados consideran limitantes o aspectos negativos el poco desarrollo en el nivel de flexibilización e innovación: Formación a distancia, online, etc. y el nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector, los aspectos más negativos de la formación recibida del sector.

Tabla #58: Valoración Aspectos de la Formación Recibida Dirigida al Sector de Hostelería y Turismo

	Negativo	Regular	Positivo
Conocimiento y accesibilidad de la oferta de formación.	14.29%	35.71%	50.00%
Precio de la formación.	28.57%	14.29%	57.14%
Calidad docente.	0.00%	15.38%	84.61%
Nivel de inserción laboral y/o mejora de empleo.	28.58%	28.57%	42.85%
Nivel de flexibilización e innovación: formación a distancia, online, etc.	35.71%	35.71%	28.58%
Nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector.	35.71%	28.57%	35.72%
Adaptación a las necesidades personales o laborales.	21.43%	50.00%	28.57%
Las actividades, ejercicios y otros métodos didácticos para el aprendizaje empleados en los cursos.	14.28%	35.71%	50.00%
Adecuación de contenidos.	14.29%	42.86%	42.86%
Programación (distribución horaria, temporalización etc.).	7.14%	35.71%	57.14%
Recursos y materiales.	7.14%	35.71%	57.14%
Carácter aplicado o práctico de los contenidos.	21.43%	21.43%	57.14%

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a egresados de la formación.

6.1.4. Frenos y obstáculos para el desarrollo de la Formación en Sector

La valoración de las empresas encuestadas, sobre los principales obstáculos encontrados al desarrollar los programas de formación necesitados por éstas, indican que percibir una incidencia entre moderada-alta, citando los aspectos siguientes: Problemas de adecuación de los programas formativos a las características y especificidades de los colectivos y puestos. Problemas de motivación de los trabajadores, prejuicios sobre la formación. Nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector. Falta de recursos económicos, Estacionalidad de la actividad del sector turístico e Insuficiencia de docentes especializados. A continuación, es presentada la información detallada.

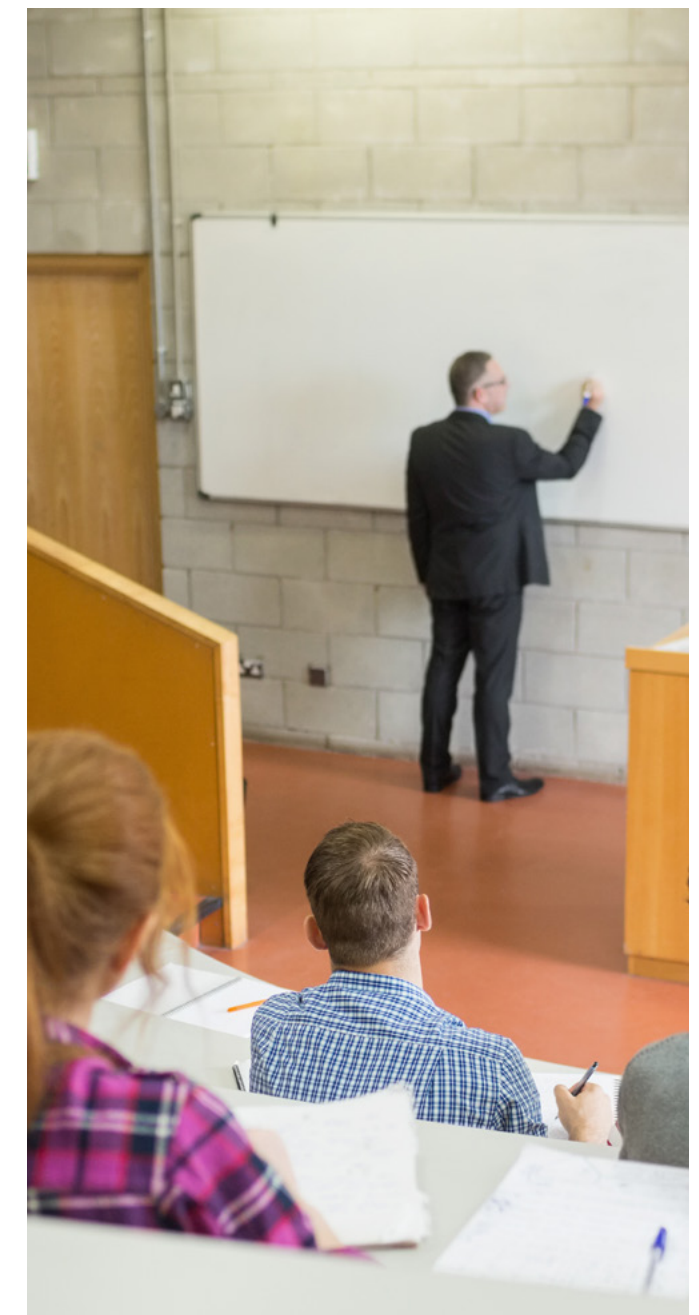


Tabla #59: Valoración Principales Obstáculos Presentados al Desarrollar Óptimamente los Programas Formativos en la Empresa

1=baja incidencia 5 = alta incidencia

	Baja incidencia (niveles 1-2 escala)	Moderada incidencia (nivel 3 escala)	Alta incidencia (niveles 4-5 escala)	Promedio ponderado
Problemas de adecuación de los programas formativos a las características y especificidades de los colectivos y puestos.	34	61	93	3.47
Problemas de motivación de los trabajadores, prejuicios sobre la formación.	48	42	98	3.4
Nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector.	25	49	112	3.68
Falta de recursos económicos.	54	55	81	3.24
Estacionalidad de la actividad del sector turístico.	40	49	91	3.47
Insuficiencia de docentes especializados	37	50	97	3.5
Otro (especificados):				3.44

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Encuestas a empresas.

Los frenos u obstáculos para el desarrollo de la formación están también contenidos en el análisis FODA, presentado a continuación, que recoge las opiniones de los entrevistados.

Fortalezas:

- Preparan a los estudiantes en administración de empresas en general y también empresas turísticas y hoteleras.
- El MINERD inició nuevas especialidades en bachillerato técnico de turismo, aún no ha salido la primera cohorte de egresados.

Oportunidades:

- El 70% de los estudiantes son femeninos, hay oportunidad de desarrollar el segmento masculino con las cualificaciones que son demandadas en el sector de hostelería y turismo, atrayendo esos recursos al sector con programas de formación en las áreas cuya demanda de cualificaciones sea alta (actividades de turismo activo, ocio, congresos y otras).
- Se ofrecen tres tandas de estudio (mañana, tarde y noche).
- Trabajar más la parte de la gastronomía dominicana dentro del currículum de la carrera.
- El cada vez mayor desarrollo de las competencias en cuanto al marketing electrónico presenta oportunidad de que esta sea una competencia transversal, como lo requiere el sector.
- Las áreas de gastronomía, el alojamiento y el turismo inmobiliario (inversión extranjera en inmuebles turísticos para fines de disfrute como segunda vivienda para vacacionar o para renta por tiempo compartido y estancias cortas) así como los hoteles boutique están en auge, son áreas de formación necesarias.
- La tendencia es que el sistema formativo se va a orientar hacia la educación online y será trabajado en base a

competencias.

- La hotelería está en crecimiento en el país, lo cual asegura que la oferta de cualificaciones sistema educativo y de formación que se debe desarrollar a corto y mediano plazo, será acogida por la demanda futura.
- UNIBE pronostica que en 5 años habrá cambios fundamentales en la carrera de hotelería.
- UAPA ofrece la licenciatura en lenguas modernas, mención hotelería, único programa de este tipo en el país.

Debilidades:

- Las universidades están preparando gerentes que van a trabajar en el área operativa, lo cual es contradictorio. Esto denota baja valoración a la pertinencia de la formación.
- Predomina la formación profesional en lugar de la técnico-profesional.
- PUCMM solo homologa internamente entre sus campus de Santo Domingo y Santiago, limitando así la captación de estudiantes.
- PUCMM no ofrece programas para supervisores de mandos medios y mandos bajos como supervisores, recepcionistas, camareros, stewards, etc.
- Muchos estudiantes terminan la carrera (técnico básico, en politécnicos) antes de ser mayores de edad y esto les impide ser aceptados por las empresas en las pasantías, no hay legislación para proteger las empresas en estos casos. Respecto a este punto, inició en 2019 un nuevo programa del Ministerio de trabajo denominado "Mi Primer Empleo", fue mencionado por un empresario que participará, pero aún no es muy conocido.
- A nivel de los estudiantes existe la percepción de que la carrera de hotelería y turismo es un hobby, que van al hotel a pasear.

- El multiempleo impacta negativamente la contratación de docentes, pues se les dificulta trabajar como maestros después de una jornada de trabajo de 8 horas o más cada día. No existen las condiciones económicas para garantizar un ingreso digno a un docente sin que deba tener un segundo empleo para garantizar su estabilidad económica y familiar.
- Los bajos salarios y la falta de oportunidad de crecimiento fomentan el abandono de la carrera en muchos profesionales.
- El sistema educativo dominicano no responde a las necesidades del sector turístico. Falta de correlación entre la formación que reciben los estudiantes y lo que se requiere en las empresas. El pensum es de hace 10 años, está obsoleto. Los aspectos a reforzar se describen en las distintas debilidades señaladas a continuación.
 - Hace falta trabajar la formación integral de las personas que trabajan hotelería y turismo, no solo desarrollar las habilidades del primer empleo sino alcanzar un nivel educativo más amplio. Hace falta reforzar competencias blandas, técnicas, mas prácticas.
 - Falta de cultura informática en los alumnos. No hay suficiente entrenamiento en cuanto al uso de la tecnología, uso de equipos computarizados, redes sociales, marketing virtual, etc." La Educación Técnico-Profesional está floja en tecnología".
 - No se enseña gastronomía dominicana en las escuelas (no conoce nuevos programas).
 - No existe suficiente formación en los idiomas más demandados en nuestro país, inglés, alemán, mandarín, francés, etc. Hay necesidad de formación en idiomas, en especial el inglés, en el área de Pedernales.
 - Es necesario educar en cuanto al tema de la contaminación de los alimentos.
 - Es necesario formar personas en las áreas de recepción, comercial, ventas, promoción y mantenimiento.
 - Hace mucha falta la educación técnica en hotelería, agricultura y carreras afines en Pedernales.
 - Las áreas no cubiertas: La higiene (hay una certificación ServSafe que todos los hoteleros necesitan de esto).
 - El tema ético es fundamental. Opinan que en el país tenemos un problema grave de educación, pobreza, delincuencia, ética. Con la pobreza viene la delincuencia, si no hay ética no hay formación de base en los valores.
 - La formación en las áreas de catering, alquileres, servicios turísticos y eventos no es muy sólida, la manejan como solo una materia introductoria en el tema, pero no profundizan mucho. Es necesario fortalecer.
 - No hay ofertas de formación académica en el área de eventos. Las instituciones educativas manejan el tema dentro de la carrera, pero no con la suficiente profundidad.
- El turismo está de moda y hay carreras que van a tener esa parte de marketing, la carrera de moda ahora es negocios internacionales, aquí tenemos la situación de

- que las universidades abren sus extensiones en las provincias y las mismas carreras que ofrecen en la ciudad la ofrecen en la provincia, no ofertan carreras de acuerdo con la ubicación.
- En el Ministerio no hay una regulación de cuántas personas deben graduarse por año de cada carrera.
- En el turismo hoy, si va a diferentes sectores de la ciudad encuentran empleados de otros países también, entonces el Estado debe fortalecer a los dominicanos, formarlos y darles la oportunidad de trabajar en el sector y evitar que le den prioridad extranjeros.
- En nuestro país hay ausencia de una política de ejecución, por ej. la universidad del Estado ha abierto una extensión en muchas provincias, pero en las provincias agrícolas no hay agrimensores porque la carrera no la hay.
- Existen políticas en el Ministerio de Trabajo, pero no hay una supervisión real; el Ministerio de Trabajo tiene una división de higiene y seguridad, van a cada empresa y para ser supervisor debes saber ciertas cosas para certificarte como inspector, pero ese inspector no da confianza a las empresas.
- El nivel socioeconómico, en que están muchos de los camareros es una debilidad. Muchos viven en una casa que no tiene piso, o es de cemento, no tiene las condiciones, se inunda si llueve; entonces, se quiere un servicio de primera cuando ellos mismos vienen de una cultura que no es de primera, su calidad de vida es diferente a lo que quieren ofertar. Hay una brecha enorme que se debe cerrar a través de la educación y la formación.
- La educación primaria pública en los pueblos está menos atendida que en las grandes ciudades, es muy mala.
- A nivel directivo y de mandos medios en los hoteles tienen el 90% de extranjeros; son españoles, con una cultura totalmente diferente y un estilo autocrático; los dominicanos se resisten y se generan conflictos y sube la rotación de personal.
- No hay universidades en la provincia de Samaná.
- Falta de formación de los miembros de la policía y la falta de educación de la población en cuanto a la importancia del turismo.

Amenazas:

- Muchos estudiantes no se dan cuenta de que la carrera es semipresencial y que necesitan internet y una computadora en casa, los que no la poseen tienen tendencia a la deserción.
- Algunas universidades tienen escasez de alumnos(as) para la carrera de hotelería/turismo, lo cual podría afectar la permanencia de los programas orientados a estas actividades económicas.

6.2. Análisis demanda de Formación

Las principales necesidades de formación en las empresas se asocian a las áreas de formación señaladas a continuación:

- Agencias de Viajes e Intermediación
- Atención al Cliente (*)
- Bar/camarería

- Calidad
- Ciberseguridad y Compliance
- Cocina/Chef/Gastronomía(*)
- Comercialización / ventas / Marketing (hoteles, restaurantes, agencias de viaje y otras actividades)
- Comercialización y organización de MICE.
- Conocimientos del sector, cultura turística
- Control / Administración / finanzas (*)
- Cultura ciudadana, Patrimonio cultural, historia.
- Desarrollo de competencias blandas (*)
- Desarrollo de Experiencias, Productos y Servicios Turísticos
- Emprendimiento, artesanías (*)
- Gestión de Alimentos y Bebidas - Food & Beverage (*)
- Gestión de Alojamiento – Hospitality (*)
- Guianza (*)
- Idiomas (*)
- Información y Destinos Turísticos
- Innovación
- Medio ambiente, Turismo Sostenible
- Modalidad virtual de ventas y promoción
- Reservas / servicio al cliente / recepción
- Normativa
- Operaciones (*)
- Protocolo y Relaciones Públicas
- Salud (*)
- Seguridad (*)
- Servicios de Cuidado personal (*)
- Social / Seguridad
- Técnica/específica del puesto y educación continua
- Tecnología, TICS (*)

(*) Cuentan con programas de formación o asignaturas dentro de los programas vigentes.

La demanda de formación por subactividad económica presenta algunos elementos transversales, comunes para todas como lo son la formación en servicio al cliente, idiomas, la tecnología y competencias blandas.

Alojamiento: Requieren formación en servicio al cliente, desarrollo de servicios o experiencias, idiomas, tecnología, entre otros misceláneos.

Restaurantes: Requieren formación para su personal en servicio al cliente, idiomas, gastronomía y otros misceláneos.

Las agencias de viaje y touroperadores: presentan la mayor necesidad en áreas de idiomas, servicio al cliente y otros misceláneos.

Las empresas de otras actividades incluido el Ocio, requieren formar el personal en idiomas, servicio al cliente y ofrecer la inducción al entrar por vez primera.

A continuación los datos resumidos con el resutado de las mayores necesidades por grupo ocupacional.

Para puestos directivos, las empresas de alojamiento requieren formación en liderazgo, administración, gerencia y ventas, entre otros. Los restaurantes requieren formación en liderazgo, administración y gerencia, gestión de servicio al cliente, contabilidad, entre otros. Las agencias de viaje requieren formar en administración y gerencia, servicio al cliente; las empresas de otras actividades incluido el Ocio, requieren formar en administración de empresas, contabilidad, servicio al cliente, liderazgo y otros misceláneos.

Para mandos Intermedios se presentan necesidades de formación en liderazgo, servicio al cliente, idiomas, informática, inducción y otros misceláneos.

Para **ocupaciones técnicas,** las empresas demandan formación en servicio al cliente, liderazgo, inducción, informática, idiomas y otros misceláneos.

Para **ocupaciones de operarios,** requieren la formación en Servicio al cliente, liderazgo, arte culinario, idiomas, entre otros.

En cuanto al **personal administrativo,** las empresas requieren formación para en las áreas de liderazgo, servicio al cliente, contabilidad, administración e informática, además de la inducción y otros cursos misceláneos.

Necesidades de formación según opinión de los Centros de Formación

Las necesidades de formación, de acuerdo con las opiniones emitidas por los directores y académicos de los centros de formación, son vinculadas a diversas áreas formativas, como se muestra a continuación. También se presentan las necesidades formativas no cubiertas por la oferta actual.

Prácticamente todos los centros de formación entrevistados indican que existen necesidades formativas no cubiertas por la formación realizada en las instituciones que representan y mencionaron diversas, entre las que se encuentran con más coincidencias las prácticas como especialización de alimentos, ecoturismo, idiomas, uso de las tecnologías, guías, alta cocina, entre otros señalados en la siguiente tabla.

Como oportunidades de mejora indican que se amplíe con más profesores (citan que los Chefs no quieren enseñar por falta de tiempo) y que se realice una actualización de la enseñanza (las metodologías usadas y los contenidos).

Tabla #60: Necesidades Formativas No Cubiertas por la Formación Realizada

Entrevistas en Centros de Formación	
Área de formación	Necesidad de formación
Animación	Animación hotelera
Calidad	Higiene en el cuidado de alimentos
Dirección	Altos mandos
Gastronomía	Prácticas en carnes y mariscos.
	Alta cocina
	Cocina internacional
	Revenue Management
	Panadería
Gestión	Gastronomía Dominicana.
	Necesidades de Gestión hotelera y servicios.
	Gestión de Agencias de Viaje
Gestión/mercadeo	Gestión de Destinos
	Turismo inmobiliario
Guianza	Guías turísticos
	Guía Turístico
Idiomas	Idiomas (todos coinciden)
	Idiomas, programas más avanzados
Medio ambiente	Ecoturismo, observación de aves
	Economía circular, economía naranja, turismo sostenible
Servicio al cliente	Servicio al cliente (todos coinciden)
	Uso / Manejo de las tecnologías (todos coinciden)
Tecnología	Conocimiento de software para las prácticas de agencias de viajes y reservaciones.

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Resumen

Todas las necesidades mencionadas anteriormente fueron consideradas prioritarias, agregando algunas adicionales como **Revenue Management, Turismo Inmobiliario y panadería.**

Al contrastar las opiniones emitidas por entrevistados a través de las diferentes técnicas, se evidencia que las mayores necesidades de formación corresponden a áreas técnicas relacionadas con el puesto y a los temas mas prioritarios de servicio al cliente, tecnología de la información y las comunicaciones e idiomas. Otros misceláneos se refieren a necesidades específicas de formación en competencias blandas o competencias específicas de los puestos.

Las actividades económicas de la hostelería y el turismo está creciendo, razón por la cual se presentan temas generales comunes a todas las subactividades y un rango amplio de áreas de formación prioritarias.

6.3. Análisis de egresados

Actividades de formación del sector de hotelería y turismo

Las actividades de formación en que han participado los entrevistados están relacionadas con servicios de alimentos y bebidas, servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal. Esto es indicador de la inclinación de los egresados hacia las diversas áreas de la hostelería y el turismo.

Tabla #61: Formación Recibida, por Actividad del Sector Hostelería y Turismo

¿En qué actividades del sector de hostelería y turismo ha recibido formación?

Detalle	Responses	
Restaurantes y cantinas sin espectáculos.	46t.15%	6
Servicios de alimentos y bebidas.	76.92%	10
Servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal.	61.54%	8
Servicios de agencias de viaje y otras actividades complementarias de apoyo turístico, tours.	38.46%	5
Servicios de guías en visitas a museos históricos o culturales, teatrales, musicales o eventos deportivos.	15.38%	2
Servicios inmobiliarios realizados a cuenta propia, con bienes propios o arrendados.	7.69%	1
Alquiler de equipos de transporte.	23.08%	3
Actividades teatrales y musicales y otras actividades artísticas.	7.69%	1
Servicios de bibliotecas, archivos, museos y servicios culturales.	0.00%	0
Otras actividades de entretenimiento.	7.69%	1
Servicios para la práctica deportiva y de entretenimiento.	0.00%	0
Otras actividades de servicios.	0.00%	0
Proveedor de alimentos o materiales a empresas del sector turismo.	30.77%	4
Transporte: Aeropuertos (atención a clientes, alimentos y bebidas y seguridad de pasajeros).	7.69%	1
Servicios de organización de eventos.	76.92%	10
Respuestas		13
N/R		1

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a egresados de la formación.

Razones para elegir la formación en hostelería y turismo

Las principales razones de los egresados para escoger la formación realizada en el sector de hotelería y turismo fueron Pasión por el servicio, conocer diversidad cultural y la amplitud del mercado laboral. A continuación, otras razones mencionadas.

