

# **Sector Turismo**

**Oportunidades de  
inclusión laboral en  
el Área Metropolitana  
de Bucaramanga**



Sector Turismo. Oportunidades de inclusión laboral en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - Primera Edición

ISBN: 978-958-8506-36-4

### PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

**Fabrizio Hochschild**

Coordinador Residente y Humanitario del Sistema

**Silvia Rucks**

Directora País

**Fernando Herrera Araújo**

Coordinador Área Pobreza y Desarrollo Sostenible

**Oliverio Huertas Rodríguez**

Coordinador Nacional Proyecto Red ORMET

**Jhonn Heidelberg Bonilla Castillo**

Coordinador Territorial Santander y Cundinamarca Red ORMET

### DEPARTAMENTO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL DPS

**Bruce Mac Master**

Director

**Pablo Ariel Gomez**

Director de Inclusión, Producción y Sostenimiento

**Ana Milena Negrette Contreras**

Coordinadora Nacional Grupo de Trabajo Generación de Ingresos y Empleabilidad

**Alejandra María Moncada Sanchez**

Supervisora Nacional Capitalización microempresarial y ruta de ingresos y Empresarismo RIE

**Pedro Luis Zambrano Cárdenas**

Supervisor componente ORMET

### EQUIPO DE INVESTIGACIÓN – UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA

**Marianela Luzardo Briceño**

Coordinadora del Estudio

**Ludym Jaimes Carrillo**

**Guillermo Rincón Velandia**

**Francisco Javier Pérez Rebollo**

### INSTITUTO MUNICIPAL DE EMPLEO Y DESARROLLO EMPRESARIAL DE BUCARAMANGA -IMEBU-

**Cristian Rueda**

Director

**Marisol Adarme**

Subdirectora Técnica

**Marisela Suárez**

Coordinadora Observatorio de Mercado del Trabajo de Bucaramanga

**Yolima Angarita**

**Henry Suárez**

Profesionales Observatorio de Mercado del Trabajo de Bucaramanga



## **AGRADECIMIENTOS, ENTIDADES ALIADAS**

Ministerio de Trabajo  
SENA – Regional Oriente  
Alcaldía de Bucaramanga  
Alcaldía de Floridablanca  
Alcaldía de Girón  
Alcaldía de Piedecuesta  
Departamento para la Prosperidad Social  
Universidad Industrial de Santander  
Universidad Autónoma de Bucaramanga  
Universidad Santo Tomás  
UNICIENCIA  
Corporación Tecnológica de Oriente  
Cámara de Comercio de Bucaramanga

Corrección de Estilo  
María Cristina Úsuga Soler

Fotografía  
José Mauricio Martínez Yory

Diseño  
Fabio Morales

Diagramación e Impresión  
Publicaciones Universidad Industrial de Santander

El presente documento es el resultado de un esfuerzo colaborativo entre las entidades cooperantes y las entidades aliadas del Observatorio de Mercado del Trabajo de Bucaramanga (alojado en el IMEBU). El estudio fue realizado por el equipo de Investigación de la Universidad Pontificia Bolivariana - Seccional Bucaramanga.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
Oficina Colombia  
Dirección: Avenida 82 N° 10-62, piso 3 Bogotá D.C.  
Colombia  
Página Web: [www.pnud.org.co](http://www.pnud.org.co)

"Las opiniones expresadas en este documento, que no han sido sometidas a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y no comprometen el pensamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Departamento para la Prosperidad Social o el Ministerio del Trabajo, como tampoco a las demás entidades que apoyaron su elaboración".



## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN ..... 6

#### CAPÍTULO I.

<b>Objetivos y metodología .....</b>	<b>9</b>
1. Caracterización de los perfiles ocupacionales.....	11
2. Caracterización de la oferta .....	13
3. Perspectiva de las necesidades de formación para el trabajo.....	14

#### CAPÍTULO II.

<b>Contexto regional del Área Metropolitana de Bucaramanga.....</b>	<b>15</b>
1. Contexto socioeconómico .....	17
2. Caracterización socioeconómica del AMB.....	19
3. Informe sobre el empleo en el AMB .....	20
4. Análisis de las cifras de desempleo en el AMB.....	21
5. Análisis de las posibles causas de los bajos niveles de desempleo en el AMB...21	

#### CAPÍTULO III.

<b>Caracterización de los perfiles ocupacionales.....</b>	<b>27</b>
1. El empleo en la industria del turismo del AMB.....	29
2. Caracterización de la industria del turismo en el AMB.....	31
2.1 Tipología de la industria del turismo en el AMB.....	31
2.2 La generación de valor: condición para atraer visitantes.....	32
2.3 La competitividad como eje del desarrollo turístico regional.....	33
3. El empleo en la industria turística del AMB.....	34
3.1 Perspectivas de nuevos empleos en el sector del turismo.....	35
3.2 Nuevas necesidades de formación del talento humano para un destino	
de talla mundial.....	36
3.3 Perfil de los cargos con mayor demanda en la industria del turismo....37	
3.4 Medios y procedimientos para el reclutamiento y la selección de	
personal.....	46
4. Presencia y perspectivas de la inclusión (empleo) de poblaciones vulnerables	
como medio para erradicar la pobreza.....	46

#### CAPÍTULO IV.

<b>Caracterización de la oferta de trabajo .....</b>	<b>49</b>
1. Sobre la población.....	51
2. Percepción de los estudiantes sobre los criterios de selección de personal	
de los empleados.....	55
3. Experiencia laboral de la población.....	56
4. Interés en capacitación.....	59



## **CAPÍTULO V.**

<b>Percepción del sector educativo .....</b>	<b>61</b>
1. Los hallazgos.....	63

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
--------------------------------------------	-----------

<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>81</b>
--------------------------	-----------

<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>
---------------------	-----------



## INTRODUCCIÓN

En octubre del 2011 se puso en marcha la Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo –Red Ormet<sup>1</sup>–, una estrategia orientada a crear y fortalecer los Observatorios Regionales con el propósito de ampliar y difundir el conocimiento y prospección del comportamiento de los mercados de trabajo, desde y para lo territorial.

En su segunda fase de fortalecimiento, la Red consultó con el Observatorio de Mercado de Trabajo de Bucaramanga y sus aliados<sup>2</sup> sobre cuál sería el tema de investigación pertinente para el Área Metropolitana de Bucaramanga –AMB<sup>3</sup>. Asimismo, solicitó identificar un aliado que, además de ser capaz de desarrollarla con el rigor científico requerido, demostrará capacidad técnica y asumiera el compromiso de compartir los conocimientos, metodologías y experiencias adelantadas durante el proceso de investigación.

El sector elegido fue el Turismo, tomando como punto de partida las actuales condiciones de crecimiento y desarrollo del AMB, su buen momento económico, derivado de una década de importantes realizaciones que ha permitido consolidar a Bucaramanga como una ciudad con un futuro prometedor. Son muchos los hechos que validan tal afirmación, destacándose: las bajas tasas de desempleo, la excelente cifra del PIB per cápita, los indicadores de calidad de vida (especialmente por tener el más bajo nivel de pobreza extrema que le permitieron, con ventaja superar los Objetivos del Milenio), además de la transformación urbanística propia y circundante (entre las que se destacan un grupo de mega-obras que serán mencionadas en el estudio), el mejoramiento de la movilidad, la llegada de nuevos inversionistas, entre otros.

- 
- 1 La Red Ormet está conformada por el Departamento Nacional de Planeación -DNP-, el Ministerio de Educación Nacional -MEN-, el Servicio Nacional de Aprendizaje -Sena-, el Departamento Nacional de Estadística-DANE-, el Ministerio de Trabajo, el Departamento para la Prosperidad Social -DPS- y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. Su nodo central está compuesto por estas tres últimas entidades.
  - 2 El Observatorio de Mercado del Trabajo de Bucaramanga se aloja en el Instituto Municipal de Empleo y Desarrollo Empresarial y cuenta, entre su red de aliados regionales, con las siguientes entidades: el DANE, el Sena, el Ministerio de Trabajo, el DPS, las alcaldías de Floridablanca, Piedecuesta y Girón, la Corporación Tecnológica del Oriente, Uniciencia, y las universidades Cooperativa de Colombia, Pontificia Bolivariana, Santo Tomás, Autónoma de Bucaramanga e Industrial de Santander.
  - 3 El Área Metropolitana de Bucaramanga, citada comúnmente como AMB, comprende la integración territorial de los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, ubicados en el departamento de Santander, Colombia, según las ordenanzas Nº. 020 y Nº. 048 de 1981 y 1984 respectivamente.



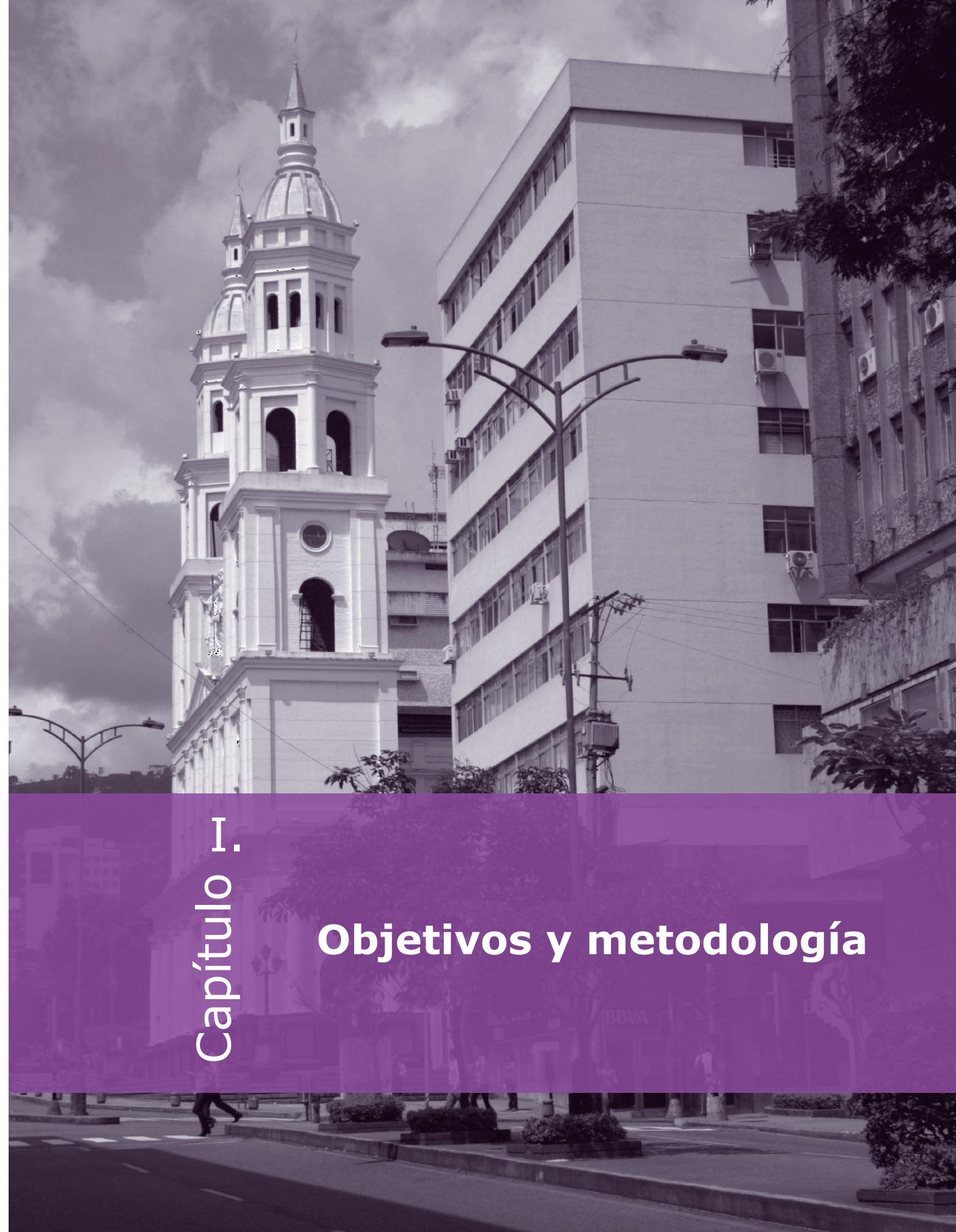
Por otro lado, la institución universitaria elegida como aliado para orientar el *Estudio* de inclusión laboral para el sector del turismo en el AMB fue la Universidad Pontificia Bolivariana - seccional Bucaramanga, bajo lineamientos metodológicos aportados por el PNUD, acordando abordar el mercado laboral asociado a la industria del turismo desde tres perspectivas: los perfiles ocupacionales requeridos por las empresas, las dinámicas que se dan en torno a la formación de capital humano relacionado con el turismo y la opinión de los directivos de instituciones de formación para el trabajo.

El análisis del mercado laboral del turismo tomó como referencia cuatro subsectores: servicios de alojamiento, restaurantes y bares, agencias de viajes y turismo, y transporte turístico especial. El estudio de la oferta laboral tomó como población de estudio a los estudiantes de formación técnica y tecnológica del Sena, así como de su oferta complementaria de formación. Y para obtener la visión de las entidades formadoras para el trabajo, se procedió a entrevistar a directores de programas de formación para el trabajo del AMB.

El presente *Estudio*, que pretende ofrecer información relacionada con el mercado laboral asociado al turismo, busca dar a conocer los actuales perfiles del personal ocupado en este sector y los requeridos para enfrentar el crecimiento de la industria en los próximos años, las necesidades de personal calificado y las áreas de mejoramiento del talento humano que está laborando, el perfil y las motivaciones de los jóvenes que se están formando en el Sena y la perspectiva de las entidades de formación respecto a las condiciones actuales de los procesos de formación a nivel técnico y tecnológico. Igualmente, se hace mención de las oportunidades de inclusión laboral de poblaciones vulnerables en cargos relacionados con el turismo y las posibilidades de los microempresarios para ser proveedores de esta industria.

Al final del documento se plantean las conclusiones y recomendaciones, resaltando los retos a superar desde las entidades gubernamentales nacionales, regionales y locales, gremios, empresarios y poblaciones con oferta laboral; orientadas a enriquecer el diseño de programas y acciones requeridas para preparar el talento humano que está laborando y propiciar que poblaciones vulnerables vean una oportunidad laboral en el turismo, que permitan mejorar sus condiciones de vida y superar la pobreza.





# Capítulo I.

## Objetivos y metodología



El presente *Estudio*, que se inicia en enero de 2013, tiene como objetivo conocer y evaluar las oportunidades de inclusión productiva en el sector turismo para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad del AMB. Asimismo, en cuanto es liderado por los aliados de la red Ormet de Bucaramanga y resultado de la cooperación de actores gubernamentales, empresariales y formadores para el trabajo, que buscan mejorar la calidad y la inserción laboral en el AMB, se propone como una herramienta para la incrementar y optimizar la competitividad centrada en el capital humano.

Para el desarrollo del *Estudio*, el sector turismo fue analizado desde tres ejes: el primero, una caracterización de la oferta de trabajo del AMB, prestando especial atención a las personas que viven en situación de pobreza; el segundo está relacionado con la perspectiva de las entidades de formación para el trabajo y el tercero con la caracterización de los perfiles ocupacionales, de acuerdo con lo establecido mediante una muestra de empresas seleccionadas del sector elegido.

La metodología, aportada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-, en el marco del proceso de fortalecimiento que junto al Departamento para la Prosperidad Social -DPS- y al Ministerio de Trabajo, viene adelantando la red Ormet, fue adaptada para la AMB por el equipo investigador de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga, entidad aliada del Ormet Bucaramanga.

## 1. Caracterización de los perfiles ocupacionales

La caracterización de los perfiles ocupacionales en la industria del turismo en el AMB tuvo como universo de estudio aquellas empresas de la región que cumplieron con la clasificación de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en los siguientes subsectores:

- Alojamiento
- Alimentación y bebidas
- Transporte de pasajeros especializado de turismo
- Agencias de viajes y otros servicios de reserva

Con los sectores definidos, el universo empresarial se conformó a partir de las empresas que tenían registro mercantil vigente y estaban inscritas ante

la Cámara de Comercio de Bucaramanga. A esto, y por los objetivos del estudio, se sumaron dos criterios de elección:

- Contar, por lo menos, con cinco empleados activos.
- Brindar una oferta con condiciones mínimas de calidad para atender visitantes. Con este fin se eligieron aquellas organizaciones que tienen Registro Nacional de Turismo y pertenecen a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia –Cotelco-, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo –Anato- y a la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica –Acodres (la afiliación implica el cumplimiento de requisitos que garantizan una oferta apta para el turista).

Asimismo, se incluyeron otras empresas que, sin estar adscritas a estos gremios, a juicio de los investigadores, ofrecen una propuesta apta de atención al visitante.

Dados estos criterios se identificaron 220 empresas (población objetivo). Inicialmente se pretendió abarcart todas las empresas seleccionadas mediante censo, pero finalmente sólo 115 atendieron el llamado y suministraron la información solicitada (ver cuadro 1).

**Cuadro 1. Población de estudio**

Sector	Población objetivo	Muestra
Alojamientos	68	41
Agencias de viajes y otros servicios de reserva	60	34
Alimentación y bebidas	84	32
Transporte de pasajeros especializado de turismo	8	8
Total	220	115

**Fuente: Autores**

Para obtener la información correspondiente a esta sección, se diseñó un instrumento dividido en cinco módulos: a) Identificación de la empresa; b) Recurso humano actual; c) Oportunidades de empleo e inclusión productiva; d) Oportunidades de empleo para poblaciones vulnerables y e) Negocios inclusivos.

El procedimiento de recolección de los datos se inició con la presentación del proyecto mediante una comunicación dirigida a cada uno de los gerentes de las diferentes empresas del sector, a través de las cuales se les hizo saber cuál era el impacto esperado del estudio en el AMB (ver anexo 1). Posteriormente, se establecieron citas con los gerentes, directores de talento humano o personas idóneas asignadas para suministrar la información requerida para la investigación.

Para el diligenciamiento del instrumento de recolección de la información, se diseñó un formato digital al cual se podía acceder mediante la Internet, hecho que facilitó a los empresarios responder directamente a las preguntas

formuladas; de no ser esto posible, por cualquier circunstancia, los encuestadores podían registrar la información en el momento de la visita (ver anexo 2).

## 2. Caracterización de la oferta de trabajo

Para esta caracterización se tomó como población objetivo a personas que actualmente reciben formación en el Sena<sup>1</sup>, en distintas sedes del AMB, seleccionando una muestra de 995 estudiantes en diversas áreas de formación, que aunque diferentes, tuviesen algún grado de relación (directa o indirecta) con el sector turismo, entre ellas: Gestión, Asistencia administrativa/Emprendimiento, Hotelería, Técnica en cocina, Mesa y Bar, etc.

Para la selección de los estudiantes que integraron la muestra no se discriminó el nivel de formación (ver cuadro 3).

**Cuadro 2. Composición de la muestra**

Área de formación	Porcentaje
Gestión	24,1
Asistencia Administrativa/Emprendimiento	18,0
Hotelería	14,8
Belleza	9,6
Complementarias	6,7
Venta de Productos y Servicios	6,4
Manufactura	6,2
Sistemas de Información	4,7
Técnico en Cocina	3,9
Mesa y Bar	3,5
Gastronomía	3,5
Comercio Internacional	2,9
Organización de Eventos	2,7
Gestión Hotelera	2,7
Asistencia Integral	2,3
Contabilidad/Finanzas	1,7
Coctelería	1,2

**Fuente: Cálculos de los autores a partir de datos Sena**

Cada estudiante de la muestra diligenció una encuesta (ver anexo 3), con el fin de conocer el perfil socio-demográfico, nivel de formación obtenido, situación laboral, perspectiva frente al mercado laboral y áreas de interés de formación.

1 El Sena está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional.

### 3. Perspectiva de las entidades de formación para el trabajo

Para aproximarse a esta perspectiva, el estudio se trazó dos frentes de trabajo: el primero consistió en consultar las estadísticas del Sena sobre matrícula de estudiantes desde el año 2010 hasta el período vigente y el segundo, adelantar entrevistas semi-estructuradas a los directivos y responsables de formación de las siguientes entidades: Sena, Corporación técnica empresarial de Santander -Corpotec-, Escuela de auxiliares de enfermería -Eforsalud-, Caja Santandereana de subsidio familiar -Cajasan-, Congregación Mariana, Universidad Santo Tomás y Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga (ver anexo 4).

Mediante estas entrevistas se indagó sobre la visión de cada directivo respecto del mercado laboral, para explorar su percepción acerca de la relación empresa - sector educativo, así como el rol de cada uno, ambos ejes fundamentales en la superación de la pobreza. Finalmente, se trazó como objetivo que los directivos de las diversas instituciones de educación hicieran sugerencias encaminadas a superar los problemas identificados.



## II. Capítulo

# **Contexto regional del Área Metropolitana de Bucaramanga**



## 1. Contexto socioeconómico

El AMB es una entidad administrativa, regida por la Ley 128 de 1994 - Ley Orgánica de las Áreas Metropolitanas-, dotada de personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, patrimonio propio, autoridad y régimen especial mediante la Constitución Nacional. Entró en funcionamiento el 15 de diciembre de 1981, momento en el cual estaba compuesta por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón, con la primera de estas ciudades como núcleo principal. En 1984 se autorizó al entonces gobernador para formalizar la anexión del municipio de Piedecuesta al Área Metropolitana de Bucaramanga, lo que se lleva a cabo mediante el Decreto 0332 de 1985. La población en el AMB<sup>2</sup> se estima, para el 2013, en 1 011 841 habitantes.

### Bucaramanga

Bucaramanga<sup>3</sup>, "La ciudad bonita", fue fundada en 1622 en una meseta a 959 msnm, ubicada sobre el ramal oriental de la cordillera de los Andes y es la capital de departamento de Santander. El área del municipio es de 165 km<sup>2</sup>, distribuidos en 17 comunas que incluyen 177 barrios<sup>4</sup> y 3 corregimientos. Limita al norte con las localidades de Rionegro, al oriente con las poblaciones de Matanza, Charta y Tona, al sur con Floridablanca y al occidente con Girón. El 98,8%<sup>5</sup> de los habitantes del municipio residen en el área urbana.

Las proyecciones realizadas por el Dane para el 2013, estiman que Bucaramanga tiene una población de 526 827 habitantes<sup>6</sup>, que representa el 52,06% del AMB. Es una ciudad donde prevalecen los estratos tres y cuatro, razón por la cual tiene una mediana capacidad adquisitiva. El comercio de productos agrícolas, ganaderos y avícolas, y la prestación de servicios son

2 DANE. 2013. Proyecciones de población. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75&Itemid=72](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72)

3 ALCALDIA DE BUCARAMANGA. 2013. Historia de Bucaramanga. Recuperado de: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=8>

4 CONCEJO DE BUCARAMANGA, 2012. Plan de Desarrollo 2012-2015. Recuperado de: [http://concejodebucaramanga.gov.co/descargas/EDICION\\_011\\_2012.pdf](http://concejodebucaramanga.gov.co/descargas/EDICION_011_2012.pdf)

5 DANE. 2008. Proyecciones municipales 2006-2020. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/MProyeccionesMunicipalesdadsexo.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/MProyeccionesMunicipalesdadsexo.pdf)

6 Ibíd.

las actividades económicas más representativas. El calzado es la actividad industrial mejor posicionada en los mercados nacionales e internacionales. Otros sectores importantes son las confecciones, la prestación de servicios de salud, financieros y de educación, representados en universidades y centros de investigación tecnológica de reconocido prestigio.

## Floridablanca

Floridablanca se considera el “Corazón del AMB” y es el segundo municipio de Santander. Tiene una extensión de 98,68 km<sup>2</sup>, limita al norte con Bucaramanga y Tona, al oriente con Tona y Piedecuesta, al sur con Piedecuesta y al occidente con Girón y Bucaramanga. Se estima que la población, en el 2013<sup>7</sup>, es de 263,908 habitantes y representa el 26,08% del AMB. El casco urbano<sup>8</sup> se organiza alrededor de 8 comunas y constituidas por 227 unidades habitacionales entre barrios, urbanizaciones y conjuntos cerrados.

Aunque posee multiplicidad de actividades económicas<sup>9</sup>, en el 2011 se observó que dos de ellas contribuían con el 61% de las 7469 empresas inscritas: comercio al por menor y mayor e industria manufacturera. El 97,1% de las empresas son microempresas.

## San Juan Girón

San Juan Girón es un municipio declarado “Monumento Nacional” de Colombia en 1963. Tiene una extensión de 681 km<sup>2</sup>, limita por el oriente con Floridablanca, Piedecuesta y Bucaramanga, por el occidente con Betulia, por el norte con Sabana de Torres y Lebrija y por el sur con Los Santos y Zapotoca. Se estima, para el 2013<sup>10</sup>, una población de 170 771 habitantes, que representan el 16,9% del AMB.

Es un municipio<sup>11</sup> eminentemente agrícola, en el que se cultiva principalmente tabaco, piña, maíz, tomate, café, yuca, cacao, cítricos y plátano. También se destacan, en menor escala, actividades de ganadería. Otra actividad importante es el turismo por su patrimonio cultural.

