



CoVEs para el sector turístico

TourX



D5.1 – RECOMENDACIONES POLÍTICAS

ERASMUS+

Duración del proyecto: 48 meses

Número de acuerdo de subvención: 101056184 ERASMUS-EDU

INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Acrónimo del proyecto	TourX
Título del proyecto	CoVEs para el sector turístico
Número de proyecto	101056184
Programa de la UE	ERASMUS-EDU-2021-PEX-COVE – Asociación para la Excelencia – Centros de Excelencia Profesional
Página web del proyecto	Tour-x.eu

Elaborado por

Organización	EVTA
Autores	Patricia Tejada, Chuol Dojiok,
Coautores	Consorcio del proyecto
Fecha	26/6/2025
Versión	V1.1
Nivel de difusión	Público

Revisado por	Maria Tasheva		
Fecha de revisión	18/07/2025		
Nivel de aceptación	Aceptado	Pendiente de revisión o	Rechazado o

Índice

1. Resumen ejecutivo.....	5
2. Introducción.....	6
3. Contexto y justificación	8
4. Objetivos.....	12
5. Metodología	15
6. Recomendaciones políticas de cada Triángulo del Conocimiento (KT) y de las organizaciones paraguas	17
Grecia	17
Actualizar y modernizar la formación profesional en turismo mediante la revisión de los planes de estudios, la integración de módulos de competencias digitales y verdes, la adopción de formatos de aprendizaje flexibles y la adaptación de la formación a las necesidades reales del sector.	17
Modernización de la formación turística en las universidades griegas: alineación de los planes de estudios con las demandas del mercado en materia de digitalización, sostenibilidad, inclusión y empleabilidad	18
Fortalecimiento del sector turístico en la región del Ática: un marco de políticas regionales para un desarrollo sostenible, inclusivo e inteligente	20
Consejos para una formación práctica y rentable de los empleados del sector turístico	21
Integración de competencias verdes y digitales en las estrategias regionales de formación profesional para las pymes turísticas	22
Alemania.....	24
Promoción de las competencias digitales para las profesiones turísticas	24
La sostenibilidad como competencia en la formación turística	25
Mejora del marco legal para los programas de formación en turismo	26
Apoyo financiero a las pymes en la formación turística	26
Fomento de modelos híbridos de aprendizaje y trabajo en el sector turístico	27
Mejora de los modelos profesionales con nuevas competencias para aumentar el atractivo de las profesiones turísticas	28
Simplificación del reconocimiento de las cualificaciones obtenidas en el extranjero en el sector turístico ..	28
Mejora de la protección social de los trabajadores estacionales del sector turístico	29
España.....	30
Integrar la sostenibilidad como tema transversal en la formación profesional para el turismo.	30
Incorporar competencias digitales estratégicas adaptadas al entorno turístico de la isla.	30
Reforzar la formación en nuevas competencias, la atención al cliente multicultural y los idiomas extranjeros clave. Los encuestados destacaron la importancia de la atención al cliente multicultural, el liderazgo, la gestión del cambio y la comunicación. Los idiomas más demandados fueron el inglés, el alemán y el francés.....	31
Promover colaboraciones prácticas entre la formación profesional y las empresas para adaptar mejor la formación a las necesidades reales del sector.	31
Italia	32
Fomento del turismo sostenible mediante el desarrollo integrado de competencias e incentivos financieros.....	32
Acelerar la transformación digital en el turismo mediante una formación específica y el apoyo a las infraestructuras	35
Mejorar la competencia intercultural para una experiencia turística global	38
Promover la inclusión social y el trabajo digno en el sector turístico.....	40