Tabla #62: Razones para Elegir la Formación en Hostelería y Turismo

Razón 1	Razón 2
Tengo un negocio, sin la educación adecuada en el sector turístico no podría manejarlo	Quiero superarme
Industria en constante crecimiento	Área muy diversa
Era una carrera prometedora	Somos un país hermoso
Porque me apasiona la naturaleza	Porque conozco otras culturas
Porque mi pasión es el servicio al cliente	Porque vivimos en un país caribeño y turístico
Crecí en el sector, con mis padres	Siempre he sentido pasión por viajar y conocer otras culturas, así mismo mostrarlas
Pasión por el arte culinario	abrir más campo laboral
Pasión por servicio	Amplitud del mercado laboral
Estar actualizado en lo que el sector exige y demanda en el día de hoy	Aprender y desarrollo de talento
Es uno de los sectores de mayor ingreso en el país	Tengo afinidad con el sector
Porque abarca las principales funciones de una empresa (administración, mercadeo, contabilidad, recursos humanos, etc.)	Porque me interesaba la parte de viajes y eventos
Para ser más competitivo	Conocer otras culturas para dar un mejor servicio.
Me gusta mucho la cocina	La satisfacción de los clientes
Me interesaba inicialmente como hobby; me gustó mucho y ví una oportunidad para crecer y me enfoqué en eso.	porque hay un nicho interesante y grande y creo que no se está cubriendo correctamente, hay mucha gente haciendo lo mismo.

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a egresados de la formación.

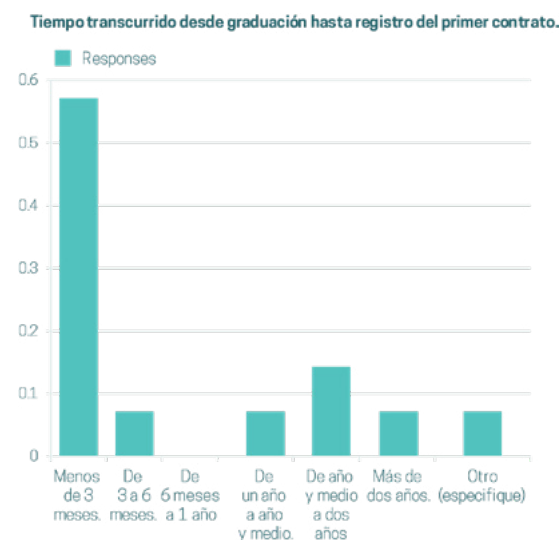
Valoración de las perspectivas profesionales que proporcionan los estudios a los egresados

Los egresados valoran como positivas las perspectivas profesionales que proporcionan los estudios realizados, indicando que los mismos otorgan crecimiento personal.

Análisis y características primera contratación. Tiempo transcurrido entre graduación y registro del primer contrato de los egresados del sector de hostelería y turismo.

El tiempo promedio que duran los egresados en conseguir un trabajo pasada la graduación es de menos de 3 meses, lo que indica una buena oferta de empleo por parte del mercado laboral y una facilidad de inserción laboral por parte de los recién egresados del sector de hostelería y turismo.

Gráfico #20: Tiempo Transcurrido Desde Graduación Hasta Registro del Primer Contrato



Fuente: Entrevistas a egresados.

Movilidad geográfica del primer contrato

A los egresados (entrevistados), una vez consiguen empleo, se les requiere desplazarse fuera de su municipio, provincia e incluso fuera del país; aunque, a veces cuentan con la ventaja de poder laborar en su mismo municipio. Por la naturaleza del sector de hostelería y turismo, el egresado debe trasladarse a una zona de mayor auge turístico y/o mayor demanda de personal para poder ejercer su recién adquirido conocimiento. A continuación, algunos de los comentarios de los egresados sobre necesidad de movilidad geográfica del primer contrato de trabajo:

- Desplazamiento fuera del país.
- Desplazamiento dentro del país:
 - En el mismo municipio
 - Me desplazé a Bávaro
 - Punta Cana
 - Tuve que desplazarme
 - Tuvo que emigrar hacia un polo turístico en la costa, que es donde está más desarrollado el turismo

Experiencia de egresados sobre su primer contrato en cuanto a cualificaciones

Al adquirir el primer empleo, los egresados se encuentran en sentido nivelados con el trabajo que realizan o sobre calificados para las funciones desempeñada. Los comentarios de los egresados acerca del nivel de cualificación que presentaban respecto a su primer trabajo son:

- Aquí para emplearte esperan que hayas hecho dos viajes a la luna y uno a Marte.
- Estaba calificada

- Estaba calificado para el mismo.
- Estaba sobre calificado ya que te ponen a empezar desde la posición más baja, es decir servicio al cliente.
- Hice mi pasantía en el hotel Sheraton y luego me fijaron en el Front Desk.
- Inició de cajero-recepción, estaba sobre calificado para el puesto.
- Nivelado
- Sobre cualificación en algunos aspectos, en la práctica, en preparación de algunas cosas, cuestiones de tiempo.

- Asociaciones.
- Corporaciones Locales.
- Establecimientos permanentes de entidades no residentes en territorio dominicano.
- Persona física.
- Sociedad Anónima.
- Sociedad Limitada.
- Cadena Hotelera

6.4. Evolución y prospectiva educación y la formación:

Se analiza en este acápite la evolución y la prospectiva de la educación y la formación, a partir de las necesidades identificadas en las empresas del país y los requerimientos de adaptación y reorientación de la oferta formativa en el corto, medio y largo plazo.

El sector bajo estudio está creciendo, así todos los puestos en forma cuantitativa también lo harán. En adición, la tecnología está cambiando a una alta velocidad, exigiendo a las empresas la conversión a digital en muchos de los procesos, lo cual es uno de los factores críticos de competitividad identificado por las empresas. Las principales necesidades de formación se agrupan en requerimientos de formación en áreas técnicas, con el dominio de las nuevas tecnologías que se hayan desarrollado para éstas y que las empresas hayan incorporado.

Las competencias generales requeridas para los perfiles futuros son: Supervisión y liderazgo, relaciones humanas; actitud hacia el servicio y el aprendizaje continuo; conocimiento sobre el sector turismo, sobre distintas culturas y la adecuación necesaria en el trato con grupos diversos.

En cuanto a las competencias técnicas, requieren dominio de varios idiomas (principalmente el inglés, las opiniones coinciden en que sea aprendido desde el nivel básico de forma natural junto al español); dominio de la tecnología, dominio de manejo de imágenes; conocimientos sobre servicio y atención a clientes; ventas, mercadeo y comunicación digital; calidad, control de operaciones, entretenimiento y animación; gastronomía temática (dominicana, internacional); manejo de alimentos y gestión de la seguridad alimentaria.

En cuanto a la modalidad, **las empresas se muestran abiertas a la modalidad virtual**, entendiendo que para temas específicos deben contar con modalidad presencial también a fin de asegurar que las prácticas se realicen de forma apropiada.

En base a la evolución del sector, se evidencia la **necesidad de ampliar la formación superior para las actividades económicas de alto crecimiento o alto potencial, como son: La Gastronomía, turismo de aventura, entretenimiento, MICE, entre otras áreas diversificadas.**

En el nivel de la educación media, ya existen cinco salidas diferenciadas, pudiendo ampliarse en dos vías. Una, hacia

Empleos del sector con un nivel de cualificación mayor al requerido inicialmente en el puesto de trabajo

Existen empleos del sector de hostelería y turismo con un nivel de cualificación mayor al requerido inicialmente para el puesto de los egresados del sector. Esto los impulsó a especializarse en el área para poder realizar sus funciones diarias laborales. Cabe destacar que, existen los casos en los que los egresados han tenido que dejar la hostelería y dedicarse a la enseñanza.

Tabla #63: Empleos del Sector Con Nivel de Cualificación Mayor al Inicialmente Requerido

Resumen:	
Respuesta	%
Si	57%
No	36%
N/R	7%
TOTAL	100%

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a egresados de la formación.

Calidad del primer contrato

Los primeros contratos de los egresados tienden a ser de carácter indefinido o temporal ya sea por proyecto o evento en específico, sin seguridad de permanencia. Algunos egresados inician con una contratación a tiempo parcial.

Tabla #64: Carácter del Primer Contrato de los Egresados

Resumen:	
	%
Indefinido	54%
Temporal	38%
n/e/otra	8%
TOTAL	100%

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a egresados de la formación.

Características de las empresas contratantes

Las empresas contratantes de recién egresados del sector fueron principalmente empresas privadas, formales del sector de hostelería y turismo. En específico, las características de las empresas contratantes citadas son las siguientes:

las áreas que han incrementado su demanda (idiomas, técnico básico en guianza en su comunidad y cultura, en comunicación digital, en uso de herramientas básicas de ofimática, multiculturalidad, conocimientos de inocuidad alimentaria y calidad, entre otros detallados en los resultados). Otra, agregar o reforzar en los contenidos de las especialidades actuales aquellas áreas de formación prioritarias (Idiomas, tecnología y uso de softwares, servicio al cliente, entre otros).

1) Puestos que requerirán cambios en el perfil o competencias del personal, en los próximos 5 años

De acuerdo con los representantes de los centros de formación, los puestos con cambios de perfil o competencias a cambiar en los próximos 5 años son de mandos medios, puestos enfocados al servicio y chefs. Dentro de las competencias a cambiar se encuentran la adaptación a la tecnología, competencias blandas, servicio al cliente, idiomas, redes sociales y conocimiento del turismo sostenible. Adicional, cambios en el nivel pedagógico del sector.

Tabla #65: Puestos que Requerirán Cambios en el Perfil o Competencias del Personal en los Próximos 5 Años

Puestos	Cambios requeridos a futuro
Bartender	No solo preparar tragos, se requiere algo más, innovación, servicios
Capitán de restaurantes	n/e
Chef, Chef ejecutivos	n/e
Consultores de viaje, eventos	Se tendrán que preparar a nivel de la tecnología, como las ofertas de paquetes de viajes.
El personal que entra a empresas del turismo y la hotelería	mayor conocimiento de tecnologías de la comunicación.
Encargado de sostenibilidad (turismo sostenible)	n/e
Todos los puestos	
Adaptación continua a los cambios en el mercado	
Gestión de restauración	
Gestión hotelera y tecnología de punta	
Gestión hoteles	
Guías o guestology	
Hostess de restaurantes	
La dirección de mandos medios y operativo	Deben de evolucionar a las necesidades del mercado.
La gerencia, los directores, el servicio de manera general en todos los puestos habrá cambios.	
Los puestos de mandos medios	Deben desarrollar las competencias blandas, actitudes, servicio. Deben conocer más de gestión, servicio al cliente.
Los puestos de trabajo enfocados en el servicio (hotelera, restaurantes, comercio, etc.) en formación técnica en atención al cliente y turismo.	

Los puestos relacionados a la tecnología	
Los relacionados al manejo de las redes sociales	Requerirán mayor dominio de la tecnología, edición de imágenes, gestión de la comunicación digital.
Mandos medios	
Marketing (e-marketing), finanzas, revenue management.	
Promoción	
Recepción	
Supervisión general	
Todo el personal	Debe saber inglés.
Todos los puestos que tengan que brindar el servicio al cliente de forma directa	Deberán fortalecerse o formarse en idiomas y servicio al cliente, para garantizar un mejor servicio.
Todos, hotelería en general	
Turismo accesible	
Turismo salud	

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Entre los cambios sugeridos para la actualizar la formación, fueron citados los siguientes:

Los cambios que se requerirán serían en el horario (mejorar horarios para adecuarse a los horarios de trabajo y cubrir todos los turnos), los recursos didácticos, pedagógicos y la modalidad formativa incluyendo capacitación virtual; Capacitación docente en áreas de necesidad (profesor de cocina y ventas) y mejoramiento de los contenidos de los programas de las capacitaciones.

2) Programas de formación necesarios para adaptarse a las necesidades de cualificación técnico profesional para el sector a mediano y largo plazo

Los programas de formación que sería necesario impartir por los centros de formación para adaptarse a las necesidades de cualificación técnico profesional del sector, a mediano y largo plazo referidos de diversas áreas de formación y módulos de especialización o concentración en áreas del sector, como son:

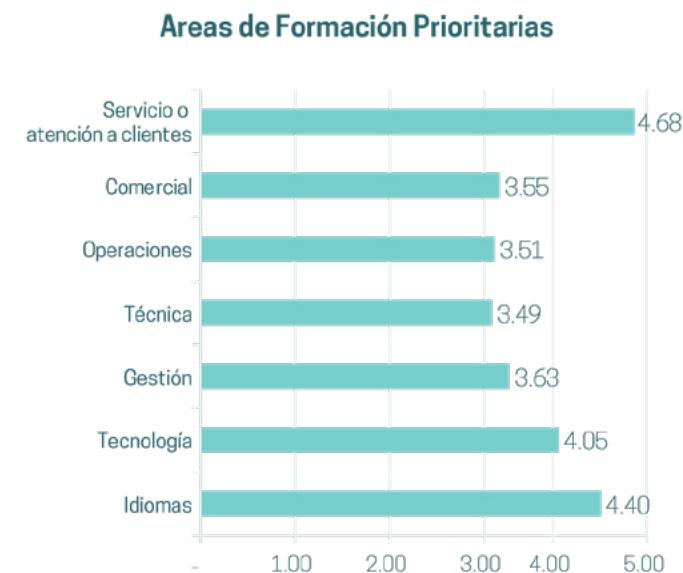
- Calidad
- Entretenimiento y animación
- Gastronomía, formación general
- Gestión
- Idiomas
- Medioambiental
- Operaciones
- Servicio al cliente
- Tecnología y softwares especializados
- Gestión de Agencias de viaje
- Supervisión, Recursos Humanos

3) Áreas de conocimiento y/o materias en las que es importante que los trabajadores reciban formación, para adaptación o mejora profesional en el trabajo

Por orden de prioridad, las cinco áreas de conocimiento y/o materias en las que los entrevistados creen que sería importante para los trabajadores/as de las empresas recibir formación, para la adaptación o mejora profesional en el trabajo, por nivel ocupacional, fueron citadas las siguientes:

- Dirección de las empresas: Áreas de comunicaciones, dirección estratégica y hotelera, tecnología, gestión de recursos y personal e idiomas.
- Técnicos y profesionales (y de apoyo): Tecnología, atención a clientes, idiomas, ética laboral e inteligencia emocional.
- Empleados de los servicios de turismo y transversales: Idiomas, formación tecnológica, servicio al cliente, gestión y seguridad alimentaria.
- Trabajadores de los servicios de hostelería: Calidad en el servicio, higiene, idiomas, relaciones humanas y atención al cliente.
- Restauración, personales, protección y vendedores de los comercios: Gestión de calidad en hotelería, idiomas, servicio al cliente, relaciones humanas y operaciones.
- Trabajadores no cualificados: Servicio al cliente, tecnología, idiomas, calidad del servicio y seguridad alimentaria.

Gráfico #21: Áreas de Formación Prioritarias



Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Encuesta a empresas.

4) Principales cambios que se produzcan en materia de formación para el sector, en los próximos 5-10 años

Los principales cambios que se producirán en materia de formación para el sector, desde el punto de vista de los representantes de centros de formación son: Tecnología, mayor enfoque en la calidad, Cambio en los mercados, mayor enfoque en el servicio, actualización de reguladores, Integración ambiental, cambios en la formación. A continuación, un resumen de los detalles de cada aspecto señalado.

Tabla #66: Principales Cambios en Materia de Formación para el Sector

Área	Detalle
Tecnología	Trabajar de la mano con la tecnología, la optimización del tiempo
	Mejorar la capacitaciones virtuales.
	Una formación mayormente tecnológica (Online)
	El cambio más evolutivo será el uso de la tecnología en el servicio, tratar de que el servicio se vea personalizado por medio de la tecnología.
	El sistema formativo será basado en la formación online
	Virtualidad.
	Tecnológicos (hasta con comida molecular)
	Más modalidades virtuales que presenciales
	Formación online
	Digitalizar al 100%, capacitación de computadoras a los trabajadores en nivel técnico que los va a llevar a la formación semi-presencial
La tecnología apoyará a que surjan cambios significativos. Hoy en día los programas de enseñanza y aprendizaje han ido cambiando.	
Formación en línea / online, deberá estar más disponible.	
Los cambios tecnológicos	
La aplicación de la tecnología en el servicio al cliente, la automatización de procesos en los restaurantes y la diversificación de los idiomas.	

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

Tabla #67: Principales Cambios en Materia de Formación para el Sector

Área	
Integración ambiental	Ecoturismo ambiental gastronómicos
Formación	Mejores metodologías y materiales disponibles para la formación. Mayor variedad de cursos. Actualización de los programas tradicionales.
	Más profesionales, más formación
Enfoque en el servicio	Una educación enfocada hacia mejorar el servicio y la atención al cliente
enfoque de mercado	La gastronomía está creciendo como marca país y será un cambio en la formación
Calidad	Se introduce con mucha fuerza la formación con SERVSAFE
Actualización de reguladores	Eso depende del ministerio, que se adapten a los tiempos

Fuente: Estudio Sectorial de Hostelería y Turismo. Entrevistas a representantes de centros de formación.

5) Obstáculos que encuentran los centros de formación al realizar actividades de formación para el sector de hostelería y turismo

Los obstáculos se concentran en los siguientes aspectos:

- Dificultad en Acceso a la Financiación: No todos los estudiantes califican. La carrera es vista como costosa.
- Falta de formadores cualificados para impartir docencia en las distintas asignaturas.
- Estacionalidad de la actividad del sector turístico. Este factor hace ver el empleo como estacional, lo cual da inseguridad a los ocupantes y frena la demanda de formación.
- Dificultad de cooperación con otras entidades para desarrollar programas de formación.
- Dificultad para difundir las actividades formativas. La comunicación es general por la institución, poca comunicación para la carrera (divulgación de programas disponibles).
- Dispersión geográfica de potenciales Beneficiarios impacta negativamente. Hay comunidades donde no hay centros de formación superior cercana, lo dificulta el acceso.

- Escasez de material didáctico accesible a personas con discapacidad. No existen programas de formación docente hacia la inclusión ni recursos especiales para la inclusión en las aulas.
- Falta de infraestructura.
- Falta de interés de potenciales beneficiarios. Escasez de alumnos/as, quieren carreras más reconocidas como carreras, contabilidad, administración porque los padres y el entorno no ven el turismo como una profesión real pues la consideran costosa y de difícil acceso. Sobre los inscritos en la carrera se producen cambios de carrera, rotación importante.
- Requieren Apoyo gubernamental, facilidades, incentivo para escuelas de capacitación técnico-profesional.
- No presentan dificultades para realizar actividades de formación. Más bien, las dificultades están fuera de la universidad, en las empresas hay debilidades como por ejemplo no hay suficientes pasantías.
- Cuando el estudiante se gradúa, no siempre le prestan atención en las empresas para lo que propone mejorar.
- No se les exige título universitario ni de cursos técnicos para contratar alguien.

Resumen Y Principales Hallazgos Del Ámbito De La Formación

- La educación formal en la República Dominicana está regida por tres instituciones del Estado: el MINERD para la educación inicial, primaria y secundaria, el MESCYT para la educación superior y el INFOTEP para la educación técnica profesional.
- El MINERD ofrece cinco programas entre bachillerato técnico y el nivel Técnico Básico, orientados a las actividades de hotelería y el turismo. En el nivel de la educación media, ya existen cinco salidas diferenciadas, pudiendo ampliarse en dos vías. Una, hacia las áreas que han incrementado su demanda (idiomas, técnico básico en Guianza en su comunidad y cultura, en comunicación digital, en uso de herramientas básicas de ofimática, multiculturalidad, conocimientos de inocuidad alimentaria y calidad, entre otros detallados en los resultados). Otra, agregar o reforzar en los contenidos de las especialidades actuales aquellas áreas de formación prioritarias (Idiomas, tecnología y uso de softwares, servicio al cliente, entre otros).
- El 40% de las universidades que rige el MESCYT imparte programas dentro del sector hostelería y turismo. En base a la evolución del sector, se evidencia la ne-

cesidad de ampliar la formación superior para las actividades económicas de alto crecimiento o alto potencial, como son: La Gastronomía, turismo de aventura, entretenimiento, MICE, entre otras áreas diversificadas. Los programas actuales de formación superior están cambiando al enfoque por competencias incluyendo un bloque general, un bloque específico del área y varias salidas o concentraciones. A este nivel la demanda de candidatos se distribuye entre egresados locales para puestos medios de supervisión y personal ejecutivo extranjero asignados regionalmente por las grandes cadenas hoteleras, es por esto por lo que las opiniones evidencian una demanda disminuida que ya está siendo cubierta por la educación superior. Un enfoque en ampliar las salidas permitirá cubrir los requerimientos procedentes de la rápida diversificación de los servicios turísticos.

- El INFOTEP ofrece más de 50 programas orientados al sector, algunos son programas fijos otros son a requerimiento de los empleadores. Las áreas de formación cubiertas incluyen alojamiento, gastronomía, guianza, servicios de cuidado personal. Se evidencia muy baja presencia de formación en áreas de actividades/animación, organización de eventos/ convenciones/ grupos. Se evidencia también una baja incidencia de la formación en línea, con excepción de la aplicación "capacitateparaeempleo.org" que ofrece formación virtual de corta duración, pero continúa basada en modalidad de autogestión del aprendizaje y con una variada oferta.
- Otros institutos de educación superior y escuelas técnicas privadas ofrecen más de 100 programas diferentes. Estas están mas centralizadas en Santo Domingo y no disponen de entidad oficial que certifique sus titulaciones.
- Fundaciones, Asociaciones e instituciones del Estado, también ofrecen cursos puntuales y certificaciones, como son: La certificación que otorga la Armada Dominicana para los capitanes de embarcaciones y la de guías turísticos por MITUR.
- Las principales titulaciones que se ofrecen en el país están orientadas a hotelería y gastronomía mientras que la oferta de cursos orientados a otros sectores como agencias de viajes, guianza, cruceros, manejo de parques y centros culturales, es prácticamente inexistente.
- Se ha comprobado que no existe en el país la homologación de titulaciones entre los distintos niveles, excepto el reconocimiento de asignaturas entre centros de formación superior. Tampoco existen programas regulados para hostelería y turismo, existen licencias y permisos específicos para ejercer en Guianza y medio ambiente (ecoturismo/ecología).