## Piedecuesta

Piedecuesta se encuentra a 17 km de Bucaramanga. Su extensión territorial es de 481 km<sup>2</sup>, limita por el norte con Tona y Floridablanca, por el sur

---

7 DANE. Óp. cit.

8 CONCEJO DE FLORIDABLANCA, 2012. Plan de Desarrollo Municipal Floridablanca 2012-2015. 2012. Recuperado de: <http://floridablanca.gov.co/wp-content/uploads/2012/05/Plan-de-Desarrollo-de-Floridablanca-2012-20151.pdf>

9 Ibíd.

10 DANE. 2013. Proyecciones de población Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75&Itemid=72](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72)

11 ALCALDIADE SAN JUAN DE GIRÓN, 2012. Plan de Desarrollo 2012-2015 San Juan de Girón. Recuperado de: <http://giron-santander.gov.co/apc-aa-files/64363264663566326266363830396364/pdm-giron-2012-2015-sancionado.pdf>

con Guaca, Cepitá y Aratoca y Los Santos, y por el occidente con Girón. Posee una variada geografía que ofrece un sinnúmero de valles, mesetas, montañas y colinas, accidentes territoriales que favorecen la existencia de una importante diversidad de climas y es gran generador de agua. Se estima que para el 2013<sup>12</sup> su población será de 142 483 habitantes, el 14,08% de la población del AMB.

La agricultura es el principal renglón de la economía piedecuestana. El cultivo más representativo es la caña de azúcar. Otros de menor importancia son el tabaco, fique, mora, café, naranja, mandarina, papaya, mango y hortalizas (cilantro, apio, tomate, habichuela). Sobresale, asimismo, la gran dinámica de la industria de la construcción.

## 2. Caracterización socioeconómica del AMB

La pobreza en Colombia<sup>13</sup> pasó del 34,1% en 2011, al 32,7% en 2012, cifra que lleva a concluir que todavía hay quince millones de pobres en Colombia. Por su parte, en el 2012 el índice de pobreza del AMB fue de 10,4%<sup>14</sup> (67,7% menor si se compara con el de 2002), dato que se encuentra muy por debajo de la meta de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) establecida para 2015 y que se había planteado para Colombia en 28,8%.

El AMB es el área urbana colombiana con el índice de pobreza extrema más bajo en el 2012 con 1,2% (80,7% menor si se compara con el de 2002), muy inferior al 10,4% del promedio nacional. De igual forma, el AMB registra el nivel de desigualdad más bajo del país en el 2012, al alcanzar un coeficiente de Gini de 0,469 frente al 0,539 del total nacional.

Este buen panorama se acompaña de otros indicadores positivos, pues Santander cuenta con un Producto Interno Bruto (PIB) *per cápita* para el 2011 que casi dobla el nacional (\$23,073 millones, frente al promedio del país de \$13,5 millones)<sup>15</sup>. La tasa de desempleo en el AMB<sup>16</sup> es de 10,8%, levemente superior al promedio nacional, y su inflación es del 2,97%.

En el 2010, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Santander había sido superior al promedio nacional. En el 2011<sup>17</sup> es el cuarto por volumen con una participación de 7,5% y con un crecimiento del 5%, inferior al 6,6% registrado a nivel nacional.

Este desempeño se debe a que la economía departamental es diversificada, destacándose sectores muy dinámicos como servicios, industria, comercio y construcción, actividades que se concentran en el AMB.

---

12 DANE. Óp. cit.

13 DANE, 2013. Pobreza en Colombia [En línea]: Comunicación de prensa. Bogotá. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/cp\\_pobreza\\_2012.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/cp_pobreza_2012.pdf)

14 Ibíd.

15 DANE, 2013. Cuentas departamentales Base 2005 Años 2011-2012 provisional. 2013. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2005/Bol\\_Resultados\\_2011\\_provisional\\_29\\_05.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_Resultados_2011_provisional_29_05.pdf)

16 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2013. Indicadores económicos Recuperado de: <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/>

17 Ibíd.

De acuerdo con el reporte del estado de avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2012), realizado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) los indicadores de pobreza y pobreza extrema de Santander se explican por "El hecho de que las familias tienen muchas posibilidades de acceder al ingreso, debido a que en la estructura económica del 94,2% de las empresas son micro y famiempresas. Esto quiere decir que existe una cultura del emprendimiento y del autoempleo entre los santandereanos"<sup>18</sup>.

Si se comparan los datos económicos de Santander, en los cuales tiene gran peso el AMB, con los de Colombia, se observa que estos son también mejores (ver cuadro 3).

**Cuadro 3. Datos económicos de la región y el país**

SANTANDER <sup>19</sup>		COLOMBIA	
Crecimiento PIB 2011	↑4,6%	PIB 2012	↑3,1%
Tasa de desempleo	↓10,8%	Tasa de desempleo (trece áreas metropolitanas)	↓12,3%
Inflación (doce meses)	↓2,97%	Inflación (doce meses)	↓2,02%
Exportaciones	↑62,0%	Exportaciones	↓3,4%
Importaciones	↓2,7%	Importaciones	↑9,0%
Ranking Doing Business	↓Puesto 18	Ranking Doing Business	↑Puesto 37

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

### 3. Informe sobre el empleo en el AMB

Las cifras de desempleo entregadas por el DANE para el AMB han sufrido un relativo deterioro. Desde diciembre de 2012<sup>20</sup> hasta abril de 2013<sup>21</sup>, la tasa de desempleo avanzó del 9,7% al 10,5%, la tasa global de participación del 70,4% al 70,9%, la tasa de ocupación se redujo del 63,6% a un 63,5%, la tasa de subempleo subjetivo se redujo del 32,2% al 30,26% y la de subempleo objetivo aumentó del 11,3% al 10,5%. Así, se pasó de ser el área metropolitana con menor desocupación de Colombia a ocupar el cuarto puesto y sigue como la segunda ciudad con mayor tasa global de participación.

Una probable explicación a estas leves variaciones en un sentido negativo puede deberse a que en este periodo la Alcaldía de Bucaramanga puso en marcha una serie de medidas tendientes a reducir la venta ambulante en la ciudad. Igualmente se pretende implementarlas en el resto de municipios

18 PNUD, 2012. Informe sobre el estado de avance de los objetivos de desarrollo del Milenio Bucaramanga. Recuperado de: [www.pnud.org.co](http://www.pnud.org.co) Directorio: 2012/odm2012 Archivo: odm\_bucaramanga.pdf

19 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2013. Ó.p.cit.

20 DANE, 2013. Indicadores del Mercado Laboral 2012. Recuperado de: [www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_dic12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_dic12.pdf)

21 DANE, 2013. Indicadores del mercado Laboral. 2013. Recuperado de: [www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_abr13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_abr13.pdf)

del AMB. La reubicación y las medidas tomadas para mitigar la recuperación de espacios públicos, podrían revertir o ampliar las diferencias en los indicadores de empleo.

Después de analizar tanto la pobreza como el desempleo, el AMB se posiciona como una excepción positiva dentro de Colombia, por lo cual resulta importante conocer los factores de éxito, analizando las posibles causas de esta situación y observando si estas experiencias son extrapolables a otras regiones y ciudades.

#### **4. Análisis de las cifras de desempleo del AMB**

No obstante presentar bajas tasas de desempleo, llama la atención la tasa global de participación registrada en el AMB, que tradicionalmente ha sido una de las más elevadas de Colombia. Esta tasa global de participación actual supone que el AMB tiene la mayor proporción de personas en edad de trabajar de todo el país; a este fenómeno se asocia una constante disminución de la población inactiva, es decir, con un incremento del número de personas que aun estando en edad de trabajar, están estudiando o desarrollando otras actividades como estudiar o desempeñar labores del hogar y no intentando acceder a un puesto de trabajo.

Esta situación se podría explicar por la necesidad de una parte de la población del AMB de intentar integrar más miembros de la familia al mercado laboral, con el fin de tratar de alcanzar entre todos, un ingreso mínimo de subsistencia familiar.

Al evaluar en conjunto las estadísticas de empleo ya mencionadas, el hecho de que los trabajadores por cuenta propia estén desplazando a los asalariados, sumado al incremento de la informalidad en el AMB, el panorama dista de ser tan idílico como aparecería si solo se analizaran los indicadores de desempleo.

Ante esta situación, resulta importante para las autoridades competentes focalizar esfuerzos para fomentar que los empleos ya existentes tengan mayores ingresos y disfruten de más estabilidad y formalidad.

#### **5. Análisis de las posibles causas de los bajos niveles de desempleo en el AMB**

A pesar de las variaciones del primer trimestre del 2013, el AMB es considerado en el ámbito nacional, líder en indicadores positivos del mercado laboral, por lo cual se intentará aproximarse a las posibles causas de dicho desempeño:

- **Alto nivel educativo de los habitantes de la región.**

Se piensa, "De acuerdo con las teorías del crecimiento económico que consideran al capital humano como el factor productivo más importante"<sup>22</sup>, que en el caso del AMB éste puede ser uno de los factores causantes del bajo índice de desempleo. Así, a una educación básica, que según las pruebas estatales califican entre las mejores del país, hay que sumar la importantísima oferta universitaria concentrada en el Área, que hace de la formación educativa de la población del AMB una de sus fortalezas. "El AMB es la segunda ciudad de Colombia con mayor productividad laboral y en costos laborales presenta los terceros más bajos"<sup>23</sup>, características que ayudan a explicar los bajos niveles de desempleo. Paralelo a esto, es necesario destacar que esa amplia oferta educativa, sobre todo de educación superior, puede explicar la distribución más equitativa de la renta en Bucaramanga, al ser las diferencias en la educación uno de los factores explicativos de las diferencias de renta<sup>24</sup>.

- **Alto grado de trabajo informal<sup>25</sup>**

Como se explicaba previamente, las menores cifras de desempleo del AMB contrastan con una altísima tasa global de participación así como una alta tasa de subempleo subjetivo<sup>26</sup> y una cifra de empleo por cuenta propia que alcanza a casi la mitad de los trabajadores del área<sup>27</sup>. Esto equivale a poco desempleo, pero alta necesidad de una parte de la población activa de participar en el mercado laboral, lo cual conlleva a una alta tasa de trabajos informales y por cuenta propia.

A estas cifras hay que añadir que los ingresos de los trabajadores del Área se concentran dentro de los rangos más bajos, así como también que las mujeres tienen, dentro de esos rangos, salarios aún más bajos, una participación mucho mayor que la de los hombres y que el AMB tiene una de las mayores tasas de trabajo infantil en Colombia. Con todo lo anterior, se trata de una situación con grandes contrastes, en especial, si se tiene en cuenta que el AMB cuenta con la menor tasa de incidencia de la pobreza y con la distribución más equitativa del ingreso de Colombia.

Dadas estas circunstancias, otra de las posibles causas de ese bajo desempleo puede ser que, ante situaciones coyunturales, en las que las economías familiares no son capaces de llegar a una renta de subsistencia, los habitantes del Área aprovechan esa menor tasa de incidencia de pobreza

---

22 AGUILERA DÍAZ, María. 2013. Bucaramanga: Capital humano y crecimiento económico. Documentos de trabajo sobre economía regional. Banco de la República. Recuperado de: [http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/dtsr\\_180.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/dtsr_180.pdf)

23 AGUILERA DÍAZ, María. 2013. Óp. cit.

24 BONILLA MEJIA, LEONARDO. 2009. Causas de las diferencias regionales en la distribución del ingreso en Colombia, un ejercicio de micro-descomposición. Nº 111. Documentos de trabajo sobre Economía Regional. Banco de la Republica. Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/Documentos/publicaciones/regional/documentos/Archivo: DTSER-111.pdf>

25 CORPORACION COMPROMISO Y ESCUELA NACIONAL SINDICAL – ENS. 2011. Informe mercado laboral en Bucaramanga y el Área Metropolitana 2009-2010. Recuperado de: [http://ens.org.co/apc\\_aa-files/45bdec76fa6b8848acf029430d10bb5a/TD\\_SANTANDER.pdf](http://ens.org.co/apc_aa-files/45bdec76fa6b8848acf029430d10bb5a/TD_SANTANDER.pdf)

26 DANE,2012. Encuesta de Hogares Diciembre de 2012. Recuperado de: [https://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=67](https://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67)

27 Óp. Cit. 240 000 personas trabajan bajo esta modalidad según el DANE.

y la distribución más equitativa del ingreso para crear una serie de negocios informales, aumentando de esta manera la tasa global de participación.

Al ser mayor el número de miembros de la unidad familiar que tienen que trabajar, se genera un mayor porcentaje de trabajo por cuenta propia y un mayor subempleo subjetivo ya que esos nuevos trabajadores de negocios informales tienen conocimientos y capacidades para desempeñar puestos más cualificados. El AMB es capaz de generar una mayor cantidad de puestos de trabajo pero estos son de baja calidad, informales y asociados habitualmente a la falta de cotizaciones y prestaciones laborales.

- **Bucaramanga una ciudad atractiva para invertir**

Bucaramanga y en general el AMB se ha convertido en un foco cada vez más atractivo para la inversión extranjera; el alto nivel de productividad, los bajos costos de mano de obra, las garantías para la inversión extranjera en Colombia, así como la posibilidad de acceder a un mercado de un millón de personas con las menores tasa de pobreza, hacen del AMB un centro importante para la inversión, tanto nacional como extranjera, lo que la sitúa, en distintas clasificaciones (como las realizadas por la Universidad de Rosario<sup>28</sup> o *India Tholons*<sup>29</sup>), como uno de los centros urbanos más interesantes de Sudamérica para invertir. Esta atracción por la inversión es reciente, por lo cual se descarta como posible explicación para el bajo nivel de desempleo actual del AMB, aunque sí tendrá gran importancia a futuro.

- **Existencia de un tejido empresarial previo que se destaca por los aportes del sector industrial al PIB del AMB<sup>30</sup>**

Históricamente en el AMB se concentra la mayor parte de la industria y el valor agregado por trabajador industrial supera al del conjunto del resto del departamento. El sector agropecuario y el avícola son fundamentales y la existencia de ciudades intermedias fuertes, como Floridablanca, Girón o Barrancabermeja, habla de la gran fortaleza de la región y de una mejor distribución de la economía con respecto al resto del país. En ese sentido el AMB cuenta con un tejido empresarial que podría explicar, en parte, esos menores índices de desempleo.

- **Factores geopolíticos que configuran al AMB como polo de desarrollo de la región<sup>31</sup>**

Existe una serie de factores que han configurado al AMB como la capital de servicios tanto educativos como de salud del centro-oriente colombiano, de tal manera que los habitantes de Santander, Norte de Santander y Boyacá

---

28 UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. 2013. Ranking de ciudades latinoamericanas para la atracción de inversiones. Mayo 2013. Recuperado de: [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/9d/9d96f884-d433-45a8-947b-4e9877596f63.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/9d/9d96f884-d433-45a8-947b-4e9877596f63.pdf)

29 THOLONS. 2013. Top 100 Outsourcing destinations. Recuperado de: <http://www.tholons.com/TholonsTop100/#>

30 CEPEDA EMILIANI, LAURA y MEISEL ROCA, ADOLFO. 2010. ¿Por qué le va bien a Santander? N° 135. Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-135.pdf>

31 ARIAS GOMEZ, HELMUTH. 2012. Aglomeración industrial en el centro oriente colombiano. Apuntes del cenes. Vol.031, no. 0053. Recuperado de: <http://virtual.uptc.edu.co/revistas/index.php/cenes/article/viewFile/1906/1821>

han visto cómo se ha centralizado parte de los servicios de estas regiones en el AMB. Además, el Área está enclavada en un corredor de vital importancia para el comercio colombiano, siendo la encrucijada en la que se juntan los caminos que conectan la costa del mar Caribe con Bogotá y Venezuela. Todas estas características explican, en alguna medida, el menor desempleo del AMB.

- **La apuesta por la internacionalización del AMB**

La apuesta por la internacionalización del AMB es algo reciente y se concreta en las grandes inversiones realizadas tanto por el sector privado como por el público en distintos macroproyectos, entre ellos los turísticos y de salud. Al analizar los datos de 2011 respecto al porcentaje del PIB santandereano se observa que las exportaciones suponen solo el 2,6% del PIB total y el 9,4% del valor agregado total.

Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga<sup>32</sup>, en abril de 2013, de las 63 578 empresas que renovaron su matrícula mercantil, el 93,76% eran microempresas, el 4,23% pequeñas, el 1,21% medianas y el 0,79% grandes empresas, por tanto, resulta claro que la mayoría de empresas del AMB son micro y pequeñas empresas que suelen estar poco preparadas para la internacionalización. Con todo lo anterior, parece ser que la internacionalización, tanto de Santander como del AMB, es un camino aún largo por recorrer, en el que se están dando, hasta ahora, los primeros pasos. Por lo tanto el impacto de la internacionalización en la generación de empleo no es aún significativo.

En resumen, a pesar del destacable bajo desempleo del AMB existen, todavía, grandes retos en los que los resultados podrían ser mejores. El análisis de las posibles causas del bajo desempleo en Bucaramanga parece apuntar a que éste se debe, especialmente, a la gran calidad del capital humano del Área, como lo expresa Aguilera (2013), no obstante que gran parte de ese capital humano se encuentra desaprovechado, subempleado y en muchas ocasiones en trabajos informales.

De igual forma, se percibe dependencia del sector agrícola e industrial del mercado nacional, hecho que incide directamente en la tendencia a mantener los salarios a la baja. La mayoría de la producción agrícola e industrial del Área se destina al consumo nacional, haciendo que no sea posible aumentar los salarios de igual manera que si se estuviera produciendo con vista a los mercados internacionales.

Hay grandes retos en el futuro del AMB. La existencia de grandes macroproyectos que buscan su internacionalización, supondrá un gran desafío en el que se pondrán a prueba las fortalezas del capital humano de la región.

Por otro lado, parece importante que el sector público fortalezca las micro y pequeñas empresas de tal forma que éstas puedan afianzarse y convertirse

---

32 CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA ADN SECTORIAL Recuperado de: <http://www.compite360.com/adnsectorial/>

en empresas capaces de asumir los retos de dicha internacionalización, proporcionando a su vez puestos de trabajo estables.

Asimismo, en el marco del análisis realizado se destaca la importancia de tratar de mejorar las relaciones entre las distintas empresas del Área y fomentar, a su vez, el uso de economías de escala entre ellas.

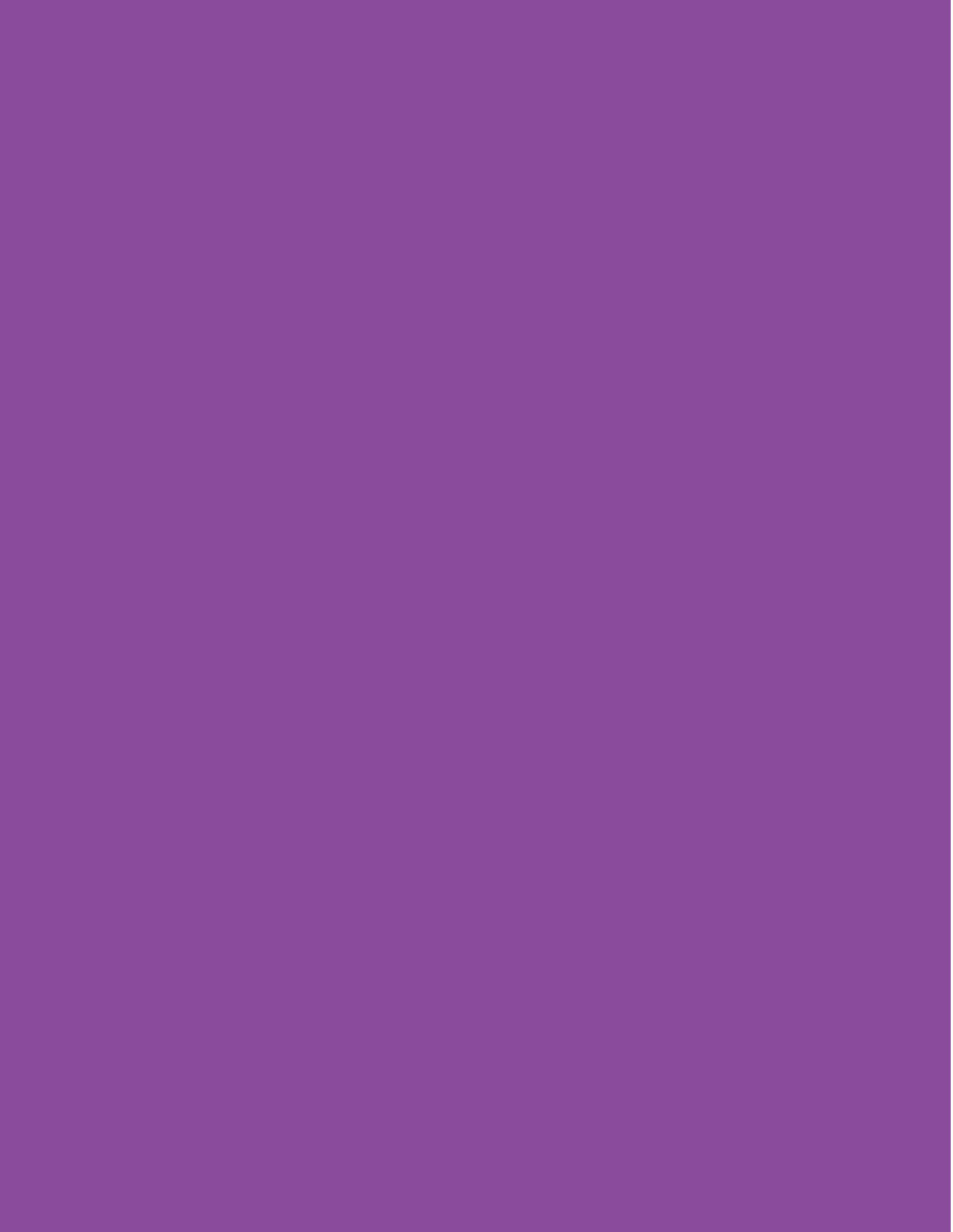
Las inversiones, tanto del sector privado como del público, ya están en curso, por consiguiente dependerá del buen criterio de selección de las instituciones educativas, el que los puestos demandados por esas nuevas empresas e industrias sean ocupados por habitantes del Área o de lo contrario, serán cubiertos por personas trasladadas desde otros territorios. Resulta entonces prioritario, realizar estudios similares al presentado en esta oportunidad, en los que se analicen las necesidades derivadas de las macroinversiones en el sector turismo, para que éstas sean cubiertas con habitantes del Área.





III.  
Capítulo

## **Caracterización de los perfiles ocupacionales**



## 1. El empleo en la industria del turismo del AMB

El turismo es reconocido como "Un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares fuera de su sitio de residencia habitual"<sup>33</sup> y tiene efectos visibles en la estructura productiva, en el entorno natural de los destinos visitados y en la calidad de vida y el progreso de una región.

En el mundo<sup>34</sup>, muchos países han hecho de esta industria un generador de empleo e ingresos muy fuerte. Francia sigue ocupando el primer puesto en cuanto a llegada de turistas internacionales (79 millones) y el tercero en cuanto a ingresos (54 000 millones de dólares), EE.UU es el segundo (62 millones de turistas) y México es décimo (23 millones). En América del Sur el primer lugar lo ocupa Argentina (5,6 millones de turistas), seguido por Brasil (5,4); mientras Colombia, con un desarrollo incipiente muestra avances importantes al registrar un crecimiento<sup>35</sup> del 7% para el periodo 2011-2012, alcanzando 1,7 millones de turistas en avión. Se estima además, que acoge alrededor de 100 000 visitantes extranjeros más mensualmente, que llegan al país por los pasos fronterizos, todo lo cual genera una población ocupada en comercio, hoteles y restaurantes de 5,6 millones de personas<sup>36</sup>.

Ahora bien, para el territorio de interés del presente estudio, el AMB, es importante resaltar que a partir de la inauguración del Parque Nacional del Chicamocha, en el año 2006 y su posicionamiento como punto de referencia y en muchas ocasiones, motivo principal de llegada a Santander, el turismo ha iniciado una conversión progresiva. El impacto de dicho Parque en el desarrollo y crecimiento del turismo en el departamento es evidente: de un lado, el número de visitantes sobrepasa el millón<sup>37</sup>, circunstancia que

---

33 ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS & ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. (2010). Recomendaciones internacionales para estadísticas del turismo (pp. 1). Madrid.

34 ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. 2012. Panorama OMT del turismo internacional, edición 2012. España, Madrid. Recuperado de [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_highlights12\\_sp\\_lr.pdf](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights12_sp_lr.pdf)

35 PROEXPORT COLOMBIA. 2012. Informe de turismo extranjero. Colombia. Recuperado de: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe\\_proexport\\_turismo\\_extranjero\\_en\\_colombia\\_a\\_diciembre\\_2012\\_final.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe_proexport_turismo_extranjero_en_colombia_a_diciembre_2012_final.pdf)

36 Ibid.

37 EXTROVERSIA. 2012. Panachi fue visitado un millón de visitantes Recuperado de: [http://extroversia.universia.net.co/dia-a-dia/2013/noticias/actualidad/panachi\\_fue\\_visitado\\_por\\_un\\_millon\\_de\\_turistas/actualidad/3742/103/104.html](http://extroversia.universia.net.co/dia-a-dia/2013/noticias/actualidad/panachi_fue_visitado_por_un_millon_de_turistas/actualidad/3742/103/104.html)

consolidó la vocación de San Gil y Bucaramanga como destino de turismo de aventura e historia. De otro, incrementó el número de visitantes al Área Metropolitana, generando incluso un aumento progresivo en los niveles de ocupación hotelera en temporada vacacional, que tradicionalmente se consideraba una temporada de poco impacto<sup>38</sup>; igualmente, colaboró en el significativo aumento de pasajeros movilizados que ha presentado el Aeropuerto Internacional de Palonegro, cifra que alcanza el 13%)<sup>39</sup>.