China	43
Optimización de la estructura y la organización de la formación profesional turística	43
Cooperación entre centros educativos y empresas e integración con la industria y la formación profesional	44
Fortalecimiento de la formación del personal docente en la formación profesional turística	46
Mejorar el nivel de internacionalización de la formación profesional en las especialidades turísticas	48
Organizaciones coordinadoras	49
Fortalecimiento de la movilidad, el reconocimiento y el aprendizaje a lo largo de la vida en la formación profesional en turismo	49
Fortalecimiento de las alianzas entre múltiples partes interesadas para la innovación en la formación profesional en turismo	50
Ampliar la financiación y el apoyo normativo a la formación profesional en turismo y a las pymes	52
Simplificar la presentación de informes de sostenibilidad y el cumplimiento normativo para las pymes	54
Incentivar la adopción de modelos de economía circular en el turismo	55
7. Recomendaciones políticas de TourX	58
Recomendación 1: Modernizar los planes de estudios de la EFP en turismo para las competencias del futuro	58
Los planes de estudios modernizados —elaborados conjuntamente con las partes interesadas y alineados tanto con las necesidades del sector como con las prioridades estratégicas regionales— formarán a graduados dotados de las competencias digitales, ecológicas e interpersonales pertinentes. Estos serán de inmediato valiosos para los empleadores, ya que contribuirán a colmar las brechas de competencias en ámbitos como el uso de la tecnología o las operaciones sostenibles. Los programas de formación basados en las necesidades del mundo real y las tendencias futuras fomentarán una fuerza laboral turística más resiliente e innovadora. La incorporación de la accesibilidad, las vías modulares y las microcredenciales garantiza la inclusión y la alineación con las estrategias territoriales a largo plazo.....	
Recomendación 2: Integrar la innovación digital en la formación turística	59
Recomendación 3: Incorporar la sostenibilidad y las competencias verdes en la educación turística	60
Recomendación 4: Fortalecer las asociaciones entre la EFP y las empresas para el desarrollo de competencias prácticas	62
Recomendación 5: Mejorar la movilidad y el reconocimiento de las cualificaciones en el turismo	64
Recomendación 6: Aumentar la financiación y los incentivos para la formación en turismo y las pymes	66
Recomendación 7: Reformar y simplificar los marcos jurídicos que sustentan la formación profesional en turismo	68
Recomendación 8: Promover modelos de aprendizaje híbridos y flexibles en la formación profesional en turismo	71
Recomendación 9: Mejorar el atractivo y la calidad de las carreras profesionales en el sector turístico.....	72

Recomendación 10: Reforzar la formación de los educadores y el contacto de los formadores con el sector.....	73
Recomendación 11: Fomentar la colaboración internacional y las competencias lingüísticas	75
Recomendación 12: Establecer centros regionales de excelencia y redes de conocimiento.....	76
Recomendación 13: Facilitar la participación de las partes interesadas y la gobernanza participativa.....	77
Recomendación 14: Integrar itinerarios de aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo	79
Recomendación 15: Establecer un sistema de prospectiva de competencias turísticas y una planificación basada en datos.....	80
Recomendación 16: Fomentar la innovación y el espíritu emprendedor a través de la formación profesional en turismo.....	81
8. Lecciones aprendidas y replicabilidad.....	84
8.1 Vías para la replicación y la adaptación en toda Europa	84
8.2 Lecciones de los Triángulos del Conocimiento	84
8.3 Mecanismos de financiación para apoyar la replicación	87
8.4 Armonización con los marcos y prioridades a nivel de la UE	89
9. Consultas a las partes interesadas.....	91
10. Conclusiones	94

1. Resumen ejecutivo

El proyecto TourX reúne a una asociación paneuropea de proveedores de educación y formación profesional (EFP), organizaciones paraguas, autoridades públicas y partes interesadas del sector para fortalecer el sector turístico a través del desarrollo de competencias, la innovación y la excelencia. En el contexto de un panorama turístico en rápida evolución, marcado por la transformación digital, los imperativos de sostenibilidad y la dinámica cambiante del mercado laboral, el proyecto tiene como objetivo ofrecer un conjunto completo de recomendaciones políticas que respondan a las necesidades de competencias actuales y futuras.

Este informe presenta 16 recomendaciones políticas integradas desarrolladas en el marco del paquete de trabajo 5 (WP5), basadas en la inteligencia colectiva y los aprendizajes prácticos de los socios del Triángulo del Conocimiento (KT) del proyecto en España, Alemania, Grecia, China e Italia, así como de organizaciones paraguas a nivel de la UE. Las recomendaciones se estructuran en torno a cuatro pilares: modernización de los planes de estudios, innovación sistémica, gobernanza inclusiva e inversión estratégica.

Gracias a la colaboración entre 23 socios de 7 países (incluida China), y basándose en los aprendizajes de la TourX Hospitality Toolbox y en amplias consultas con las partes interesadas, las recomendaciones abordan dimensiones críticas como la inteligencia de competencias, la interoperabilidad jurídica, el acceso a la financiación, la participación de las pymes y la innovación educativa. El proyecto ha alineado firmemente su trabajo con las prioridades de la UE, en particular el Pacto por las Capacidades, el Pacto Verde Europeo y el itinerario de transición para el turismo.