- Las principales necesidades de capacitación se han identificado en el nivel técnico, donde también hay más demanda de personal. Este nivel cuenta con programas oficiales en los centros INFOTEP, pero los centros privados se concentran en Santo Domingo, como fue expresado anteriormente. Los programas de técnico superior tienen baja demanda, algunos han tenido que ser cerrados, encontrándose en revisión para reenfocarlos hacia áreas de mayor demanda.
- Las necesidades detectadas y comunes a todos los niveles, pero con mayor relevancia en el caso del nivel técnico son: Servicio al cliente, tecnología aplicada a cada actividad (énfasis importante en sistemas de reservas, pedidos/entregas, comunicación digital) e idiomas (se ve como imprescindible lograr mínimo dos idiomas).
- Las necesidades de formación más prioritarias a nivel de restaurantes son especializaciones en gastronomía dominicana e internacional, manejo de alimentos, calidad, uso de nuevas tecnologías en cocinas (para chef, cocineros y ayudantes de cocina), manejo de recepción (para hostess), servicio al cliente, manejo del menú (para camareros). El manejo de idiomas es requerido en aquellos restaurantes localizados en zonas turísticas.
- A nivel de empresas de alojamiento, las principales necesidades de formación prioritarias son para el personal de línea, puestos administrativos y de comercialización. Las áreas de formación prioritarias son: Servicio al cliente, idiomas, manejo de tecnología para ventas, gestión de reservas y comunicación, cursos técnicos enfocados a los procesos operativos en cada área, cursos de supervisión y liderazgo para supervisores y gerentes.
- En las agencias de viaje, tour operadores y empresas de excursiones tienen mayores necesidades de formación en aspectos de manejo de tecnología para ventas, gestión de reservas y comunicación, servicio al cliente, idiomas, diseño de productos de entretenimiento, manejo de grupos, guianza local e internacional.
- Los centros de formación oficiales tienen requerimientos de entrada estandarizados con flexibilidad para grupos vulnerables; sin embargo, los centros privados de formación técnica no tienen requerimientos estándares.
- Los centros de formación superior y MINERD son evaluados continuamente, mientras los centros privados de formación técnica realizan auditorías internas, pero no reciben inspecciones oficiales a excepción de los COS de INFOTEP que son evaluados por este organismo.
- No hay evidencias de homologación de titulaciones entre los distintos niveles, excepto el reconocimiento de asignaturas entre centros de formación superior.

- La calidad de la formación es evaluada en forma negativa en cuanto a los contenidos de los programas, adaptación a la necesidad empresarial, en cuanto a los horarios, a la calidad docente y en cuanto al costo.
- Los resultados sugieren mejorar la vinculación de los centros de formación con las empresas para mejorar los procesos de inducción al trabajo y adquisición de experiencia práctica.
- El costo de la formación para inducción al trabajo está siendo cubierto por las empresas con programas internos de capacitación al momento de contratación o antes.
- Es necesario mejorar la capacitación docente en el caso de la formación técnico profesional para mejorar la calidad de los docentes.
- Sobre los recursos físicos y equipamiento de los centros de formación, se evidencia necesidad de fortalecer con herramientas y equipos que permitan realizar las prácticas.
- La formación de los recursos humanos es uno de los factores de cambio que impactarán el corto y mediano plazo junto a la tecnología y los cambios en el empleo.
- Los programas deben ser actualizados y fortalecidos de acuerdo con las necesidades identificadas, emanadas de las empresas, en aspectos de contenidos, variedad de áreas de formación con la incorporación de programas sobre actividades de ocio, turismo activo, otras actividades, gastronomía temática, turismo cultural entre otros relacionados. También, deben ser reforzados desde los niveles más básicos con el conocimiento de varios idiomas como inglés, francés, alemán, ruso y mandarín. Otro aspecto importante para fortalecer en los programas de formación de los distintos niveles es el desarrollo de competencias blandas, conocimientos de procesos de calidad y desarrollo de habilidades de servicio.

7

CONCLUSIONES

VII. CONCLUSIONES

ANÁLISIS ECONOMICO EMPRESARIAL

C.1. SITUACION DEL SECTOR en un Contexto Internacional.

- El turismo es uno de los sectores más dinámicos y lucrativos del mundo, aportando miles de millones de dólares a la economía mundial. Hoy en día más de 1,400 millones de personas se desplazan anualmente fuera de su lugar de residencia habitual, movilizandando casi 6 mil millones de dólares anuales, lo que genera a su vez más de 120 millones de empleos directos. Es importante señalar que las estadísticas indican que, por cada empleo directo, se generan 2.05 empleos indirectos.

- Este sector es muy sensible a las diferentes situaciones del mundo, sin embargo, no se detiene. Uno de los aspectos que tiene influencia importante sobre la decisión del turista es la seguridad en el destino, de tal manera que, si un destino deja de ser seguro, el turista mueve sus vacaciones a otro destino.

- **La República Dominicana se ha convertido en las últimas décadas en el destino turístico más importante del Caribe**, no solo por la cantidad de turistas que le visitan, sino por la importancia que los recursos generados tienen para la economía y el desarrollo de la nación.

C.2. IMPORTANCIA ECONOMICA DEL SECTOR TURISTICO EN REPUBLICA DOMINICANA Y PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO

- Lo que explica la importancia del turismo, es que su contribución económica sobrepasa sus propias fronteras, tomando en consideración sus eslabonamientos productivos con otras actividades tales como agropecuaria manufactura, energía, servicios financieros y seguros, entre otros. Este encadenamiento, cuantificado a partir de los insumos que demanda la actividad Hoteles, Bares y Restaurantes (HByR) de las demás actividades económicas dentro del Producto Interno Bruto (PIB), representan aproximadamente el 40% de su Valor Bruto de Producción, lo que permite considerar al turismo como una actividad transversal en la economía.

- De manera concreta, el sector turismo (HBR) en República Dominicana ha mostrado un dinamismo importante en el desarrollo económico del país en las últimas dos décadas, destacándose por su contribución al empleo y a la formación del **producto interno bruto** (7,9 % del PIB).

- En cuanto a los **ingresos que genera el turismo** en comparación con los principales sectores que conforman el grueso de la actividad exportadora en República Dominicana, los valores porcentuales que representan estos ingresos sobre el total se mueven en una horquilla entre el 65% y el 75%; es decir el sector turístico en su conjunto es el sector de actividad que mas ingresos genera.

- El sector turismo (HBR) es uno de los principales generadores de **Empleo** en la República Dominicana. De acuerdo a datos recopilados en las estadísticas de empleo del Ministerio de Trabajo, el sector turismo al 2018 tenía 320,934 empleados privados. Los incrementos anuales se sitúan en el 8%.

- Uno de los problemas del sector en lo que se refiere al empleo es el **alto nivel de informalidad**, de acuerdo a las estadísticas laborales se estima que el 32% de los empleos privados del sector turismo son informales, llegando a un 48% si se suman las personas que realizan trabajos ocasionales o por cuenta propia para las empresas del sector y que no están formalizadas.

- **El turismo es uno de los principales sectores para captar inversión extranjera** en el país; cabe resaltar que existen otras actividades generadoras de divisas que tienen vinculación con el turismo. Además de la inversión extranjera destinadas a la construcción de hoteles turísticos, están las divisas derivadas del transporte aéreo turístico, las exportaciones de combustibles para las aeronaves, el impuesto de salida al exterior, tasas aeroportuarias, etc.

- **Las expectativas de crecimiento para los próximos años en República Dominicana**, tomando en cuenta los indicadores internos, los datos de la Organización Mundial de Turismo y de la World Travel & Tourism Council (WTTC), **es muy positiva**, manteniendo el nivel de crecimiento de los próximos años, un 5% medio de crecimiento anual en los últimos 16 años.

En este crecimiento, ahora bien, hay que tener en cuenta que este sector tiene sus particularidades, pues precisa de un entorno estable y de condiciones de seguridad, tanto jurídica, ciudadana y de fronteras, que le permita navegar en aguas tranquilas.

No obstante, la tendencia de la actividad del sector está muy ligada al desempeño de los países que fungen como emisores de turistas como lo es el caso de Estados Unidos. La fuerte exposición que tiene el sector a factores de origen exógeno, como el desempeño económico de otros países, explica que en los últimos 10 años, el único resultado negativo en el crecimiento del sector tuvo lugar en el 2009, resultado de la crisis financiera internacional. Desde entonces el sector HBR ha crecido con estabilidad, en coherencia con el crecimiento de la economía en general.

Esta visión optimista sobre el futuro de la industria turística en República Dominicana debe de atender de manera muy especial al proceso de adaptación a la nueva era digital y a la continua colaboración entre el sector público y el privado.

Las perspectivas de crecimiento de los participantes en la encuesta en el sector turismo en República Dominicana es a que aumenten las ventas (65%) en el sector, se mantengan (27%) y una pequeña proporción del 8% tiene como expectativa una reducción.

C.3. CARACTERIZACIÓN DEL TURISMO EN REPÚBLICA DOMINICANA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA DEMANDA.

- República Dominicana se exhibe como el destino más importante del Caribe, que llama cada vez más el interés de los turistas. Una evidencia de esto es que en los últimos 10 años la cantidad de extranjeros no residentes que llegó al país creció a un ritmo de 182,901 personas en promedio por año, lo que equivale a una tasa de crecimiento promedio anual de 4.42 %. En 2018 se registraron más de 7 Millones de turistas internacionales, muy próximo a los 10 Millones que se tiene de objetivo para el año 2023.
- Estados Unidos y Canadá, son los países que aportan la mayor proporción de turistas internacionales, después de estos dos los países emisores con mayor frecuencia son Alemania, Rusia y Francia.
- Se espera para las próximas décadas que el mercado chino constituya uno de los países emisores con más relevancia en la República Dominicana. Para conseguir un incremento notable de turistas chinos el gobierno de República Dominicana trabaja en el establecimiento de acuerdos bilaterales para disminuir la dificultades en la obtención de visados, incrementar de manera significativa el número de vuelos charter y diversificar las rutas con destinos cercanos.

C.4. EL PRODUCTO Y LOS SERVICIOS TURÍSTICOS DE REPÚBLICA DOMINICANA.

- El producto turístico de República Dominicana es fundamentalmente un producto vacacional básicamente orientado al turismo de sol y playa, que dentro de la oferta del Caribe se encuentra muy consolidado, mientras que el panorama turístico internacional está emergiendo con fuerza. Sus principales atributos descansan de forma principal en el clima, la belleza de las playas y de la calidad de su oferta de sol y playa.
- Los productos ofrecidos por las empresas del sector hostelería y turismo en la República Dominicana se han ido especializado y diversificando. Inició con lo más básico: Hoteles de ciudad, hoteles de playa y montaña, hoteles con oferta todo incluido; ha ido evolucionando hasta ofrecer productos especializados y/o diversificados según las características de las diferentes zonas de República Dominicana, potenciando los segmentos de golf, deportivo, eventos y congresos, ecoturismo y cultural.
- La oferta de servicios también se ha diversificado, atendiendo a diversos factores que le han favorecido, entre los que se encuentran cambios en la demanda, patrón de uso de los servicios diferentes por parte de los consumidores, el apoyo del Estado en obras de infraestructuras y también la promoción internacional del país como destino turístico con campañas relevantes "Santo Domingo lo tiene todo", "República Dominicana Inagotable", "República Dominicana, donde todo comenzó".

- Los servicios turísticos en República Dominicana (por su condición de isla) se inician en los aeropuertos y puertos. De ahí la importancia trascendental que tienen éstos en la cadena de valor del turismo.
- Existe en el país una amplia variedad de servicios turísticos, donde destaca como oferta más importante los hoteles todo incluido de la zona de Punta Cana, Bayahibe y Puerto Plata. En segundo lugar, se encuentra la oferta variada de alojamientos presente en los destinos de Samaná, Cabarete, Sosúa y el emergente destino de Cabrera. A esto se agrega la zona Sur con sus atractivos vírgenes en vías de desarrollar tales como Peravia, Azua, Barahona y Pedernales.
- Complementan esta oferta los servicios de gastronomía, agencias de viajes, guías turísticos, casinos, parques temáticos y variedad de deportes acuáticos, tradicionales (golf, tenis, y otros) y de aventura.

C.5. ESTRUCTURA DEL SECTOR TURÍSTICO EN REPÚBLICA DOMINICANA

- Actualmente existen DIEZ polos turísticos en el país. Los seis primeros en formarse son el de la Región Este, el más conocido de los cuales es el complejo Punta Cana-Bávaro; Santo Domingo; el Norte y Noroeste; el Centro; el Noreste, centrado en la península de Samaná; y el Suroeste, conformado por Barahona y Pedernales. A estos se sumaron: Jarabacoa-Constanza, Peravia-Azua-Palenque y Nagua-Cabrera.
- El principal polo turístico es el de la Región Este con destinos de sol y playa como Punta Cana - Bávaro y La Romana-Bayahibe, consolidados a nivel mundial. En segundo lugar está Santo Domingo, la capital del país, que recibe principalmente viajeros de negocios
- El marco legal del turismo en la República Dominicana está compuesto por normas específicas del sector y normas generales de la actividad económica, entre ellas las de medio ambiente y las de ordenación territorial. La Constitución Política de la República Dominicana (2010) no establece normas específicas para el turismo, pero sí para los recursos naturales y el medio ambiente, lo que incide en la actividad turística.
- Las empresas del sector, según la encuesta realizada, tienen un amplio conocimiento de las regulaciones del sector, incluidas reglamentaciones sobre permisos de operación, normativa general y específica, autorregulaciones de asociaciones y de las empresas mismas o su casa matriz.
- En el tejido productivo de la actividad económica de hostelería y turismo, según tipo de actividad, los hoteles, bares y restaurantes representan el 87.02% de los establecimientos, mientras que las agencias de viaje representan un 12.98%.
- El número de hoteles, bares y restaurantes crecen a una tasa del 11%, mientras que las agencias crecen a una tasa del 2% (período 2010/2016). Este hecho es efecto directo de la digitalización del sector y la aparición de agencias online.

- La mayor parte de las empresas del sector son pequeñas empresas o medianas empresas (94 % de las empresas son pequeñas o medianas), con una representación baja de grandes empresas en especial cadenas hoteleras o de restaurantes que dominan en los polos turísticos de mayor desarrollo. La concentración de empresas turísticas de tamaño pequeño está principalmente en provincias con zonas de playa aún en desarrollo.
- El sector hostelería y turismo cuenta con gran número de federaciones, asociaciones, clústeres y otros tipos de organizaciones asociativas, donde participan activamente las empresas. Estas tienen presencia en todos los polos turísticos, algunas reúnen empresas a nivel de Provincias o Municipios y otras a nivel nacional. El nivel de afiliación de las empresas es elevado y se evidencia que las empresas pertenecen a una o más asociaciones o instituciones del sector, participando principalmente en asociaciones empresariales sectoriales.
- La existencia de sindicatos o asociaciones de empleados en el sector no es muy usual. Operan pocas asociaciones de empleados o de trabajadores por cuenta propia.
- Existe una red de clústeres turísticos importante, esta tendencia tienen como objetivo el aprovechamiento más eficiente de la cadena de valor de la hostelería y turismo, enlazando a todos los participantes en la cadena de valor (Reguladores, asociaciones, abastecimiento, servicios, operadores y empresas con servicios orientados a los turistas).

C.6. ORGANIZACIÓN INTERNA Y PROCESOS Y FUNCIONES DEL SECTOR TURÍSTICO

- Según la encuesta, **las estructuras típicas en las empresas responden a una organización por funciones jerárquica del trabajo (un 65.85%)**, organizadas por unidades productivas/ equipos de trabajo (un 25.2%). Otras formas de organización presentes son por procesos, por comité o una combinación de éstas. **En las empresas pequeñas no tienen una estructura definida** dada los pocos puestos habilitados por su tamaño.
- Las diversas empresas del Sector turismo desarrollan los procesos productivos necesarios para la prestación de los servicios de forma directa o subcontratando. De acuerdo a la encuesta realizada entre las empresas del sector, los procesos desarrollados más directamente son aquellos considerados vitales o relacionados directamente con la actividad mientras que los procesos complementarios son subcontratados a otras empresas del sector, estos son los relacionados con la logística, la alimentación, el transporte, la gestión de reservas y la tecnología.
- En los hoteles, se observa que la mayor parte de los procesos y funciones son desarrollados de forma directa contratando personal para los distintos puestos. La subcontratación de funciones se realiza de acuerdo al tamaño del hotel.

- En los restaurantes los procesos y funciones son desarrollados en forma limitada y en dependencia de la amplitud de la estructura de personal.
- En las Agencias de viaje y tour operadores los procesos y funciones son desarrollados de acuerdo a la cantidad y tipo de excursiones vendidas, para las cuales cuentan con personal fijo en las áreas administrativas y de logística y subcontratan para cada proyecto algunas funciones como son la guía, animación, transporte.
- Los procesos y las funciones de las empresas del sector turismo se llevan a cabo principalmente con mano de obra, no obstante, las nuevas tecnologías se están integrando de manera importante en el sector y están haciendo que disminuya la mano de obra. Están nuevas tecnologías siendo incorporadas en los procesos de comercialización, venta, reservas, calidad, controles, comunicación, área de gastronomía, cobros y gestión integral de negocios.
- De acuerdo a los resultados mostrados por la encuesta a empresas, la evolución prevista por las empresas en lo que se refiere incorporar nuevos procesos, se manifiesta en una baja proporción de empresas tienen previsto realizar modificaciones.
- En los **procesos de Comercialización** es donde presentan mayor interés futuro por parte de las empresas consultadas, principalmente alojamiento y restauración, de incorporar nuevos procesos.
- Los procesos que se consideran cambiarán principalmente son el diseño de los productos, gestión de información, fijación de precios y reservas, implementación de sistemas de calidad y medición de satisfacción de clientes.
- **En los procesos de Cocina:** Una pequeña proporción de empresas citan que a corto o mediano plazo ampliarán las funciones de producción, conservación y envasado de alimentos, regeneración de elaboraciones culinarias, decoración culinaria.
- En los procesos de pastelería y repostería serán ampliados en algunas empresas el manejo de montajes y exposiciones y servicios de alimentos y bebidas.

C.7. LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO.

- En las empresas encuestadas los procesos para innovar **se basan sobre todo en actualizaciones del producto o servicios** (paquetes turísticos, menú de restaurantes, rutas turísticas internas), en **las actualizaciones tecnológicas** (equipos, softwares, actualizaciones a aplicaciones) y en la capacitación al personal.
- En general, pero en el sector hotelero en particular, el grado de innovación en la gestión de los medios de alojamiento,

hay que establecer una distinción muy clara entre la circulación de tecnología dentro de las cadenas hoteleras multinacionales, habida cuenta la normalización mundial de los servicios ofrecidos por este tipo de empresas y la unificación de sus prácticas comerciales, de organización y de gestión, y la que se realiza en el resto de establecimientos, aunque dentro de éstos también existen profundas diferencias.

- Respecto al uso de la Tecnología, según la encuesta realizada a empresas, un 86% de las empresas el personal utiliza computador; en menos del 55% Los procesos de operación y de servicios se basan en tecnología computarizada; y, en un 49.75% los procesos son alimentados o controlados por softwares.
- También se observa en los resultados expuestos que la adquisición de tecnología es realizada de forma continua.
- Muchas de las innovaciones introducidas proceden de experiencias de otros países implementadas en filiales en la República Dominicana y también de otras fuentes de compartir casos de buenas prácticas a través de la asistencia a congresos y ferias.
- Las asociaciones empresariales, sobre todo las de cobertura nacional o las que engloban a los establecimientos de polos turísticos relevantes, están llevando a cabo una gran actividad en la concienciación del sector respecto a la necesidad de la incorporación de la innovación como elemento clave para la supervivencia de las empresas.
- En relación a los destinos, destacar que se ha producido un cambio en los últimos años en los servicios, orientándolos al turista, en lo que se refiere a: Nuevos servicios más personalizados atendiendo a cada territorio, los procesos de promoción y comercialización y tecnificación en general.

C.8. Aplicación de modelo de Gestión Empresarial

- Los sistemas de **aseguramiento de calidad** implementados en las empresas de hostelería y turismo se basan principalmente en autoevaluación (65%) e inspección de organismos reguladores (60%). En una menor proporción de las empresas están acogidas a certificaciones internacionales de calidad y excelencia turística (20%), certificación en turismo sostenible (15%), normas ISO (11%) y otras referidas a procedimientos sugeridos por asociaciones de empresas, y normas de casa matriz.
- Existe una dependencia de las empresas turísticas dominicanas de un gran número de actividades que están directamente relacionadas a la naturaleza, lo cual es parte del producto turístico y la experiencia que genera en los visitantes. Esta dependencia impulsa a las empresas a realizar operaciones responsables y emprender proyectos de **gestión ambiental**.
- Las empresas del sector de hostelería y turismo, en un 90% mantienen cumplimiento de las leyes de seguridad social y **prevención de riesgos laborales** tanto para la gestión segura y formal del personal como para cumplir con requerimientos externos derivados de los contratos

con operadores turísticos internacionales, con permisos de operación locales y con las asociaciones de empleados o empresariales.

- Las empresas del sector realizan la **gestión de los recursos humanos** a través de áreas internas de gestión humana y algunas funciones contratadas a terceros (capacitación, reclutamiento, integración).
- Entre los programas complementarios que desarrollan las empresas encuestadas para su personal están flexibilidad de horario para estudiantes contar con área de comedor o cafetería, transporte, espacios inclusivos.
- Las grandes empresas hoteleras realizan actividades relacionadas con la **responsabilidad social y las sostenibilidad**, entre las que desatacan: apoyo social a la comunidad alrededor de los hoteles y en especial a niños, programas de formación a jóvenes para apoyar la inserción laboral, becas de estudio, apoyo de operativos sociales y de salud en las comunidades donde realizan operaciones, apoyo y coordinación para el desarrollo de programas de unificación de familias...