Hoy Santander se prepara para ser, en los próximos cinco años, un destino de talla mundial. Los megaproyectos turísticos<sup>40</sup> en su mayoría, tienen diseños aprobados, recursos asignados y algunos se encuentran en ejecución. Se destaca que, por su cercanía al AMB, todos los proyectos tendrán un impacto directo en su economía como consecuencia de la llegada de nuevos flujos de visitantes regionales, nacionales e internacionales, situación que ha propiciado, dentro de los municipios, el mejoramiento de la movilidad y el aceleramiento de la renovación urbana.

El objetivo trazado en el Plan de Desarrollo Departamental<sup>41</sup>, de convertir al turismo en uno de los ejes del desarrollo y crecimiento local, genera retos que invitan a los empresarios y a las entidades gubernamentales a encontrar acciones oportunas con el fin de asegurar significativas contribuciones al crecimiento y desarrollo de la industria del turismo en Santander.

Con base en lo anterior, cabe preguntarse si *la industria del turismo del AMB está preparada para atender a este nuevo flujo de turistas y convertirse en un destino de talla mundial; para resolver este interrogante el presente capítulo se propone como un análisis del "Estudio de los perfiles ocupacionales en la industria del turismo en el AMB"*, desde la perspectiva de la demanda (empresarios).

La valiosa información obtenida permite *conocer la disponibilidad del talento humano para atender los servicios dispuestos por la industria, identificar las carencias de capacitación y formación, destacar oportunidades de generación de nuevos puestos de trabajo y describir la tipología de las necesidades de formación del talento humano requerido, para dar respuesta a los flujos de visitantes que llegarán a convertir al turismo en uno de los impulsores del desarrollo y crecimiento de los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta y Girón.*

---

38 Tradicionalmente los servicios de hotelería en Bucaramanga han estado enfocados a los visitantes de negocios.

39 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2013. Movimiento de pasajeros y carga Aeropuerto Palonegro. Colombia: Sin trámites. Recuperado de <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/palo2012.htm>

40 VISITA SANTANDER. 2013. Obras de talla mundial para atraer el turismo nacional e internacional. Colombia: Portal de Turismo de Santander. Recuperado de <http://visitasantander.co/guide/index/es#!/s/es/megaprojects/santander.htm>

41 ASAMBLEA DEPARTAMENTAL. 2012. Ordenanza N° 013 del 23 de Abril de 2012: Plan de Desarrollo, Santander en Serio, El gobierno de la gente, 2012-2015 (p. 37). Colombia: Santander. Recuperado de: <http://www.asambleadesantander.gov.co/Doc/Foro/pddsantander.pdf>

## 2. Caracterización de la industria del turismo en el AMB

El turismo representa el 9% del PIB<sup>42</sup> de la economía mundial, y aunque en Colombia tan sólo representó un 2,75%<sup>43</sup> para el año 2012, en Santander ascendió al 6,8% del PIB departamental para el año 2009<sup>44</sup>. Si bien no hay referencias de la participación de este sector en la economía específica del AMB, se puede advertir que debe ser menor al departamental, teniendo en cuenta que un buen porcentaje del turismo en Santander se ha concentrado en la provincia de Guanentá<sup>45</sup>.

### 2.1 Tipología de la industria del turismo en el AMB

Si se desea que el turismo tenga contribuciones importantes en la economía territorial es necesario cautivar a los visitantes; para ello resulta indispensable que los bienes y servicios (oferta) estén disponibles en la forma y cantidad requeridas (demanda). La oferta de bienes y servicios en el AMB es amplia, pero no toda ofrece las condiciones de servicio y calidad necesarias para atender a los visitantes, y aunque en Colombia existen las normas técnicas sectoriales<sup>46</sup>, pocos empresarios santandereanos tienen certificaciones de calidad en el portafolio turístico que ofrecen<sup>47</sup>.

Tomando como referencia estas condiciones mínimas de calidad en servicios turísticos, en el Área se identificaron 220 empresarios en servicios de alojamiento, restaurantes y bares, agencias de viajes y transporte especializado, que constituyen la población sujeto de estudio.

---

42 ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. 2012. Infografía: Convertir mil millones de turistas en mil millones de oportunidades. Recuperada de: [http://crm.unwto.org/sites/crm.unwto.org/files/civicrm/custom/images/images/UNWTO\\_1BILLION\\_infographic\\_sp2.jpg](http://crm.unwto.org/sites/crm.unwto.org/files/civicrm/custom/images/images/UNWTO_1BILLION_infographic_sp2.jpg)

43 DANE. 2012. Cálculos OEE – MCITT, Incluye servicios de hotelería y restaurantes.

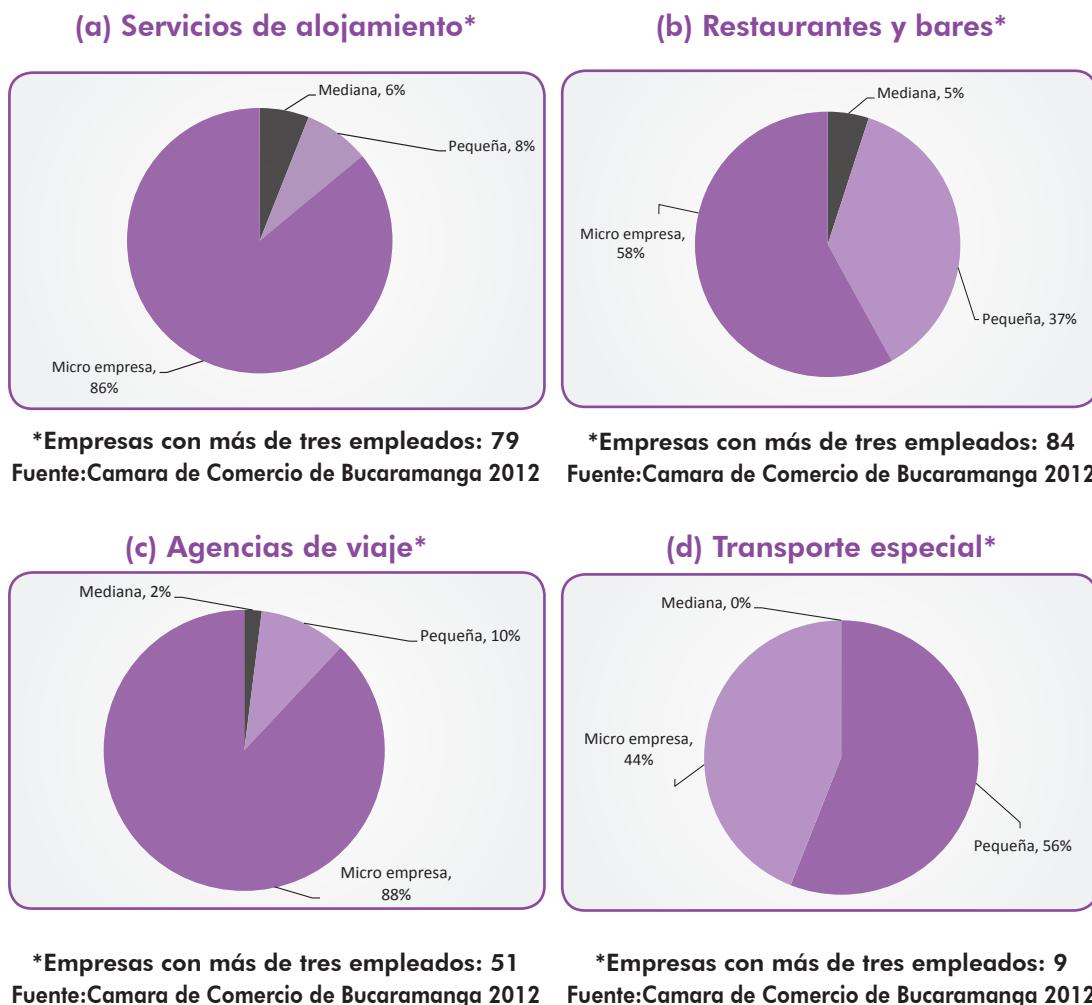
44 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2009. Incluye servicios de hotelería y restaurantes.

45 Es la provincia en donde se encuentran los atractivos de Santander más visitados, incluye el Parque Nacional del Chicamocha, San Gil y Barichara.

46 MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. 2011. Normas técnicas sectoriales del Turismo. Colombia: Gobierno Nacional. Recuperado de <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16197>

47 MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. 2011. Prestadores de Servicios Turísticos. Colombia: Gobierno Nacional. Recuperado de <https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=1333>

**Gráfico 1. Tipología de las empresas vinculadas a la industria turística del AMB**



Se encontró que, de manera similar a lo que ocurre con el tejido empresarial nacional, el 95% son micro y pequeñas empresas (74% y 21% respectivamente); y el 5% restante lo completa la mediana empresa. En el gráfico 1 se describe la composición de los tamaños de las empresas en cada subsector.

## 2.2 La generación de valor: condición para atraer visitantes

El desarrollo y crecimiento de la industria del turismo están estrechamente relacionados con la capacidad de generar valor para los visitantes. Para lograr este propósito se requiere que los empresarios del AMB se preparen para comprender a profundidad los motivos, las preferencias y las expectativas de los visitantes; asegurar y alinear en sus organizaciones los recursos y las actividades consideradas fundamental para diseñar y construir una oferta atractiva y, seleccionar y administrar la mejor red de colaboradores externos, incluidas las comunidades involucradas en los lugares turísticos.

La generación de valor en la oferta de servicios turísticos integra tres momentos clave: la búsqueda (identificación de nuevas oportunidades de negocios), la creación (construcción de propuestas de valor diferenciadas) y la entrega (gestión de las relaciones con los visitantes).

Para lograr los mejores resultados en cada uno de estos momentos, es indispensable el aporte del talento humano. Esta circunstancia hace que los procesos de capacitación y formación de los grupos humanos involucrados en una organización dedicada a prestar servicios de turismo, sean fundamentales, especialmente por la necesidad de fortalecer el potencial para investigar, crear e innovar, como condiciones indispensables para construir un destino turístico con atractivos únicos y dispuestos para hacer vivir a los visitantes experiencias gratificantes, dignas de ser contadas al regresar a su lugar de origen o expuestas, a través de los nuevos medios de comunicación.

## 2.3 La competitividad como eje del desarrollo turístico regional

El Plan Nacional de Desarrollo considera el turismo como motor del desarrollo regional, sin embargo, advierte la necesidad de garantizar "Que la actividad turística sea sostenible (entendida como el equilibrio adecuado entre las dimensiones de sostenibilidad ambiental, económica y sociocultural) e incluyente"<sup>48</sup>.

Igualmente, resalta, como problemas de la industria turística colombiana, la ausencia de planes locales de desarrollo, la falta de armonización entre las diferentes entidades que orientan esta actividad, y los servicios que aún no cumplen con los estándares de calidad para ser un destino de talla mundial; finalmente, llama la atención sobre las evidentes limitaciones en los destinos, debidas a la deficiente planta e infraestructura de apoyo<sup>49</sup>.

Como una respuesta parcial a estas debilidades, comunes a todos los departamentos de Colombia, la Gobernación de Santander y las administraciones de los municipios que conforman el AMB han incluido en sus planes de desarrollo 2012-2015, acciones orientadas a potencializar el turismo como alternativa de desarrollo y crecimiento regional, entre las cuales se cuentan:

- **Megaobras de infraestructura vial y urbanística** para hacer realidad una urbe moderna, dotada con los mejores servicios y conectada con Colombia y el mundo, que propicie la llegada de inversionistas dispuestos a emprender proyectos para complementar y ampliar la oferta de atractivos turísticos que ya ofrece el AMB.

Entre las megaobras proyectadas más relevantes se destacan: la construcción de intercambiadores y corredores viales en lugares

---

48 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPÚBLICA. 2010. Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para todos (p. 565). Colombia: Bogotá D.C.

49 Ibíd.

estratégicos, el puente de la Novena, la ampliación del Aeropuerto Internacional de Palonegro, la renovación urbanística del centro de Bucaramanga tendiente a convertirlo en un gran centro cultural, el Sistema Integrado de Transporte Metrolínea y la conexión vial con la Ruta del Sol.

- **Megaproyectos turísticos** que tendrán impacto directo en la economía de los municipios que conforman el AMB, al convertirla en un destino turístico con atractivos suficientes para cautivar nuevos visitantes nacionales e internacionales. Este grupo de megaproyectos hacen referencia al Cerro del Santísimo Ecoparque Floridablanca, Acuaparque Nacional del Chicamocha Aratoca, el Acualago Floridablanca (turismo de entretenimiento y ocio); el Parque Metropolitano del Parapente en Ruitoque (turismo de aventura); el Parque Regional Natural Santurbán (ecoturismo) y el Geoparque Cañón del Chicamocha, la zona franca hospitalaria Fundación Cardiovascular de Colombia y la zona franca permanente especial Fundación Fosunab (turismo de salud); el embalse de Bucaramanga y la represa de Hidrosogamoso (turismo náutico) y el Centro Metropolitano de Convenciones de Bucaramanga (turismo de eventos y convenciones).

Este conjunto de obras es un aporte a la superación de brechas en lo relacionado con la planta y la infraestructura turística, sin embargo, aún no se observan proyectos concretos orientados a la capacitación y formación del talento humano (directivo, operativo y comercial) requerido para atender a los flujos de visitantes que llegarán en los próximos años, confirmando lo diagnosticado en el Plan Nacional de Desarrollo, en donde se advierte que la baja calidad en la oferta se ve “(...) agudizada por la precaria calificación del personal de base en servicios turísticos y la baja disponibilidad de personal bilingüe”<sup>50</sup>.

### 3. El empleo en la industria turística del AMB

El turismo es, para Bucaramanga y su zona de influencia, una de las apuestas competitivas para mantener el desarrollo y el crecimiento alcanzado hasta el momento<sup>51</sup>, y como cualquier sector económico, la generación de puestos de trabajo es relevante para impulsar la productividad y el crecimiento regional, además del impacto social que se genera al ser una alternativa viable de empleo para poblaciones en condiciones de vulnerabilidad y pobreza. Así, para el último trimestre de 2012, el sector de comercio, hoteles y restaurantes empleó 178 000 personas, que representan el 32,38% de los ocupados en el AMB<sup>52</sup>, la gran mayoría labora en empresas comerciales.

---

50 Ibíd.

51 CÁCERES TRISTANCHO, Horacio. 2013. Bucaramanga más que un milagro, es una realidad. Colombia: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Recuperado de <http://www.compite360.com/Noticias/Bucaramanga-mas-que-un-milagro,-es-una-realidad.aspx#.UYlhf6JhXVo>

52 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2012. Ocupados por rama de actividad Área Metropolitana de Bucaramanga; no incluye Barrancabermeja. Colombia: DANE. Recuperado de <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/ocuact.htm>

Por su naturaleza de servicio, el turismo requiere la intervención de gran cantidad de personas; medir su contribución en términos de generación de empleo es encontrar oportunidades para nuevos puestos de trabajo e identificar necesidades de formación; dato fundamental para las instituciones dedicadas a la educación del talento humano, con el propósito de diseñar programas académicos adecuados a las nuevas necesidades generadas por el crecimiento previsto de esta industria en los próximos años.

En la dinámica de los mercados de trabajo relacionados con el turismo interactúan la demanda y la oferta de talento humano. En este sentido, el interés de esta parte del documento se centra en la perspectiva de la demanda. Los establecimientos que ofrecen productos y servicios para visitantes requieren personas que desempeñen diversos puestos, los que pueden estar ocupados (puestos de trabajo) y desocupados (vacantes).

Por lo tanto, cuando se habla de empleo se hace referencia a un puesto de trabajo. Es por esta razón que desde la perspectiva de la demanda, el empleo en la industria turística se expresa con base en el número de empleos y sus características, y se define a partir de dos categorías básicas: los asalariados que trabajan por una compensación económica o en especie y los independientes que trabajan en períodos de tiempo no continuos, generalmente asociados a las temporadas turísticas o días especiales, a cambio de un pago en efectivo o en especie.

### 3.1 Perspectivas de nuevos empleos en el sector del turismo

Santander<sup>53</sup>, en el 2012, mostró signos muy interesantes en la dinámica de la actividad empresarial, al registrar la creación de 14 264 nuevas empresas con un crecimiento del 36% respecto al año inmediatamente anterior. Los hoteles y restaurantes, después del comercio, fueron el subsector con mayor cantidad de empresas constituidas, con 1 367, que representaron el 9,6% del total; también se crearon 64 nuevas agencias de viajes y turismo. Se destaca igualmente, en este mismo año, que el transporte de pasajeros, después de la extracción de metales preciosos, es el subsector con mayor inversión, con un total de 11 425 millones de pesos.

De igual forma, las ventas totales de las empresas en Santander<sup>54</sup>, en el 2012, fueron de nueve billones de pesos, un 7,1% superior a las registradas en el 2011. Y en este mismo año, resulta notable el crecimiento de los ingresos de hoteles y restaurantes con un 23,8% y el sector transporte, con un 30,3%.

Sumado a lo anterior, a partir del segundo semestre del 2013, en Bucaramanga se vivirá un gran dinamismo en la industria hotelera. Se inaugurarán nuevos

---

53 CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2013. Constitución de Empresas, Santander 2012; Colombia: Observatorio de Competitividad Recuperado de <http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2013/constituidas2012.pdf>

54 Ibíd.

hoteles en los centros comerciales El Cacique, Parque Caracolí y Cabecera (cadena hotelera extranjera), incrementando la oferta actual en 350 habitaciones y generando alrededor de 480 nuevos empleos. En el 2014 la Cadena Estelar y el Hotel Cañaverales ofrecerán 170 nuevas habitaciones, creando 220 nuevos puestos de trabajo. Igualmente la zona franca especial en salud Fosunab y la zona franca hospitalaria Fundación Cardiovascular de Colombia, ofrecerán el servicio de hotelería como complemento de sus servicios de salud.

Los estudios preliminares relacionados con la ejecución de megaproyectos turísticos que tendrán impacto directo en el AMB prevén que la zona franca hospitalaria Fundación Cardiovascular, generará, en sus diversas etapas de construcción, 500 empleos y en su operación 2 000 nuevos empleos relacionados con los servicios de salud, mientras en su construcción el Ecoparque Cerro del Santísimo, generará 200 puestos de trabajo y en su operación 50 empleos directos.

### **3.2 Nuevas necesidades de formación del talento humano para un destino de talla mundial**

Se puede asegurar que los empresarios del sector hotelero poseen una visión muy clara del impacto que tendrá para sus organizaciones la llegada de nuevos flujos de turistas regionales, nacionales e internacionales, como consecuencia de las megaobras de infraestructura, la construcción de nuevos centros comerciales, los megaproyectos turísticos previstos para los próximos tres años en el AMB y en general, debido a la modernización, crecimiento y renovación urbanística del Área. En este sentido, se hace evidente, entonces, la necesidad de mejorar el dominio de un segundo idioma para todos los niveles de puestos de trabajo relacionados con la prestación de servicios turísticos. Sin embargo, no puede olvidarse que para lograr ser un destino competitivo, es indispensable que los empresarios, aprovechando la variedad tan importante que existe en los recursos naturales de la región, sean más creativos en el diseño de productos turísticos con propuestas innovadoras, además de consolidar en sus organizaciones una cultura de excelencia en el servicio al cliente.

Igualmente y en consonancia con lo explicado en el capítulo anterior, se prevé que la llegada de nuevas propuestas de servicios turísticos generará problemas respecto a la facilidad de la industria para cubrir vacantes en cargos administrativos, operativos y comerciales, circunstancia que se agudizará en el corto plazo si la oferta de personal calificado en el AMB no crece con el mismo dinamismo, sabiendo de antemano que los competidores entrantes atraerán el mejor capital humano de otros sectores y se estimulará la llegada de personal calificado de otros territorios para llenar las vacantes no cubiertas por profesionales de la región.

Ante este nuevo panorama de crecimiento los empresarios de la industria turística de Santander anticipan necesidades futuras de personas calificadas en los siguientes puestos de trabajo:

- Nivel administrativo: administradores hoteleros y turísticos
- Nivel comercial: asesores comerciales
- Nivel operativo: guías turísticos, camareras, botones, chefs y ayudantes de cocina, conductores y meseros.

Específicamente para el 2013, las empresas que integraron la población de estudio estimaron incorporar 60 cargos nuevos fijos y 220 empleos temporales, principalmente en los meses de mayor llegada de visitantes. El 80% de los nuevos cargos se generarían para labores operativas.

De igual forma se advierte la importancia de que todas las personas vinculadas directa o indirectamente con la industria mejoren las competencias necesarias para el desempeño de labores relacionadas con servicios turísticos, si se quiere excelencia en la calidad del servicio. La propuesta de formación también incluye a los policías de turismo, conductores de servicio público de transporte, agentes de tránsito y en general, a quienes de alguna manera tendrán contacto con los visitantes. También se considera importante facilitar a los visitantes el acceso a información relacionada con los atractivos turísticos de Santander.

### 3.3 Perfil de los cargos con mayor demanda en la industria del turismo

Como se mencionó previamente, para el análisis del perfil de los cargos se tomaron como referencia cuatro sectores representativos de la industria del turismo del AMB: los servicios de hospedajes, los servicios de restaurante y bar, las agencias de viajes y turismo; y el transporte turístico especializado. En cada uno de estos sectores se identificaron los cargos de mayor importancia, describiendo el perfil socio-laboral que incluyó datos de la edad, género, nivel de formación profesional y en idiomas, tipo de vinculación y la perspectiva de los empresarios relacionados en cuanto a los aspectos considerados de mayor valor para cada cargo.

Igualmente, se identificaron la brechas, al contrastar el perfil actual (real) y el esperado (ideal) con el propósito de identificar oportunidades para ofrecer programas de formación acordes con las necesidades de la industria. También se realiza una exploración respecto al nivel de necesidades específicas relacionadas con la rotación del personal y las posibilidades de nuevas vacantes.

#### ● **Servicios de alojamiento**

En general no se observan brechas (comparar el sexo del personal contratado en cada cargo y el sexo del personal deseado por el empresario para el mismo cargo, ideal) significativas relacionadas con el género que prevalece para los cargos. La edad promedio del personal empleado se localiza en el punto medio de los rangos que los mismos empresarios consideran ideales para cubrir una vacante. Se resalta que en la mayoría de los cargos el rango

de edad oscila entre 24 años y 41 años.

Se advierte un buen nivel de estabilidad en los puestos de trabajo, siendo evidente que una parte mínima de la planta de personal se contrata de forma temporal. Asimismo, se considera que las posibilidades de incrementar la planta de personal son pocas en contratos fijos, mientras el nivel de vacantes previstas para el 2013 y cargos nuevos resulta muy bajo.

Se prevén vacantes temporales, especialmente en los meses típicos de temporada turística, puentes y fechas especiales, específicamente para los cargos de camareras, ayudantes de cocina y bar. Debido a su carácter temporal, estos cargos son los que presentan mayor rotación. Otro cargo con situación similar es el de recepcionista, especialmente por la dificultad de encontrar personas capacitadas y que se adapten a los horarios a este puesto de trabajo (ver cuadro 4).

**Cuadro 4. Perfiles sociolaborales e identificación de brechas:  
Sexo – Edad – Tipo de vinculación**

Cargo	Área	Género						Edad			Vinculación	
		Masc	Fem	Masc	Fem	Ambos	Prom	Min	Max	Planta	Temp	
		Real		Ideal			Real	Ideal		Real		
Personal Administrativo directivo	Administrativo	46%	54%	19%	33%	48%	38	24	44	100%		
Personal Administrativo apoyo	Administrativo	25%	75%	16%	16%	68%	34	24	44	100%		
Personal de mercadeo	Comercial	100%		50%	50%		27	20	38	100%		
Personal operativo de apoyo	Operativo	50%	50%		67%	33%	33	25	38	100%		
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo	50%	50%		100%		48	25	40	100%		
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo	23%	77%	14%	71%	14%	37	26	45	88%	12%	
Ayudante de Alimentos y Bebidas	Operativo	40%	60%		50%	50%	29	23	38	80%	20%	
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo	100%				100%	40	25	42	100%		
Camareros(as)	Operativo	26%	74%	3%	82%	15%	33	24	41	90%	10%	
Empleado de Recepción Hotelera	Operativo	57%	43%	33%	20%	47%	31	21	40	89%	11%	
Ama de llaves / Gobernanta	Operativo		100%	22%	78%		38	25	46	100%		
Aseador / Mantenimiento	Operativo	25%	75%	20%	40%	40%	35	25	42	88%	12%	
Empleado de Lavandería	Operativo		100%		100%		41	20	40	100%		

**Fuente:Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

Es notable la enorme brecha (comparar el nivel actual de formación en el idioma inglés del personal contratado en cada cargo, real, y el nivel deseado por el empresario para el mismo cargo, ideal) en todos los cargos donde hay interacción con los huéspedes, respecto del dominio de un segundo idioma, específicamente el inglés. Los niveles actuales son muy pobres y los ideales son altos.