TourX no solo propone reformas, sino que ofrece modelos prácticos para su replicación en toda Europa y a nivel internacional, reafirmando el papel de la formación profesional en el sector turístico como pilar del crecimiento sostenible, la innovación y la inclusión social en la era pospandémica.

2. Introducción

El sector turístico es una piedra angular de la economía de la Unión Europea, ya que contribuye con aproximadamente el 10 % del PIB y da empleo a más de 12,3 millones de personas en 2,3 millones de pequeñas y medianas empresas (pymes). Su papel en el fomento del desarrollo regional, el intercambio cultural y la cohesión social subraya su importancia. Sin embargo, el sector se enfrenta a profundos retos, entre los que se incluyen las perturbaciones causadas por la pandemia de COVID-19, los rápidos avances tecnológicos y la creciente presión para adoptar prácticas sostenibles. Estas dinámicas han puesto de manifiesto importantes brechas de competencias en la fuerza laboral, lo que exige enfoques innovadores en materia de educación y formación, en particular a través de iniciativas de mejora y reciclaje de competencias.

En respuesta a estos retos, el proyecto TourX tiene como objetivo transformar la educación y formación profesional (EFP) en los sectores del turismo y la hostelería. TourX – CoVE for the Tourism Industry (proyecto n.º 101056184) es una iniciativa internacional cofinanciada por la Comisión Europea a través de su programa dedicado a la educación y la formación: Erasmus+. El proyecto está liderado por AKMI, un proveedor líder de educación y formación profesional en Grecia, junto con un consorcio de otras 22 organizaciones de 7 países: Grecia, Italia, España, Alemania, Portugal, Bélgica y China. La duración de las actividades se ha fijado en cuatro años de ejecución, con un presupuesto aproximado de 4 millones de euros. TourX forma parte de una iniciativa emblemática puesta en marcha por la Comisión Europea en el marco de la Asociación para la Excelencia, cuyo objetivo es ampliar los límites actuales de la oferta de EFP en Europa.

TourX incluye el desarrollo y la ejecución de 6 paquetes de trabajo, 31 tareas y 22 entregables. La estructura del proyecto contempla, entre sus objetivos, la creación de herramientas y recursos educativos destinados a aplicar de forma concreta el concepto de Excelencia Profesional. Estas herramientas se engloban en la Hospitality Toolbox, que abarca instrumentos que apoyan la gobernanza de los CoVEs a nivel regional, la inteligencia de competencias, el seguimiento de los titulados de la EFP, soluciones de formación y financiación para pequeñas y medianas empresas, microcredenciales y la internacionalización de los centros de EFP.

El entregable 5.1: Recomendaciones políticas es una piedra angular del paquete de trabajo 5, que se centra en fomentar impactos sostenibles y sistémicos dentro del sector turístico a través de sistemas mejorados de educación y formación profesional. El objetivo principal de estas recomendaciones es proporcionar conocimientos y estrategias aplicables para reforzar la oferta

de EFP orientada al turismo tanto a nivel de la UE como a nivel nacional. Basándose en las experiencias y lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto TourX, en particular la ejecución piloto de la TourX Hospitality Labs Toolbox, estas recomendaciones abordan áreas críticas necesarias para la adaptación y el crecimiento del sector.

El documento abarca aspectos clave como los marcos jurídicos, los mecanismos de financiación y la interoperabilidad de los Centros de Excelencia Profesional (CoVEs) existentes. Al ofrecer una vía clara para la adopción y la réplica de intervenciones exitosas, pretende dotar a los responsables de políticas públicas y a las partes interesadas de herramientas prácticas para adaptar la oferta de EFP a las demandas cambiantes de la industria turística. Estas recomendaciones no solo responden a retos inmediatos, como la escasez de competencias y la adaptabilidad de la fuerza laboral, sino que también proporcionan un marco a largo plazo para fomentar la resiliencia y el crecimiento sostenible.

3. Contexto y justificación

Deficiencias de competencias y necesidades de desarrollo de la fuerza laboral

El sector turístico desempeña un papel fundamental en el tejido económico y social de la Unión Europea, y su contribución al PIB es especialmente significativa en los países del Triángulo del Conocimiento TourX. Según el Cuadro de Indicadores del Turismo de la UE (2024), el turismo representó el 18 % del PIB de Italia, el 13 % en Grecia, el 12,3 % en España y el 11 % en Alemania. Estas cifras no solo subrayan la importancia económica vital del sector, sino que también ponen de manifiesto su vulnerabilidad: cualquier desafío relacionado con la fuerza laboral tiene un impacto directo y desproporcionado en las economías nacionales, especialmente en regiones que dependen en gran medida del turismo.