C.9. FACTORES DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO EN REPÚBLICA DOMINICANA

- **Los factores que están incidiendo en la competitividad en el sector de hostelería y turismo**, según la encuesta realizada, el mayor nivel de impacto se atribuye a los factores de mercado (demanda, competencia, precios, servicios, etc.), a los cambios en hábitos o modelos de consumo turístico o comportamiento de clientes (formas de reservar o usar los servicios y expectativas de clientes), a factores económicos (Costos y productividad), factores tecnológicos (interno / externos, Bigdata, reservas on line, etc.) y a la disponibilidad y Capacitación de recursos humanos.
- Entre los **factores a los cuales atribuyen impacto medio/bajo** están la inversión de capital extranjero, el contexto de relaciones internacionales y acuerdos de la Rep. Dom. con otros países, los normativos (incluyendo Certificaciones a nivel nacional e internacional) y los enfoques de desarrollo sostenible y cumplimiento de ODS.

C.10. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS del Sector Turístico

C.10.1. LAS TENDENCIAS TURÍSTICAS A NIVEL MUNDIAL

- La OMT señala algunas tendencias que se consolidarán en 2019:
 - Viajes como fuente de inspiración y conocimiento.
 - Viajes con sentido que aporten algo al desarrollo personal del turista.
 - Búsqueda de actividades saludables durante los viajes como senderismo, turismo deportivo o wellness (salud y bienestar).
 - Viajes familiares que incluyen varias generaciones.
 - Demanda de proveedores turísticos más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la cultura local.
 - Según la OMT los Factores que seguirán modelando el

sector en el futuro serán:

- Digitalización del sector turístico.
- Nuevos modelos de negocio.
- Cambios en la demanda de los turistas: Nuevas necesidades, gustos y expectativas.
- Impacto de las nuevas generaciones de viajeros: Millennials y Centennials.

C.10.2. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS A NIVEL GENERAL en República Dominicana.

- En el corto y mediano plazo el sector turismo se muestra en crecimiento en todas las regiones de la zona, según datos de la OMT. Las expectativas, según los encuestados en este estudio sectorial, un 67 % opinan es que aumentarán las ventas, un 27 % que se mantengan y una pequeña proporción del 8% tiene como expectativa una reducción.
- Se espera un crecimiento en las regiones Este, Norte y Sur de República Dominicana.

- En el Este con la construcción de nuevos hoteles y condominios turísticos.
- En Norte, con el impulso de Turismo de Crucero.
- En el Sur, con el desarrollo de importantes proyectos Turísticos y la promoción de zonas vírgenes, el desarrollo de ecoturismo y de las actividades de aventura en su zona montañosa.

- Se está diversificando la oferta de servicios turísticos, aun cuando está muy fundamentado en el todo incluido. Se ha producido en los últimos años la creación de nuevas ofertas de rutas turísticas internas (culturales, histórico, religiosas, de aventura, ecológicas), actividades de deportes extremos de aire, mar y tierra.

C.10.3. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS POR ACTIVIDAD: DISTRIBUCIÓN, ALOJAMIENTOS, TRANSPORTE Y RESTAURACIÓN.

- En términos generales todas las actividades relacionadas con el Turismo se encuentran en crecimiento.
- Las agencias de viaje se encuentran en un proceso de transformación importante derivada de los cambios provocados por la tecnología y el patrón de reservas y búsqueda de información a través de internet por parte de los turistas.
- A nivel de alojamiento, se produce una expansión importante en el concepto de condominios (apartamentos) en zonas turísticas para renta por temporadas cortas para visitantes extranjeros principalmente. Hay una parte importante de hoteles se han transformado en condominios y también se han desarrollado nuevas construcciones con este concepto.
- También, por su parte, el servicio de restauración está cambiando con mayor uso de tecnologías en muchos de sus procesos (preparación de alimentos, sistema de inventario, sistema de pedido o menú, sistema de cobros, sistema de ventas y reservas); la oferta gastronómica, tiende a ser mas diversa y especializada por distintas culturas.

- Los servicios turísticos tienen alta dependencia de la cultura; sin embargo, se evidencia poca vinculación en proyectos conjuntos que permitan diversificar la oferta de servicios a los visitantes extranjeros.

C.10.4. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de la Tecnología aplicadas a cada actividad y aplicadas a los destinos.

- Las nuevas tecnologías están penetrando de manera importante e irreversible en todas las actividades relacionadas con el Turismo, y continuará en los próximos años de manera aún más importante.
- Desde el punto de vista empresarial, existe un BRECHA DIGITAL muy importante entre las grandes empresas, teniendo actualmente un mayor impacto en las empresas grandes, las tecnologías se irán incorporando poco a poco en empresas medianas y pequeñas de forma natural en el proceso de conversión digital y a la velocidad que el capital empresarial y la realidad del país le permita. No obstante, hay que tener en cuenta que mas del 60% de las empresas que participan en el sector de hostelería y turismo son micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales no disponen de recursos de capital para realizar una conversión costosa a digital.
- De acuerdo a la evolución del turismo hacia ambientes 4.0, la tendencia es hacia el desarrollo de un turismo inteligente, donde se conecten los consumidores y empresas turísticas a través de plataformas tecnológicas, todo ello a través del desarrollo de Destinos Inteligentes, dando una especial importancia al territorio.

C.10.5. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de las exigencias Medio Ambientales.

- Las exigencias Medioambientales irán en aumento en los próximos años convirtiéndose en uno de los elementos críticos de desarrollo, junto con la Digitalización. Esta exigencias vendrán marcadas por la necesidad en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos a nivel mundial.
- Las empresas han incorporado distintas iniciativas de indole ambiental, se proyecta en el corto y mediano plazo una mayor adecuación de los procesos operativos y comerciales ambientalmente responsables. El consumidor provocará cambios en los servicios prestados por las empresas, ante sus exigencias de protección e impacto minimizado al medioambiente.

C.10.6. PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS RELATIVAS AL TURISTA

- La tendencia en relación al turista/cliente es su "empoderamiento" en todas las actividades turística, convirtiéndose de manera definitiva en el centro del negocio. El consumo o uso del servicio turístico está cambiando, el

consumidor ejerce la autogestión a través de las plataformas digitales y aplicaciones de compra de tickets de traslados, reservas, buscadores, agregadores y desarrollo de pagos electrónicos, disponibles para el turismo.

- El consumidor exigirá cada vez productos biodegradables, minimizar el impacto negativo de las actividades comerciales en el medioambiente. Tomará mayor relevancia los servicios de excursiones ecológicas, hoteles con enfoque Green, playas certificadas bajo normas ambientales.

C.10.7- PROSPECTIVA, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS de los procesos productivos de cada actividad productiva

- Los procesos se están transformando sobre todo en las empresas grandes o grupos corporativos con capital para invertir en mejora continua e innovación, en las empresas medianas y pequeñas, que son la mayoría en la República Dominicana el cambio en los procesos ocurre más lentamente, requiriendo apoyo de asociaciones y organismos del Estado.
- Los procesos que más están cambiando son los relacionados al entorno digital: La comercialización y promoción de los servicios turísticos y de alojamiento y servicios relacionados; la preparación de alimentos, la entrega de servicios de actividades de ocio y entretenimiento al aire libre. Los temas de control están cambiando hacia controles electrónicos y digitales, uso de robótica aplicada a recepción, procesamiento en restaurantes y hoteles.

C.11 RETOS DEL SECTOR TURISTICO : Oportunidades y principales amenazas a las que se enfrenta el sector turístico en República Dominicana.

Los retos que debe superar el sector turístico en República Dominicana están representados por los siguientes factores:

- Un alto y rápido crecimiento del mercado:** Las empresas deben adecuar sus recursos internos para atender la demanda, dentro de estos recursos está la tecnología, los recursos humanos y los productos, tres de los factores críticos de competitividad prioritarios.
- La necesidad de desarrollar la infraestructura de las zonas turísticas,** el Estado está realizando las inversiones, pero aún hay zonas como el Este, que maneja el mayor flujo turístico del país y sin embargo aún requiere de obras básicas como ampliar el acueducto, resolver temas de transporte del personal y adecuar la ciudad a la cantidad de visitantes que recibe.
- Incorporación de la Tecnología y rápida innovación** que impacta todos los procesos de las diferentes actividades
- Cambios en el comportamiento de consumidores** derivados de los cambios económicos, sociales, políticos y tecnológicos que la sociedad está teniendo.
- Innovación los servicios en otros mercados** impulsa la innovación local para mantener el país en buenos términos competitivos en el turismo y se logre la preferencia y repetición de la visita de los turistas.

La principales Oportunidades, Amenazas y Fortalezas se presentan a continuación:

OPORTUNIDADES

- En el futuro próximo continuarán siendo **los no residentes los que registrarán la inmensa mayoría de pernóctaciones** que se registran en el país, junto a la **apuesta decidida por un turismo de calidad** dadas las importantes potencialidades turísticas que atesora la República Dominicana.
- El **desarrollo del segmento de Turismo Interno** supone una oportunidad para el sector en general y para algunas zonas como Pedernales donde aún queda un espacio importante para el desarrollo turístico.
- Atender a los cambios en la cultura del consumidor de servicios turísticos presentan una oportunidad** de realizar cambios en la oferta de estos servicios para beneficiarse de esta nueva cultura, desarrollando nuevos productos turísticos basados en el ecoturismo, el turismo experiencial, el turismo cultural, el turismo deportivo, turismo religioso, etc. República Dominicana tiene una potencialidad elevada para desarrollar nuevos productos y servicios turísticos.
- Desarrollo de turismo de eventos o también llamado turismo MICE** (congresos, exhibiciones, conferencias, etc.), no existe una competencia muy fuerte en los países que nos rodean, con la excepción de Colombia y México.
- La tendencia de **diseñar los eventos de forma que dejen una huella**, un impacto positivo (social, medioambiental, etc.) en las comunidades que los acoge, representa una oportunidad de lograr una diferenciación y sacarle capital social y de relaciones públicas a los eventos.
- Se prevé que la industria hotelera siga creciendo, esto ofrece oportunidades de inversión enfocadas a la construcción de nuevos hoteles, en este sentido la construcción de hoteles de cinco estrellas y cabañas turísticas, junto a la rehabilitación de hoteles, pero con categoría siempre superior a tres estrellas aparecen como las inversiones más interesantes.
- Las nuevas formas de captación de clientes a través de portales de internet especializados y a través de Redes Sociales y las reservas online**, supone una oportunidad para dinamizar la captación de clientes y la especialización de la oferta de servicios y productos turísticos.
- Se plantea la ampliación de las rutas de acceso a Puerto Plata por medio de nuevas líneas aéreas que viajan directo a la provincia o la ampliación y/o construcción de carreteras para facilitar el acceso terrestre desde Santiago de los Caballeros.
- Hay una gran oportunidad para desarrollar nuevas zonas turísticas, un ejemplo la zona de Pedernales. Donde aún no hay proyectos de inversión para construir hoteles, el turismo esta virgen en Pedernales.

FORTALEZAS

- República Dominicana es la economía de mayor crecimiento de América Latina.

- El país tiene seguridad para los turistas y para los inversionistas; ofrece seguridad jurídica, estabilidad económica y macroeconómica.
- La seguridad en áreas turísticas ha aumentado por la planificación y supervisión continua del CESTUR y las condiciones de ambiente seguro que los hoteles han desarrollado.
- Los turistas que repiten visitas al país han crecido de 11% a 22%.
- Hay una importante inversión inmobiliaria en desarrollo en diferentes zonas de la isla.
- Importante infraestructura aeroportuaria, el aeropuerto de Punta Cana recibe alrededor de 5.6 millones de turistas, por otro lado, el aeropuerto internacional del Catey presenta oportunidad de aumentar operaciones.
- Existe en el país una amplia variedad de servicios turísticos, donde destaca como oferta más importante los hoteles todo incluido de la zona de Punta Cana, Bayahibe y Puerto Plata. En segundo lugar, se encuentra la oferta variada de alojamientos presente en los destinos de Samaná, Cabarete, Sosúa y el emergente destino de Cabrera. A esto se agrega la zona Sur con sus atractivos vírgenes en vías de desarrollar tales como Peravia, Azua, Barahona y Pedernales.
- Una amplia oferta de alojamientos, la oferta actual incluye desde grandes resorts todo incluido, hoteles boutique, apartamentos, villas, habitaciones o espacios en residencias. El 50% de la oferta de alojamiento se encuentra en la zona de Punta Cana, donde se encuentran presentes más de 30 cadenas hoteleras de renombre internacional.
- Complementan esta oferta los servicios de gastronomía, agencias de viajes, guías turísticos, actividades de ocio como casinos, parques temáticos y variedad de deportes acuáticos, tradicionales (golf, tenis, y otros) y de aventura, entre otros descritos anteriormente en este estudio.

AMENAZAS

- La **desestabilización política de la región**. Por ej. Mencionan el tema de Venezuela es una amenaza inminente, un desenlace violento afectaría el turismo, la economía, porque se dispararía el petróleo, tiene un impacto geopolítico que puede afectar a la R. D. y al turismo como tal.
- República Dominicana sigue siendo un país vulnerable, es necesario **fortalecer la seguridad** y la paz. Estos aspectos se han visto muy perjudicados por la inmigración de delincuentes provenientes de Venezuela.
- Los **desastres naturales** y efectos negativos del cambio climático. Es necesario reforzar la prevención de los desastres naturales porque estamos en la misma ruta de los huracanes.
- Es imprescindible **cuidar el medio ambiente y preservar los recursos naturales** para minimizar los efectos del cambio climático que amenazan las costas y playas. Es necesario cuidar los corales, que son fundamentales para el desarrollo turístico y trabajar para que se genere

mayor nivel de producción de energía limpia para disminuir el dióxido de carbono y la contaminación.

- Hay zonas, especialmente Samaná donde **el turismo externo no está creciendo** al ritmo deseado.
- No aprovechar las oportunidades que ofrece el uso de la tecnología** en el desarrollo de la actividad turística.

CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEO Y LOS PERFILES PROFESIONALES DEL SECTOR

C.12 INTRODUCCION LA HOSTELERIA Y EL TURISMO COMO SECTOR ESTRATEGICO DE LA ECONOMIA DOMINICANA. CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES Y COMPLEJIDAD DEL SECTOR

- Tal y como se ha puesto de manifiesto en el estudio, el Turismo es uno de los principales sectores de la economía dominicana, a la que contribuye con un 7.9 % del PIB de manera directa y que de manera directa, indirecta e inducida, el turismo aporta el 36% del producto interno bruto. Dado que es intensivo en personas, esto se traduce en una aportación todavía superior como generador de empleo, creando el 6,9 % del empleo nacional gracias a los 303.000 empleados en las ramas relacionadas con el turismo.

- El impacto directo del empleo se incrementa de manera significativa si consideramos el empleo que se genera en otras actividades que forman parte de la cadena de valor del sector tales como líneas aéreas, aeropuertos, puertos, agencias de viajes y empresas de transporte terrestre entre otros, que puede llegar al 7,7% del empleo y casi 350.000 empleos, cifra que llega a 654,000 empleos (16% del total) según estimaciones del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (**WTTC**)

- Su carácter estratégico no sólo se basa en su papel central en el sistema económico y como motor del mercado laboral, sino también en su transversalidad y gran efecto de arrastre y multiplicador sobre el resto de las actividades productivas, además de impulsor de la cohesión y el equilibrio territorial por su extensión sobre el conjunto de la economía del país.

- El turismo es un sector complejo de analizar, por cuanto en él participan diversos subsectores de actividad económica diferentes y con características y perfiles profesionales muy distintos. Ello se debe a que el turismo es una actividad económica de demanda, definida por los viajes y diversos servicios que en ellos consumen los turistas y las empresas que los prestan y donde realizan el gasto.

- La heterogeneidad de sectores que componen la cadena de valor del turismo y la importancia que en términos cuantitativos ostenta en las cifras de empleo la restauración, condiciona los rasgos del empleo atribuido al sector en su conjunto.

C.13. ESTRUCTURA Y DINÁMICA DE EMPLEO. TENDENCIAS EMPLEO

Ocupación

- Los ocupados en las Actividades de la Industria Turística se distribuyen por situación profesional en un 75% de asalariados y un 25% por cuenta propia.
- El sector de Hostelería y Turismo tiene una importante participación en la generación de empleo al ser un sector intensivo en mano de obra.
- Hay actividades económicas que están manifestando cierto dinamismo en cuanto a la creación de empleo y se están convirtiendo en oportunidades para los trabajadores desempleados, como es el caso de las Actividades de Alojamiento.

Perfil sociolaboral empleo en el sector

- Por tramos de edad la mayoría del empleo se concentra en los tramos de edad de 25-39 años y de 40-59 años (Un 71.1% de los ocupados en el sector) la mayor proporción de empleados estaba en el tramo comprendido entre los 25 y los 39 años, notándose un crecimiento en este grupo con respecto a años anteriores. Se nota un crecimiento en el grupo entre 15 y 24 años, ambos grupos asociados a personas estudiando o recién graduados de programas de capacitación.
- Las personas expertas consultadas presentan un dilema respecto a la edad de los candidatos/as, citan que "las empresas no quieren contratar personas con mucha edad, pero los jóvenes egresados de la universidad los hoteleros no los quieren porque es difícil formarlos además de que cuando son muy jóvenes quieren ganar alto salario, iniciar por puestos altos y cambiar rápidamente de posición"; Manifiestan que la juventud no entiende que hay un paquete que perciben los directores que vienen de escuela, aparte de capacitaciones que deben tener sobre cultura y desarrollo ocupacional. Indican que la cultura empresarial en la Rep. Dom., sobre todo en cadenas hoteleras internacionales, es creer más en los extranjeros y no le dan puestos de Dirección a dominicanos.
- Por género el perfil del empleo femenino supone el 55% del empleo del sector demostrando que el sector es intensivo en mano de obra femenina. De nuevo, los hoteles juegan un papel muy importante ya que numerosos puestos de trabajo son tradicionalmente ocupados por mujeres (camaristas de habitaciones, por ejemplo).
- Según nivel educativo la realidad es que aproximadamente el 87% de los empleos están ocupados por personas que apenas han completado el nivel secundario o inferior. Por lo cual nos encontramos ante un grupo de personas, quizás con mucha experiencia, pero con pobre o ninguna formación académica. Sien-

do esto una gran oportunidad de mejora para el sector. El nivel formativo requerido en estas posiciones junto con las necesidades de personal en tareas de menor cualificación (limpiadores, camareras de piso u ordenanzas) explican que, en general, **los trabajadores del sector reflejen en las estadísticas un nivel de formación medio por debajo del resto de sectores.**

- Distribución del empleo asalariado por niveles profesionales. Señalar como primera conclusión sobre la distribución de **los grupos de cotización que la mayoría de empleo (El 61.9%) pertenece al gran grupo ocupacional de trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados.** Por subsectores y áreas de actividad del estudio, es que se presentan diferencias notables en la estructura del empleo por cuenta ajena según subsectores y actividades.
- **Destaca el peso muy importante del empleo informal en el sector** que supera el **55% del empleo por encima de la media de la economía del país que se sitúa en el 48%** y en el que se detectan dos tendencias relevantes: la reducción del empleo informal en los últimos tres años y su presencia es predominante en el empleo por cuenta propia que supone prácticamente la totalidad del empleo por cuenta propia del sector.
- Según modalidades de contratos **predomina el empleo indefinido que es mayoritario en el sector** según los resultados de la encuesta a empresas lo que puede ser diferencial del mercado laboral dominicano si tenemos en cuenta la fuerte estacionalidad que caracteriza la actividad del sector.

Perfil Empleo por Categoría Ocupacional

Desglosados por categoría ocupacional, en el sector turismo el 63.5% trabaja como empleado privado, un 27.5% trabaja por cuenta propia, otras categorías son empleados del Estado (0.29%),

Empleo por ocupación

- El peso del subsector de restauración se evidencia también en la estructura ocupacional en la que las ocupaciones de cocina: cocinero y de cocinero de comida rápida y ayudantes de cocina supone prácticamente el 70% del empleo del todo el sector, seguido por la ocupación de camarero con el 16%, de modo que todo el espectro de ocupaciones de las demás actividades del sector apenas supone actualmente el 15% del empleo en el sector.
- Los datos de ocupación por actividades económicas reflejan en términos absolutos una notable concentración del empleo en las actividades de restauración y servicio móvil de comidas que representa más del 70% y en 2º lugar del subsector de alojamiento y hoteles en torno al 20% mientras que el resto de las actividades incluyendo las actividades de agencias de viajes, actividades anexas al turismo etc. supone apenas el 10% del empleo por lo que todavía tienen una participación apenas residual en el empleo

Si bien si en términos **relativos se observa que la evolución del empleo en las actividades emergentes del sector ha experimentado un crecimiento sostenido** en los últimos 2 años frente a la tendencia de reducción de empleo en las actividades predominantes de restauración y alojamiento.

Movilidad laboral

Otra característica del empleo del sector es la movilidad laboral, debido a los bajos salarios los empleados cambian de empleo con mucha frecuencia, moviéndose rápidamente al establecimiento que les ofrezca mejores condiciones de trabajo.

Empleo por tamaño de empresa

Las ramas turísticas se caracterizan por el **predominio de microempresas** (aquellas que tienen menos de 10 empleados), lo que, entre otras, condiciona las prácticas de gestión del capital humano.