Con relación a la formación del personal se observa que se requieren niveles más altos de formación en los cargos administrativos. En los operativos es visible la necesidad de mejorar la formación del personal vinculado a la cocina, mesa, arreglo de habitaciones y atención de huéspedes en recepción (ver cuadro 5)

**Cuadro 5. Perfiles sociolaborales e identificación de brechas por nivel de educación y dominio de un segundo idioma**

Cargo	Área	Nivel de educación												Idiomas	
		Primaria		Secundaria		Técnica		Tecnológica		Universitaria		Posgrados		Inglés	
		Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal
Personal Administrativo directivo	Administrativo	4%		25%	10%	13%	19%		10%	50%	57%	8%	5%	29%	81%
Personal Administrativo apoyo	Administrativo				5%	42%	11%	25%	16%	33%	68%			17%	74%
Personal de mercadeo	Comercial					80%	25%	20%	75%					0%	100%
Personal operativo de apoyo	Operativo					100%			33%		67%			0%	100%
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo			75%		25%	100%							0%	0%
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo	15%	14%	69%		4%	86%	12%						4%	57%
Ayudante de Alimentos y Bebidas	Operativo			20%		80%	100%							0%	100%
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo			67%		33%			67%		33%			0%	100%
Camareros(as)	Operativo	19%		58%		13%	55%	10%		1%				2%	79%
Empleado de Recepción Hotelera	Operativo	3%		54%	20%	14%	33%	11%	33%	17%	13%			31%	100%
Ama de llaves / Gobernanta	Operativo	56%	11%	22%	22%	11%	22%	11%	33%		11%			0%	89%
Aseador / Mantenimiento	Operativo	63%	60%	25%	20%	13%	20%							0%	20%
Empleado de Lavandería	Operativo	40%	40%	50%	40%		20%	10%						0%	0%

**Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

Un aspecto relevante es la perspectiva que tienen los empresarios respecto a las condiciones consideradas más importantes en cada puesto de trabajo; en este sentido se resalta la trascendencia de las competencias específicas relacionadas con cada cargo, pero es muy destacable el peso del comportamiento de los empleados como seres humanos, especialmente en lo referente a valores y principios, enfatizando en la honestidad y la responsabilidad, además del compromiso con las labores encomendadas, las relaciones interpersonales y la capacidad de liderazgo y trabajo en equipo (ver cuadro 6).

**Cuadro 6. Valoración de los requerimientos en los cargos**

Cargo	Área	Requerimientos para el cargo									
		Competencias específicas para el cargo	Honesto / Responsable	Comprometido / Eficiente / Proactivo / Disciplina / Dinámico / Creativo	Relaciones Públicas / Interpersonales / Atención al Cliente	Liderazgo / Comprensión / Trabajo en Equipo					
Personal Administrativo directivo	Administrativo										
Personal Administrativo apoyo	Administrativo										
Personal operativo de apoyo	Operativo										
Personal de mercadeo	Comercial										
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo										
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo										
Ayudante de Alimentos y Bebidas	Operativo										
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo										
Camareros(as)	Operativo										
Empleado de Recepción Hotelera	Operativo										
Ama de llaves / Gobernanta	Operativo										
Aseador / Mantenimiento	Operativo										
Empleado de Lavandería	Operativo										
Valoración para los empresarios		Habilidades y destrezas para desempeñar una labor	Principios y valores								
De gran valor											
Algo de valor											

Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

### ● Restaurantes y bares

Con relación al género no se observan diferencias significativas. La edad promedio de las personas asignadas en los puestos de trabajo se sitúa en el punto medio (31 años) de la edad considerada ideal. De la misma manera que en los servicios de alojamiento, se encuentra preferencia por personas no muy jóvenes (23 años) y no tan maduras (40 años) (ver cuadro 7).

**Cuadro 7. Perfiles sociolaborales e identificación de brechas: Sexo – Edad – Tipo de vinculación**

Cargo	Área	Sexo					Edad			Vinculación	
		Masc	Fem	Masc	Fem	Ambos	Prom	Min	Max	Planta	Temp
		Real		Ideal			Real	Ideal		Real	
Personal Administrativo directivo	Administrativo	53%	47%	38%	31%	31%	33	25	42	94%	6%
Personal Administrativo apoyo	Administrativo	55%	45%	60%	10%	30%	35	22	40	97%	3%
Personal de mercadeo	Comercial	50%	50%	50%	25%	25%	40	29	46	100%	
Personal operativo de apoyo	Operativo	71%	29%	25%	38%	38%	27	23	40	58%	42%
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo	53%	47%	36%	9%	55%	32	24	46	95%	5%
Cocinero	Operativo	46%	54%	17%	0%	83%	28	20	41	100%	
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo	35%	65%	14%	27%	59%	29	22	39	81%	19%
Cajero	Operativo	38%	62%	19%	26%	56%	27	21	35	82%	18%
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo	77%	23%	100%			29	25	40	62%	38%
Barman	Operativo	66%	34%	67%	33%	0%	29	20	34	66%	34%
Mesero	Operativo	65%	35%	26%	10%	65%	26	20	35	62%	38%
Aseador / Mantenimiento	Operativo	23%	77%	10%	90%	0%	39	23	42	69%	31%
Conductor de Bus	Operativo	67%	33%	100%	0%	0%	32	24	37	67%	33%

Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

Es notable, en los cargos operativos, que una de cada tres personas vinculadas es temporal, a la par que se observan muy pocas posibilidades de crear nuevos cargos. También se detecta alta rotación en los meseros, lo que se explica, en parte, porque la mayoría de quienes ocupan estos cargos son estudiantes universitarios.

La situación del dominio de un segundo idioma es bastante crítica en los cargos administrativos y en los operativos, especialmente en el personal de mesa y cajeros. Son destacables las brechas en el nivel de formación del personal administrativo y operativo de apoyo, chefs y ayudantes de cocina, capitán de meseros y barman, es decir, los empresarios consideran que para esos cupos se requiere un nivel superior de educación. En el cargo con mayor número de personas vinculadas (meseros) y que tienen mayor interacción con los clientes, los empresarios consideran que ser bachiller es suficiente para cumplir la labor (ver cuadro 8).

**Cuadro 8. Perfiles socio-laborales e identificación de brechas por nivel de educación y dominio de un segundo idioma**

Cargo	Área	Nivel de educación												Idiomas	
		Primaria		Secundaria		Técnica		Tecnológica		Universitaria		Posgrados		Inglés	
		Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal
Personal Administrativo directivo	Administrativo			6%				18%	23%	76%	77%			35%	85%
Personal Administrativo apoyo	Administrativo			12%		21%	20%	27%	20%	30%	60%	9%		21%	70%
Personal de mercadeo	Comercial									100%	100%			75%	50%
Personal operativo de apoyo	Operativo			58%	13%	16%	50%	13%	25%	13%	13%			10%	88%
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo			42%		53%	91%		9%	5%				0%	9%
Cocinero	Operativo			79%	17%	21%	83%							4%	0%
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo			83%	55%	15%	41%		5%	2%				0%	5%
Cajero	Operativo			91%	81%	6%	11%	2%	7%	2%				5%	30%
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo			100%	50%		50%							0%	67%
Barman	Operativo			84%	33%	16%	60%		7%					5%	20%
Mesero	Operativo	1%		97%	84%	2%	16%							9%	84%
Aseador / Mantenimiento	Operativo			92%	80%		10%	8%	10%					0%	10%
Conductor de Bus	Operativo			67%	50%	33%			50%					0%	50%

**Fuente:**Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

En el sector de restaurantes y bares los empresarios valoran, en especial, las competencias específicas referidas a los cargos que tienen mayor importancia en la preparación de alimentos y contacto con los clientes, destacándose el énfasis en la vinculación de personas caracterizadas por su compromiso, disciplina y creatividad (ver cuadro 9).

**Cuadro 9. Valoración de los requerimientos en los cargos**

Cargo	Área	Requerimientos para el cargo									
		Competencias específicas para el cargo	Honesto / Responsable	Comprometido / Eficiente / Proactivo / Disciplina / Dinámico / Creativo	Relaciones Públicas / Interpersonales / Atención al Cliente	Liderazgo / Comprensión / Trabajo en Equipo					
Personal Administrativo directivo	Administrativo										
Personal Administrativo apoyo	Administrativo										
Personal de mercadeo	Comercial										
Personal operativo de apoyo	Operativo										
Chef Ejecutivo / Restaurante	Operativo										
Cocinero	Operativo										
Ayudante de Cocina y Cafetería	Operativo										
Cajero	Operativo										
Capitán de Meseros / Hostess	Operativo										
Barman	Operativo										
Mesero	Operativo										
Aseador / Mantenimiento	Operativo										
Conductor de Bus	Operativo										
Valoración para los empresarios		Habilidades y destrezas para desempeñar una labor	Principios y valores								
De gran valor											
Algo de valor											

**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

### ● Agencias de viajes y turismo

En este grupo de empresas no se observan diferencias significativas en la asignación de cargos respecto del género. El promedio de edad de las personas vinculadas es relativamente alto (35 años), situándose en el nivel medio del ideal y destacándose como uno de los más altos si se compara con otros sectores de la industria del turismo, al considerarse que la edad tope promedio para desempeñar un cargo es de 48 años.

En general, el tipo de contratación es fija, excepto los guías turísticos y los conductores, que son temporales. Se detecta alta rotación, especialmente en los asesores comerciales, debido a la dificultad para encontrar personas capacitadas, especialmente en la plataforma tecnológica mediante la que se manejan las reservas. En este cargo es donde se observan mayores posibilidades de creación de nuevos puestos de trabajo (ver cuadro 10).

**Cuadro 10. Perfiles sociolaborales e identificación de brechas:  
Sexo – Edad – Tipo de vinculación laboral**

Cargo	Área	Género						Edad			Vinculación	
		Masc	Fem	Masc	Fem	Ambos	Prom	Min	Max	Planta	Temp	
		Real			Ideal		Real		Ideal		Real	
Personal Administrativo directivo	Administrativo	43%	57%	10%	19%	71%	42	26	54	80%	20%	
Supervisores administrativos	Administrativo	50%	50%	25%		75%	34	23	45	88%	13%	
Personal de apoyo administrativo	Administrativo	15%	85%	11%	11%	78%	32	21	50	85%	15%	
Asesor turístico	Comercial	27%	73%		25%	75%	35	23	48	94%	6%	
Guia de Viajes y Turismo	Comercial	100%		50%		50%	40	24	58		100%	
Empleados de Agencia de Viajes	Operativo	29%	71%		30%	70%	29	22	43	92%	8%	
Personal de Apoyo operativo	Operativo	58%	42%			100%	34	24	45	92%	8%	
Conductores	Operativo	50%	50%	100%			41	25	50		100%	
Aseador / Mantenimiento	Operativo		100%		75%	25%	30	24	37	100%	0%	

**Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

En las agencias de viajes y turismo se observan mejores niveles de competencias en el dominio del inglés, aunque la brecha sigue siendo significativa para los cargos administrativos directivos y de personal operativo, teniendo en cuenta la importancia de esta competencia para los contactos con proveedores y clientes internacionales. Se hace evidente que los empresarios quisieran un nivel de formación más alto en los cargos operativos (ver cuadro 11).

**Cuadro 11. Perfiles socio-laborales e identificación de brechas por nivel de educación y dominio de un segundo idioma**

Cargo	Área	Nivel de educación												Idiomas	
		Primaria		Secundaria		Técnica		Tecnológica		Universitaria		Posgrados		Inglés	
		Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal
Personal Administrativo directivo	Administrativo			13%		3%	5%	13%	24%	57%	67%	13%	5%	30%	71%
Supervisores administrativos	Administrativo			13%				38%	75%	38%	25%	13%		25%	25%
Personal de apoyo administrativo	Administrativo			20%	11%	25%	44%	35%	33%	20%	11%			5%	11%
Asesor turístico	Comercial			6%	8%	18%	33%	63%	33%	12%	25%			6%	33%
Guia de Viajes y Turismo	Comercial			50%	50%			50%			50%			50%	50%
Empleados de Agencia de Viajes	Operativo			38%		17%	10%	25%	20%	21%	70%			13%	60%
Personal de Apoyo operativo	Operativo	8%		58%		8%	33%	25%	67%					0%	0%
Conductores	Operativo			100%	100%									0%	0%
Aseador / Mantenimiento	Operativo	40%	25%	60%	75%									0%	0%

**Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

A diferencia de los otros grupos de empresarios, los funcionarios de las agencias de viajes dan más valor al grado de competencias específicas asociadas a los cargos sin reducir, claro está, la relevancia de principios y valores (ver cuadro 12).

**Cuadro 12. Valoración de los requerimientos en los cargos**

Cargo	Área	Requerimientos para el cargo											
		Competencias específicas para el cargo	Honesto / Responsable	Comprometido / Eficiente / Proactivo / Disciplina / Dinámico / Creativo	Relaciones Públicas / Interpersonales / Atención al Cliente	Liderazgo / Comprensión / Trabajo en Equipo							
Personal Administrativo directivo	Administrativo												
Supervisores administrativos	Administrativo												
Personal de apoyo administrativo	Administrativo												
Asesor turístico	Comercial												
Guía de Viajes y Turismo	Comercial												
Empleados de Agencia de Viajes	Operativo												
Personal de Apoyo operativo	Operativo												
Conductores	Operativo												
Aseador / Mantenimiento	Operativo												
Valoración para los empresarios		Habilidades y destrezas para desempeñar una labor	Principios y valores										
De gran valor													
Algo de valor													

**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

### ● Transporte turístico especial

Los servicios de transporte especial se caracterizan por tener una mayor presencia de personal masculino, teniendo en cuenta la tipología de su operación. La mayoría del personal vinculado a este sector es de planta, sólo se observa que uno de cada tres conductores es temporal. La edad promedio del personal empleado (32 años) está un poco por debajo del promedio de los límites considerados ideales; simultáneamente este sector tiene el tope promedio de edad ideal de vinculación más alto (52 años). No se observan posibilidades de creación de nuevos puestos de trabajo y tampoco se evidencia alta rotación en los cargos (ver cuadro 13).

**Cuadro 13. Perfiles sociolaborales e identificación de brechas: Sexo – Edad – Tipo de vinculación laboral**

Cargo	Área	Sexo						Edad			Vinculación	
		Masc	Fem	Masc	Fem	Ambos	Prom	Min	Max	Planta	Temp	
		Real		Ideal			Real	Ideal		Real		
Personal Administrativo directivo	Administrativo	38%	62%	11%	11%	78%	41	28	61	100%		
Personal Administrativo operativo	Administrativo	9%	91%			22%	78%	30	21	58	100%	
Personal de mercadeo	Comercial	67%	33%	33%		67%	35	23	47	100%		
Personal operativo	Operativo	50%	50%	67%		33%	27	22	41	100%		
Conductores	Operativo	100%		75%		25%	26	26	51	71%	29%	

**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

En los servicios de transporte especial las brechas observadas con relación al dominio del inglés se enfocan solamente en el personal vinculado al área de mercadeo, y se considera ideal que la mitad de los conductores sean bilingües; adicionalmente se apunta a que éstos deben fortalecer su formación (ver cuadro 14).

**Cuadro 14. Perfiles socio-laborales e identificación de brechas por nivel de educación y dominio de un segundo idioma**

Cargo	Área	Nivel de educación												Idiomas	
		Primaria		Secundaria		Técnica		Tecnológica		Universitaria		Posgrados		Inglés	
		Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal	Real	Ideal
Personal Administrativo directivo	Administrativo			31%	22%	15%		8%		46%	67%		11%	23%	11%
Personal Administrativo operativo	Administrativo			23%	11%	32%		18%	11%	27%	78%			9%	0%
Personal de mercadeo	Comercial					67%				33%	33%		67%	0%	100%
Personal operativo	Operativo			50%	67%	50%	33%							0%	0%
Conductores	Operativo	8%		83%	25%	8%	75%							0%	50%

**Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

En la valoración de los aspectos considerados relevantes para los cargos se observa un equilibrio entre la importancia que se le da a las competencias específicas y el grado de formación personal (ver cuadro 15).

**Cuadro 15. Valoración de los requerimientos en los cargos**

Cargo	Área	Requerimientos para el cargo									
		Competencias específicas para el cargo	Honesto / Responsable	Comprometido / Eficiente / Proactivo / Disciplina / Dinámico / Creativo	Relaciones Públicas / Interpersonales / Atención al Cliente	Liderazgo / Comprensión / Trabajo en Equipo					
Personal Administrativo directivo	Administrativo										
Personal Administrativo operativo	Administrativo										
Personal de mercadeo	Comercial										
Personal operativo	Operativo										
Conductores	Operativo										
Valoración para los empresarios		Habilidades y destrezas para desempeñar una labor	Principios y valores								
De gran valor											
Algo de valor											

**Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.**

### 3.4 Medios y procedimientos para el reclutamiento y la selección de personal

El reclutamiento y la selección de personal para cubrir los puestos de trabajo en la industria del turismo del AMB, es realizado, de preferencia, de forma directa por parte las empresas. Para la selección de personal operativo se utiliza, especialmente, la entrevista personal y pruebas prácticas en el puesto de trabajo. El proceso de vinculación tiene una duración media de diez días desde el momento de la convocatoria y se requiere, en promedio, entrevistar a cinco candidatos para llenar una vacante. Solo el 20% de los empresarios utiliza el portal del Sena y menos del 10% los servicios de empleos temporales, como medios para seleccionar y vincular personas en cargos operativos.

## 4. Presencia y perspectivas de la inclusión (empleo) de poblaciones vulnerables como medio para erradicar la pobreza

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD<sup>55</sup> plantea que el “desarrollo humano”, en cuanto perfeccionamiento de capacidades, resulta un factor de éxito para la productividad y calidad en los ambientes laborales. En este sentido, resalta que “El crecimiento económico no creará empleo y disminuirá la pobreza a menos que se trate de un crecimiento económico inclusivo, donde las necesidades de los pobres y de los marginados estén en el foco de atención”<sup>56</sup>. En este sentido, el sector turismo no puede ser un espectador ajeno frente al hecho de generar oportunidades de empleo para las poblaciones marginadas. Sin embargo, se encuentra que en la muestra empresarial de la industria turística del AMB, solo el 3,5% de los empresarios tiene un programa para vincular estos grupos de personas en sus actividades productivas (ver cuadro 16).

**Cuadro 16. Vinculación de personas de poblaciones vulnerables**

Situación	Interés de vinculación Porcentaje	Género preferido	Tipo de actividades
Cabeza de hogar	43	Mujeres	Operativas
Sisben 1 – 2	19	Ambos	Operativas - Comerciales
Desplazadas	15	Ambos	Operativas - Comerciales
Discapacitadas	6	Ambos	Operativas

**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta sobre perfiles ocupacionales del Sector de Turismo en el AMB.

55 PNUD, 2013. Superación de la Pobreza y Desarrollo Sostenible: El PNUD y la lucha contra la pobreza. Colombia: PNUD. Recuperado de: [http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=&s=a&m=a&c=02001&e=A#.UYmdcqJg9\\_U](http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=&s=a&m=a&c=02001&e=A#.UYmdcqJg9_U)

56 *Ibid.*

Con relación al interés de los empresarios de ofrecer puestos de trabajo a personas de poblaciones vulnerables, se encuentra que el grupo de madres cabeza de familia dispone de mayor probabilidad de llenar vacantes o acceder a nuevos empleos en actividades relacionadas con servicios turísticos, derivado de los resultados alcanzados en otras actividades económicas. Por el contrario, son evidentes las prevenciones de los empresarios para emplear personas en condiciones de extrema pobreza o desplazamiento. Pero la mayor vulnerabilidad se encuentra en las personas con discapacidades, hacia quienes los empresarios manifiestan el menor grado de interés de vinculación, por las dificultades que pueden manifestarse en el desempeño de sus funciones y lo que esto podría significar en su ejercicio.

Un hecho destacable es que inicialmente sólo uno de cada diez empresarios sabía de los beneficios obtenidos por crear nuevos empleos para personas de poblaciones vulnerables. Sin embargo, al conocer las ventajas, el interés aumentó a cuatro de cada diez empresarios, quienes manifestaron considerar la posibilidad de contratar personas en esta condición, al tiempo que sugirieron la necesidad de facilitar información para tener un mejor acceso a estas poblaciones. Los empresarios enfatizan que estas poblaciones tendrían mayores oportunidades de empleo si se orientaría la formación a fortalecer competencias para el desempeño de labores clave en la prestación de servicios turísticos, con un enfoque que privilegie principios y valores en sus actuaciones cotidianas de trabajo y en especial en los momentos de contacto con los visitantes.

Otra forma de generar oportunidades para la creación de nuevos puestos de trabajo es apoyando a los microempresarios que suministran insumos y servicios a la industria del turismo, a fin de consolidar sus emprendimientos. Al respecto, solo el 30% de los empresarios del AMB realizan compras de insumos y servicios a microempresarios. Sin embargo, advierten que será difícil incrementar los volúmenes de compras si estos empresarios no amplían y mejoran su actual oferta de productos y además superan la informalidad de sus actividades.





IV.  
Capítulo

## Caracterización de la oferta de trabajo



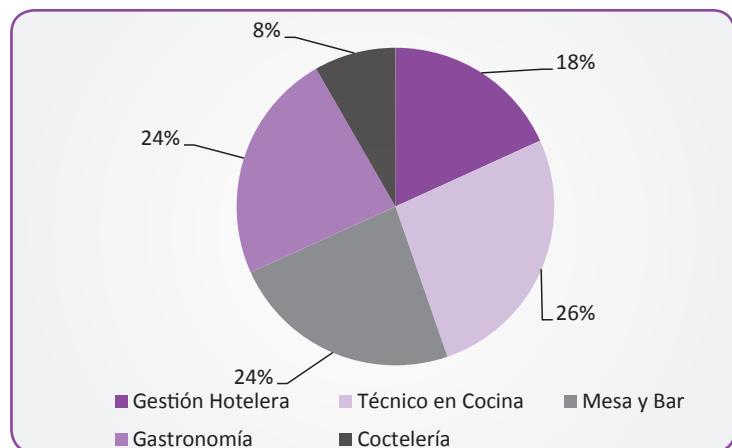
## 1. Sobre la población

La población considerada para analizar la oferta laboral en el AMB estuvo conformada por 955 estudiantes del Sena, de los que el 54,5% pertenecían al municipio de Bucaramanga, 23,3% al de Floridablanca, 16,7% y 5,5% a los de Girón y Piedecuesta respectivamente, en su mayoría en proceso de formación técnica, y otra parte, el 6,74%, en formación complementaria .

Para caracterizar la población, los participantes se agruparon por áreas de estudio, según temas afines. Por ejemplo, el área de Gestión está compuesta por los programas de Gestión del Talento Humano, Gestión Empresarial, Gestión de Mercados y Gestión Documental. Como es sabido, las responsabilidades correspondientes a las áreas de Gestión y Asistencia Administrativa/Emprendimiento son similares, por lo cual, para efectos del análisis, se puede hablar de técnicos en áreas administrativas, esta población representa el 42% de quienes se están formando actualmente.

La tercera área de interés de formación, correspondiente además con el foco de estudio, estuvo representada por Hotelería y Turismo, la cual se desglosa en el gráfico 2.

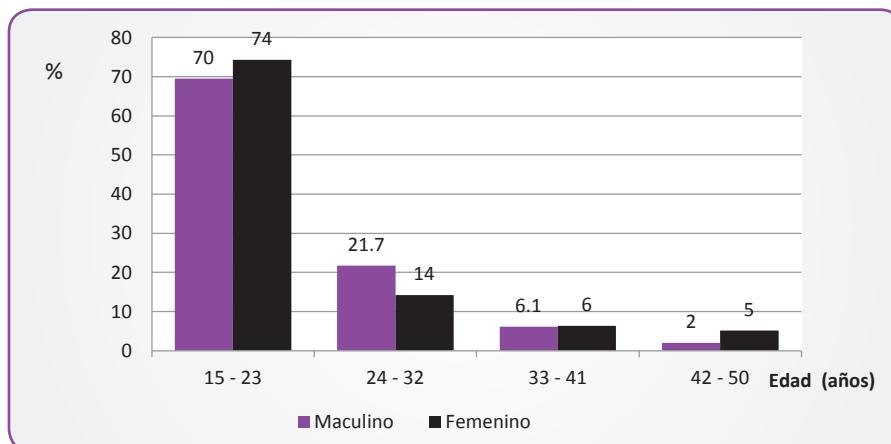
**Gráfico 2.Distribución de la población con interés en el sector Hotelería y Turismo**



**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

La caracterización general de toda la población indica que el 75% son mujeres, y que en su mayoría es joven, pues el 73,1% está en el rango entre 15 a 23 años; llama la atención en el gráfico que solamente en el rango de edad de 24 a 32 años, la población masculina supera a la femenina.