A pesar de este papel fundamental, el sector sigue enfrentándose a brechas de competencias persistentes y crecientes. La pandemia de COVID-19 aceleró los cambios en el comportamiento de los consumidores y los modelos operativos, lo que obligó a una rápida digitalización y a un mayor énfasis en las prácticas sostenibles. Sin embargo, muchos profesionales del turismo carecen de las competencias necesarias para adaptarse a estos cambios. La adopción generalizada de las tecnologías digitales, desde los sistemas de reserva en línea hasta las experiencias de los clientes basadas en datos, ha superado la capacidad del sector para proporcionar una formación y un apoyo adecuados a su fuerza laboral. Al mismo tiempo, la transición hacia modelos turísticos más ecológicos y sostenibles exige nuevas competencias que aún no se han integrado plenamente en las vías de formación existentes.

El Análisis de Necesidades de Formación (TNA) de TourX ha puesto de relieve áreas críticas para la mejora y reciclaje de competencias en todos los países participantes. Entre las prioridades comunes se incluyen el marketing digital, los sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) y el ecoturismo. También surgieron matices nacionales: Italia y Portugal han identificado una necesidad urgente de competencias verdes para apoyar el desarrollo del turismo sostenible, mientras que Grecia hace especial hincapié en mejorar la excelencia del servicio al cliente y reforzar las capacidades de comunicación multilingüe. Estos hallazgos ilustran cómo la escasez de competencias no es solo un reto sectorial general, sino también un cuello de botella específico que obstaculiza el rendimiento económico y la resiliencia de las regiones dependientes del turismo.

Para hacer frente a estos retos, es imperativo integrar los programas de mejora de las competencias y de recualificación profesional en el núcleo de los sistemas de educación y formación profesional. Esto requiere un enfoque sistémico que salve la brecha entre la educación, la industria y las políticas. El modelo del Triángulo del Conocimiento, promovido por el proyecto TourX, sirve como un mecanismo eficaz para fomentar la colaboración entre los proveedores de EFP, las empresas turísticas y los responsables de políticas públicas. Al alinear la oferta educativa con las necesidades reales del sector, este modelo mejora la relevancia y el impacto de los programas de EFP, garantizando que respondan tanto a las demandas actuales del mercado como a las tendencias futuras.

En última instancia, abordar la brecha de competencias no es solo una cuestión de desarrollo de la fuerza laboral, sino una prioridad estratégica para la estabilidad económica de las regiones en las que el turismo representa una piedra angular del PIB. Una fuerza laboral dotada de competencias digitales, ecológicas y centradas en el cliente será esencial para mantener la competitividad, apoyar la recuperación pospandémica y garantizar la resiliencia a largo plazo ante futuras perturbaciones.

Turismo sostenible y transición tecnológica.

La pandemia de COVID-19 ha puesto de relieve la necesidad imperiosa de que el sector turístico dé prioridad a la sostenibilidad y a la transformación digital. Estas dos transiciones son fundamentales para la visión estratégica de la Unión Europea, tal y como se describe, en particular, en el **itinerario de transición de la UE para el turismo**. Este marco integral identifica 27 áreas de actuación diseñadas para guiar al sector hacia una mayor resiliencia, sostenibilidad y competitividad.

Uno de los ejes centrales de el «itinerario de transición» es la integración de la sostenibilidad en las prácticas turísticas. Esto incluye promover los principios de la economía circular, reducir la huella ambiental y mejorar la conservación de los recursos culturales y naturales. Por ejemplo, las áreas de actuación hacen hincapié en la necesidad de un consumo sostenible, una movilidad neutra en carbono y el desarrollo de modelos de turismo circular. Estas iniciativas están en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, y abogan por un turismo responsable que concilie el crecimiento económico con la gestión responsable del medio ambiente.