Nivel salarial

- **Existe una importante brecha salarial entre los perfiles profesionales y puestos con mayor nivel de cualificación (con salarios altos) y los perfiles más bajos** (con salarios muy bajos) que intenta promover la competitividad del sector en base a salarios ajustados. Las personas expertas consultadas sugieren atender esta problemática importante, buscar un equilibrio en el salario ante la brecha (el personal no cualificado no puede exigir pero las empresas deben pagar un mínimo mejor); que no se atraiga la inversión de empresas extranjeras en base al bajo salario, sugieren cambiar este modelo, hacer un balance entre la capacidad de las personas y ofrecer un salario más adecuado, un poco más alto.
- **Los hoteles ofrecen a los empleados en hostelería unas mejores condiciones salariales** que la restauración. La publicación agregada de las retribuciones salariales para el conjunto de las ramas incluidas en la hostelería por parte de las instituciones oficiales oculta las notables diferencias existentes entre los salarios pagados por los establecimientos de alojamiento, principalmente hoteleros, y los bares, restaurantes y cafeterías.
- El hecho de que la restauración genere un mayor volumen de empleo, aunque, como se ha mencionado, sólo un 27% esté relacionado con la actividad turística, explica que las retribuciones por hora de las principales posiciones relacionadas con la hostelería se vean condicionadas por la realidad de la restauración, aun existiendo notables diferencias para los mismos puestos de trabajo con los servicios de alojamiento.
- Según las empresas consultadas en la mayoría de las empresas el nivel salarial viene definido por una escala salarial diferenciada por posición para administración. Un salario de entrada con incrementos periódicos para nuevos empleados. Con el tiempo se incrementan los salarios de acuerdo con el desempeño y sobre todo al mercado laboral.
- **Las condiciones salariales y de carrera profesional son**

mejores cuanto mayor es el tamaño de la empresa: las medianas y grandes empresas del sector (tanto cadenas hoteleras como de restauración y grandes grupos de agencias de viajes) ofrecen, en general, salarios más altos que las pequeñas empresas, tal y como sucede en otros sectores de actividad y en la media nacional de ocupaciones asimilables.

C.14. ANÁLISIS DE LA DEMANDA LABORAL

C.14.1. Características y evolución del empleo, cualificaciones y de los puestos de trabajo vinculados a las mismas

Tendencias de evolución del empleo. Previsiones de contratación

- La percepción de las empresas del sector apunta una tendencia de mantenimiento y leve crecimiento a corto plazo (menos de un año) y un crecimiento del empleo más significativo a medio plazo (de 1 a 3 años).
- Por departamentos de las empresas los resultados apuntan a un mayor crecimiento en las áreas de:
 - **Comercialización, marketing y ventas** que parece coherente con una preocupación de las empresas por captar negocio y desarrollar nuevos mercados.
 - **Producción, mantenimiento y operarios** lo que evidencia la mejora de la actividad y la necesidad de incorporar personal para cubrir la operación.
- De manera coherente con los resultados por áreas o departamentos se han obtenido las respuestas de las empresas en relación con los **perfiles más demandados con un peso más importante en los perfiles comerciales y de producción y mantenimiento** (personal técnico comercial, de producción, así como operarios tanto cualificados como no cualificados).

En este sentido hay que destacar **tres tendencias:**

- 1) **Expectativa de crecimiento de los perfiles comerciales** que pone el énfasis en la importancia del crecimiento del mercado y de nuevos productos y servicios por parte de las empresas como factor clave para generar necesidades de empleo en otras actividades operativas o del BackOffice.
- 2) **Elevada demanda de contratación de perfiles técnicos especializados de producción, TICS y mantenimiento: Personal técnico de producción y Operarios cualificados.**
- 3) **En la fase de investigación cualitativa se ha puesto de manifiesto en el discurso de las empresas, expertos/as y agentes implicados los cambios y mayores exigencias de cualificación** que se vienen detectando en la demanda de este tipo de perfiles técnicos como consecuencia de los cambios productivos y tecnológicos y de manera relevante de la transformación digital que está ex-

perimentando el sector.

Ocupaciones más demandadas

En los datos que ofrece el Observatorio del Mercado Laboral Dominicano, Dirección General de Empleo del Ministerio de Trabajo en relación con las ocupaciones con menor demandas destacan las siguientes conclusiones:

- a) **Puestos con mayor demanda cuantificada:** Una proporción elevada de la demanda de empleo se concentran en 10 posiciones: Recepcionista, camarero, supervisor, asistente, auxiliar, encargados, cajero, servicios, conserje, hostess. y prácticamente 3 ocupaciones Recepcionista de Hotel, camarero y supervisor concentran más del 50% del empleo en el sector.
- b) **Relación con otras familias profesionales:** “En la configuración del empleo del sector se incluye un amplio espectro de empleos/puestos que corresponden a otras familias profesionales: Electricidad y electrónica, administración, finanzas y derecho informática y comunicaciones, actividades físicas deportivas y recreativas, servicios personales, transporte y logística de acuerdo con la estructura del SNCP-RD. Relación familias profesionales y Adaptación Nacional CIU Rev. 4”.
- c) **Confusión al denominar puestos (mencionan categorías como técnico, empleado, auxiliar).** “En la nomenclatura de los puestos del sector se detecta confusión entre ocupaciones, niveles de cualificación y empleos ya que se utiliza definiciones de categorías profesionales de técnicos, empleado, auxiliar, en el mismo plano que denominaciones de puestos”.
- d) **Bajo nivel de demanda en términos absolutos a corto plazo en actividades emergentes y con potencial de generación de empleo** que parece que se incrementa a medio y largo plazo:

- Guías turísticos y animación
- Reservas
- Traductores
- Perfiles vinculados a la digitalización del sector: comunicación interna y externa, community “Los community managers”.

- a) El gran peso de los trabajadores de base y la notable incidencia agregada de la restauración impide que se reconozca una serie de características del sector, donde especialmente destacan:

La amplia y creciente dotación de un personal cualificado de directivos, mandos intermedios y técnicos, que en términos absolutos supera a muchos otros de los grandes sectores de la economía del país.

- **La existencia de muchos puestos de trabajo espe-**

cializados en otras ramas de actividad distintas de la restauración y el alojamiento, que tienen condiciones laborales notablemente superiores a otros subsectores de la economía (pilotos, azafatas, gestores de destinos y product managers, controladores aéreos ...).

- **La aparición y crecimiento de nuevos perfiles profesionales de alta cualificación vinculados a la profesionalización y digitalización del negocio turístico,** especialmente en las empresas de cierto tamaño nacional y aquellas internacionalizadas, y la emergencia de un ecosistema de start-ups. En general, estas empresas han experimentado en los últimos años un proceso de profesionalización creciente, basado en la incorporación de talento en sus organizaciones para afrontar la necesidad de adaptarse a un entorno digital e incrementar su escala operativa. Como consecuencia de ello, se ha extendido entre las empresas del sector la aparición de nuevos perfiles profesionales de alto valor añadido y cualificación.

- b) En cuanto al **nivel de cobertura de las posiciones,** las fuentes documentales consultadas, así como la opinión de la empresa encuestada pone relieve que no existe una dificultad relevante para la cobertura de los puestos con excepción de los niveles directivos y de personal técnico científico que si .

Vacantes y puestos ofertados por ocupación

De acuerdo con datos generados por el Ministerio de Trabajo, el sector Hostelería y Turismo demanda una alta diversidad de puestos, destacándose las siguientes diez ocupaciones de mayor presencia: Recepcionista, Camarero, Supervisor, Asistente, Auxiliar, Encargados, Cajero, Servicios, Conserje y Hostess.

C.14.2. Las prácticas de las empresas en materia de gestión del capital humano. Reclutamiento y de formación de recursos humanos.

- El pequeño tamaño de las empresas del sector y en particular el elevado peso que aún mantiene el sector informal influye de manera notable en las condiciones laborales y en las prácticas de gestión de capital humano que son precarias y escasamente profesionalizadas en este segmento empresarial.

Como ejemplo se advierte que según información de la Organización Dominicana de Turismo Sostenible están registradas más de doscientas micro, pequeñas y medianas empresas informales de turismo, aventura y agroturismo y no están registradas en MITUR, no se reflejan en las estadísticas ni son miembros de ASONAHORES

Esta situación estructural del sector tiene un impacto muy negativo desde un punto de vista de la gestión y formación

del capital humano, las mejores prácticas de gestión de recursos humanos tienen una correlación muy asociada a la formalidad y al tamaño de la empresa. De esta forma, cuanto mayor es éste mayores son las posibilidades de reclutamiento y captación de talento, desarrollo profesional (ej. planes de carrera, etc.), de acceso a incentivos, instalaciones, movilidad, mejora funcional o formación.

- El rápido crecimiento del sector no se ha sustentado en un modelo planificado de desarrollo turístico que integrara la vertiente de desarrollo del capital humano, de los profesionales y egresados del sector; ni al principio del desarrollo turístico del país tampoco se planificó adecuadamente. En este sentido los resultados apuntan a la necesidad de incluir de forma transversal en todos los programas de educación y formación en el sector que se pueda impartir a nivel académico la planificación del sector y el desarrollo de las personas que trabajan en el sector.

- **La fuerte incidencia de las microempresas** hace que:

- La profesionalización y sofisticación de las prácticas laborales sea menor frente a otros sectores del resto de la economía.
- Las políticas de recursos humanos más avanzadas de las empresas medianas y grandes cadenas y de los sectores de menor número de empleados no se destaquen, ni se perciban lo suficiente en relación con el conjunto del sector.
- Las oportunidades de carrera profesional sean mayores por la extensión territorial de la actividad y la alta empleabilidad de los puestos de trabajo de base.

- Los datos de la encuesta revelan que las **fuentes internas de reclutamiento constituyen los canales más importantes de captación de talento** por parte de las empresas frente a las fuentes externas con más del 80% de las empresas consultadas.

- Dentro de **canales internos el mercado oculto mediante red de contactos** ya sea por personas conocidas o referencia de empleados/as es el como principal canal de captación de talento por parte de las empresas, si bien se aprecia un cierto uso de bases de datos o plataforma corporativa y de las redes sociales.

- Por lo que se refiere **al uso de servicios externos de empleo tiene un alcance muy bajo a excepción de las fuentes de reclutamiento on line** (portales de empleo externos).

- En cuanto a la formación, el efecto combinado de la informalidad, la estacionalidad y el predominio de microempresas y pymes de carácter familiar menos dinámicas en el fomento de iniciativas formativas, que desincentivan la formación por la falta de tiempo para compaginar el trabajo con la asistencia a los centros donde se imparte y por la relación temporal del trabajador con la empresa que dificulta las políticas de desarrollo profesional.

- La **irregularidad intrínseca al comportamiento de la demanda turística** impone una limitación a las empresas dependientes de su actividad, por cuanto impide optimizar sus instalaciones, a la vez que complica la gestión del per-

sonal y obliga a disponer de plantillas variables y fórmulas de contratación temporal y parcial para afrontarla. Como consecuencia de ello, la actividad turística se ve caracterizada respecto a otros sectores por: **Una mayor presencia de contratos temporales. Un mayor uso de jornadas parciales. Una mayor dificultad de aplicar programas y planes continuos de formación. Una mayor complejidad de la gestión laboral.**

- Preguntadas las empresas sobre los factores más importantes en los procesos de reclutamiento y selección, las respuestas obtenidas son muy interesantes y quizás ya que, frente a la demanda quizás estereotipada de que los factores clave en la selección de personas se situarían **en la formación adecuada y la experiencia**, las empresas encuestadas se inclinan a atribuir una valoración también significativa a criterios **como la actitud/disposición e interés, el conocimiento de idiomas**, así como las llamadas habilidades sociales como competencias extremadamente importantes y más influyentes en los procesos de contratación, en un nivel de importancia similar a los factores de formación adecuada y experiencia adecuada.

C.14.3. Problemas y oportunidades de la gestión del talento en el sector

- El carácter “refugio” de muchas ocupaciones del sector, que debido al menor nivel de estudios requerido acoge a profesionales de menor cualificación.
- La gestión del talento es, o debería considerarse la principal inquietud de los Gerentes, Directores Generales y Responsables de RR.HH. Esta gestión es fundamental en un mercado competitivo y globalizado, donde las organizaciones tienden a diferenciarse, cada vez más, por su capital humano.

• Sin embargo, el presente estudio pone de relieve, entre otros, los siguientes problemas en las prácticas de gestión del talento:

- a. Los déficits de cualificación y de oferta formativa específica han implicado problemas para la **captación de talento** ya que la fuente de captación de profesionales se focaliza en las empresas de la competencia.
- b. La fuerte variabilidad de la actividad del sector y el déficit de políticas de captación y retención de talento
- c. La ausencia de un **marco de referencia normalizado** de competencias y titulaciones en el sistema educativo en el sector de hostelería y Turismo unido a la rápida evolución de los factores tecnológicos, productivos, normativos y de mercado que marcan la dinámica de evolución del sector actúan como factores restrictivos para la generación de sistemas de identificación anticipada de necesidades de competencias y formación y en

consecuencia de modelos de gestión de carreras y de talento en el sector.

- Las empresas del sector tienen dificultades para identificar y captar el talento requerido a corto y medio plazo. Existen dificultades para identificar las competencias futuras debido al fuerte dinamismo y cambio que está experimentando el sector.
- Faltan herramientas, sistemas y redes para llegar a profesionales de más alto nivel y cualificación.
- En opinión de las empresas las fuentes de reclutamiento externas aportan un mayor nivel de calidad de los candidatos/as, mientras que el coste del proceso de selección es más elevado en los procesos internos; por su parte los medios de reclutamiento on line aportan un mayor número de candidatos en los procesos y el éxito en la cobertura de puestos se mantiene en un nivel similar en los tres tipos de medios.
- En el escaso atractivo del sector inciden en gran medida las duras condiciones de trabajo del sector (jornadas intensas, fuerte estacionalidad, etc.) y nivel salarial poco competitivo.

C.15. ESTRUCTURA OCUPACIONAL DEL SECTOR

C.15.1 Estructura ocupacional. Grupos y categorías profesionales

- El contacto directo y la relación personal en la prestación de la mayoría de los servicios de las ramas vinculadas a la hostelería y el turismo explica que **la mayor parte del empleo se concentre en puestos de trabajo de base**, en comparación con otros sectores de actividad. Este rasgo hace que el turismo sea uno de los sectores que presenta una mayor concentración de empleados en empleos de base; un 89,8%.
- Por subsectores de actividad los subsectores Transportes, Alojamiento, Agencias de Viajes y Otras Actividades Turísticas presentan una estructura de categorías profesionales de mayor nivel que el subsector Hostelería / Restauración.
- En **conclusión**, el volumen y **la mayor proporción de trabajadores de base del sector viene de nuevo muy determinado por la relevancia de la restauración**, que condiciona la visión global del conjunto del turismo. De hecho, el resto de las ramas de actividad englobadas en el turismo y particularmente el sector del alojamiento, el de las actividades de ocio y, sobre todo, el del transporte de viajeros, presentan una estructura laboral más equilibrada por categorías laborales, con una mayor presencia de mandos intermedios y equipos directivos, incluso superior a otros grandes sectores con mejor marca de empleo, como el sector industrial.

Como consecuencias negativas de la alta presencia de personal de base y bajo nivel educativo y de cualificación derivado del peso de la restauración, tenemos que:

- Las estadísticas globales sobre **salarios y niveles de cualificación del sector se sitúan por debajo de la media respecto al resto de otros grandes sectores de**

la economía dominicana.

- **No se perciba lo suficiente el papel de la industria turística en la generación de puestos de trabajo de alta cualificación** para la gestión (trabajos especializados, mandos intermedios y directivos), ni la aparición de nuevos perfiles profesionales de alto valor añadido (gerente digital, Big data & Analista de Inteligencia de Datos - Data Intelligence Analyst, gerente de comercio electrónico, gerente de marketing digital, etc.).
- **No se valora el efecto sobre la creación de empleo en otros sectores profesionales que trabajan para el turismo** (asesores de comunicación y marketing, arquitectos, decoradores de interiores, asesores fiscales, gestores de destinos...etc.).

C.15.2. Ocupaciones del sector

Son numerosas las ocupaciones del sector turismo.

Un listado exhaustivo de ocupaciones con pertenencia al sector Turismo en sentido estricto y de ocupaciones transversales, que han sido identificadas en las numerosas fuentes documentales consultadas y tomando como referencia la CIUO (estudios sectoriales; mapas ocupacionales subsectoriales), y han sido confirmadas en las encuestas a empresas, entrevistas y grupos focales definen un repertorio amplio y en proceso de cambio.

Como se ha venido repitiendo, el sector turismo se compone de subsectores diferenciados, que tienen una **gran heterogeneidad en cuanto a actividades y a ocupaciones propias de estas actividades**. Las ocupaciones presentes en el sector pueden caracterizarse de acuerdo a diversos criterios:

- **Atendiendo a la actividad económica** en la que principalmente desarrollan su actividad, de acuerdo con las actividades consideradas turísticas en la configuración económica empresarial.
- **Atendiendo a una clasificación en función de su naturaleza:** ocupaciones específicas del sector turismo - aquellas que son propias y distintivas de los procesos productivos o de prestación de servicios de este sector, relacionadas, aquellas que se encuadran directamente en los procesos productivos de este sector aunque son comunes a otras actividades económicas o transversales, ocupaciones que se encuadran en procesos de apoyo o procesos asociados a los procesos productivos de la mayoría de los sectores.
- Es preciso señalar que la clasificación de ocupaciones según su naturaleza se ha realizado atendiendo al proceso de prestación de servicios característico de cada subsector. Por tanto, se ha considerado ocupación específica a aquella que interviene de forma directa en las fases que posibilitan la prestación del servicio, tanto en las empresas cuya actividad principal es la Hostelería, - Alojamiento y Restauración-, como en los subsectores de los grandes sectores Transporte (Transporte aéreo, marítimo, por ferrocarril y carretera de viajeros) y Otras actividades Turísticas, que engloban a las

Agencias de Viajes o en las empresas encuadradas en el subsector de Actividades Deportivas y Recreativas.

- Asimismo, el repertorio de ocupaciones identificado incluye todas las ocupaciones que están presentes en las empresas pertenecientes a los subsectores ámbito de estudio.

- No obstante, el hecho de que la mayor parte de las empresas de este sector sean pymes pequeñas y medianas empresas incide en la estructura ocupacional de éstas. La reducida plantilla de personal con la que cuentan muchas de estas empresas, motiva que en ellas no estén presentes determinadas ocupaciones, o que las tareas propias de ese puesto de trabajo sean asumidas por otro trabajador que desempeña una actividad distinta. Esta situación se produce en mayor medida en empresas de restauración (restaurantes y establecimientos de bebidas).

C.16. PROSPECTIVA DEL EMPLEO

C.16.1. Prospectiva cuantitativa

- a) **La irregularidad y variabilidad de la demanda del sector limita las estimaciones de evolución del empleo a medio y largo plazo.**

A nivel global del sector se detecta una tendencia de crecimiento del empleo a corto plazo que sin embargo resulta difícil de estimar por parte de las empresas a medio y largo plazo. Ello se debe a en gran medida a que la irregularidad de la demanda constituye un factor intrínseco y estructural de la actividad turística que limita las proyecciones de generación de empleo

En efecto, **la fuerte variabilidad temporal de la demanda turística es una de las principales características que afectan a las empresas** relacionadas con el turismo y a los rasgos del empleo que generan, que no es tan acusado en otros sectores.

La necesidad de prestar servicios a diferentes volúmenes de demanda que resulta imprevisible a lo largo del año, de la semana o incluso dentro del mismo día impide a muchas empresas garantizar una mayor la estabilidad de las plantillas e introduce la obligación de disponer de instrumentos de contratación flexible

Los efectos de esta situación, reflejada en las cifras del alojamiento, se trasladan igualmente sobre el resto de las actividades de la cadena de valor dependientes del turismo, condicionando los rasgos del empleo en las ramas de alojamientos, restaurantes, empresas de transporte, de alquiler de coches, comercios o actividades de ocio.

Del mismo modo esta fuerte variabilidad de la demanda **limita las estimaciones de evolución del empleo a medio y largo plazo.**

- b) **Tendencias de evolución heterogéneas según subsector o actividad económica:**

Si bien la tendencia global del sector es de moderado crecimiento del empleo, las diferencias por actividad son significativas:

- El **sector de restauración destaca** sobre el resto de las actividades con tendencias de crecimiento muy significativas a corto y medio plazo. Las **empresas plantean crecimientos de la demanda superiores al 50% en todas las ocupaciones del sector y en algunas posiciones con crecimientos superior al 60/70%:** Gerentes de restaurantes, Chefs, camareros de mesas, Maitre, Cajero, Supervisores de restaurante a Domicilios, encargado de costeo, Seguridad/Parqueador, ayudantes de cocina

- El **subsector de alojamiento también apunta tendencias de crecimiento en todas las ocupaciones, pero con niveles moderados en torno al 30%35% de media y con algunas ocupaciones con crecimientos más importantes por encima del 50%** Supervisores de mantenimiento y limpieza de hoteles, Recepcionistas de hoteles Auxiliar de pisos y limpieza, Auxiliar de lavandería y lencería en establecimientos de alojamiento Camarera de pisos.

- En Área de **actividades anexas** se evidencia tendencias internas diferentes, en el que algunas ocupaciones se estima un crecimiento importante del empleo a medio plazo en puestos de) **Organizadores de conferencias y eventos, traductores, Guías turísticos, animadores, transporte turístico, tour operador receptivo** frente al decrecimiento en otros puestos, a pesar de que también estiman mantenimiento de otros puestos o reducción en Técnicos en galerías de arte, museos, Auxiliares de servicio de abordó.