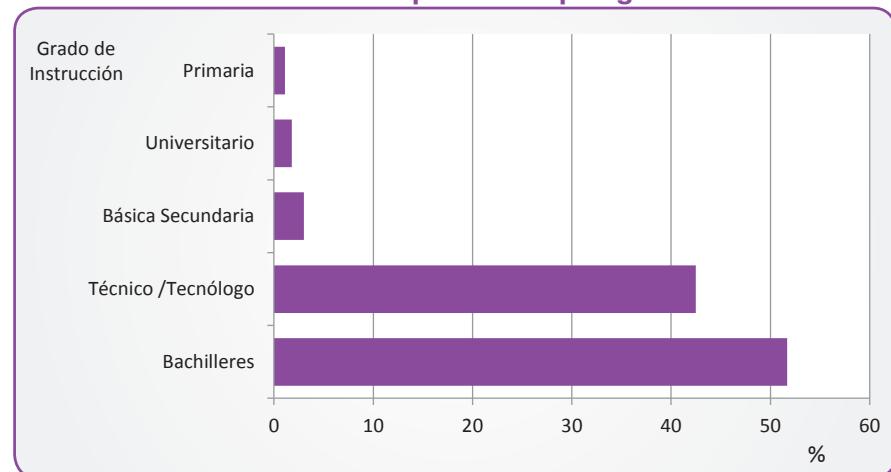
**Gráfico 3. Distribución de la población por edad y género**



**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

Es de destacar, tal como lo muestra el estudio, que el 89,2% de la población encuestada está en el rango de edad de los 15 a 32 años, ya que estos jóvenes y adultos jóvenes están iniciando su vida laboral y lograr ubicarlos en un contexto empresarial de alta proyección, como lo es el sector turismo en Santander, significaría un beneficio en doble vía, tanto para los empresarios como para la población vulnerable.

**Gráfico 4. Distribución de la población por grado de instrucción**

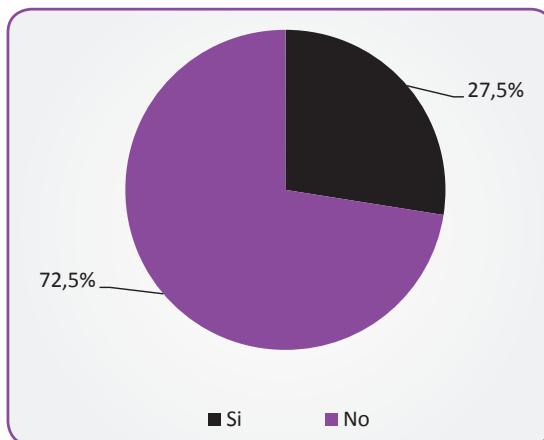


**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

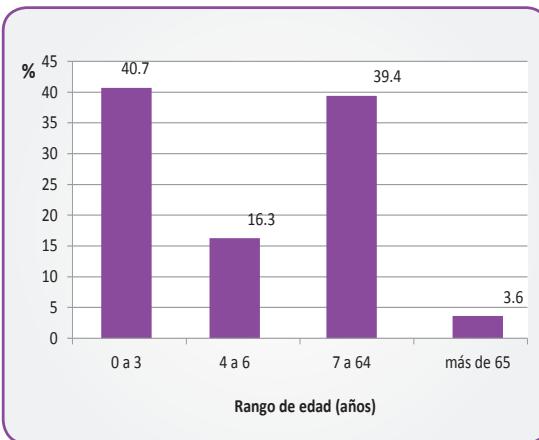
Apoyados en el gráfico 4 se puede concluir que el grupo de estudio cuenta con un alto sentido de superación. En la población de interés, se destaca que el 42,48% ha culminado algún estudio de nivel técnico o tecnológico diferente al que actualmente está desarrollando. Se aclara que un amplio porcentaje de los encuestados que manifiestan ser bachilleres, está cursando actualmente una formación técnica o tecnológica, exceptuando, en algunos casos, a quienes adelantan estudios de formación complementaria.

Por otro lado, se aprecia que el 27,5% de la población tiene personas a su cargo, y de ellas, alrededor del 60% tiene niños menores de seis años; este hecho puede generar una mayor presión por vinculación laboral de calidad para incrementar los ingresos. Mirando hacia el futuro cercano se espera una mejor ubicación laboral para atender los niños, ya que en la medida que ellos crecen, demandan mayor inversión (ver gráficos 5 y 6).

**Gráfico 5. Distribución de la población, según si tiene personas a su cargo**



**Gráfica 6. Distribución de la población, según la edad de las personas a cargo**

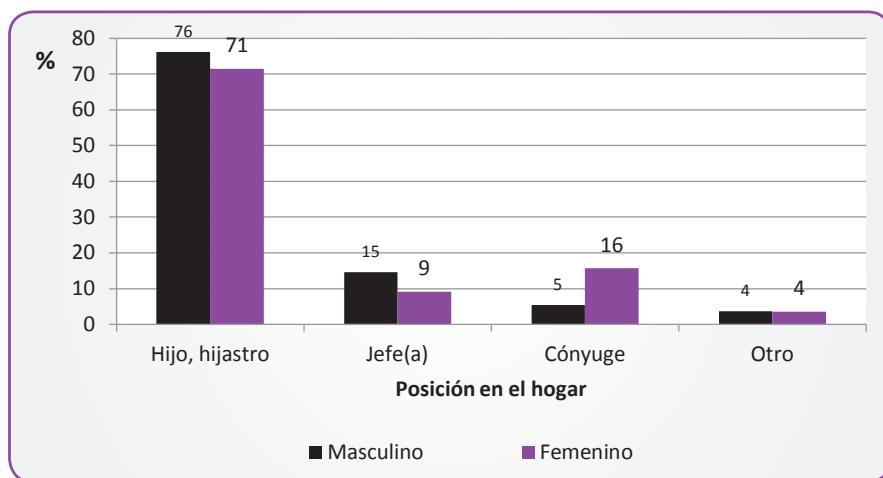


Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

Como es de esperarse en una población joven, el estado civil soltero es el más común, correspondiendo al 75%, en tanto que el 14,4% de las personas viven en unión libre. En el caso de las personas casadas o que viven en unión libre, la mayoría es hombre y cumple le rol de jefe de hogar, mientras las mujeres, son esposas o cónyuges.

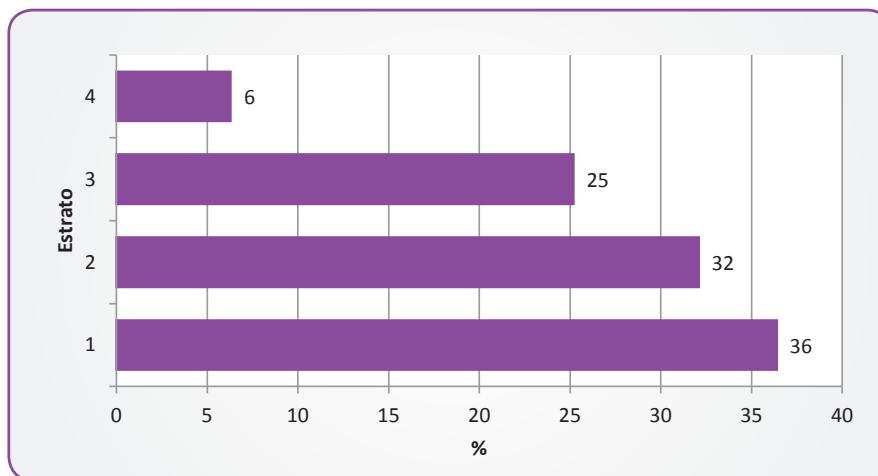
**Gráfico 7. Distribución de la población según la posición en el hogar**



Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

La recolección de la información de la oferta, a través del Sena, permitió llegar a la población objetivo, pues el 68,5% de los encuestados pertenece a los estratos 1 y 2. Esta información, al ser analizada junto con la variable de educación, permite evidenciar que las personas objeto de estudio con menores ingresos, tienen un alto anhelo de formación académica.

**Gráfico 8. Distribución de la población según el estrato**



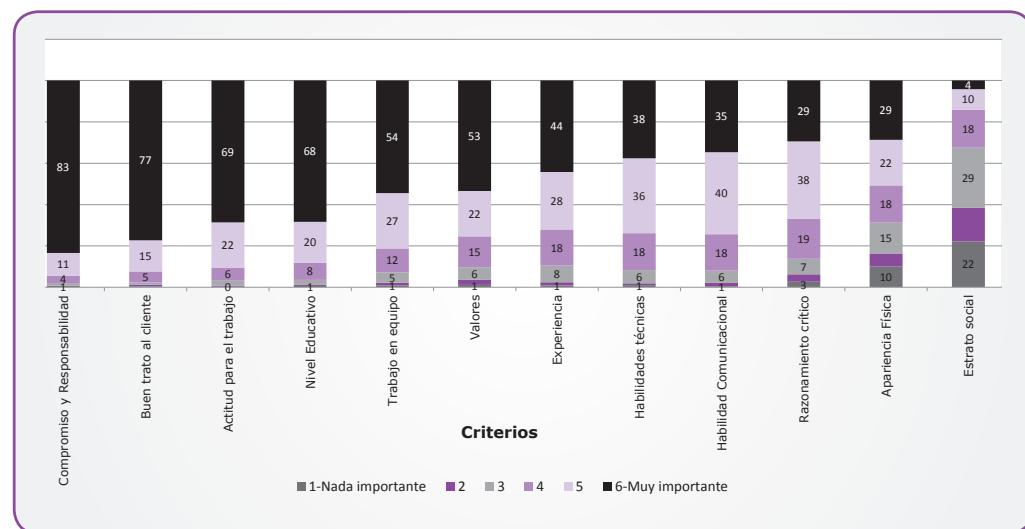
Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

## 2. Percepción de los estudiantes sobre los criterios de selección de personal de los empresarios

El instrumento indagó a la población sujeto de atención la prioridad e importancia que le dan a los criterios que consideran son tenidos en cuenta por los empleadores al vincularlos. El resultado se muestra en el gráfico 9; cabe destacar que los criterios con mayor porcentaje corresponden a aspectos asociados con la personalidad, mientras la cuarta posición se asigna al nivel educativo, lo cual puede explicar la motivación de los encuestados por acceder a la educación formal.

En este aspecto es preciso recalcar que de los seis primeros criterios, el nivel educativo es el único que se puede hacer evidente de manera directa, para los demás criterios es necesario realizar pruebas especializadas o evaluaciones de desempeño; desde este punto de vista, la educación se convierte en un aspecto clave, según la población analizada, para potencializar una posible vinculación laboral.

**Gráfico 9. Distribución de la población según criterios**

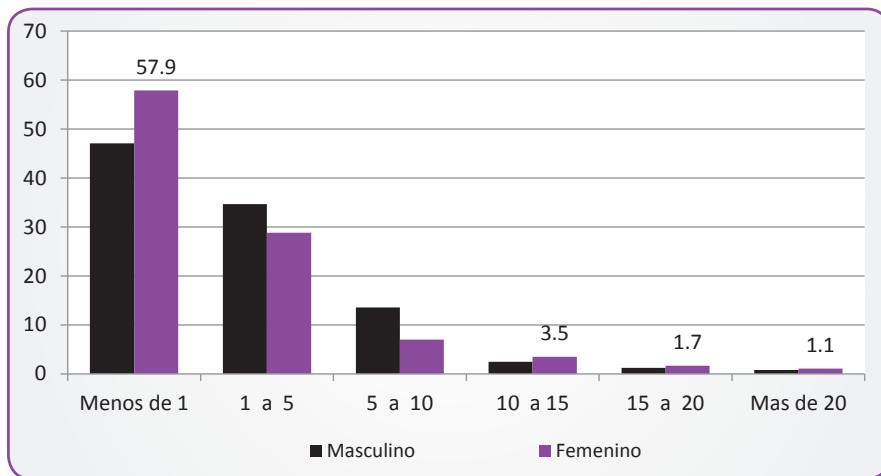


**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

El fuerte interés por el nivel educativo por parte de la oferta laboral representa para la demanda de empleo del sector turismo un foco de población con un perfil favorable, pues se trata de personal joven y cualificado (para este *Estudio*, formados por el Sena). Sin embargo para que esto sea en realidad una fortaleza, se requiere que los procesos de formación técnica y tecnológica correspondan a las áreas requeridas por la demanda, y cuenten con los perfiles ocupacionales establecidos para el sector. Al respecto se profundizará en el capítulo cinco.

### 3. Experiencia laboral de la población

Gráfico 10. Distribución de la población según tiempo laborado y género



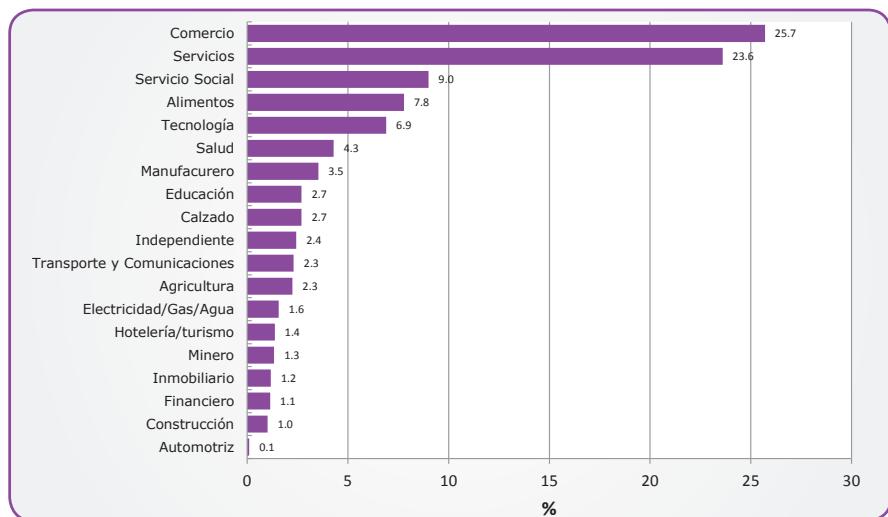
Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

La población que ha iniciado su vida laboral ha trabajado, en promedio, por tres años y medio (41 meses); como se observa en el gráfico anterior la mayoría de la población analizada se concentra, tanto para hombres como para mujeres, en vinculaciones laborales de menos de un año, esto asociado posiblemente al carácter informal del trabajo como tal. Se evidencia, de igual manera, que para el rango de entre uno y diez años de trabajo, hay un porcentaje superior de hombres, posiblemente relacionado con la desigualdad de género en la vinculación laboral, pues en ocasiones los empleadores prefieren dar continuidad a los contratos con el género masculino. Otro factor que puede explicar esto es la mayor necesidad de los hombres de mantener el sustento de sus hogares y por lo tanto la mayor presión por mantenerse laboralmente activos.

Al estudiar las vinculaciones laborales que ha tenido la población analizada, se aprecia que los sectores de comercio y servicios son los de mayores índices, algo muy acorde con la caracterización económica de Bucaramanga y su área metropolitana Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2012)<sup>57</sup>. Sin embargo, llama la atención este aspecto, dado que, según expertos en indicadores de empleo, estos sectores son los que comúnmente brindan mayor acogida a trabajos con alto nivel de informalidad; este aspecto se deja como una indagación para futuros estudios, pues con los datos actuales no es posible verificar la validez de esta aseveración.

57 Global Entrepreneurship Monitor Colombia Regiones- Bucaramanga, 2010-2011.

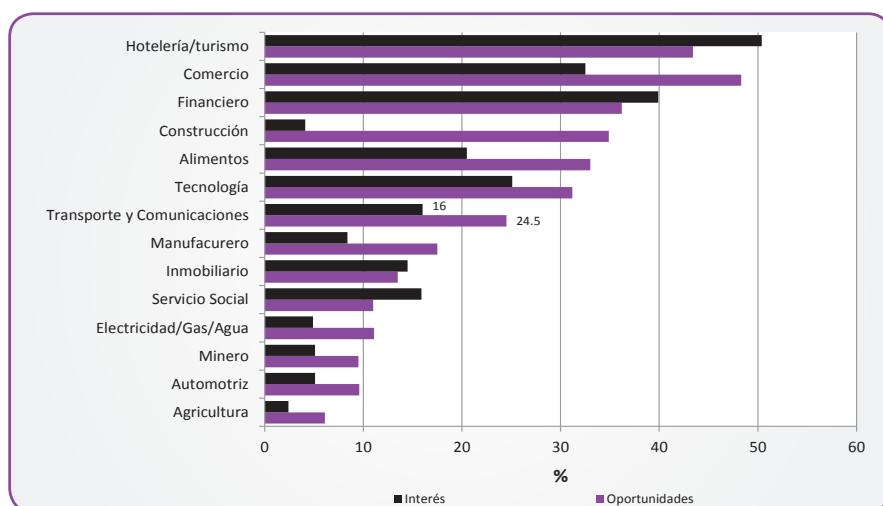
**Gráfico 11. Distribución de la población por sector económico según vinculación**



Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

En el sector de hotelería y turismo sólo ha estado desempeñándose laboralmente el 1,37% de la población estudiada, dato que, al ser contrastado con los demás sectores, según interés y oportunidad percibida (gráfico 12), evidencia que a pesar de ser el de mayor interés y el segundo en oportunidad, es un sector en el que la población encuestada prácticamente no ha trabajado, a pesar de que el 14% de la población sujeto de estudio está formándose en áreas relacionadas con dicho sector. Esta situación puede deberse a que dicha oportunidad apenas está empezando a consolidarse, de manera que serían estos jóvenes los “preparados” para afrontar el reto del turismo en el AMB. Claro está, todo ello, sujeto a la correspondencia entre las características de la oferta y los requerimientos de la demanda.

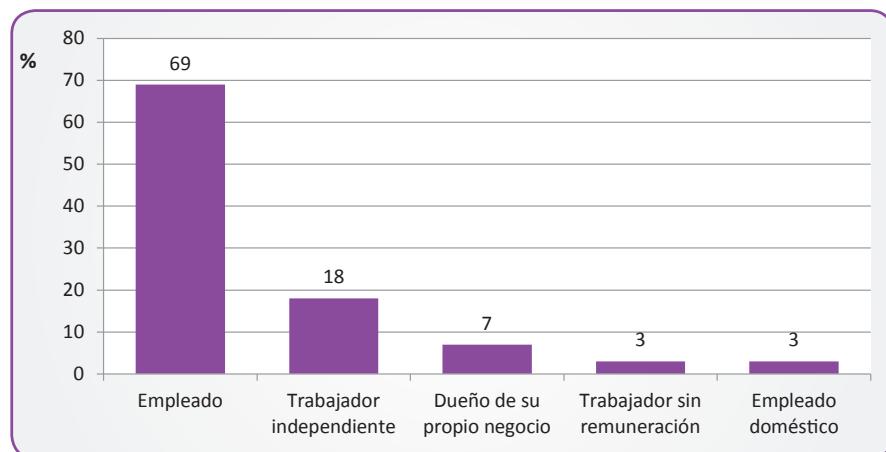
**Gráfico 12. Distribución de la población por sector económico según interés y percepción de oportunidad de empleo**



Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

De los hallazgos plasmados en el gráfico 13 se puede plantear que, por ser una población constituida en un 90% por personas de los estratos uno a tres y de menos de veintitrés años en un 73,1%, es comprensible que la principal forma de desempeño laboral sea como empleado. En este mismo sentido, el tener títulos de formación de nivel técnico o tecnológico, o en general, contar con un mayor grado de capacitación en diferentes programas, abre su abanico de posibilidades para la vinculación laboral.

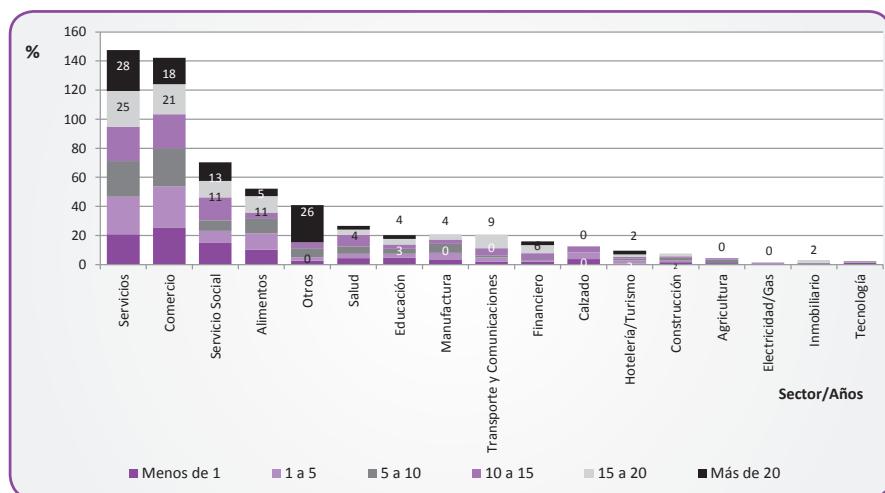
**Gráfico 13. Distribución de la población según ocupación**



Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

Se aprecia, en el gráfico 14, que las personas con mayor experiencia han estado vinculadas al área de servicios, servicio social y otras.

**Gráfico 14. Distribución de la población según años de trabajo por sector económico**



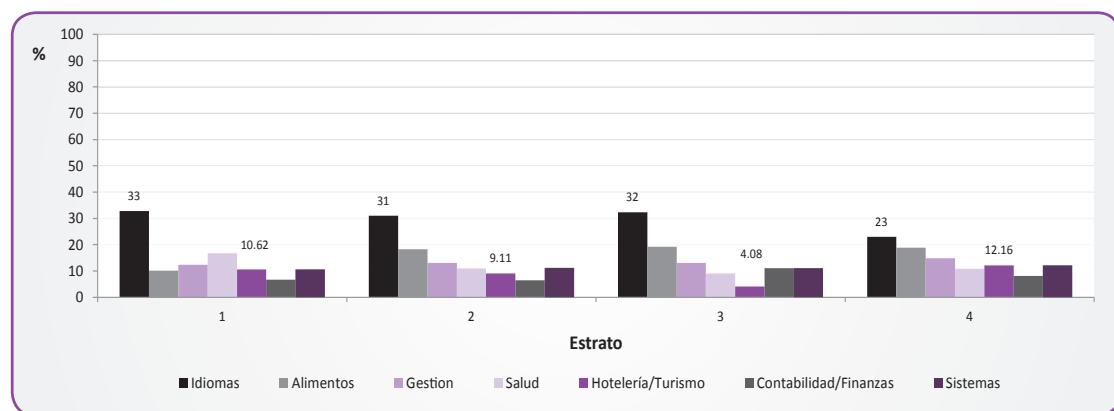
Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

## 4. Interés en capacitación

El siguiente gráfico fue construido agrupando los diversos temas de capacitación listados por los encuestados. Los idiomas son el principal tema de interés de formación en todos los estratos económicos, siendo el inglés el más solicitado. De igual manera, llama la atención el hecho de que la preparación en hotelería y turismo, como tal, presenta un bajo interés, sin embargo al unirlo con los temas del subsector alimentos se ubica en la segunda posición de preferencia en formación, después de los idiomas (elemento que también hace parte de las competencias requeridas en el sector).

Lo anterior permite afirmar que la oferta laboral actual además de ver interés y oportunidad en el sector, tiene anhelos de formarse en temas asociados al turismo; por lo cual si se desarrollan estas capacitaciones la oferta laboral está en el nivel requerido para atender el crecimiento del sector.

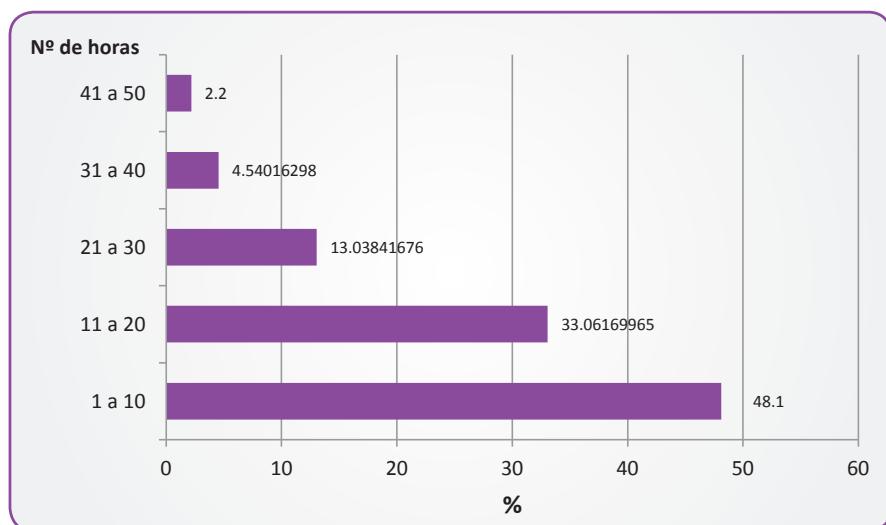
**Gráfico 15. Temas de interés de capacitación por estrato**



**Fuente:** Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

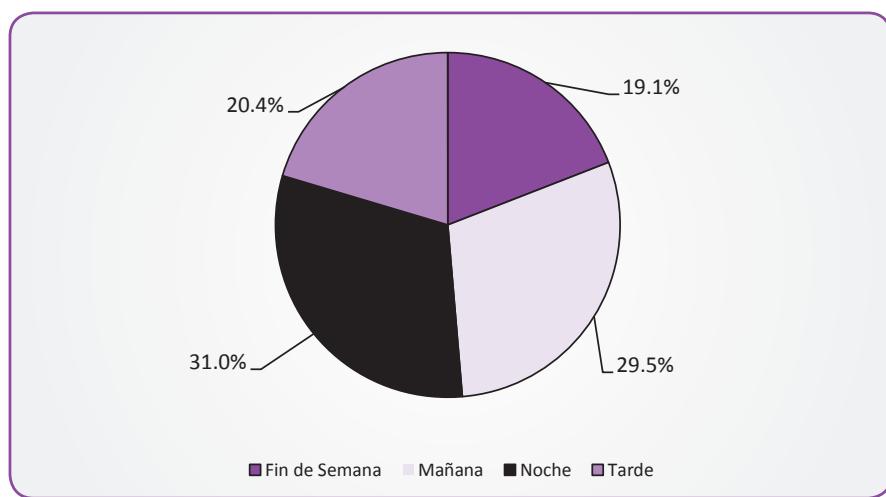
La población encuestada, en su mayoría, manifiesta contar hasta con diez horas para las capacitaciones en los temas mencionados; además expresa preferencia por la jornada de la noche, posiblemente debido a los compromisos con sus estudios y trabajo. Por tal razón, sólo alrededor del 20% desea dedicar más de veinte horas a la semana para continuar preparándose.