Sin embargo, la implementación de prácticas sostenibles se enfrenta a retos como la resistencia al cambio, los mecanismos de seguimiento limitados y la falta de herramientas de evaluación

ef caces. El **proyecto TourX** aborda estas barreras aprovechando sus redes de colaboración y plataformas digitales, en particular la plataforma de cooperación transnacional TourX. Esto facilita la institucionalización de prácticas sostenibles en las operaciones turísticas, garantizando que la sostenibilidad se convierta en un componente fundamental de la filosofía del sector.

Al mismo tiempo, la transformación digital del turismo ofrece tanto oportunidades como retos. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA), la realidad virtual (RV) y el análisis de macrodatos, están revolucionando la prestación de servicios y la interacción con los clientes. Sin embargo, muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) tienen dificultades para adoptar estas innovaciones debido a las limitaciones de recursos. El itinerario de transición destaca la importancia de apoyar el empoderamiento digital, mejorar las prácticas de intercambio de datos y fomentar la innovación a través de destinos potenciados por la tecnología.

Retos jurídicos en la formación profesional en turismo

El panorama jurídico plantea retos a la hora de aplicar nuevas políticas turísticas e integrarlas en los marcos existentes. Una de las cuestiones más acuciantes es la escasa movilidad de los trabajadores del sector turístico en toda la UE, que sigue siendo decepcionantemente limitada a pesar de los esfuerzos por promover la libre circulación. Una de las causas fundamentales de esto es el reconocimiento desigual de las cualificaciones entre los Estados miembros de la UE, lo que dificulta que los profesionales trabajen más allá de las fronteras. Del mismo modo, la lenta adopción de las microcredenciales digitales crea barreras para la modernización de los enfoques de formación. Además, las normativas de protección de datos plantean obstáculos a la hora de implementar herramientas digitales para el servicio al cliente y la eficiencia operativa.

Para garantizar la viabilidad de las intervenciones propuestas, las recomendaciones políticas deben abordar estas cuestiones jurídicas abogando por un reconocimiento simplificado de las cualificaciones, la integración de las credenciales digitales y el cumplimiento de las leyes de protección de datos de la UE. Sin embargo, dado que el reconocimiento de las cualificaciones es competencia nacional, es crucial fomentar una mayor disposición entre los Estados miembros. En este contexto, la interoperabilidad de la red TourX con los Centros de Excelencia Profesional existentes es esencial para alcanzar estos objetivos.

Oportunidades de financiación y limitaciones financieras

La recuperación y la transformación del sector turístico requieren una inversión significativa, especialmente para las pymes, que constituyen la columna vertebral de la industria. Los resultados del análisis de necesidades (TNA) revelan que las partes interesadas de países como Alemania e Italia destacan sistemáticamente la financiación como una barrera crítica para la implementación de formación innovadora y prácticas sostenibles. Las estrategias para asegurar la financiación, como el aprovechamiento de programas de la UE como el Fondo Social Europeo (FSE) y Erasmus+, son fundamentales en estas recomendaciones políticas. Estas iniciativas proporcionan recursos para desarrollar infraestructura digital, módulos de turismo sostenible y desarrollo profesional para los formadores en turismo.

La justificación de estas recomendaciones políticas se deriva de la urgente necesidad de abordar la brecha de competencias, promover prácticas sostenibles, gestionar los retos legales y asegurar la financiación para apoyar la recuperación y el crecimiento del sector turístico. El enfoque del proyecto TourX en el desarrollo de la resiliencia de la fuerza laboral, el aprovechamiento de las transiciones digital y verde, y el fomento de la colaboración internacional proporciona un marco sólido para estas intervenciones. Al adoptar estas recomendaciones, las partes interesadas pueden contribuir a una industria turística más competitiva, sostenible e inclusiva en la era pospandémica.

4. Objetivos

El proyecto TourX desarrolla un conjunto de 16 recomendaciones políticas diseñadas para fortalecer la capacidad de los proveedores de educación y formación profesional (EFP), mejorar la resiliencia de la fuerza laboral y promover prácticas sostenibles e innovadoras dentro del sector turístico. Estas recomendaciones se basan en la evidencia y las experiencias recopiladas a lo largo del proyecto, en particular a través de la implementación de la TourX Hospitality Labs Toolbox y la participación de los Triángulos del Conocimiento regionales.

El objetivo principal es proporcionar estrategias viables que permitan a los sistemas de EFP adaptarse a las necesidades cambiantes de la industria turística, especialmente en materia de digitalización, sostenibilidad y desarrollo de la fuerza laboral. Al fomentar una colaboración más estrecha entre los proveedores de EFP, las partes interesadas del sector y los responsables de políticas públicas, TourX pretende salvar las brechas de competencias existentes y apoyar la transición del sector hacia un futuro más competitivo y resiliente.