- Finalmente la **actividad de agencias de viajes** que muestra una tendencia de reducción del empleo en términos absolutos como consecuencia de los fuertes cambios que están impactando en la actividad del sector, en particular el impacto de la digitalización y los cambios en los hábitos de compra de los clientes que implica la reducción de los puestos tradicionales de las agencias físicas frente al crecimiento en ocupaciones de venta por internet: Gerente y supervisor de operaciones, Dirección Programador de Viajes Combinados.

- c) **El creciente valor económico y estratégico de la industria turística y su tendencia expansiva ha permitido consolidar una serie de atributos positivos en el empleo, que es clave poner en mucho mayor valor.** Los más destacables son los siguientes:

El turismo es un gran generador de empleo en términos de volumen, tanto directo como también indirecto, debido al "efecto arrastre" que genera sobre otras ramas de actividad.

- En un contexto de excelentes perspectivas de la demanda turística para los próximos años y a pesar de los notables desafíos estructurales del propio sector, se anticipa un notable crecimiento de las oportunidades laborales en las distintas empresas que conforman el sector, por lo que el turismo se-

guirá siendo uno de los principales motores de la generación de empleo en el país.

- **El turismo se muestra como un sector abierto que facilita la incorporación al mercado laboral de colectivos con dificultades de inserción laboral** (p.ej. jóvenes, mujeres, mayores de 45 años, personal con bajos niveles de estudios):

- La capacidad de integración laboral de las actividades turísticas y, muy especialmente de la hostelería, se extiende sobre las personas entre 16 y 34 años con menores niveles de estudios alcanzados. Para este relevante grupo de población, el turismo supone una oportunidad laboral que facilita su integración en el mercado de trabajo y le permite desarrollar una carrera profesional.
- Integración de mujeres, de mayor edad y bajos niveles de estudios. Las ramas turísticas juegan igualmente un papel determinante como oportunidad laboral para el colectivo de mujeres con bajos niveles de estudios y de edades superiores a los 45 años, uno de los grupos de población con mayores dificultades de inserción laboral por los altos niveles de paro.

- **El sector turístico ofrece una positiva experiencia laboral frente a otros empleos de las mismas categorías profesionales, remuneración y niveles de formación.** Los trabajadores de las ramas turísticas valoran positivamente los principales aspectos intangibles de su experiencia de trabajo, tales como la relación con el cliente, un entorno agradable, dinamismo de las tareas o capacidad de desarrollo de carrera.

d) Promover las oportunidades de empleo y desarrollo profesional del sector de hostelería y turismo

- Si bien la irregularidad y variabilidad de la demanda del sector limita las estimaciones de evolución del empleo a medio y largo plazo, la tendencia de evolución del empleo a corto plazo se estima positiva; sin embargo, para que dicha situación continúe es necesario el apoyo por parte de las empresas y otros agentes del sector de políticas relativas a difundir a la población sobre la importancia económica de ambos sectores y las oportunidades laborales y profesionales que pueden encontrar en estos sectores.

Las perspectivas para el sector turístico de cara a los próximos años son positivas.

Todas las fuentes reconocidas internacionalmente (OMT, WTTC, OCDE) descuentan crecimientos continuos e intensos de la demanda turística, frente a los que los destinos de la República Dominicana se posicionan muy favorablemente. El aumento de la actividad turística debe servir para mantener los ritmos de creación de empleo, así como, si se consigue transitar hacia un paulatino reposicionamiento de producto en segmentos de valor añadido, en una mayor calidad y especialización

diferencial del empleo.

- Como se ha puesto de relieve en el presente estudio, una de las principales potencialidades del sector reside en la expectativa de crecimiento que tiene para los próximos años; si bien para las administraciones, las organizaciones, empresas y profesionales, el mayor desafío será cimentar su crecimiento sobre bases sólidas, en un sector extremadamente dinámico y que se encuentra en un momento de transición cuyas tendencias en ocasiones suelen no ser claras.

- Quienes trabajan en el sector deben cimentar su crecimiento profesional incorporando los conocimientos y competencias necesarias para crecer en el modelo productivo y de negocio que vendrá. Y las organizaciones deberán ganar flexibilidad estructural y madurez competitiva para un entorno que, si bien está lleno de oportunidades, también se presenta exigente y altamente competitivo.

- Importancia creciente que las competencias clave sociales y personales tienen en los criterios reclutamiento y selección de las empresas. A igualdad de condiciones de experiencia y formación la disponibilidad de competencias claves son determinantes para decidir el candidato/a a seleccionar.

C.16.2. Prospectiva cualitativa evolución y prospectiva del empleo y su incidencia en las cualificaciones. Cambios en la Estructura y competencias profesionales, necesidades de cualificación

C.16.2.1 Conclusiones a nivel global del sector

- Se observa una **tendencia general de percepción de cambio en el que está inmerso el sector que afecta al amplio espectro de perfiles profesionales** del sector en su conjunto y en las diversas actividades económicas del mismo hacia nuevas competencias de las ocupaciones tradicionales del sector – competencias híbridas por la polivalencia funcional o por la incorporación de ocupaciones de otros sectores que hasta ahora no eran considerados turísticos, lo que implica la necesidad de redefinir y clarificar un nuevo mapa de competencias, y su actualización continua y permanente.

- Esta valoración de que estamos en un **sector en proceso de cambios relevantes** a cierto medio y largo plazo inciden en gran medida los siguientes factores de transformación:

- Es importante la incorporación de innovaciones y nuevas tecnologías** en los procesos de la actividad en mayor medida en las actividades de alojamiento y otras actividades turísticas.
- La explosión de nueva oferta** en competencia emergente acentúa la sensibilidad

al precio. no han bajado las exigencias de calidad de los clientes.

- La exigencia de una mayor especialización y diferenciación de los destinos turísticos** que supondrá renovar y mejorar los niveles de equipamiento colectivos.
- La búsqueda de experiencias, el consumo responsable, la sensibilidad por el medio ambiente,** la búsqueda de vivencias e interrelaciones locales.
- Internet ya no es sólo un canal de información y venta individual, es una plataforma interactiva de información,** experiencias y testimonios, que pueden afectar a la imagen de empresas y destinos. Se ha iniciado una etapa revolucionaria en el diseño del producto y su marketing multicanal, que no se puede obviar.

■ Es importante considerar las tendencias de evolución relativa de ocupaciones emergentes en las diferentes áreas del sector, no solo por su volumen de empleo actual y a medio plazo, bien por su incidencia específica en la calidad del servicio, bien por su relación directa con la atención al cliente.

■ Según los datos del perfil del empleo en el sector se concentra de manera preponderante en perfiles básicos de cocina, camareros y limpieza de habitaciones, sin embargo la dinámica de cambio en los perfiles existentes y de nuevos perfiles en la amplia diversidad de actividades que conforma el sector sugiere la necesidad de atender a otros criterios de oportunidad y mejora de la diversificación y competitividad del sector a la hora de configurar los perfiles clave del sector. (en actividades de alojamiento, gestión de reservas e intermediación, gestión de canales de venta, planificación de destinos turísticos, gestor de marca personal, de actividades de ocio, cultura y deporte, etc.), así como en los perfiles transversales a todos los sectores, como el que representan Administrativo y Empleado de Marketing y Ventas, etc.

■ **Necesidad de una mayor cualificación profesional en el personal de base,** la mayor parte de puestos de trabajo relacionados con la actividad turística requiere de competencias específicas para las que se necesitan unas habilidades técnicas concretas. En algunos subsectores y ámbitos empresariales (en particular en alojamiento y restauración) se identifica una oportunidad en incrementar el esfuerzo en formación profesional y continua para obtenerlas.

■ Importancia creciente en todas las actividades del sector de dos tipos de perfiles:

- 1) Los perfiles de Atención y Servicio al cliente y Área Comercial (todas las posiciones).
- 2) Las ocupaciones emergentes, que reflejan la naturaleza de los nuevos productos

ofrecidos por el mercado (turismo cultural, gastronómico, de aventura, de negocios, etc.) y el papel cada vez mayor de las técnicas innovadoras de la información y de la comunicación (redes sociales). Emarketing, canales digitales, comercio electrónico, especialista de experiencia o comportamiento, servicio al cliente, redes y presencial, community manager:

- **Los perfiles de supervisión de procesos.** El impacto de la digitalización y las tecnologías de la información está provocando el crecimiento en la utilización de estos nuevos sistemas en todas las áreas del sector (reservas, alojamiento, restauración, etc.) que permitirá eventualmente a las empresas dedicadas al turismo, mejorar la atención directa al turista; así como, facilitar los trámites y acceso a información de apoyo a los clientes (ubicaciones, información sobre lugares, itinerarios, servicios, etcétera y que van a requerir perfiles de supervisión de procesos y sistemas.

C.16.2.2. Conclusiones por áreas del sector

a) Ocupaciones Clave

Aquellas ocupaciones que están adquiriendo mayor relevancia en los últimos años.

En alojamiento

Directores de hoteles

Supervisores de mantenimiento y limpieza de hoteles

Recepcionistas de hoteles

Supervisora de piso

Auxiliares de Habitaciones

Auxiliar de pisos y limpieza

Auxiliar de lavandería y lencería en establecimientos de alojamiento

Camarera de pisos

En área de restauración

Gerentes de restaurantes

Chefs

Jefe de Restaurante y Jefe de Bares

Camareros de mesas

Camareros de barra

En actividades anexas

Organizadores de conferencias y eventos

Traductores

Auxiliares de servicio de abordó

Guías turísticos

b) Ocupaciones en proceso de cambio

Aquellas cuyo contenido de trabajo provoca cambios; las actividades, conocimientos, capacidades y habilidades para su

ejercicio son significativamente diferentes de los codificados en su origen en estructuras ocupacionales vigentes

En área de intermediación/agencias de viajes

Directores de Agencias de Viajes
Programador de Viajes Combinados
Empleados de Agencias de Viajes

En área de Alojamiento

Gobernanta
Supervisora de piso
Auxiliares de Habitaciones
Auxiliar de pisos y limpieza
Auxiliar de lavandería y lencería en establecimientos de alojamiento
Camarera de pisos

En área restauración

Chefs
Jefe de Restaurante y Jefe de Bares
Camareros de mesas
Camareros de barra
Cocineros de comidas rápidas

c) Ocupaciones nuevas que se detectan en el sector son:

Ocupaciones que incluyen tareas, competencias y conocimientos que son completamente nuevos.

- En todas las empresas: Community Manager.
- En Restauración: Runner (Llevar el conteo con cronómetro, control de calidad), personal para el manejo y gestión de reciclaje.
- En agencias de Viaje: Programador de Viajes Combinados.
- En Hoteles: Auxiliar de reservas (para ventas on line), Emarketing, canales digitales, Ecommerce, renevenue managment, encargado de experiencias, crear experiencias, especialista de experiencia o comportamiento, servicio al cliente, redes y presencial, community manager, seguridad marítima, organización y supervisión de las actividades en los 60 mts de la playa.
- Otras actividades: Analistas para Gestión de la información, medición de calidad, conocer el cliente y el mercado.

d) Ocupaciones en declive o proceso de desaparición

- En área de intermediación: Jefe de Oficinas de AV y Empleados de Agencias de Viajes.

- En área de alojamiento: Botones y Gobernanta
- En área de restauración: Directores de Restaurantes y

Vendedores de comidas al mostrador

- En área de actividades anexas: Técnicos

III. CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR.

C.17. CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA DE FORMACIÓN EN EL SECTOR

C.17.1. Actividades del sector Hostelería y Turismo en las que desarrolla la oferta formativa

Las actividades del sector de hostelería y Turismo en las que las instituciones educativas desarrollan la oferta formativa principales son alojamiento y servicios de comida, específicamente las áreas de servicio de alimentos y bebidas, en primer lugar, restaurantes y cantinas sin espectáculos, en segundo lugar, y alojamiento en tercer lugar. en una menor medida orientan la formación a Otras Actividades como son servicios de agencias de viajes, guías, arrendamiento, eventos, transporte, servicios culturales, servicios de aeropuertos y transporte, entre otras.

C.17.2. Público al cual se orientan los diferentes programas formativos

Los diferentes programas de formación vigentes en las instituciones están orientados en un 88% a jóvenes para el empleo, en una proporción menor se orienta a formación profesional ya sea independiente o vía empresas.

C.17.3. Perfil sociolaboral promedio de los estudiantes

En los Centros de Formación entrevistados describen que **la mayor parte de sus estudiantes combinan el trabajo con el estudio** (empleados que estudian) y en un segundo grupo tienen estudiantes que no trabajan, esta combinación es más presente en la formación superior y en la formación técnico profesional.

C.17.4. Edad promedio de los alumnos del centro

La edad promedio de los estudiantes en los centros de formación es menor a 24 años; en los politécnicos, donde se imparte el nivel de técnico básico los jóvenes suelen tener menos de 18 años, alcanzando su mayoría de edad generalmente el anterior o el mismo año de graduarse de bachiller.

C.17.5. Crecimiento de la matriculación en estudios universitarios relacionados con el Turismo

Los centros de formación cuentan con una cantidad de estudiantes que oscila entre 1-1,000 inscritos como rango predominante, el segundo rango predominante es de 1,001 - 5,000 estudiantes inscritos. La matriculación en programas relacionados al turismo en es-

tudios universitarios ha experimentado una reducción en los últimos diez años en torno al -25% llegando a los 9,579 alumnos inscritos.

C.18 - VALORACIÓN DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA DEL SECTOR TURÍSTICO

C.18.1. Valoración de los centros de formación

La opinión de la oferta formativa del sector turístico, realizada por los centros de formación, sitúa en un ponderado general como moderadamente adecuada.

En los aspectos específicos valoraron como *nada o poco adecuados principalmente la flexibilidad o capacidad de adaptación y actualización.*

La Innovación de la oferta (en el diseño, metodología didáctica, formación en línea) fue valorada como *adecuada.*

Como: Diseño, contenidos, materiales, docentes; cobertura de las necesidades de *Adecuado o Muy adecuado, valoraron la Calidad de la oferta* formación de las empresas; el precio de la oferta formativa, equilibrio en la distribución de la oferta en todas las áreas de actividad y puestos del sector y conocimiento y accesibilidad de la oferta.

En las posiciones menos valoradas como *Moderadamente adecuado, valoraron sobre todo el Nivel de especialización* de la formación en atención a las necesidades específicas del sector.

C.18.2. Valoración de Egresados del sector

A través de entrevistas a egresado, se obtuvo su opinión sobre la valoración de los programas de formación para el sector. A continuación, los aspectos positivos y negativos de la formación recibida, su valoración sobre la utilidad, calidad de la oferta, cobertura de las necesidades, nivel de especialización, equilibrio entre la oferta/demanda para los distintos puestos del sector, flexibilidad, innovación, nivel de conocimiento y precios de las ofertas formativas.

Aspectos Positivos

El aspecto positivo más destacado por los egresados entrevistados, sobre la formación recibida dirigida al sector, es **la calidad del docente** si bien también destacan otros aspectos pedagógicos: Las actividades, ejercicios y otros métodos didácticos para el aprendizaje empleados en los cursos, programación (distribución horaria, temporalización etc.), Recursos y materiales y Carácter aplicado o práctico de los contenidos. Finalmente, **el precio de la oferta formativa se valora positivamente.**

Aspectos Regulares

Los egresados entrevistados consideran como aspectos regulares de la formación recibida dirigida al sector de hostelería y turismo, **la adaptación a las necesidades personales o**

laborales y la adecuación de los contenidos.

Aspectos negativos

Los egresados entrevistados consideran limitantes o aspectos negativos el poco desarrollo en **el nivel de flexibilización e innovación**: Formación a distancia, online, etc. y **el nivel de especialización de la formación en atención a las necesidades específicas del sector**, los aspectos más negativos de la formación recibida del sector.

Escasa acreditación de la formación. la necesidad de inclusión de centros privados de formación técnica bajo alguna de las normas o alguna de las instituciones gestoras de la educación y la formación, a fin de que puedan acreditarse y sus títulos ser reconocidos por las entidades oficiales.

C.18.3 Perfiles ocupacionales de Egresados del sector

Los perfiles ocupacionales de los egresados en los distintos niveles de la formación son variados.

- En centros de formación de nivel superior predominan los perfiles ocupacionales para puestos de supervisión, gerencia y dirección, aunque citan también que sus egresados pueden ocupar puestos operativos de nivel medio.
- En los centros de formación técnico profesional el perfil ocupacional de egresado es de puestos operativos o supervisores de mandos medios principalmente.
- En los centros de educación técnico profesional del MINERD los egresados pueden ocupar puestos de auxiliares en las empresas del sector

C.19. IMPORTANCIA CLAVE DE LA FORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR

- **La formación del capital humano en el sector de Hostelería y Turismo de la RD es un objetivo clave para asegurar su competitividad de forma sostenible** y las necesidades que pueda requerir el futuro posicionamiento diferencial del sector y sus diversos destinos, tanto desde una perspectiva comercial, de producto, o de los condicionantes del mercado laboral.
- Desde la perspectiva de las empresas la necesidad de adaptación del sector para dirigirse hacia modelos de gestión de la oferta basados en la creación del mayor valor añadido para superar las expectativas del turista no hace sino acrecentar su importancia de la formación y cualificación del capital humano.
- La creación de "experiencias" únicas para cada segmento de mercado emisor, la generación de ofertas cada día más personalizadas para cada segmento o incluso cada viajero, la sofisticación e individualización del servicio, el papel de las nuevas tecnologías, las respuestas comerciales ad hoc para responder a una demanda cambiante, son estrategias que implican formación y cualificación del capital humano. La formación, la gestión de los recursos humanos, la calidad del servicio o las nuevas tecnologías son los verdaderos motores para la mejora de la competitividad.

- A pesar de que el contexto del sector es un factor de potencial crecimiento para el empleo y la atracción de profesionales, parece necesario mejorar y actualizar la estructura y ordenación de la oferta educativa y formativa del sector acorde a la definición de cualificaciones nacionales como un factor clave para mejorar la capacidad para aprovechar las oportunidades de generación de empleo y mejorar la reputación de marca de empleo del sector.

C.20. BARRERAS Y FRENOS PARA EL DESARROLLO DE CUALIFICACIÓN PROFESIONAL Y LA FORMACIÓN EN EL SECTOR

- Algunos factores estructurales característicos del sector como la **existencia mayoritaria de micropymes de carácter familiar** en el sector, así como la fuerte variabilidad de la demanda tanto mensual, como semanal y diaria. Por otro lado, **la estacionalidad de la actividad** hace difícil que los recursos humanos puedan ser formados correctamente y que se desarrolle en este segmento enfoques modernos de gestión, teniendo en cuenta además la polivalencia en las funciones de la mayoría de los empleados de las pymes.
- Por otro lado, hay que destacar también que en **la industria turística tiene fuerte representación el empleo autónomo, con fuerte componente autodidacta que no valora la formación externa**. La mayoritaria fragmentación del tejido empresarial y el predominio de pequeñas empresas (menos de 10 empleados) y autónomos, que permite extender la actividad turística por todo el territorio, dotando de flexibilidad y capacidad de resistencia frente a las etapas de crisis, por su carácter familiar, pero que, a la vez, se caracterizan por un menor desarrollo y profesionalización en la gestión del capital humano.
- La formación existente actualmente en el sector en muchos casos no facilita la posibilidad de que los trabajadores puedan adecuar **sus horarios y metodología de impartición a su puesto de trabajo**, esto conlleva que **la mayoría del personal del sector carezca de cualificación y formación para su puesto de trabajo**.
- Una de las mayores dificultades que tiene el sector para abordar los cambios que necesita está relacionada con la adquisición de **nuevos conocimientos y competencias adaptados a los nuevos requerimientos de los procesos de trabajo**.
- En este sentido, **un aspecto clave en el sector turístico es el servicio al cliente y la capacidad de superar sus expectativas y por ello la formación y capacitación de los empleados son cuestiones fundamentales**. Es necesario que el empleado domine todos los aspectos que contribuyen a reforzar la percepción de un servicio de calidad y una mejor experiencia para el turista, tal y cómo se

defina para cada subsector específico. Esto implica:

- Conocer y entender los diversos elementos del servicio y de las experiencias que busca el turista.
- Poseer determinadas habilidades críticas, como la capacidad de comunicación, capacidad de trabajo en equipo y la capacidad de solucionar problemas.
- Poseer la actitud de servicio adecuada, sin la cual tanto los conocimientos como las habilidades son estériles.

- **Formación más cualificada, garantía de servicio e innovación.** El sector turismo necesita atraer el talento y formar mejor a profesionales, para gestionar el cambio, elevar la calidad del servicio y crear las condiciones con las que reposicionarse en segmentos de demanda de mayor impacto económico

- **En particular es necesario promover una mayor cualificación profesional en los trabajadores de base concentrados en la hostelería y la restauración que constituyen el grueso del empleo en el sector.** La posibilidad de desarrollar tareas con baja cualificación produce un "efecto llamada" para personas sin formación específica, lo que, por una parte, induce a la infravaloración de algunas de las profesiones más relevantes del sector (p.ej. camareros, limpieza de habitaciones, etc.); y, por otra, limita la propuesta de valor al empleado, por cuanto se percibe como un sector poco profesionalizado. Esta baja cualificación también supone una barrera para las mejoras de competitividad e innovación que persigue el sector.

- **La valoración de la experiencia práctica por encima de la formación en competencias es una práctica generalizada del sector.** Pero, la experiencia práctica es insuficiente para impulsar procesos de innovación o evolución de los nuevos procesos de producción y prestación del servicio y modelos de negocio basados en la diferenciación y en la generación de valor añadido.