**Gráfico 16. Distribución de la población por número de horas que dedicaría a la capacitación**



Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

**Gráfico 17. Distribución de la población por jornada de capacitación preferida**



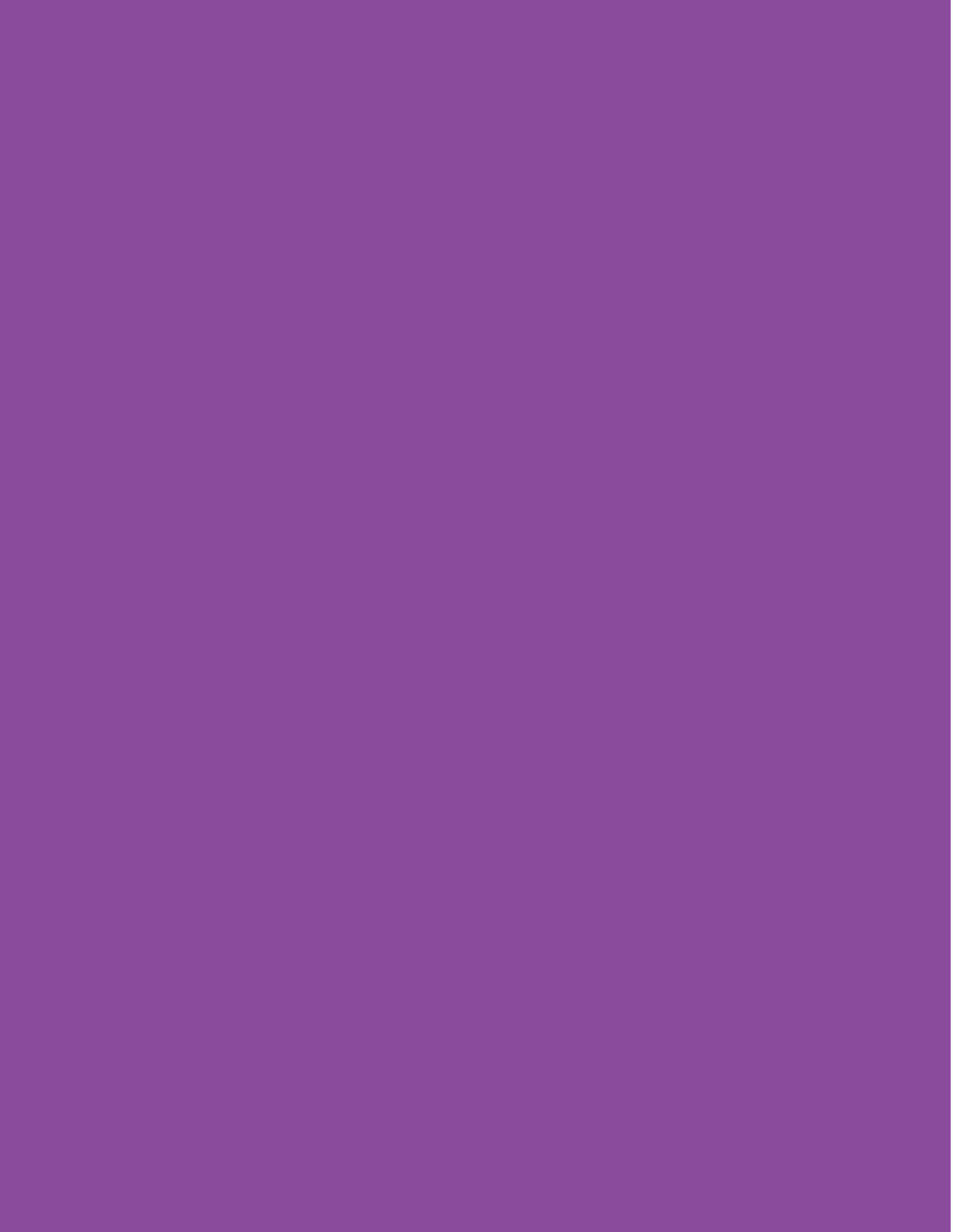
Fuente: Construcción de los autores, a partir de la aplicación de la Encuesta de caracterización socio-económica y ocupacional de la población del AMB.

En general, se observa una población de escasos recursos, que identifica el turismo como relevante en la economía regional, pero cuya percepción del sector, en cuanto a oportunidad e interés, no coincide con su desempeño laboral; haciéndose necesario atender la motivación para capacitación futura en los temas asociados con el sector para una mejor coincidencia entre las expectativas de los empresarios y la oferta laboral.

## Capítulo V.

# Percepción del Sector educativo





Como se indica en la metodología, la aproximación al sector de formación para el trabajo utilizó, de un lado, las estadísticas proporcionadas por el Sena acerca de personas matriculadas, así como las de personas que acabaron su formación entre los años 2010 y 2012. Por otro lado, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los directivos y responsables de formación del Sena, Corpotec, Eforsalud, Cajasan, Congregación Mariana, Universidad Santo Tomás y Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga.

En las entrevistas a los directivos se les preguntó sobre su visión del mercado laboral con el propósito de compararla con la expresada por los oferentes y demandantes de empleo. Asimismo, se indagó su visión respecto a la coordinación entre empresas y sector educativo en la meta de superar la situación de pobreza de la población menos favorecida. Igualmente, se les pidió que formularan recomendaciones y acciones para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida mediante programas de formación.

## 1. Los hallazgos

Fueron entrevistados los directivos del Sena y de las entidades que participan en el programa de ampliación de cobertura<sup>58</sup>. El espíritu de este programa, es generar equidad en el acceso a formación y eficiencia en el uso de los recursos destinados al aprendizaje, mediante la utilización de la capacidad instalada con que cuentan las instituciones de educación mediante la cofinanciación de proyectos de formación profesional. En concreto, dan cobertura a población vulnerable, permitiendo el acceso a jóvenes con edades entre 15 y 30 años pertenecientes a los niveles de Sisbén 1 y 2; y a los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 a programas avalados por el Sena, así como a personas de programas especiales, como la Red Unidos.<sup>59</sup>

Asimismo, se entrevistaron representantes de las universidades para tener acceso al panorama completo del sector educativo, posterior a la secundaria. La visión de las universidades puede complementar o dar puntos de vista distintos frente a lo aportado por las entidades de enseñanza para el trabajo.

---

58 Este programa se pone en marcha para atender a través de alianzas con instituciones de formación de carácter público o privado, la educación de un mayor número de colombianos.

59 Sena. Ampliación de Cobertura 2013: Resolución 02183 de 2012 “Por la cual se establecen lineamientos en el Sena para la Ampliación de Cobertura”, publicada en el Diario oficial No. 48620 el 20 de noviembre de 2012. Recuperado de: <http://mgiportal.Sena.edu.co/portal>

Respecto a los datos proporcionados por el Sena acerca del número de estudiantes matriculados y quienes terminaron sus estudios en temas relacionados con el turismo, hay que destacar que durante los tres años analizados se evidencia en los programas, un crecimiento en el número de plazas ofertadas del 10% entre el 2010 y el 2011, y una baja del 2% entre 2011 y 2012. En la formación titulada, el aumento de plazas es constante durante los tres años, un 10% entre 2010 y 2011 y un 6% entre 2011 y 2012.

Sin embargo, los cupos de los cursos relacionados con el turismo presentaron una disminución acusada, sobre todo si se tiene en cuenta el número de estudiantes que finalizaron los programas, que supuso una baja acumulada durante el periodo 2010-2012, del 31% en formación complementaria y del 22% en formación titulada.

**Cuadro 18. Total cupos utilizados en todos los programas**

Año	Complementaria	Titulada	Total
2010	372 070	52 163	424 233
2011	414 323	57 980	472 303
2012	401 988	61 479	463 467

Fuente: Registro Académico Sena

**Cuadro 19. Total cupos relacionados con programas de turismo**

Año	Formación complementaria		Formación titulada	
	Iniciaron	Terminaron	Iniciaron	Terminaron
2010	7030	5354	2079	1476
2011	4926	4020	1940	1450
2012	4946	3724	1487	1156

Fuente: Registro Académico Sena

En cuanto a las tasas de deserción, tanto en formación complementaria como en formación titulada, se encuentra que permanecen prácticamente constantes a lo largo de los tres periodos, con pequeñas variaciones de dos o tres por ciento. Se hace evidente entonces que el interés de los estudiantes en el sector turístico como oportunidad laboral, ha decaído en los últimos años, lo que se ha traducido en que los programas dejen de ser ofrecidos por las entidades educativas. En el cuadro 20 se muestran los programas ofrecidos mediante el programa de ampliación de cobertura del SENA, para el 2012, por las instituciones: Padres Marianitas, Corpotec, Eforsalud y Cajasan, relacionados con el turismo.

**Cuadro 20. Programas relacionados turismo.  
Programa ampliación cobertura del Sena 2012**

Entidad	Programas nivel Técnico laboral relacionados con turismo del programa de ampliación de cobertura del Sena 2012
Cajasan	Cocina Organización de eventos Procesos recreativos y turísticos
Eforsalud	Auxiliar de Enfermería Auxiliar en Salud Oral Auxiliar Administrativo en Salud Auxiliar Contable y Financiero Servicios Turísticos
Padres Marianitas	Auxiliar de Enfermería Auxiliar en Salud Oral Auxiliar en Servicios Farmacéuticos Auxiliar en Salud Pública Auxiliar Administrativo en Salud
Corpotec	Contabilidad

**Fuente: Cajasan, Eforsalud, P. Marianitas, Corpotec**

En el cuadro 21 se recogen los programas ofrecidos por el Sena relacionados con el turismo durante el año 2012. Se detalla el número de alumnos matriculados y graduados de cada programa.

**Cuadro 21. Títulos profesionales 2012 ofrecidos por el Sena**

Títulos	Matriculados	Titulados
Auxiliar	81	67
Cocina	64	57
Servicio de arreglo de habitaciones	17	10
Curso especial	4946	3724
Aplicación de buenas prácticas en turismo sostenible para guías de turismo	23	23
Básico de mesa y bar	88	65
Básico mesa y bar	258	135
Cocina básica	116	116
Cocina básica	151	104
Cocina básica caliente y fría	50	50
Cocina básica nacional e internacional	133	133
Cocina caliente	85	85
Cocina caliente y fría	26	17
Cocina colombiana	93	93
Cocina criolla	22	10
Cocina fría	41	41

Continua

Continuación

Cocina fría nacional e internacional	19	16
Cocina internacional	279	271
Cocina navideña	105	105
Cocina saludable	21	21
Cocina vegetariana	55	42
Coctelera	340	273
Coctelería alternativa	177	142
Coctelería exótica	219	171
Comida rápida	21	18
Emprendedor en identificación de oportunidades de desarrollo de productos turísticos en el marco de paisaje cultural cafetero	60	60
Emprendedor en cocina	22	22
Emprendedor en cocina básica	30	30
Emprendedor en cocina con sabor tradicional	29	29
Emprendedor en creación de una empresa proveedora de servicios de alojamiento en posadas turísticas.	88	87
Emprendedor en deportes de aventura (rafting)	54	42
Emprendedor en elaboración de productos de gastronomía nacional a partir de alimentos autóctonos regionales	27	27
Emprendedor en fortalecimiento de alojamientos rurales en el marco de la declaratoria del paisaje cultural cafetero	50	50
Emprendedor en mesa y bar	35	33
Emprendedor en organización de posadas rurales	76	76
Emprendedor en prestación de servicios genera les a operadores turísticos.	80	80
Emprendedor en prestación del servicio de información turística local	25	25
Gastronomía básica	19	19
Gastronomía colombiana	237	91
Guía de turismo especializado en rafting clase	59	55
Guianza de recorridos por la naturaleza	190	107
Implementación de servicios de mesa y bar	127	113
Manejo de actividades de animación turística y recreativa	66	54
Montaje para servicio de alimentos y bebidas	11	7
Organización de eventos del sector turístico	938	403
Preparaciones para cocina navideña	147	146
Servicio de camarera	30	22
Servir a los clientes en mesa y bar	19	19
Técnicas básicas de mesa y bar	41	41
Técnicas básicas de servicio a la mesa	137	137

Continua

Continuación

Técnicas básicas de servicio de mesa	27	18
Técnico	912	771
Cocina	344	289
Informador turístico local	98	85
Mesa y bar	206	162
Operación de reservas y venta de productos turísticos	167	147
Organización de eventos recreativos, turísticos y culturales	66	65
Servicios de alojamiento	31	23
Tecnólogo	494	318
Administración hotelera	65	45
Gastronomía	264	193
Guianza turística	165	80
<b>Total general</b>	<b>6433</b>	<b>4880</b>

Fuente: Registro Académico Sena

Las entrevistas semiestructuradas se iniciaron preguntando a los directivos de las instituciones de formación acerca de los principales sectores en los que creían hay más oportunidades laborales. Se evidencia la existencia de una mejor visión global respecto de las tendencias del mercado laboral por parte de los representantes del Sena, quienes basándose en estudios, identifican muy claramente el sector turismo, el de manufactura, la minería y el sector de servicios como los mayores generadores de empleo en Santander. Sin embargo, las entidades dedicadas a la educación para el trabajo mencionan como sectores con oportunidades laborales, solo aquellos asociados a sus programas de formación, sin tener en cuenta otros, quedando claro que los cursos ofrecidos atienden a la demanda de los estudiantes, antes que en función de la demanda de los empresarios.

La universidad por su parte, identifica en el sector de servicios y el de manufactura, claramente oportunidades para sus graduados, resaltando que es distinta dependiendo del grado de formación. Se hizo evidente como problema, que los salarios del AMB para los egresados de programas de pregrado no se ajustan a la inversión realizada en estudios y al ser comparados con los de otras ciudades son más bajos, razón por la que algunos deciden emigrar para obtener las remuneraciones que aspiran. La universidad no identifica al turismo como posible sector en el que surjan oportunidades laborales para sus egresados.

Respecto a la pregunta sobre los sectores en los cuales los estudiantes parecen estar más interesados en trabajar, el Sena remarca que en muchas ocasiones los estudiantes están demasiado centrados en cargos administrativos, y no conceden importancia a otros sectores en los que hay oportunidades laborales. Sin embargo, hay una excepción: la formación como chef, la cual se considera está de moda en estos momentos.

Se resalta, en general que los estudiantes prefieren trabajos de oficina, conclusión que se ve reforzada por los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a la oferta de estudiantes, en la que se puede observar que a pesar de que identifican los sectores en los que hay mayores oportunidades de trabajo, sus preferencias no se encaminan a todos estos sectores sino que están ancladas a los sectores administrativos y de ventas<sup>60</sup>, o posiblemente son estos los que les ofrecen la oportunidad de construir experiencia laboral.

En cuanto a las entidades dedicadas a la educación para el trabajo, éstas vuelven a hacer hincapié en los sectores en los cuales centran su formación, olvidándose de otras posibles opciones. Las universidades ven a los estudiantes inclinados hacia las carreras tradicionales, tratando de buscar aquellas que posteriormente ofrezcan oportunidades laborales y buena remuneración.

Se percibe que las preferencias hacia los sectores en los que los estudiantes quieren trabajar se establecen desde joven, basadas en las experiencias de familiares, conocidos y amigos, y que éstas se diferencian, dependiendo del estrato social del estudiante. Parece que puede modificarse la percepción de éstos en función de la moda, de tal manera que un trabajo manual pueda convertirse en uno de prestigio y alta demanda en función de lo que opina la sociedad, como puede ser el caso de los estudios de chef de cocina antes mencionados.

Esto se puede constatar revisando el cuadro 21, en el cual se observa que de los 4 880 alumnos graduados, 2 664 lo hicieron en cursos relacionados con cocina, es decir, más del 54% de las plazas ofertadas por el Sena vinculadas con el turismo, estaban focalizadas en estudios de cocina. Sin embargo, en puestos de trabajo en los que existe una demanda insatisfecha (ver capítulo 4), como puede ser la que concierne a los camareros, tan solo se graduaron 22 alumnos, es decir, menos de un 0,5% del total de alumnos graduados. Lo ofertado pues, se ajusta a lo demandado por los estudiantes y a lo que está de moda en ese momento.

En cuanto a la pregunta sobre cuáles son los puntos clave que hacen que la oferta educativa no esté coordinada con la demanda de empleo, el Sena destacó que el principal problema es la falta de participación de las empresas en el proceso educativo. En general, no es claro para las instituciones educativas cuáles son las necesidades de las empresas con el fin de ajustar la oferta.

Los empresarios destacan que el principal problema con sus empleados no son los conocimientos aprendidos en el centro educativo, sino que existe un importante déficit en las llamadas “competencias blandas”, definidas como comportamientos que van más allá de las técnicas relacionadas con un oficio y están vinculadas con aspectos personales como las emociones, la conducta, las motivaciones y los valores, como la puntualidad, la perseverancia, el compromiso, la responsabilidad, entre otros.

---

60 Ver Gráfico 12. Capítulo 4

Todo ello hace que, a pesar de los estudiantes poseer las competencias técnicas necesarias, no lleguen a ser los trabajadores que los empresarios vinculen a sus vacantes, idea reforzada por los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los empresarios, según las cuales ellos consideran que para la mayoría de puestos de trabajo ofertados requieren: educación solo hasta nivel secundaria, un complemento de inglés aplicado a su función laboral, y con alta prioridad, valores asociados a las mencionadas competencias blandas<sup>61</sup>.

En cuanto a las instituciones dedicadas a la formación para el trabajo se destaca, por un lado, el bajo prestigio y reconocimiento que ellas mismas sienten tener, la falta de apoyo por parte del Ministerio de Educación y la falta de estandarización y control dentro de las funciones que éste debería llevar a cabo; también destacan que aunque hay mesas de trabajo en las que participan, tratando de ajustar las necesidades educativas a la demanda, no existe ningún organismo que coordine dichos esfuerzos ni que ejecute medidas concretas, por lo que las reuniones que se realizan se quedan tan solo en el papel.

Se puede observar que la dinámica de formación universitaria no se ajusta a la del resto de instituciones educativas, ni existe una coordinación real en las distintas etapas educativas. Desde el punto de vista de las universidades esta adecuación se centra sobre todo en un mayor contacto entre las empresas y la universidad, dado que sin el apoyo de éstas y en ausencia de una demanda clara por parte de las instituciones, es imposible que la universidad cree nuevos programas; también es necesario generar conciencia en las empresas respecto a la importancia de la formación continua brindada a sus empleados.

En la pregunta referente a la forma de mejorar la coordinación entre los distintos actores educativos todas las instituciones se refirieron reiteradamente a la falta de periodicidad y concreción en las reuniones de Acofi<sup>62</sup>, CUES<sup>63</sup> y entes similares y a la ausencia de órganos ejecutivos. Asimismo, los representantes de la educación para el trabajo hicieron énfasis en la poca importancia que se les brinda en esas reuniones, a las que en muchas ocasiones no son ni siquiera invitados y el poco protagonismo que tiene, para los entes gubernamentales, la educación para el trabajo, que solo ha empezado a ser reconocida recientemente.

Sobre la forma de mejorar la coordinación e información a la hora de programar los cursos por parte del sector educativo para que estos sean pertinentes con la demanda laboral, se destacó que es necesario, por un lado, una mayor implicación de las empresas en el proceso formativo y por otro, más investigación por parte del sector educativo y gubernamental a fin de establecer las necesidades futuras de formación y tratar de dar respuesta a los requerimientos de la empresa. Igualmente, se subraya esa mayor necesidad de investigación aplicada, patentes, etc., con y hacia el

---

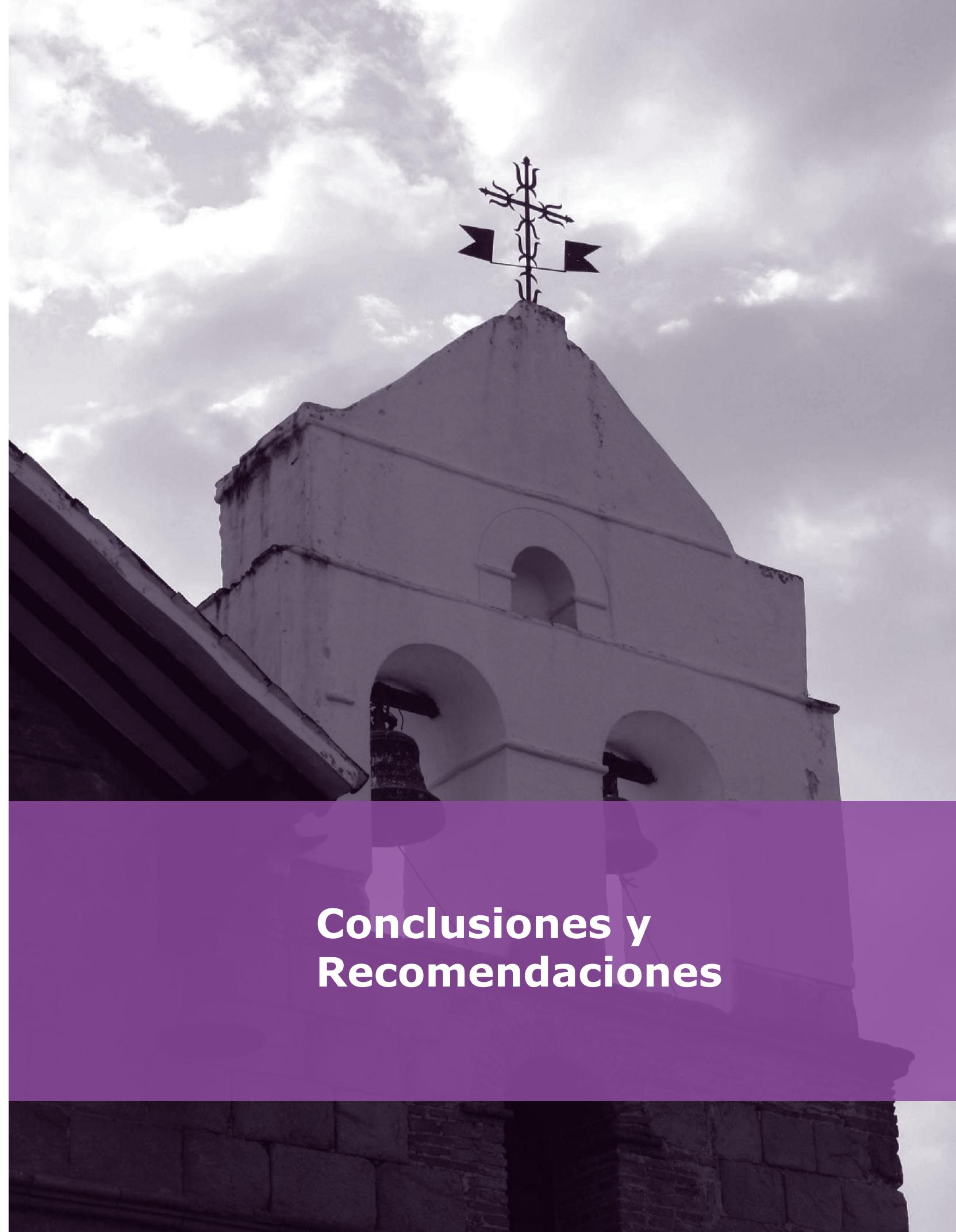
61 Ver Cuadro 12. Capítulo 3.

62 Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería.

63 Comité Universidad Empresa Santander.

campo empresarial, sobre todo para las universidades en las que, según la apreciación de los entrevistados, solo existe investigación de tipo social.

Respecto a qué podrían hacer las instituciones educativas para ayudar a superar la pobreza en los sectores desfavorecidos, los estamentos del sector educativo enfatizaron la enorme importancia de la educación como factor de desarrollo para dichas poblaciones, y pidieron, de forma unánime un mayor aporte gubernamental para los programas encaminados a ayudar a la población en situación vulnerable. Por su parte, el Sena y los organismos de educación para el trabajo, solicitan programas más completos que permitan que el estudiante en situación desfavorecida reciba no solamente una beca para educación, sino que dicha beca se complemente con un subsidio de desplazamiento o incluso, con pequeña renta que permita a los estudiantes sobrevivir.



## Conclusiones y Recomendaciones



## CONCLUSIONES

Se calcula que en un periodo inferior a cinco años, el AMB se consolidará como centro del desarrollo de la industria turística de Santander. Los megaproyectos y las megaobras mencionadas en el estudio, son propuestas que tendrán un impacto definitivo en el crecimiento y desarrollo local, y generarán nuevos puestos de trabajo.

Ante esta realidad, se considera éste como un momento apropiado para que personas, empresas y formadores del capital humano tomen decisiones para obtener el mejor fruto de los nuevos escenarios planteados. Así, el estudio desarrollado concluye, desde las perspectivas de abordaje, lo siguiente:

### Desde la perspectiva de la demanda de talento humano

La industria turística muestra avances interesantes en el AMB, prueba de ello son los notables crecimientos en ingresos obtenidos por hoteles y restaurantes, y por el sector transporte en el año 2012. Además, el sector hotelero se consolidó como el segundo subsector con mayor número de empresas constituidas, tendencia que se prevé continuará en los próximos años, con la creación de aproximadamente quinientos nuevos empleos en actividades turísticas para el segundo semestre de 2013 y cuatrocientos para el 2014, especialmente en la industria hotelera.

Con estos cambios, la industria del turismo en Santander requerirá una oferta laboral mejor formada, pues se espera el arribo de competidores conocedores del negocio que pueden atraer a los mejores talentos de la industria existente. Ante tal situación, los actuales empresarios, en su mayoría micro y pequeños, tendrán que reaccionar con estrategias de retención o buscar nuevo personal para cubrir estas vacantes.

De manera general, el análisis de la demanda de talento humano, en el sector turismo para el AMB, concluye que a corto plazo se necesita contar con los siguientes perfiles de cargos: administradores hoteleros y turísticos, asesores comerciales especializados en servicios turísticos, guías turísticos con conocimiento de los destinos de Santander y con habilidades para interactuar con los visitantes. De igual forma, en procesos operativos se requiere personal formado en cargos como camareros, botones, chefs, ayudantes de cocina, conductores y meseros.

Asimismo y en concordancia con las recomendaciones que ha recibido el país en general, se concluye que el personal empleado en el sector carece del manejo del inglés como segundo idioma, en todos los niveles de la organización, lo que se constituye en una limitante en cualquiera de las fases que se propongan para la prestación de servicios turísticos.

En la valoración expresada por los empresarios, acerca de los requisitos considerados ideales para cubrir una vacante, es notable que las competencias específicas resultan relevantes, sin embargo, llama la atención que en el 69% de los cargos, adicionalmente, se incluían como requerimientos relevantes aspectos relacionados con la formación personal como son: honestidad, responsabilidad, compromiso, creatividad, manejo de relaciones interpersonales, liderazgo, trabajo en equipo, vocación de servicio, entre otros. Conocidas también como habilidades "blandas".

## **Inclusión de personas de poblaciones vulnerables**

Resulta relevante en el AMB, que la inclusión de poblaciones marginadas, como propósito empresarial del sector no fue visible. Sólo el 3,5% de los empresarios incluidos en la muestra del estudio, manifestó tener un programa orientado a contratar personas en esta condición. De igual forma, es notable la existencia de prevenciones para llenar vacantes con personas de poblaciones vulnerables, siendo las mujeres cabeza de hogar las de mayor probabilidad de tener acceso a puestos de trabajo relacionados con actividades turísticas, en especial, por los buenos resultados conocidos en otras actividades económicas.

## **Desde la perspectiva de la oferta de talento humano**

El Sena es la entidad que mayor cobertura ofrece en formación superior a la población en situación de vulnerabilidad y pobreza en el AMB, y las personas analizadas en su mayoría, han completado allí, directamente o mediante ampliación de cobertura, cursos de formación técnica y tecnológica, lo cual demuestra su interés en cualificarse para integrarse al mercado laboral.

Además, la mayoría de los encuestados, manifiestan su interés en mejorar sus competencias en idiomas, especialmente en inglés. Si bien la población sujeto de estudio percibe al turismo como un sector de interés y con oportunidades para tener acceso a un puesto de trabajo, resulta relevante que no coincide con lo que han desarrollado en su experiencia laboral; no obstante, se visualiza interés por formación en hotelería y turismo, alimentos, idiomas y gestión, temas todos, de aplicabilidad en el sector en estudio.

La población consideró la educación como el aspecto que los empresarios más tenían en cuenta al momento de vincular laboralmente a una persona; motivo por el cual alrededor de un 80% de quienes han obtenido un título a nivel técnico o tecnológico, están cursando un segundo programa. En algunos casos llegan incluso a acumular más de dos títulos de formación.

Esto, posiblemente, porque consideran la oferta laboral como la forma más efectiva para ampliar sus posibilidades de vinculación laboral exitosa.

## **Desde la perspectiva de la formación para el trabajo**

Con respecto a las entidades especializadas en formar para el trabajo, cabe decir que en este momento existe una clara desconexión entre las necesidades empresariales y la oferta del sector educativo. Esta separación es evidente en la falta de visión de la empresa como cliente final, en la medida en que el sector educativo se centra en lo que el estudiante requiere, sin tener en cuenta lo que el mercado laboral viene demandando.

También se hizo evidente el interés de los formadores en establecer relaciones más directas con otras entidades dedicadas a la educación. En ese sentido, cobra gran importancia el papel que debe tomar el Ministerio de Educación como integrador de los esfuerzos a realizar para mejorar la comunicación entre entidades, y su papel como fiscalizador de los distintos actores del sector educativo, de tal manera que asegure tanto una comunicación eficaz, como unos niveles de educación homogéneos que no dependan de la entidad en la que se cursan los estudios. Igualmente, debe mejorarse la coordinación entre el Ministerio de Educación y el Departamento para la Prosperidad Social -DPS- para garantizar el acceso a la educación en condiciones de igualdad de oportunidades a las poblaciones más desfavorecidas.

También se concluye, casi de manera unánime, por parte de los formadores, que para ayudar a un mayor número de personas en situación de pobreza es necesario que los entes gubernamentales dediquen más recursos a implementar programas efectivos y adecuados para ello; por ejemplo lo realizado por el Ministerio TIC mediante el programa de financiación educativa para población vulnerable.

En este sentido afirman que el objetivo no es únicamente aumentar los recursos destinados, es necesaria una reflexión acerca del destino de los recursos dispuestos para la formación de personas para el trabajo; de igual forma, es imperativo mejorar la eficacia de los recursos, de tal manera que estos consigan la mejor relación graduados-empleados-calidad.

## **Negocios inclusivos**

La inclusión de los microempresarios como proveedores de la industria turística del AMB está determinada fundamentalmente por la capacidad de ofrecer un portafolio de productos más amplio y variado, además de hacer realidad la formalización de sus actividades comerciales. Si estas condiciones se mejoran, se podrían crear nuevos empleos y propiciar el crecimiento en las microempresas. En definitiva, el suministro de alimentos (procesados y no procesados), de artículos de limpieza y de papelería, ofrecen las mejores oportunidades como nichos de mercado para emprendedores y pequeños empresarios que deseen participar del mercado de este sector.

## RECOMENDACIONES

### A las entidades gubernamentales

Conviene aprovechar los lineamientos de la Ley de Turismo<sup>64</sup>; en este sentido se recomienda al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo liderar encuentros entre empresarios de la industria del turismo, el Sena, los observatorios de trabajo e instituciones de educación, con el propósito de definir y comunicar las necesidades de capacitación y formación del talento humano de las organizaciones dedicadas a ofrecer servicios turísticos, información útil para diseñar programas académicos que puedan dar respuesta oportuna a los problemas detectados.

Acorde con la importancia manifiesta de los empresarios frente a los aspectos de valores, compromiso, responsabilidad, trabajo en equipo y buen trato a los visitantes, se recomienda a los gestores y funcionarios del DPS y de las demás entidades que atienden poblaciones vulnerables, a través de los diversos programas, intervenir para mejorar las prácticas de principios y valores, es decir, fortalecer las habilidades “blandas”, como cualidades requeridas en todos los sectores del mercado laboral. De igual manera, es necesario orientar a las personas con relación a las oportunidades de empleo en los sectores seleccionados como motores de desarrollo territorial, para facilitar su inclusión; verbigracia, turismo para el AMB.

Teniendo en cuenta que solo uno de cada diez empresarios de la muestra aseguró no conocer los beneficios de crear nuevos empleos para personas de poblaciones vulnerables, se recomienda al DPS trabajar en mecanismos y medios de difusión, para permitir a los empresarios conocer las ventajas para sus organizaciones de contratar personas en esta condición.

### A los gremios y a las entidades de apoyo regional

La capacidad de una empresa turística para lograr experiencias gratificantes para sus clientes implica un cambio sustancial en la forma como se administran. El mejoramiento de las competencias asociadas al desempeño de labores relacionadas con los servicios a los visitantes es un aspecto clave para incrementar la calidad y productividad en los procesos involucrados en las actividades turísticas, asegurando de esta manera la calidad.

Por esta razón se considera que los gremios, alcaldías, la Cámara de Comercio, el Instituto Municipal de Turismo y las universidades, deben integrar recursos y esfuerzos alrededor de la recién creada Corporación de Turismo de Santander, para coadyuvar en el objetivo común de convertir al AMB en un destino turístico competitivo, asunto que implica, no solamente

---

64 Ley 558 del 2012 Recuperado de: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley155810072012.pdf>

la atención brindada a los visitantes y el respeto por su dignidad, sino también el cuidado de los lugares con atractivos, el mejoramiento de la infraestructura y el fomento de la armonía con las comunidades que habitan en su entorno.

La situación geográfica privilegiada que tiene el AMB por su cercanía a los mejores atractivos naturales, culturales e históricos de Santander, generará la llegada de turistas, muchos de ellos extranjeros, circunstancia que invita a superar con prontitud el dominio del inglés. Es interesante hacer seguimiento a proyectos como el Observatorio de Idiomas de la ciudad de Medellín, cuyo objetivo es alcanzar un mejor uso de los recursos y lograr un mayor número de personas bilingües o incluir en el Observatorio Metropolitano<sup>65</sup>, recientemente creado, un nuevo módulo que específicamente aborde el problema de un segundo idioma. De igual manera, se recomienda al Sena mejorar la difusión de su propuesta de aprendizaje de inglés en su plataforma virtual.

La tendencia del turismo en el mundo permite prever que los visitantes no solo quieran conocer los atractivos naturales, culturales e históricos de un lugar, sino que valoran también la capacidad del destino para hacer realidad una experiencia diferente. En tal sentido, los empresarios del turismo, entendiendo que lograr la plena satisfacción de los visitantes no solo se hace realidad con un grupo humano calificado en sus labores específicas, deben dar prioridad, en los procesos de selección y vinculación, a personas que demuestren una real vocación de servicio, fundamentada en la capacidad de comprender las necesidades o problemas de los visitantes y ofrecerles soluciones creativas que superen sus expectativas.

## **Instituciones formadoras**

Considerando el alto interés en formación de inglés, se recomienda orientar los procesos de capacitación conversacionales en este idioma, relacionados con el rol que puede desempeñar las personas en los puestos de trabajo. En este sentido, el Sena puede hacer un pilotaje con los jóvenes de la red Unidos mejor preparados en inglés, con el fin de hacer seguimiento del impacto en sus vidas laborales como consecuencia del mejoramiento de esta competencia.

Complementario a este seguimiento en el tema de formación bilingüe, se recomienda realizar una ampliación en la oferta de enseñanza en inglés mediante la modalidad de convenio. El Sena actualmente tiene convenio<sup>66</sup> con la Orden de los Clérigos Regulares Somascos, la Congregación Mariana Claver, Comfenalco, Cajasan, Eforsalud, Corpotec y Multicomputo. Mediante cada una de estas entidades, de acuerdo a su oferta educativa, se amplía la

---

65 BOLETIN DE PRENSA [http://www.amb.gov.co/jdownloads/Boletines/hoy\\_se\\_presenta\\_observatorio\\_metropolitano.pdf](http://www.amb.gov.co/jdownloads/Boletines/hoy_se_presenta_observatorio_metropolitano.pdf)

66 Tomado de <http://m.eltiempo.com/colombia/oriente/capacitarn-a-jvenes-en-situacin-de-vulnerabilidad/12559356>. Consultado el 30 de abril de 2013.

cobertura de propuestas de formación. Para este caso se sugieren nuevos convenios de formación ampliada en lenguas extranjeras, principalmente el inglés, apoyados en centros de formación especializados, en especial, por cuanto esta población no tiene tantas facilidades de acceso a Internet y por tanto, a las plataformas virtuales.

Dadas las buenas perspectivas para el turismo en Santander y por ende, en el AMB, se justifica la necesidad de ofrecer cursos de formación especiales en las labores consideradas clave en la prestación de servicios turísticos (verbigracia la guianza turística), que debe incluir formación en temas relacionados con el patrimonio cultural e histórico y conocimientos de paleontología, entre otros.

A partir de las necesidades de formación, identificadas desde la mirada de la demanda laboral, en áreas operativas en las que actualmente las instituciones consideradas en el estudio no están ofreciendo programas, o incluso, aquellas áreas que han tenido baja aceptación, se sugiere reducir los tiempos de formación, pues, como lo indican los empresarios, para ciertos cargos como meseros, camareras, botones, conductores, entre otros, se necesita formación especializada que no requiere cursos largos. Más si lo que se desea es ofrecer un servicio turístico de clase mundial, se hace necesario "profesionalizar" estos oficios.

## La perspectiva de la formación para el trabajo

Es necesario que los empresarios conozcan la importancia de consolidar en sus trabajadores un proceso de formación continua. Esto se podría lograr mediante la creación de órganos conjuntos empresa-instituciones educativas, que atiendan oportunamente las necesidades identificadas. Se piensa que la entidad idónea por recursos, experiencia, liderazgo y contactos sea el Sena, en cuyos objetivos debería estar incluido el servir de puente entre las necesidades empresariales y el sector educativo.

El Sena y las entidades de capacitación para el trabajo, deben considerar como cliente final a las empresas, es decir, su papel debe dirigirse a ser alternativa de valor en la formación que demandan los empresarios en términos de capital humano, su rol no debe limitarse a dar la educación que solicitan los estudiantes.

En los encuentros con los directivos de los centros educativos, estos manifestaron, por ejemplo, que intentos para crear un curso orientado a actividades laborales relacionadas con la minería, fracasaron por la escasa demanda, ya que no fue posible conformar un grupo y como alternativa se cambió por uno de contabilidad.

En consonancia con lo anterior, resulta fundamental dar a conocer a los jóvenes la realidad del mercado laboral, de tal forma que no existan trabajos de distinta categoría y evitar así una concentración de competidores por trabajos de oficina. Además, es importante formar a los empresarios para

romper el círculo vicioso de algunas empresas que solo buscan aprendices como alternativa para ocupar puestos de trabajo de profesionales equivalentes. Es necesario crear incentivos para que los puestos ocupados por practicantes en las empresas se conviertan en empleos con continuidad, evitando que un mismo puesto de trabajo sea asignado a un aprendiz para cubrir a otro.

Es primordial tener una estructura educativa clara, un sistema equilibrado en donde el Ministerio de Educación sea protagonista principal y cumpla sus funciones de seguimiento, control y coordinación. Se deben estandarizar los planes de estudio entre distintos centros de formación para evitar que la educación en un mismo nivel sea diferente al comparar sus planes de estudio. Estos procesos tienen un papel fundamental en el aseguramiento de una perspectiva holística de la formación, integrando excelente capacitación para el desempeño de una labor y el fomento de valores como el esfuerzo, la disciplina, la puntualidad, la amabilidad, la responsabilidad, entre otros, que definen el comportamiento personal, considerados por los empresarios como los de mayor valor en los procesos de selección.

El esfuerzo realizado en este sentido debe tener en cuenta las características definitorias de cada una de las poblaciones, ya que los esfuerzos educativos en valores no tienen por qué ser los mismos en todas las regiones.

Se pueden reforzar los órganos existentes para coordinar los esfuerzos entre entes educativos, empresas y entidades gubernamentales como el Comité Universidad-Empresa-Estado (CUES). Deben tener presupuesto, personas dedicadas y mayor periodicidad en sus actividades. El hecho de realizar dos reuniones al año con representantes diferentes en cada sesión, llegando a conclusiones sin compromisos concretos, resultados medibles y entidades responsables, no es la mejor manera de aprovechar los esfuerzos desplegados en estos encuentros. Esta recomendación proviene de varios participantes en foros. En el caso de que los órganos existentes no se consideren adecuados, sería necesario crear alguna nueva institución para conseguir los objetivos anteriormente citados.

Se considera importante que los programas de becas contemplen todas las necesidades de poblaciones vulnerables, algunos docentes manifiestan que una parte importante de la deserción de alumnos en sus cursos se debe a la falta de los recursos necesarios para el transporte hasta el centro educativo o incluso para la comida diaria.

Es necesario un mayor aporte de las universidades y asignación de recursos para investigaciones orientadas, por ejemplo, a mejorar procesos productivos, creación de patentes y *software*, que den respuesta a problemas reales de las empresas. También se sugiere crear incentivos para las universidades que asignen docentes dedicados a la búsqueda de soluciones de problemas mediante procesos de investigación. En este mismo sentido, las universidades asociadas a las instituciones de salud pueden aportar soluciones que den prestigio a la región como centro turístico de servicios de salud de nivel mundial. Existen organismos que tratan de coordinar a las universidades, como, el CUES, con el programa de regalías o las reuniones

de semilleros, pero se considera que debe ser Colciencias el que asuma la tarea de coordinación, mediante la descentralización de su labor. Para ello podría aprovechar a los pares académicos de cada región.

En general, los empresarios del sector turismo tienen poco conocimiento de las ventajas de crear nuevos puestos de trabajo para personas de población vulnerable. No obstante, su interés mejoró significativamente cuando se les explicaron los beneficios que tiene para sus organizaciones. Asimismo, destacan que si se lograran mejores niveles de capacitación en labores relacionadas con actividades de prestación de servicios turísticos, estas poblaciones tendrían amplias posibilidades de acceso a un puesto de trabajo en este sector, sobre todo si demuestran vocación de servicio y se fundamenta su desempeño en aspectos tan importantes como el de valores y principios humanos.



## Referencias



## REFERENCIAS

- AGUILERA DÍAZ, M. 2013. Bucaramanga: capital humano y crecimiento económico. *Documentos de trabajo sobre ECONOMÍA REGIONAL, Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER)* [En línea]. Núm. 180. [Consulta: Mayo 12 de 2013]. Disponible en: [http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/dtser\\_180.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/dtser_180.pdf)
- ALCALDIA DE BUCARAMANGA. *Boletín de Prensa 637* [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: [http://old.bucaramanga.gov.co/prensa/Boletines/Boletin\\_web/2013/04/250413-637.html](http://old.bucaramanga.gov.co/prensa/Boletines/Boletin_web/2013/04/250413-637.html)
- ALCALDIA DE BUCARAMANGA. *Historia de Bucaramanga* [Sitio web]. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=8>
- ALCALDIA DE BUCARAMANGA. *Bucaramanga* [Sitio web]. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>
- ALCALDIA FLORIDABLANCA. *Información General de Floridablanca* [Sitio web]. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://floridablanca.gov.co/el-municipio/informacion-general>
- ALCALDIA SAN JUAN DE GIRON. *Nuestro municipio* [Sitio web]. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://giron-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=mIx-1-&m=f>
- ALCALDIA PIEDECUESTA. *Piedecuesta* [Sitio web]. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: [http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180:resena&catid=45&Itemid=179](http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=180:resena&catid=45&Itemid=179)
- ÁREAMETROPOLITANA DE BUCARAMANAGA. Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) [Sitio web]. Bucaramanga: AMB. [Consulta: Mayo 2 de 2013]. Disponible en: <http://www.amb.gov.co/>
- AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA. Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) [Sitio web]. Bucaramanga: AMB. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.amb.gov.co/Institucional/Jurisdiccion/Floridablanca>
- AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA. *Girón* [Sitio web]. Bucaramanga: AMB. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.amb.gov.co/Institucional/Jurisdiccion/Giron>
- AREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA. *Piedecuesta* [Sitio web]. Bucaramanga: AMB. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.amb.gov.co/Institucional/Jurisdiccion/Piedecuesta>

ARIAS GÓMEZ, H. 2012. Aglomeración industrial en el centro oriente colombiano. *Apuntes del CENES* [En línea], **31** (53), 81-109. [Consulta: Abril 19 de 2013]. ISSN 0120-3053. Disponible en: <http://virtual.uptc.edu.co/revistas/index.php/cenes/article/viewFile/1906/1821>

ASAMBLEA DEPARTAMENTAL, 2012. *Ordenanza No. 013 del 23 de Abril de 2012, por medio de la cual se adopta el Plan de Desarrollo, SANTANDER EN SERIO, EL GOBIERNO DE LA GENTE, 2012-2015* [En línea]. [Consulta: Abril 26 de 2013]. Disponible en: <http://www.asambleadesantander.gov.co/Doc/Foro/pddsantander.pdf>

BONILLA MEJÍA, L. 2009. Causas de las diferencias regionales en la distribución del ingreso en Colombia, un ejercicio de micro-descomposición. *Documentos de trabajo sobre ECONOMÍA REGIONAL, Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER)* [En línea]. Núm. 111. [Consulta: Mayo 12 de 2013]. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-111.pdf>

CÁCERES TRISTANCHO, H. Bucaramanga más que un milagro, es una realidad. *Compite 360* [En línea]. [Consulta: Mayo 21 de 2013]. Disponible en: <http://www.compite360.com/Noticias/Bucaramanga-mas-que-un-milagro,-es-una-realidad.aspx#.UapXt9LeT-p>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2008. *Centro de Atención Empresarial* [Sitio web]. Bucaramanga: CCB. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/sinramites/>

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA ADN SECTORIAL. [En línea]. [Consulta: Abril 24 de 2013]. Disponible en: <http://www.compite360.com/adnsectorial/>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2012. *Ocupados por rama de actividad Área Metropolitana de Bucaramanga* [En línea]. Colombia: DANE. [Consulta: Abril 30 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/ocuact.htm>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2013. *Movimiento de Pasajeros y Carga Aeropuerto Palonegro* [En línea]. Bucaramanga: CCB. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/palo2012.htm>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2013. *Comportamiento Económico en el 2012 de las 360 empresas más grandes de Santander* [En línea]. Bucaramanga. CCB, Observatorio de Competitividad, Compite 360. [Consulta: Abril 25 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2013/360%20empresas.pdf>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2013. *Constitución de empresas, Santander 2012* [En línea]. Bucaramanga. CCB, Observatorio de Competitividad. [Consulta: Abril 25 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2013/constituidas2012.pdf>

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA (CCB), 2013. *Cifras de Santander y Colombia Abril 2013* [En línea]. Bucaramanga. CCB, Observatorio de Competitividad. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. 2013. Indicadores económicos [En línea]. [Consulta: Mayo 5 de 2013]. Disponible en: <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/>

CEPEDA EMILIANI, L. 2010. ¿Por qué le va bien a la economía de Santander?. *Documentos de trabajo sobre ECONOMÍA REGIONAL, Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER)* [En línea]. Núm. 135. [Consulta: Mayo 2 de 2013]. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-135.pdf>

CONCEJO DE BUCARAMANGA 2012 *Plan de Desarrollo 2012-2015*. [En línea] [Consulta: Mayo 12 de 2013]. Disponible en: [http://concejodebucaramanga.gov.co/descargas/EDICION\\_011\\_2012.pdf](http://concejodebucaramanga.gov.co/descargas/EDICION_011_2012.pdf)

CONCEJO DE FLORIDABLANCA *Plan de Desarrollo Municipal, Floridablanca 2012-2015*[En línea]. [Consulta: Marzo 30 de 2013]. Disponible en: <http://floridablanca.gov.co/wp-content/uploads/2012/05/Plan-de-Desarrollo-de-Floridablanca-2012-20151.pdf>

CORPORACIÓN COMPROMISO Y ESCUELA NACIONAL SINDICAL - ENS. 2011. *Informe del mercado laboral en Bucaramanga y el Área Metropolitana 2009-2010* [En línea]. [Consulta: Mayo 8 de 2013]. Disponible en: [http://www.corporacioncompromiso.org/apc-aa-files/fa2e711a6ce3418d10fcf0e86342893f/informe\\_final\\_trabajo\\_decente.doc](http://www.corporacioncompromiso.org/apc-aa-files/fa2e711a6ce3418d10fcf0e86342893f/informe_final_trabajo_decente.doc)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA 2008. *Proyecciones municipales 2006-2020* [En línea]. [Consulta: Mayo 10 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/MProyeccionesMunicipalesdadsexo.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/MProyeccionesMunicipalesdadsexo.pdf)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA 2013. *Proyecciones de población* [En línea] [Consulta: Mayo 8 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75&Itemid=72](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA, 2013 Cuentas departamentales Base 2005 Años 2011-2012 provisional. [En línea]. [Consulta: Mayo 10 de 2013]. Disponible en [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2005/Bol\\_Resultados\\_2011provisional\\_29\\_05.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_Resultados_2011provisional_29_05.pdf)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. *Encuesta de Hogares Diciembre de 2012* [En línea]. Bogotá: DANE. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_inactividad\\_oct12\\_dic12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_inactividad_oct12_dic12.pdf)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP), 2010. *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014* [En línea], 564-565. Bogotá: DNP. [Consulta: Mayo 2 de 2013]. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/PND/PND20102014.aspx>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE), 2012. *Boletín de prensa: Principales indicadores del mercado laboral, Noviembre de 2012* [En línea]. Bogotá: DANE. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_nov12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_nov12.pdf)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE), 2013. *Boletín de prensa: Inactividad trimestre octubre - diciembre de 2012* [En línea]. Bogotá: DANE. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_inactividad\\_oct12\\_dic12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_inactividad_oct12_dic12.pdf)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, 2013 *Pobreza en Colombia* Comunicación de prensa, [En línea]. Bogotá: DANE. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/cp\\_pobreza\\_2012.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/cp_pobreza_2012.pdf)

EXTROVERSIA, 2012. *Panachi fue visitado por un millón de visitantes.* [En línea]. [Consulta: Mayo 6 de 2013] Disponible en: [http://extroversia.universia.net.co/dia-a-dia/2013/noticias/actualidad/panachi\\_fue\\_visitado\\_por\\_un\\_millon\\_de\\_turistas/actualidad/3742/103/104.html](http://extroversia.universia.net.co/dia-a-dia/2013/noticias/actualidad/panachi_fue_visitado_por_un_millon_de_turistas/actualidad/3742/103/104.html)