- Estos modelos requieren un alto nivel de cualificación en las competencias derivadas de las nuevas tendencias de la demanda – especialización de los mercados y del comportamiento de la demanda – y una alta profesionalización y especialización del servicio.

- Las **debilidades y amenazas más significativas** giran en torno a los siguientes aspectos:
 - a. Falta de recursos humanos formados y especializados en nuevas áreas formativas relacionadas con el impacto de las tecnologías en las actividades
 - b. Falta de cualificación y experiencia adecuada en los profesionales del sector.
 - c. Oferta formativa deficitaria tanto en estudios superiores como de Formación Profesional,
 - d. Insuficiente desarrollo de cualificaciones profesionales
 - e. Escaso conocimiento del sector y sus posibilidades

- f. Notable atomización del sector que impide implementar formación en tecnologías de la información y de la automatización.

C.21. PROBLEMAS Y DESAJUSTES EN LA OFERTA FORMATIVA DIRIGIDA AL SECTOR

- Existe un consenso generalizado entre las empresas encuestadas, los centros de formación y los expertos sectoriales de la administración y de los agentes sociales sobre que **los recursos formativos puestos a disposición del sector son importantes en volumen y diversidad de contenidos, si bien la oferta de formación al sector es de calidad aceptable pero mejorable en cuanto a la calidad de los docentes y recursos técnicos y pedagógicos**.

- Si bien los centros de formación consultados valoran de forma muy positiva los aspectos relacionados con la organización, la planificación, los procedimientos de la misma planificación y organización, a la utilidad de la capacitación, a los horarios, a la formación del facilitador, a los recursos didácticos/pedagógicos. **Sin embargo la opinión de otros segmentos de opinión consultados como las empresas y las personas egresadas revelan un nivel mucho bajo de valoración de estos aspectos de la oferta formativa.**

- **Crecimiento en términos relativos importante de la oferta formativa** en los últimos años en los diferentes segmentos de la oferta en particular en la oferta universitaria y de INFOTEP.

- Sin embargo, también es una realidad que sistema de formación del sector se encuentra en evolución, y presenta todavía desajustes entre la oferta de formación y las necesidades de las empresas, egresados y profesionales del sector

- **Tendencia a una formación generalista** con falta de adecuación específica a los subsectores y las distintas actividades de la industria.
- **Ausencia de una definición de estándares de calidad formativa y de competencias profesionales por perfiles ocupacionales**
- **Desequilibrio de la oferta formativa** en tres dimensiones: en cuanto al tipo de oferta con un exceso de oferta en algunas áreas y perfiles profesionales frente a escasez de oferta en otros, en la estructura del sistema educativo (amplia oferta de formación de INFOTEP, crecimiento en estudios universitarios y muy limitada a nivel del MINERD) como a nivel territorial.
- **Desequilibrio de los contenidos formativos** entre la formación técnica y la formación en habilidades, basado en estrategias didácticas basadas en prácticas orientadas a los contenidos derivados de las necesidades empresariales.
- **Predominio del conocimiento teórico** sobre los contenidos de la práctica empresarial y profesional.
- **Lentitud en el proceso de adaptación de la formación a la realidad cambiante del mercado.**

Es necesario realizar una revisión y actualización de los contenidos y programas de formación turística de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) **Es necesario paliar progresivamente el desequilibrio que presenta la oferta formativa por tipo de oferta, por subsectores, tipología de la empresa y territorios.**

• Las características propias del mercado de trabajo y el entorno laboral del sector turístico hacen necesario adaptar los programas de formación genéricos en la estructura nacional de la oferta formativa del sector de manera *diferenciada y más equilibrada a las necesidades de capacitación y formación por subsectores, tipología de la empresa y territorios* y algunos otros aspectos fundamentales que demandarán unos perfiles formativos determinados y tendrán sus propias necesidades de especialización y profesionalización.

• Asimismo, también debemos *considerar que la estructura empresarial del sector turístico* marca claramente la existencia de dos tipos de empresas, las PYMES (pequeña y mediana empresa) y las grandes empresas turísticas. Las primeras, muy numerosas marcan la gran atomización existente en el sector, es decir numerosas pequeñas empresas turísticas con gestión de corte familiar y a corto plazo. Las segundas, por ejemplo, las grandes cadenas hoteleras, con mayores niveles de inversión y objetivos a largo plazo. Estos dos tipos de empresas plantean distintas formas de actuación en cuanto a capital humano se refiere.

• Otra cuestión importante es la *necesidad de establecer distintas dimensiones territoriales en las necesidades de formación*. Esto es, del mismo modo que los planes de promoción y desarrollo turístico tienen distintas escalas de alcance, nacional, regional o autonómico y local el capital humano en turismo debe analizarse desde esta triple consideración para establecer las estrategias a seguir en educación turística que puedan servir de un modo eficiente a las necesidades formativas del sector. Es decir, observar la demanda de educación turística y las necesidades concretas de capital humano se han de atender en los diferentes destinos turísticos.

- b) **Reestructurar la formación en el sector en base a estándares de competencias y adaptarla a las necesidades cambiantes de las empresas turísticas.**

• *Mayor consenso y compromiso de colaboración del sector privado*, de las administraciones laboral y educativa y los centros de formación e impartición, para la acreditación.

• *Revisar los estándares de calidad* de la oferta formativa de acuerdo a normas de calidad que se definan en el

marco nacional de cualificaciones y en modelos de calidad privados para procesos de formación(normas tipo ISO, EFQM, etc.).

• **Ampliar y diversificar el mapa de la oferta formativa existente:** general o transversal y específica, ocupacional y continua.

c) **Fomentar el conocimiento por parte de los empresarios de la oferta educativa en Hostelería y turismo y las competencias profesionales que se ofertan al mercado laboral turístico y facilitar al empresariado el acceso a programas de formación a medida y formación continua.**

d) **Conseguir que la formación en turismo transmita contenidos turísticos que permitan la incorporación de los egresados al mercado laboral de manera eficaz y su valoración por las empresas del sector.**

Como objetivo finalista: El incremento del nivel de cualificación en competencias transversales y específicas de los trabajadores del sector y del nivel de educación medio de los trabajadores y demandantes de empleo en el sector.

Certificación de la cualificación

El Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales constituye la base para elaborar la oferta formativa conducente a la obtención de los títulos de formación profesional, de los certificados de profesionalidad y la oferta formativa modular y acumulable asociada a una unidad de competencia, así como de otras ofertas.

Se trata de adaptar los diseños curriculares de las diferentes ofertas de formación, sus unidades de competencias y módulos formativos asociados a los requerimientos normalizados de competencias y que su actualización permita adecuarlos a las necesidades reales del sector.

Potenciar la modalidad de formación mixta

Es interesante apuntar que la mayoría de las empresas consultadas opinan que la metodología mixta que combine la metodología presencial y on line es el modelo de impartición que se ajusta mejor a sus necesidades ya que permite superar las barreras de acceso a la formación en el sector actualmente existentes por la fuerte dispersión de los centros y desequilibrio de la oferta a nivel territorial, así como las dificultades para compatibilizar la formación presencial con las jornadas de trabajo en el sector.

C.22. CARENCIAS Y NECESIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

C.22.1. Carencias formativas

Un sector de hostelería y turismo más competitivo requiere

re de nuevas competencias profesionales, y de nueva formación para aprender las nuevas competencias y su aplicación al puesto de trabajo.

Si se quiere cambiar el actual modelo productivo del sector diversificando las actividades y mejorando la competencia, será necesario modificar las competencias y perfiles profesionales, mejorando y adecuando la formación profesional a las nuevas necesidades.

Esta mejora y adaptación de las competencias, hace ineludible también un gran cambio en el sistema de la formación, y en la mentalidad de sus actores, de manera que lo realmente importante no sea, como hasta ahora ha sido, la formación, sino el aprendizaje, y que este tenga impacto en el puesto de trabajo, es decir, que realmente mejoren los resultados en su trabajo, las microempresas y profesionales que lo consigan mejorarán su competitividad y lograrán sobrevivir mejor a la crisis, al tiempo que sus trabajadores dispondrán de mayor empleabilidad y podrán mejorar su posición en el puesto, sus condiciones de trabajo o encontrar otro mejor.

Las **nuevas ofertas de turismo**, (turismo cultural, turismo deportivo, turismo experiencial, ecoturismo, turismo religioso, turismo de eventos, turismo de salud y belleza, etc.) hacen necesario **desarrollar nuevas acciones formativas encaminadas a una mayor especialización del personal**, más allá de la formación específica tradicional existente en el sector (camarero, cocinero, etc.) o administración, o en atención al cliente, etc.

Los mandos intermedios y altos directivos, en su mayoría disponen de formación para el desempeño de su tarea, pero mantienen gap de formación en temáticas como liderazgo, toma de decisiones, motivación, responsabilidad social en las empresas, competencias que cada vez van tomando mayor relevancia

En este sentido será necesario potenciar el desarrollo de nuevas programaciones formativas y recursos de oferta educativa (en la formación profesional y técnico-profesional como a nivel de estudios universitarios) vinculadas a los cambios en las competencias y cualificación requerida en las ocupaciones clave del sector, en los diferentes niveles de cualificación y ofertas de educación y formación, y ello con un enfoque común e integrador de la formación que se imparte por las instituciones del sector público y privado el sector educativo y las empresas privadas.

La irrupción e incorporación de la tecnología en los diferentes procesos de las empresas, así como la creciente digitalización del sector, fundamentalmente en los aspectos de promoción y comercialización de la oferta turística requiere la capacitación para el desarrollo de competencias digitales y tecnológicas básicas para el personal operativo y avanzadas

para los profesionales cuya actividad se desarrolle en el ámbito de la tecnología, fundamentalmente en temas de BigData e Inteligencia Turística, Ciberseguridad, Inteligencia Artificial. La importancia creciente que los Aspectos Medioambientales tiene en el desarrollo sostenible y responsable del sector, hace que las empresas adapten sus procesos y funciones incorporando criterios de sostenibilidad y medioambiente, esto requiere que los profesionales del sector, tanto de manera transversal, como de manera específica, requieran de competencias medioambientales, en mayor medida en las actividades de gestión hotelera y aquellas relacionadas con el diseño y gestión de actividades turísticas y actividades complementarias de ocio.

C.22.2. Necesidades Formativas detectadas

Necesidades formativas no cubiertas por la formación realizada:

■ Prácticamente **todos los centros de formación entrevistados indican que existen necesidades formativas no cubiertas por la formación realizada en las instituciones que representan** y mencionaron diversas, entre las que se encuentran con más coincidencias las prácticas como especialización de alimentos, ecoturismo, idiomas, uso de las tecnologías, guías, alta cocina, etc.

■ Como **oportunidades de mejora indican que se amplíe con más Profesores** (citan que los Chefs no quieren enseñar por falta de tiempo) y que se realice una actualización de la enseñanza (las metodologías usadas y los contenidos).

■ Actualmente, **las necesidades de formación más significativas en las empresas se encuentran en los técnicos, mandos medios, directivos, administrativos y áreas de ventas, mercadeo y distribución.**

■ Dentro del grupo técnico se destacan las necesidades de: Diplomados especializados, servicio al cliente, ética, tecnología e idiomas.

■ Otro grupo destacado son los **mandos medios**, cuyas necesidades de formación son orientadas a especialización en áreas administrativas y directivas, con un conocimiento en servicio al cliente e idiomas.

■ Los grupos de **directivos, administrativos y ventas, mercadeo y distribución**, cuentan con necesidades de formación especializadas dentro de cada área, refe-

rentes a temas administrativos y hoteleros, estrategia, finanzas, competencias blandas, etc. Se basan en especializaciones a nivel gerencial y de maestría.

Programas de formación necesarios para adaptarse a las necesidades de cualificación técnico profesional para el sector a mediano y largo plazo

Los programas de formación que sería necesario impartir por los centros de formación para adaptarse a las necesidades de cualificación técnico profesional del sector, a mediano y largo plazo referidos de diversas áreas de formación y módulos de especialización o concentración en áreas del sector, como son:

- Calidad
- Entretenimiento y animación
- Gastronomía, formación general
- Gestión
- Idiomas
- Medioambiental
- Operaciones
- Servicio al cliente
- Tecnología y softwares especializados
- Gestión de Agencias de viaje
- Supervisión, Recursos Humanos

Áreas de conocimiento y/o materias en las que es importante que los trabajadores reciban formación, para adaptación o mejora profesional en el trabajo

Por orden de prioridad, las cinco áreas de conocimiento y/o materias en las que los entrevistados creen que sería importante para los trabajadores/as de las empresas recibir formación, para la adaptación o mejora profesional en el trabajo, por nivel ocupacional, fueron citadas las siguientes:

• **Dirección de las empresas:** Áreas de comunicaciones, dirección estratégica y hotelera, tecnología, gestión de recursos y personal e idiomas.

• **Técnicos y profesionales (y de apoyo):** Tecnología, atención a clientes, idiomas, ética laboral e inteligencia emocional.

• **Empleados de los servicios de turismo y transversales:** Idiomas, formación tecnológica, servicio al cliente, gestión y seguridad alimentaria.

• **Trabajadores de los servicios de hostelería:** Calidad en el servicio, higiene, idiomas, relaciones humanas y atención al cliente.

• **Restauración, personales, protección y vendedores de los comercios:** Gestión de calidad en hostelería, idiomas, servicio al cliente, relaciones humanas y operaciones.

8 RECOMENDACIONES

VIII. RECOMENDACIONES: PROPUESTAS DE ACTUACIÓN PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO DEL MARCO DE CUALIFICACIONES DEL SECTOR.

A continuación, se presenta un repertorio de propuestas de mejora, planteadas en bloques asociados a los tres ámbitos de análisis abordados, que, dada la metodología empleada, se centran en ofrecer oportunidades de reflexión y cambios especialmente en los procesos que diseñan, programan y ejecutan los subsistemas de educación y formación en el sector.

Cabe mencionar que las propuestas de actuación han sido valoradas y priorizadas en cuanto a su nivel de importancia relativa para la mejora de las cualificaciones profesionales del sector por parte de un grupo de personas expertas en el marco de un proceso Delphi como método que se basa en la utilización sistemática de las opiniones o juicios intuitivos emitidos por un grupo de personas expertas que forman parte del sector.

Por lo tanto, se trata de un método de prospectiva, que tiene por objeto predecir o establecer distintos escenarios de evolución futura, en base a los cuales adaptar actuaciones y recursos, siendo de gran valor en la planificación estratégica y resultando totalmente adecuado a este caso.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN (L.A.) ÁMBITO DE EMPLEO

LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD ALTA

L.A.1 PROPUESTAS DE MEJORAS ASOCIADAS A LOS SISTEMAS DE PROSPECCIÓN DE TENDENCIAS DE EVOLUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS QUE PERMITEN EL DISEÑO Y ACTUALIZACIÓN PERIÓDICA DE LAS CUALIFICACIONES

Los procesos para determinar los cambios en los requerimientos de competencias y las prioridades formativas asociadas que son incorporadas en las diferentes modalidades de formación por los agentes del Sistema de Educación y Formación presentan notables debilidades que limitan su eficacia como sistema integral y participativo de detección de necesidades de formación en empresas y trabajadores. Por un lado, los niveles de participación de los agentes clave del sistema resulta muy desigual, tanto en función del territorio e iniciativa, como por el tipo de actores considerados.

La prospección de necesidades de empleo y de desarrollo curricular asociadas entre los actores del mercado laboral del sector de Hostelería y Turismo se desarrolla con un nivel de profundidad, sistematicidad y participación limitado y, en opinión de dichos actores, insuficiente.

En este sentido para paliar este déficit se propone las siguientes medidas:

L.A.1.1 Fortalecer los sistemas de información sobre empleo del sector a fin de cuantificar las necesidades de empleo requeridos por puesto y orientar a la población estudiantil respecto a los puestos más buscados y el promedio de salarios pagados.

L.A.1.2 Fomentar el trabajo coordinado entre las diferentes estructuras administrativas en cada territorio del país relevante en el sector para dar coherencia a iniciativas tanto de empleo, crecimiento económico y desarrollo social de un territorio en el marco de un plan estratégico.

L.A.1.3. Diseñar con la participación de todos los agentes del sector y del Sistema de Educación y Formación un sistema, metodología y protocolos de prospección de evolución del empleo y los perfiles profesionales y detección de necesidades formativas que contemple de forma integral las prioridades de empresas y trabajadores en cada sub-sector o áreas del sector y territorios que sirvan a todos los agentes como guía, marco de actuación, personalizable, pero que aporte unicidad y homogeneidad.

L.A.2 DESARROLLAR LOS NUEVOS PROFESIONALES CUALIFICADOS QUE REQUIERE EL SECTOR BASADOS EN LAS COMPETENCIAS TÉCNICAS Y COMPETENCIAS CLAVE ACTUALIZADAS.

L.A.2.1 A fin de enfrentar los problemas en las prácticas de gestión del talento en empresas de hostelería y turismo, se sugiere la necesidad urgente de crear el catálogo nacional de cualificaciones, promover y divulgar las cualificaciones que deben desarrollarse para trabajar en las empresas de hostelería y turismo, y promover cuáles centros de formación ofrecen estas especialidades, creando un directorio de centros de formación por nivel que esté publicado en el Ministerio de Trabajo, aparte de en el MINERD, MESCOT e INFOTEP.. Lo cual pasa por diseñar y desarrollar el repertorio de cualificaciones que cubran la amplia diversidad de áreas de actividad y de perfiles profesionales y ocupaciones del sector atendiendo a las actividades que están creciendo en mayor medida a medio y largo plazo:

- **Restaurantes:** Estiman crecerán más del 50% todas las ocupaciones, en especial Gerentes de restaurantes, chefs, camareros de mesa, Maitre, cajero, supervisores del restaurante a domicilios, encargados de costeo, seguridad parqueador, ayudantes de cocina, servicios y supervisión de procesos.
- **Alojamiento:** Se espera el crecimiento moderado en cerca del 35 % de las ocupaciones con algunas que se estima superior al 50 % como son supervisores de mantenimiento y limpieza de hoteles, recepcionistas de hoteles, auxiliares de piso, de limpieza, lavandería y lencería y camarera de pisos. En específico, la demanda aumentada se concentra en áreas de servicio y supervisión de procesos.

- **Actividades de turismo activo y actividades conexas** directamente vinculadas a la prestación del servicio turístico. Las actividades están cambiando por lo que las cualificaciones a desarrollar deben responder a las necesidades de conocimiento de tecnología, idiomas, servicio al cliente y organización de eventos, conferencias y excursiones; guías turísticos; animadores; transporte turístico; agentes de tour operador receptivo.

- **Actividades de agencias de viaje:** Éstas muestran tendencias a reducción del empleo en términos absolutos, sin embargo, muestra que está cambiando el rol del agente de reservas hacia un rol que se basa más la venta electrónica, programador de viajes combinados y el análisis de estadísticas o la implementación operativa de excursiones, eventos y congresos.

En particular es necesario lograr una mayor cualificación profesional en el personal de base incluyendo competencias específicas, habilidades técnicas o actitudes de atención hacia clientes.

Se destacan dos tipos de perfiles en todas las actividades: Uno, los vinculados a atención y servicio al cliente y área comercial y otro, las ocupaciones emergentes relacionadas con los nuevos productos ofrecidos en el mercado (turismo cultural, gastronómico, de aventura, de negocios etc.), también el papel cada vez más importante de técnicas innovadoras de gestión de la información y de la comunicación (Emarketing, Canales digitales, e-commerce, revenue management, especialista de experiencia o comportamiento, servicio al cliente, por redes y presencial, Community manager). También cobra relevancia el desarrollo de nuevas cualificaciones con impacto de la conversión digital, en específico áreas de reservas, alojamiento, restauración y otras actividades, que sugiere incorporar estos conocimientos en los programas de formación de educación.

L.A.2.2. Redefinir un nuevo mapa de competencias para hostelería y turismo y su actualización continua.

La tendencia de percepción de cambio en que está inmerso el sector incide sobre el amplio espectro de perfiles profesionales, las diversas actividades económicas relacionadas, el enfoque hacia nuevas competencias de las ocupaciones tradicionales del sector, y las competencias híbridas por la polivalencia funcional o por la incorporación de otros sectores que hasta ahora no eran considerados turísticos.

Es importante definir las ocupaciones relevantes del sector, tanto por su volumen de empleo actual y de mediano plazo, como por su incidencia en el nivel de servicio al cliente o por su relación directa con atención al cliente. Adicional, es importante incluir criterios de clasificación como la oportunidad y mejora de la diversificación y competitividad del sector (perfiles claves del sector en todas sus actividades) así como en los perfiles transversales a todos los sectores (administrativo, empleado de marketing y ventas, etc.).

L.A.3 MEDIDAS PARA PROMOVER LA FORMALIDAD DE LAS ESTRUCTURAS, PROCESOS Y PROFESIONALIDAD DE LAS PRÁCTICAS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES DEL SECTOR

El estudio ha puesto de relieve que el pequeño tamaño de las empresas del sector y en particular el elevado peso que aún mantiene el sector informal influye de manera notable en las condiciones laborales y en las prácticas de gestión de capital humano que son precarias y escasamente profesionalizadas en este segmento empresarial.

Esta situación estructural del sector tiene un impacto muy negativo desde un punto de vista de la gestión y formación del capital humano, las mejores prácticas de gestión de recursos humanos tienen una correlación muy asociada a la formalidad y al tamaño de la empresa. De esta forma, cuanto mayor es éste mayores son las posibilidades de reclutamiento y captación de talento, desarrollo profesional (ej. planes de carrera, etc.), de acceso a incentivos, instalaciones, movilidad, mejora funcional o formación.

Para paliar esta situación se proponen las siguientes líneas de actuación:

L.A.3.1 Necesidad de desarrollar un modelo gestión de recursos humanos para las actividades del sector que relacione los procesos de reclutamiento, selección y evaluación en base a normativas reguladoras del ejercicio de la actividad por parte del estado y estándares de cualificaciones y competencias por la importancia de la actividad.

Se recomienda a las organizaciones del sector y las empresas que se avance en la definición y desarrollo de los procesos de selección de personal haciendo hincapié a las cualificaciones, formación y experiencia de la persona que opta al puesto de trabajo mediante políticas de igualdad y transversalidad de género, vinculantes y establecidas desde el Ministerio de Trabajo (género, etnia y religión).

L.A.3.2 Impulsar el acceso de muchas empresas del sector al sector formal de la economía y generación de empleos formales.

L.A.3.3. A través de las asociaciones empresariales pudieran crearse programas de asistencia y formación con consultores de RRHH para que se incorporen en el sector turismo con la modalidad de contratación por proyectos de forma que puedan orientar a las empresas medianas del sector en materia de desarrollo de recursos humanos.

Las empresas del sector a medida que van creciendo generan nuevos puestos de trabajo de nivel de supervisores y puestos técnicos; las contrataciones el sector se muestra débil en este sentido donde el 89.8 % de los puestos lo ocupa personal de base. El tamaño de las empresas y la falta de una estructura de RRHH incide en esta situación ocupacional.

Estos programas mejorarán indicadores de rotación de empleo, niveles de salario, vinculación del personal con nuevas expectativas de crecimiento dentro de las empresas y una estructura de personal a nivel de supervisores que contribuya al aseguramiento de la calidad.

L.A.3.4 Desarrollar una promoción activa del crecimiento del empleo del sector hostelería y turismo sobre bases sólidas para aprovechar la previsión aumentada de empleos en corto y mediano plazo.

Esta promoción se puede basar en actividades de difusión sobre las oportunidades y ventajas de trabajar para el sector turístico. También es necesario crear modalidades de actualización profesional para los recursos que ya laboran en el sector al fin de que apoyen su crecimiento profesional en las empresas.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD MEDIA

L.A.4. DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE MEDIDAS DE FOMENTO DE LA IMAGEN Y CONDICIONES DE TRABAJO DE LAS ACTIVIDADES DE HOSTELÍA Y TURISMO COMO SECTOR OPORTUNIDAD PARA EL EMPLEO Y DESARROLLO PROFESIONAL.

L.A. 4.1 Organizar eventos de divulgación de la diversidad de actividades económicas y oportunidades de empleo que genera el sector en cuanto a la creación de empleos, tales como las actividades de alojamiento, restauración y otras actividades, para mejorar la imagen del empleo en el sector y atraer la población a la formación en el sector.

L.A. 4.2 Realizar actividades para cerrar la brecha entre 1) El nivel de cualificación 2) El nivel de los distintos puestos y 3) El nivel de salarios.

L.A. 4.3 Realizar campañas de comunicación online para promocionar la disponibilidad del observatorio de mercado laboral dominicano (OMLAD) con el fin de aumentar su uso aprovechando las funcionalidades que ofrece la tecnología y el creciente uso de redes sociales por parte tanto del público de personas que buscan empleo como por parte de empresas que generan empleo.

L.A. 4.4. Crear un flujo de referimientos desde el Observatorio del Mercado Laboral Dominicano (OMLAD) Del Ministerio de Trabajo, de los solicitantes a las distintas vacantes vigentes, hacia las empresas según su actividad económica buscando se dinamice el éxito de colocación de los solicitantes y demandantes del empleo.

L.A. 4.5 Crear junto a las empresas modalidades de trabajo que atraigan los candidatos y vínculos positivos que retengan, disminuyendo la tasa de rotación del personal. Los aspectos por trabajar son las jornadas de trabajo, la estacionalidad del trabajo, el nivel salarial y los beneficios adicionales para puesto.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN ÁMBITO DE FORMACIÓN

LÍNEAS DE ACTUACIÓN PRIORIDAD ALTA

L.A. 1 PROMOVER EL DESARROLLO MAS EQUILIBRADO DE LA OFERTA FORMATIVA A NIVEL TERRITORIAL, SECTORIAL Y DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS SUBSISTEMAS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN.

Se aprecia, con carácter general, un despliegue limitado, heterogéneo y con desigual intensidad de la oferta formativa dirigida al sector caracterizado principalmente por la falta de una estrategia clara e integrada en la ejecución de los procesos de capacitación y formación, existiendo, con carácter general, una concentración muy alta de centros de formación y de oferta formativa de un número reducido de actividades y territorios que contrasta con un importante déficit en otras actividades, perfiles profesionales y territorios.

En este sentido se recomienda abordar un plan de racionalización y ordenación de la oferta curricular dirigida al sector desde los diversos sistemas de educación y formación así como de la red de centros de formación relacionados con el sector en orden a equilibrar el diseño y programación de la oferta formativa atendiendo a criterios de cobertura de la pluralidad de actividades del sector, niveles de cualificación, subsistemas de formación como a escala territorial.

L.A. 1.1. Revisar y equilibrar el diseño de oferta formativa, entre las distintas actividades que están creciendo dentro de la hostelería y el turismo.

El 87% de las empresas son hoteles, bares y restaurantes mientras que solo el 13% se orienta a otras actividades. Mientras que la formación está orientada a en más de un 95% a educación para trabajar en Hoteles, bares y restaurantes y menos del 5% se orienta a otras actividades. Se sugiere tomar en consideración los siguientes hechos:

- Actualmente se ofertan cualificaciones a nivel superior (enfocadas en mayor proporción hacia el hotelería, en menor medida al turismo).

- Los bachilleratos técnicos del MINERD tienen nuevas especialidades que es necesario ampliar y revisar de cara a las cualificaciones transversales que necesita el sector (tecnología, idiomas, servicio al cliente, calidad etc.) y expandir a nuevos centros de formación para ampliar el número de egresados dentro de cada especialidad.

- A nivel de formación técnico profesional (es amplia, pero con frecuencia irregular; se demanda mayor cantidad de cupos en INFOTEP y los COS; las escuelas técnicas privadas no tienen institución que avale o certifique para sus titulaciones.

L.A. 1.2 Promover un desarrollo más equilibrado de la oferta formativa a nivel de los sistemas y tipos de oferta educativa.

L.A. 1.2.1 Mejoras en la oferta formativa del MINERD**Promover el desarrollo de una oferta más amplia de Bachillerato Técnico del MINERD en Hostelería y Turismo**

EDUCACIÓN BACHILLERATO TÉCNICO/ MINERD: Cuenta con cinco salidas diferenciadas, pudiendo ampliarse en dos vías. Una, hacia las áreas que han incrementado su demanda (idiomas, técnico básico en guianza en su comunidad y cultura, en comunicación digital, en uso de herramientas básicas de ofimática, multiculturalidad, conocimientos de inocuidad alimentaria y calidad, entre otros detallados en los resultados). Otra, agregar o reforzar en los contenidos de las especialidades actuales aquellas áreas de formación prioritarias (Idiomas, tecnología y uso de softwares, servicio al cliente, entre otros).

Menos de 35,000 egresados de programas de formación en HoyT, en los tres niveles de la educación y la formación, incluyendo escuelas técnicas privadas. Esto es, apenas un 11.4% del total ocupados en HoyT (285,826).

- a) Abrir especialidades del bachillerato técnico del MINERD en las distintas provincias, aún cuando no hay actividad turística directa, pues se produce una alta movilidad de personas que buscan empleo en las empresas turísticas, procedentes desde zonas alejadas (desde el sur y el norte viajan al este, desde el sur viajan al norte).

- b) Abrir otras especialidades en el bachillerato técnico del MINERD, atendiendo a las diez ocupaciones con mayor demanda en las empresas turísticas: recepcionista, camarero, supervisor, asistente, auxiliar, encargados, cajero, servicios, conserje y hostess.

L.A. 1.2.2 Mejoras en la oferta formativa EDUCACIÓN SUPERIOR / MESCOT:

Se evidencia la necesidad de ampliar/diversificar la formación superior para las actividades económicas de alto crecimiento o potencial como son: La Gastronomía, turismo de aventura, entretenimiento, MICE, entre otras áreas diversificadas. Ampliando las opciones de salidas (concentraciones) permitirá cubrir los requerimientos procedentes de la rápida diversificación de los servicios turísticos.

L.A. 1.2.3 Mejoras en la oferta formativa -FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL / INFOTEP: Cuenta con una amplia variedad de cursos técnicos para el sector hostelería y turismo, debiendo mejorar la frecuencia de la oferta, la cantidad de cupos, buscar mecanismos para que las empresas pequeñas y medianas puedan formarse uniéndose cupos de varias empresas para poder acceder a los cursos (caso de buenas prácticas es que a través de una asociación empresarial se forman los cupos y se coordina el curso con INFOTEP asegurando que las empresas pequeñas puedan participar).

L.A. 1.3 Promover un desarrollo más equilibrado de la oferta formativa en los diversos subsectores y ocupaciones para dimensionar la oferta ajustadas a las necesida-

des a corto y medio plazo en vista a ampliar y reforzar las áreas de formación donde están las necesidades más significativas para las empresas:

L.A.1.3.1 Crear una oferta educativa, un mapa formativo de la estructuración ocupacional ordenada a fin de ampliar la capacidad para aprovechar las oportunidades de generación de empleos que ofrece el sector, así como que pueda darse respuesta a la diversificación de los servicios de innovación y el enfoque en crear experiencias únicas para cada segmento e incidir en una buena reputación de la marca país.

- En los técnicos, mandos medios, directivos, administrativos y áreas de ventas, mercadeo y distribución.

- Dentro del grupo técnico, se destacan las necesidades de: diplomados especializados, servicio al cliente, ética, tecnología e idiomas.

- Otro grupo destacado son los mandos medios, cuyas necesidades de formación son orientadas a especialización en áreas administrativas y directivas, con un conocimiento en servicio al cliente e idiomas.

- Los grupos de directivos, administrativos y ventas, mercadeo y distribución, cuentan con necesidades de formación especializadas dentro de cada área, referentes a temas administrativos y hoteleros, estrategia, finanzas, competencias blandas, etc. Se basan en especializaciones a nivel gerencial y de maestría.

L.A. 2 PROMOVER EL DISEÑO DE LA OFERTA FORMATIVA BAJO CRITERIOS DE INNOVACION Y ADECUACION A LA EVOLUCION DE LOS PERFILES PROFESIONALES

L.A. 2.1 Desarrollar nuevas acciones formativas encaminadas a una mayor especialización del personal, más allá de la formación específica tradicional existente en el sector (camarero, cocinero, etc.) o administración, o en atención al cliente, etc., para atender las nuevas ofertas de turismo, (turismo cultural, turismo deportivo, turismo experiencial, ecoturismo, turismo religioso, turismo de eventos, turismo de salud y belleza, etc.).

Es necesario crear una oferta educativa, un mapa formativo de la estructuración ocupacional ordenada a fin de ampliar la capacidad para aprovechar las oportunidades de generación de empleos que ofrece el sector, así como que pueda darse respuesta a la diversificación de los servicios de innovación y el enfoque en crear experiencias únicas para cada segmento e incidir en una buena reputación de la marca país.

L.A. 2.2 Cubrir las necesidades formativas no cubiertas. Entre las más citadas están las prácticas como especialización de alimentos, ecoturismo, idiomas, uso de las tecnologías, guías, alta cocina, entre otros señalados por las empresas encuestadas.

Áreas de conocimiento y/o materias en las que es importante que los trabajadores reciban formación, para adaptación o mejora profesional en el trabajo. Por orden de prioridad, las cinco áreas de conocimiento y/o materias en las que los entrevistados creen que sería importante para los trabajadores/as de las empresas recibir formación, para la adaptación o mejora profesional en el trabajo, por nivel ocupacional, fueron citadas las siguientes: -Dirección de las empresas: Áreas de comunicaciones, dirección estratégica y hotelera, tecnología, gestión de recursos y personal e idiomas. -Técnicos y profesionales (y de apoyo): Tecnología, atención a clientes, idiomas, ética laboral e inteligencia emocional. -Empleados de los servicios de turismo y transversales: Idiomas, formación tecnológica, servicio al cliente, gestión y seguridad alimentaria. -Trabajadores de los servicios de hostelería: Calidad en el servicio, higiene, idiomas, relaciones humanas y atención al cliente. -Restauración, personales, protección y vendedores de los comercios: Gestión de calidad en hostelería, idiomas, servicio al cliente, relaciones humanas y operaciones. -Trabajadores no cualificados: Servicio al cliente, tecnología, idiomas, calidad del servicio y seguridad alimentaria.

L.A. 2.3 Las empresas otorgan una alta valoración a criterios como la actitud, disposición e interés, el conocimiento de idiomas y habilidades sociales además del conocimiento técnicos y experiencia. Estos criterios deben agregarse en los programas de formación vigentes.

L.A. 2.4 Potenciar el desarrollo de nuevas programaciones formativas y recursos de oferta educativa (en la formación profesional y técnico-profesional como a nivel de estudios universitarios) vinculadas a los cambios en las competencias y cualificación requerida en las ocupaciones clave del sector, para reforzar formación en las competencias de áreas temáticas como liderazgo, toma de decisiones, motivación, responsabilidad social en las empresas.

Las competencias generales requeridas para los perfiles futuros son: Supervisión y liderazgo, relaciones humanas; actitud hacia el servicio y el aprendizaje continuo; conocimiento sobre el sector turismo, sobre distintas culturas y la adecuación necesaria en el trato con grupos diversos.

En cuanto a las competencias técnicas, requieren dominio de varios idiomas (principalmente el inglés, las opiniones coinciden en que sea aprendido desde el nivel básico de forma natural junto al español); dominio de la tecnología, dominio de manejo de imágenes; conocimientos sobre servicio y atención a clientes; ventas, mercadeo y comunicación digital; calidad, control de operaciones, entretenimiento y animación; gastronomía temática (dominicana, internacional); manejo de alimentos y gestión de la seguridad alimentaria

L.A. 2.5 incorporar en los currículos desarrollo de competencias en tecnología, mayor enfoque en la calidad, cambio en los mercados, mayor enfoque en el servicio, actualización de reguladores, Integración ambiental, cambios en la formación.

L.A. 2.6 Para las ocupaciones emergentes desarrollar programa de formación para contar con candidatos cualificados: guías turísticos, animación, reservas, traductores, perfiles vinculados a la digitalización del sector comunicación efectiva interna y externa.

L.A. 2.7 Otros aspectos que se sugiere incluir en la formación la capacitación para el desarrollo de competencias digitales y tecnológicas básicas para el personal operativo y avanzadas para los profesionales cuya actividad se desarrolle en el ámbito de la tecnología, fundamentalmente en temas de BigData e Inteligencia Turística, Ciberseguridad, Inteligencia Artificial. De igual forma, los profesionales del sector, tanto de manera transversal, como de manera específica, requieren de competencias medioambientales en su formación.

L.A. 2.8 Incluir temas medioambientales en los programas de formación en turismo y hostelería. Las actividades turísticas, dependen en gran medida de un entorno medioambiental apropiado por lo cual implementan acciones relacionadas al medio ambiente.

L.A. 3 MEJORAR LA CONEXIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE LAS INSTITUCIONES DE FORMACIÓN Y LOS AGENTES SECTORIALES Y EMPRESAS DEL SECTOR

L.A. 3.1 Fomentar el conocimiento por parte de los empresarios de la oferta educativa en Hostelería y Turismo y las competencias profesionales que se ofertan al mercado laboral turístico y facilitar al empresariado el acceso a programas de formación a medida y formación continua.

L.A. 3.2 Constituir estructuras participativas activas, estables, institucionalizadas y dotadas de los recursos necesarios en las que se integren con protagonismo claro los administraciones educativas del país, los agentes sociales, representantes de empresas y trabajadores, así como la red de centros de formación del sector para mejorar e intensificar, en el marco de esa metodología integral y participativa, el contacto directo con el tejido empresarial, a través de sus representantes, pero también de forma directa, para seguir fortaleciendo los proyectos comunes público-privados que tengan una mayor relevancia de cara al empleo y el desarrollo del tejido empresarial del sector de Hostelería y Turismo.

L.A. 4.-DESARROLLAR UN PROGRAMA DE TRABAJO PARA MEJORAR LA HOMOLOGACIÓN, ACREDITACION Y CERTIFICACION DE LA FORMACION EN EL SECTOR

L.A. 4.1 Es necesario contar con mecanismos como el marco nacional de cualificaciones para la homologación de títulos incluidos los diplomados y determinación de programas que deban responder a la regulación, como las licencias y permisos específicos para ejercer en guianza y medioambiente (ecoturismo/ecología).

L.A. 4.2 Mejorar el nivel de acreditación de la formación de los centros de formación privados

Es necesario crear programas de vinculación o inclusión de los centros privados de formación técnica a algunos estándares o normas de las instituciones gestoras de la educación y la formación a fin de que puedan acreditar sus títulos y sean reconocidos por las entidades oficiales. Estos programas tienen una diversidad amplia. Se identificaron más de 100 programas abiertos en éstas. Incluyen cursos técnicos y diplomados que no están acreditados por ninguna entidad oficial.

LINEAS DE ACUACION PRIORIDAD MEDIA

L.A. 5 ES NECESARIO INCREMENTAR LA MATRÍCULA EN LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LOS DISTINTOS NIVELES EN ESPECIAL NIVELES DE BACHILLERATO TÉCNICO PROFESIONAL Y TÉCNICO SUPERIOR.

La oferta formativa tiene inscritos una muy baja proporción respecto al total de empleados que labora en el sector; las empresas indicaron en la encuesta que su principal fuente de reclutamiento son solicitudes directas recibidas en las empresas. Estos hechos son indicadores de que los egresados son insuficientes ante la demanda ocupacional en hotelería y turismo.

L.A. 6 Desarrollar medias para mejorar la calidad, innovación y flexibilidad de la infraestructura formativa (docentes, instalaciones, medios pedagógicos y didácticos).

De la valoración realizada por los centros de formación y los egresados de la formación se sugiere implementar programas más flexibles que den respuesta rápida a la demanda de las empresas; también demandan actualizaciones en la metodología y en los contenidos en atención a las necesidades específicas del sector.

L.A. 6.1 La calidad docente fue bien valorada por los egresados de los programas de formación sin embargo entiende que pudiera mejorarse los métodos didácticos y los recursos y materiales prácticos. Los centros de formación indican la carencia de docentes en el área de gastronomía y otras actividades de turismo, debido a las jornadas laborales y la distancia de los centros de trabajo, no les permite ser docentes y a la vez empleados de empresas.

Es necesario ampliar la base profesoral (sobre todo el área de gastronomía) y actualización de la enseñanza (las metodologías usadas y los contenidos).

L.A. 6.2 La infraestructura formativa debe adecuarse a estos cambios y mantener mecanismo de actualización frecuentes para atender las necesidades del sector empresarial. Sugerencias para reorientar la oferta de formación existente en la actualidad: Recursos económicos, Prácticas / pasantías, Planes de estudio, Métodos y recursos educativos, Medioambiente, Mas cantidad de centros, mayor inclusión, Horario, Enfoque en competencias general ade-

más de las específicas o técnicas, Costos de la formación, Contenidos de programas, Acceso a programas, Posicionamiento de carreras (se visualiza como cara y se conocen sus ventajas y los esfuerzos que con lleva).

L.A. 6.3. Educar para el emprendimiento ya que el nivel de sus contrataciones de procesos en el sector es alto, en especial los procesos que tienen mayor interés de incorporarse en el futuro. Estos son en Alojamiento: diseño de los productos, diseño del destino turístico, gestión de información, fijación de precios y reservas, sistemas de calidad, medición de satisfacción del cliente). En gastronomía: producción conservación y envasado de alimentos, regeneración de elaboraciones culinarias, decoración culinaria. En otras actividades está el manejo de montajes exposiciones, servicios de congresos y eventos y el manejo de excursiones.

L.A. 6.4 Propuestas de mejora asociadas a mejorar la calidad, innovación y adecuación de la formación en modalidad semipresencial y teleformación desarrollada en el sector de Hostelería y Turismo.

L.A. 6.4.1 Promover el desarrollo de proyectos específicos basados en la formación no presencial, mediante el apoyo de la tecnología, que permita acceder a la formación a colectivos y empresas que carecen, en su zona de influencia, de la posibilidad de participar en acciones de formación presencial.

L.A. 6.4.2 Clarificar y unificar los requisitos requeridos para considerar válidas y, por tanto, justificables, las acciones de formación en modalidad teleformación.

L.A. 6.4.3 Desarrollar programas semipresenciales orientados a personas que ya están ocupadas en el sector de Hotelería y Turismo, a fin de aumentar la profesionalidad y la formación y educación de estos. En estos programas pueden incluirse todos los niveles desde bachillerato técnico, formación técnico profesional y educación superior.

- La mayor parte de los inscritos en los centros de formación combina estudio y trabajo lo cual motiva la sugerencia de desarrollar programas de formación en horarios convenientes y modalidad semi presenciales para alcanzar esta población y minimizar la deserción de la educación y la formación. También se sugiere motivar y promover las carreras de nivel técnico básico y técnico superior a fin de incrementar el número de estudiantes que ingresa a estos niveles.

- Promover en las diferentes programaciones la incorporación de entornos virtuales de aprendizaje que empleen contenidos abiertos, plataformas con pleno acceso a través dispositivos móviles y un aprendizaje donde cobren especial relevancia los entornos y redes personales de aprendizaje en los participantes. Con ello, se pretende dotar de una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación al modelo de teleformación.

- Fortalecer capacidades de equipos docentes en modalidades no presenciales mediante la generación de metodologías y acciones específicas de capacitación tutorial.