Global Entrepreneurship Monitor Colombia Regiones- Bucaramanga, 2010-2011. Editorial Universidad del Norte

GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, (2010). *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para todos* (p. 565). Colombia: Bogotá D.C.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TRISMO DE COLOMBIA, 2011. *Normas técnicas sectoriales (Para el sector turismo)* [En línea]. Bogotá: Mincomercio. [Consulta 3 de Mayo de 2013]. Disponibles en: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16197>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA, 2011. *Prestadores de Servicios Turísticos* [En línea]. Bogotá: Mincomercio. [Consulta 3 de Mayo de 2013]. Disponibles en: <https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=1333>

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS; ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, 2010. Recomendaciones internacionales para estadísticas del turismo 2008. *Asuntos económicos y Sociales, Departamento de asuntos económicos y sociales, División estadística* [En línea], M (83/1), 1. [Consulta: Mayo 13 de 2013]. ISBN 97-92-1-361238-5. Disponible en: [http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/Seriesm\\_83rev1s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/Seriesm_83rev1s.pdf)

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (UNWTO), 2012. *Convertir mil millones de turistas en mil millones de oportunidades* [Infografía en línea]. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: [http://crm.unwto.org/sites/crm.unwto.org/files/civicrm/custom/images/images/UNWTO\\_1BILLION\\_infographic\\_sp2.jpg](http://crm.unwto.org/sites/crm.unwto.org/files/civicrm/custom/images/images/UNWTO_1BILLION_infographic_sp2.jpg)

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (UNWTO), 2012. *Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2012* [En línea]. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: <http://mkt.unwto.org/es/publication/panorama-omt-del-turismo-internacional-edicion-2012>

PROEXPORT COLOMBIA, 2012. *Informe de turismo extranjero en Colombia, cifras de 2012* [En línea]. Bogotá: PROEXPORT, Dirección de Información Comercial - Inteligencia de Mercados. [Consulta: Abril 26 de 2013]. Disponible en: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe\\_proexport\\_turismo\\_extranjero\\_en\\_colombia\\_a\\_diciembre\\_2012\\_final.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe_proexport_turismo_extranjero_en_colombia_a_diciembre_2012_final.pdf)

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), 2012 *Informe sobre el estado de avance de los objetivos de desarrollo del Milenio* Bucaramanga: [Sitio web]. Colombia: PNUD. [Consulta: Marzo 16 de 2013]. Disponible en: [www.pnud.org.co](http://www.pnud.org.co) Directorio: 2012/odm2012 Archivo: odm\_bucaramanga.pdf

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), 2001. *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)* [Sitio web]. Colombia: PNUD. [Consulta: Marzo 12 de 2013]. Disponible en: <http://www.pnud.org.co>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD). *Superación de la pobreza y Desarrollo Sostenible, él área y sus objetivos, el PNUD y la lucha contra la pobreza* [En línea]. Colombia: PNUD. [Consulta: Marzo 12 de 2013]. Disponible en: <http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=&s=a&m=a&c=02001&e=A#.Uapkr9LeT-q>

PROGRAMA NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) *Bucaramanga 2012: Informe sobre el estado de avance de los objetivos de desarrollo del Milenio* [En línea]. Colombia: PNUD. [Consulta: Mayo 28 de 2013]. Disponible en: [http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm\\_bucaramanga.pdf](http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf)

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE (SENA), 2012. *Resolución No. 02183 de 2012, Por la cual se establecen lineamientos en el SENA para la ampliación de cobertura* [En línea]. Bogotá: SENA. [Consulta: Mayo 7 de 2013]. Disponible en: <http://mgiportal.sena.edu.co/downloads/2012/juridica/resolucion%202183%20de%202012.pdf>

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE (SENA), 2012. *Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)* [Sitio web]. Bogotá: SENA. [Consulta: Mayo 6 de 2013]. Disponible en: <http://www.sena.edu.co/Pages/mision.aspx>

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO; INTELIGENCIA DE NEGOCIOS, 2012. *Ranking de ciudades latinoamericanas para la atracción de inversiones, informe oficial* [En línea]. Bogotá: UROSARIO Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC), IdN. [Consulta: Abril 21 de 2013]. Disponible en: [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/e4/e4b39936-b5f0-42c7-bf2ef30c34018ef2.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/e4/e4b39936-b5f0-42c7-bf2ef30c34018ef2.pdf)

THOLONS, 2013. *2013 Top 100 Outsourcing destinations, Rankings and report overview* [En línea]. [Consulta: Abril 24 de 2013]. Disponible en: [http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%202013\\_Rankings%20and%20Report%20Overview.pdf](http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%202013_Rankings%20and%20Report%20Overview.pdf)

VISITA SANTANDER. *Visita Santander Colombia, El portal oficial de turismo de Santander* [Sitio web]. Bucaramanga. [Consulta: Mayo 23 de 2013]. Disponible en: <http://visitasantander.co/guide/index/es#!s/es/megaprojects/santander.html>



# Anexos



## Anexo 1



Bucaramanga, Enero 15 de 2013

**Señores**

**Hotel** \_\_\_\_\_

**Atte:** \_\_\_\_\_

**Bucaramanga**

El **PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO - PNUD**, en el proceso de apoyo al programa "**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES LOCALES PARA LA CONSOLIDACIÓN DE UNA RED DE OBSERVATORIOS REGIONALES DEL MERCADO DE TRABAJO (ORMET)** - "**PROYECTO RED ORMET**" ha realizado un acuerdo de subsidio de financiación con la **UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA DE BUCARAMANGA** para desarrollar un estudio de los **perfíles ocupacionales requeridos por empresas del sector turismo del Área Metropolitana de Bucaramanga** con el fin de ofrecer herramientas para el diseño de políticas públicas dirigidas a fortalecer y preparar el talento humano requerido para convertir a Santander en un destino de talla mundial, tomando como referencia los megaproyectos turísticos previstos para los próximos años y las necesidades que actualmente tiene la industria.

Para orientar este estudio la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga ha convocado a través del **Departamento General de Investigaciones DGI** a un grupo de cuatro investigadores quienes tendrán la responsabilidad del proceso de recolección de los datos, análisis y propuesta de herramientas, resultados que serán compartidos con los empresarios del sector turismo, entidades gubernamentales del orden nacional, regional y local y en general a la comunidad del Área Metropolitana de Bucaramanga.

Por estos motivos, el **investigador Guillermo Rincón Velandia** los visitará con el fin de compartir la metodología a seguir para la recolección de la información, definir el funcionario que nos suministrará los datos y el apoyo que requieren del grupo de investigación.

Finalmente, quiero compartirle el interés de los investigadores para lograr los objetivos previstos por el PNUD, razón por la cual es muy importante su colaboración en el desarrollo de este estudio.

Cordialmente,

---

**Dra. Marianela Luzardo Briceño**  
**Directora del grupo de investigación**

## Anexo 2

### ENCUESTA SOBRE PERFILES OCUPACIONALES DEL SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

#### PARTE A. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

##### I. DATOS DE CONTROL

A1. Razón social de la empresa:

A2. Nombre comercial:

A3. NIT

A4. Actividad Económica:

Seleccione opción

A5. Año de fundación de la empresa:

A6. Ingrese ¿Cuántas personas de las siguientes áreas tienen contrato fijo?

1. Administrativa :

0

3. Operativa :

0

A7. Ingrese ¿Cuántas personas de las siguientes áreas tienen contrato temporal?

A7. Ingrese ¿Cuántas personas de las siguientes áreas tienen contrato temporal?

1. Administrativa :

2. Comercial :

3. Operativa :

A8 Total empleados

1. Total Fijo:

2. Total Temporal:

3. Total :

III. INFORMACIÓN DE LA PERSONA DE CONTACTO

A9 Nombres y Apellidos:

A10. Cargo:

A11. Correo Electrónico:

A12. Teléfono:

**Siguiente**

# ENCUESTA SOBRE PERFILES OCUPACIONALES DEL SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA



## **PARTE B. RECURSO HUMANO ACTUAL (Qué se tiene)**

1. CARGO	2. GÉNERO	3. EDAD (años)	4. NIVEL EDUCATIVO	5. IDIOMA(S) QUE DOMINA	6. TIPO DE VINCULACIÓN	7. MUNICIPIO DONDE VIVE
1. Masculino	2. Femenino					
1. Sin estudios	2. Primaria					
3. Secundaria	4. Técnica					
5. Tecnológica	6. Universitario					
7. Posgrado						
1. Ninguno	2. Inglés					
3. Otro(s) Cuál(es)						
1. Planta	2. Temporal					
1. Bucaramanga	2. Floridablanca					
3. Girón						
4. Piedecuesta	5. Lebrija					
6. Rionegro						

Para cada uno de los funcionarios se debe registrar los datos solicitados. Si hay más de una persona en el mismo cargo, se deben incluir todos, no importa que un mismo cargo se repita varias veces. No se solicita los nombre de los funcionarios. Esta información es muy importante para el estudio con el fin de conocer la caracterización de las personas que trabajan en la industria del turismo. Si la empresa requiere apoyo para registrar los datos, solo debe solicitarlo al grupo de

## Selección de opción

31. Señale las características del personal que actualmente trabaja en la empresa

- 1. CARGO
- 2. CAUSA DE LA ROTACIÓN

111

## 2. CAUSA DE LA ROTACIÓN

1 CARGO

Guardar y Salir

Siguiente

**ENCUESTA SOBRE PERFILES OCUPACIONALES DEL  
SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA Y SU  
ÁREA METROPOLITANA**

SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA  
AREA METROPOLITANA

ÁREA METROPOLITANA  
Universidad Bolivariana  
Bogotá, Colombia

P N  
D  
Universidad  
Pontificia

MinTrabajo  
Ministerio de Colombia

DPS

RED  
ORMET



IMEBU  
INSTITUTE FOR BUSINESS  
UNIVERSITY OF BIRMINGHAM

## PARTE C. OPORTUNIDAD DE EMPLEO E INCLUSIÓN PRODUCTIVA (Qué se quiere y requiere)

C2. ¿Qué nuevos cargos tiene previsto incluir en la nómina que no existen actualmente y considera necesarios para hacer realidad sus proyectos en el 2013			
1. CARGO	2. ÁREA DE DESEMPEÑO	1. Administrativo	1. Edad Mínima
		3. Comercial	2. Edad Máxima
3. Género preferido para este cargo?	1. Masculino	3. Ambos géneros	1. Edad Mínima
	2. Femenino	2. Edad Máxima	2. Edad Máxima
4. ¿Edad mínima y máxima preferida para este cargo?	1. Sin estudios	1. Secundaria	7. Posgrado
	2. Primaria	4. Técnica	2. Ingles
5. ¿Nivel educativo preferido para este cargo?	3. Otró(s) Cuál(es)	5. Tecnológica	1. Ninguno
	6. ¿Idioma(s) requerido(s) para este cargo?	6. Universitario	2. Ingles
7. ¿Qué conocimientos, habilidades o aptitudes tienen gran valor en el desempeño de este cargo?	7. Posgrado	7. Posgrado	3. Cuáles
	8 . ¿Qué otros requisitos considera son indispensables para ejercer este cargo?	8 . ¿Qué otros requisitos considera son indispensables para ejercer este cargo?	9. ¿Cuántas personas adicionales a la nómina actual, contrataría para este cargo de manera permanente en el 2013?
		10. ¿En qué mes(es) del 2013 considera que va a requerir contratar personal de manera permanente para este cargo?	

Enero  
 Febrero  
 Marzo

C3 ¿En qué cargos tiene mayor dificultad para encontrar oferta laboral?

C4. ¿Cuál es el medio a través del cuál realiza la selección y vinculación de personal en su empresa?	1. SELECCIÓN			2. VINCULACIÓN		
	1. Administrativo	2. Operativo	3. Comercial	1. Administrativo	2. Operativo	3. Comercial
1. Portal SENA	<input type="checkbox"/>					
2. Directamente por la empresa	<input type="checkbox"/>					
3. Por empresas de Servicios Temporales	<input type="checkbox"/>					
Otro	<input type="checkbox"/>					

C8. Teniendo en cuenta que en Santander se tiene proyectado en los próximos tres años megaproyectos turísticos, ¿Cuáles serán los cargos u ocupaciones que la industria turística requerirá con prioridad para atender mayor flujo de visitantes y convertirnos en un destino de talla mundial?

Guardar y salir

Siguiente

**ENCUESTA SOBRE PERFILES OCUPACIONALES DEL  
SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA Y SU  
ÁREA METROPOLITANA**



P  
N  
U  
D



**PARTE D. OPORTUNIDAD DE EMPLEO PARA POBLACIONES VULNERABLES**

Las poblaciones vulnerables son aquellas personas que por su naturaleza o determinadas circunstancias se encuentran en mayor medida expuestas a la exclusión, la pobreza y los efectos de la inequidad y la violencia de todo orden.

D1. ¿Actualmente su empresa tiene un programa para vincular personas de poblaciones vulnerables?

No



D2. Su empresa tiene algún interés en vincular:	1. ¿Qué preferencia de género?			2. ¿En qué área(s) de desempeño?		
	1. Femenino	2. Masculino	3. Ambos géneros	1. Administrativo	2. Operativo	3. Comercial
1. Cabezas de hogar	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
2. Personas en situación de desplazamiento	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
3. Personas discapacitadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
4. Personas de Sisben 1 y 2	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

D3. ¿Su empresa conoce los beneficios de contratar personal de poblaciones vulnerables?

No



D4. Los beneficios de generar nuevos empleos para poblaciones vulnerables son: Descuento en el impuesto sobre la renta y complementarios, de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina. ¿Conociendo estos beneficios, su empresa le interesaría contratar personal de poblaciones vulnerables?

No



**D3. ¿ Su empresa conoce los beneficios de contratar personal de poblaciones vulnerables ?**

No



**D4. Los beneficios de generar nuevos empleos para poblaciones vulnerables son: Descuento en el impuesto sobre la renta y complementarios, de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina. ¿ Conociendo estos beneficios, su empresa le interesaría contratar personal de poblaciones vulnerables ?**

Si



**D5. ¿ Qué limitaciones tiene su empresa para contratar personal de poblaciones vulnerables?**

**D6. ¿ Quié recomendaciones tiene para que la población vulnerable pueda ser vinculada a su empresa?**

Guardar y salir

Siguiente

**ENCUESTA SOBRE PERFILES OCUPACIONALES DEL  
SECTOR DE TURISMO DE BUCARAMANGA Y SU  
ÁREA METROPOLITANA**



**PARTE E: NEGOCIOS INCLUSIVOS**

**E1. En su empresa ¿Qué proporción de las compras (\$) de insumos o servicios del 2012 fueron realizadas a microempresarios?**

Ingrese el número sin el símbolo %

**E2. ¿Cuál son las principales dificultades que tienen los pequeños empresarios para proveer productos y/o servicios a su empresa?**

**E3. ¿En cuáles de los productos y/o servicios que su empresa requiere, estaría dispuesto a contratar a microempresarios?**

## Anexo 3

Fecha de la encuesta:	DD	MM	AAAA	CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA Y OCUPACIONAL DE LA POBLACIÓN ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA																																																																																													
Confidencialidad: Los datos solicitados serán utilizados únicamente para fines estadísticos, el levantamiento de la información no implica ningún compromiso por parte de las entidades responsables.																																																																																																	
<b>I. CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>																																																																																																	
<p>1. Nombres: _____</p> <p>1. Apellidos: _____</p> <p>2. Documento de identificación No. _____</p>																																																																																																	
3. Sexo:	Hombre <input type="checkbox"/> Si	Mujer <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> No	2. Documento de identificación No. _____	3. Documento de identificación No. _____	4. Documento de identificación No. _____																																																																																												
4. Tiene Libreta Militar:	<input type="checkbox"/> D	<input type="checkbox"/> D	<input type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> A																																																																																												
5. Fecha de Nacimiento:	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> NA	<input type="checkbox"/> A																																																																																												
6. Dirección de Residencia:	_____																																																																																																
7. Barrio:	_____																																																																																																
8. Pertenece al programa RED UNIDOS (JUNTOS)	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	9. Teléfono Fijo:	<input type="checkbox"/> Celular: _____	10. Correo Electrónico: _____																																																																																												
11. Estrato socioeconómico de la vivienda:	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5																																																																																												
12. Puntaje Sisbén:	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5																																																																																												
13. ¿Se encuentra actualmente en situación de desplazamiento?	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	14. ¿Cuál es el último grado de estudios aprobado por usted?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2																																																																																												
Primaria	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5																																																																																												
Secundaria	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10																																																																																												
Técnico o tecnólogo (años)	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4																																																																																												
Universitaria (años)	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4																																																																																												
15. Usted se considera:	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5																																																																																												
Indígena	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	16. Usted habla inglés?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2																																																																																												
ROM o Gitano	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	17. Usted tiene algún tipo de deficiencia, limitación o restricción en su salud que condiciona el tipo de trabajo que pueda desempeñar	<p>No</p> <p>1. Segundo criterio: en una escala de 1 a 6, siendo 1 NADA importante y 6 MUY importante, que tanta importancia cree que los empresarios dan a los siguientes criterios, a la hora de vincularse laboralmente a una persona.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Criterios</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a. Nivel educativo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>b. Valores</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>c. Experiencia</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>d. Estrato socioeconómico</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>e. Habilidad Comunicacional</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>f. Razonamiento Y pensamiento crítico</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>g. Habilidades técnicas</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>h. Actitudes para el trabajo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>i. Compromiso Y responsabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>j. Buen trato con los clientes</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>k. Trabajo en equipo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>l. Apariencia física</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> <p>m. Otra, Cuál?</p>			Criterios	1	2	3	4	5	6	a. Nivel educativo	<input type="checkbox"/>	b. Valores	<input type="checkbox"/>	c. Experiencia	<input type="checkbox"/>	d. Estrato socioeconómico	<input type="checkbox"/>	e. Habilidad Comunicacional	<input type="checkbox"/>	f. Razonamiento Y pensamiento crítico	<input type="checkbox"/>	g. Habilidades técnicas	<input type="checkbox"/>	h. Actitudes para el trabajo	<input type="checkbox"/>	i. Compromiso Y responsabilidad	<input type="checkbox"/>	j. Buen trato con los clientes	<input type="checkbox"/>	k. Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	l. Apariencia física	<input type="checkbox"/>																																																												
Criterios	1	2	3	4	5	6																																																																																											
a. Nivel educativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
b. Valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
c. Experiencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
d. Estrato socioeconómico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
e. Habilidad Comunicacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
f. Razonamiento Y pensamiento crítico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
g. Habilidades técnicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
h. Actitudes para el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
i. Compromiso Y responsabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
j. Buen trato con los clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
k. Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
l. Apariencia física	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																																																											
18. Su posición en el hogar es:	<p>Jefe (a) <input type="checkbox"/> 1</p> <p>Conyuge <input type="checkbox"/> 2</p> <p>Ninguno de los anteriores <input type="checkbox"/> 6</p>					<p>Hijo, hijastro (a) <input type="checkbox"/> 3</p> <p>Otro (a) parente del jefe <input type="checkbox"/> 4</p>																																																																																											

<p>22. ¿Desde que inició su vida laboral, qué ocupaciones u oficios ha desempeñado y por cuántos años?</p>		<p>23. ¿En cada una de esas ocupaciones oficios usted se desempeñó como...?</p> <table border="1"> <tr> <td>Empleado (a)</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Empleado (a) Doméstico (a)</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Dueño (a) de su propio negocio</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Trabajador (a) familiar sin remuneración</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Trabajador (a) independiente</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Pasante</td> <td>6</td> </tr> </table>		Empleado (a)	1	Empleado (a) Doméstico (a)	2	Dueño (a) de su propio negocio	3	Trabajador (a) familiar sin remuneración	4	Trabajador (a) independiente	5	Pasante	6																																																															
Empleado (a)	1																																																																													
Empleado (a) Doméstico (a)	2																																																																													
Dueño (a) de su propio negocio	3																																																																													
Trabajador (a) familiar sin remuneración	4																																																																													
Trabajador (a) independiente	5																																																																													
Pasante	6																																																																													
<p>24. Enumere los cursos de capacitación para el trabajo que ha hecho a lo largo de su vida y el tipo de certificación recibida, <b>independientemente</b> de las ocupaciones u oficios desempeñados</p>		<table border="1"> <tr> <td>En curso</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Certificado Técnico Laboral</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Certificado de Asistencia</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Aprendo Empíricamente</td> <td>3</td> </tr> </table>		En curso	0	Certificado Técnico Laboral	1	Certificado de Asistencia	2	Aprendo Empíricamente	3																																																																			
En curso	0																																																																													
Certificado Técnico Laboral	1																																																																													
Certificado de Asistencia	2																																																																													
Aprendo Empíricamente	3																																																																													
<p>25. ¿En cuál(es) de los sectores que se exponen a continuación, le interesaría considera usted, hay más oportunidades laborales? Marque con una "X" una X</p>		<p>26. ¿En cuál(es) de los sectores que se exponen a continuación, le interesaría considera usted, hay más oportunidades laborales? Marque con una "X" una X</p>																																																																												
<p>27. ¿En qué áreas estaría dispuesto a capacitarse? Indique el número de horas a la semana que tiene disponibles y marque con una "X" la jornada</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Sector Económico</th> <th>Sector Económico</th> <th>Temas de Capacitación</th> <th>Horas a la semana</th> <th>Jornada</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Immobilario</td> <td>Immobilario</td> <td></td> <td>Mañana</td> <td>Mañana</td> </tr> <tr> <td>Str. Automotriz</td> <td>Str. Automotriz</td> <td></td> <td>Tarde</td> <td>Tarde</td> </tr> <tr> <td>Comercio (minorista o mayorista)</td> <td>Comercio (minorista o mayorista)</td> <td></td> <td>Noche</td> <td>Noche</td> </tr> <tr> <td>Hotelería y Turismo</td> <td>Hotelería y Turismo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Financiero</td> <td>Financiero</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Alimentos</td> <td>Alimentos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Agricultura y pesca</td> <td>Agricultura y pesca</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Exploración en Minas</td> <td>Exploración en Minas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Manufactura</td> <td>Manufactura</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Electricidad, gas y agua</td> <td>Electricidad, gas y agua</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Construcción</td> <td>Construcción</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Transporte y comunicaciones</td> <td>Transporte y comunicaciones</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Servicios Comunales Sociales</td> <td>Servicios Comunales Sociales</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tecnología</td> <td>Tecnología</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Sector Económico	Sector Económico	Temas de Capacitación	Horas a la semana	Jornada	Immobilario	Immobilario		Mañana	Mañana	Str. Automotriz	Str. Automotriz		Tarde	Tarde	Comercio (minorista o mayorista)	Comercio (minorista o mayorista)		Noche	Noche	Hotelería y Turismo	Hotelería y Turismo				Financiero	Financiero				Alimentos	Alimentos				Agricultura y pesca	Agricultura y pesca				Exploración en Minas	Exploración en Minas				Manufactura	Manufactura				Electricidad, gas y agua	Electricidad, gas y agua				Construcción	Construcción				Transporte y comunicaciones	Transporte y comunicaciones				Servicios Comunales Sociales	Servicios Comunales Sociales				Tecnología	Tecnología			
Sector Económico	Sector Económico	Temas de Capacitación	Horas a la semana	Jornada																																																																										
Immobilario	Immobilario		Mañana	Mañana																																																																										
Str. Automotriz	Str. Automotriz		Tarde	Tarde																																																																										
Comercio (minorista o mayorista)	Comercio (minorista o mayorista)		Noche	Noche																																																																										
Hotelería y Turismo	Hotelería y Turismo																																																																													
Financiero	Financiero																																																																													
Alimentos	Alimentos																																																																													
Agricultura y pesca	Agricultura y pesca																																																																													
Exploración en Minas	Exploración en Minas																																																																													
Manufactura	Manufactura																																																																													
Electricidad, gas y agua	Electricidad, gas y agua																																																																													
Construcción	Construcción																																																																													
Transporte y comunicaciones	Transporte y comunicaciones																																																																													
Servicios Comunales Sociales	Servicios Comunales Sociales																																																																													
Tecnología	Tecnología																																																																													

## Anexo 4

### PREGUNTAS ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

- 1<sup>a</sup>) ¿Cuáles son los principales sectores en los cuales su entidad educativa considera que hay más oportunidades laborales?
- 2<sup>a</sup>) Desde su experiencia ¿Cuáles son los sectores en los cuales los estudiantes están más interesados en trabajar?
- 3<sup>a</sup>) ¿Piensa que está coordinada la oferta educativa con la demanda de empleo?. Si no lo está, ¿Cuáles son los puntos claves que considera propician esta situación?
- 4<sup>a</sup>) ¿Cómo cree que podría mejorarse la coordinación entre los distintos actores educativos (Sena, Universidades, colegios profesionales, etc) para lograr los resultados educativos?
- 5<sup>a</sup>) ¿Cómo podría mejorarse la coordinación e información necesaria para programar los cursos entre las instituciones educativas y el sector productivo?
- 6<sup>a</sup>) ¿De qué manera cree que las instituciones educativas podrían ayudar a la superación de su situación a los sectores desfavorecidos de la población?
- 7<sup>a</sup>) Si estuviera en disposición de implantar una medida concreta ¿Cuál sería la primera que llevaría a cabo?