Estas recomendaciones están estrechamente alineadas con estrategias clave de la Unión Europea, como el itinerario de transición de la UE para el turismo, la Agenda Europea de Competencias y el Pacto por las Capacidades, lo que garantiza la coherencia con las prioridades políticas más amplias. Al abordar retos estructurales como el reconocimiento de cualificaciones, las barreras de financiación y la integración digital, TourX contribuye al objetivo general de la UE de fomentar Centros de Excelencia Profesional (CoVEs) que impulsen el desarrollo regional y la innovación.

1. Anclar las recomendaciones en los marcos políticos actuales de la UE

Vincular las orientaciones de política pública explícitamente a la Agenda Europea de Competencias y a los marcos pertinentes de la UE, incluyendo la Unión de Competencias, la Recomendación del Consejo sobre la EFP, el aprendizaje, las microcredenciales y la Declaración de Osnabrück. Esto refuerza la legitimidad y la aceptación de las recomendaciones a nivel nacional y de la UE.

2. Integrar las estrategias RIS3 en la EFP y el desarrollo del turismo

Fortalecer la conexión entre los ecosistemas de EFP y las Estrategias de Especialización Inteligente regionales (RIS3) fomentando la colaboración entre múltiples partes interesadas, como los proveedores de EFP, los agentes del sector turístico y las autoridades públicas. Basándose en el Informe Anual del Ecosistema Transnacional para la Excelencia en el Turismo (TourX D2.1), este

objetivo apoya el desarrollo de capacidades y fomenta la participación activa de la EFP en la gobernanza de las RIS3, garantizando que el desarrollo de competencias refleje las prioridades regionales de innovación turística, especialmente de cara al próximo ciclo de programación de las RIS3 (2025-2030).

3. Alinear las políticas de EFP con las necesidades del mercado y del sector

Para garantizar que el sector turístico siga siendo competitivo y resiliente, las políticas de EFP deben responder a las demandas cambiantes del mercado en ámbitos como la digitalización, la sostenibilidad y la relación con los clientes. Armonizar los planes de estudios de EFP con estas prioridades es esencial para dotar a los estudiantes de competencias relevantes para la Industria 4.0 y la transición ecológica.

Este objetivo refleja estrategias clave de la UE, como la Agenda Europea de Competencias, el Pacto por las Capacidades y la Recomendación del Consejo sobre la EFP (2020), que abogan por una cooperación más estrecha entre los proveedores de educación y la industria. La Declaración de Osnabrück refuerza aún más la necesidad de asociaciones que apoyen las competencias digitales y verdes, mientras que el enfoque de la UE en las microcredenciales ofrece soluciones ágiles para la mejora de las competencias.

4. Mejorar la competitividad y la resiliencia de la fuerza laboral

Apoyar la mejora y reciclaje de competencias de los profesionales del turismo para colmar las brechas de competencias identificadas, en particular en prácticas ecológicas, tecnologías digitales y competencias transversales como la adaptabilidad y la sensibilidad cultural. Esto garantizará que la fuerza laboral siga siendo competitiva y capaz de adaptarse a futuras disrupciones.

5. Institucionalizar la sostenibilidad en la formación turística

Integrar la sostenibilidad como elemento central de los programas de EFP mediante la incorporación de competencias verdes y principios de ecoturismo en los marcos educativos. Este objetivo respalda el Pacto Verde Europeo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, garantizando que el sector turístico contribuya a un futuro más sostenible.

6. Apoyar a Europa como destino turístico sostenible líder

Impulsar la ambición de la UE de posicionar a «Destino Europa» como líder mundial en turismo sostenible y competitivo. Esto incluye reforzar la marca y la excelencia regionales, al tiempo que se apoya a las pymes turísticas para que se alineen con los referentes de sostenibilidad de la UE y los

marcos de competencia, como la Brújula de Competencia 2025. Además, reforzar la capacidad de las pymes turísticas mediante intervenciones específicas de formación profesional es esencial para permitir su alineación con los objetivos de competencia de la UE y fomentar la excelencia regional.

7. Fortalecer la colaboración y la innovación intersectoriales

Promover las asociaciones entre instituciones de EFP, empresas turísticas y responsables de políticas públicas para fomentar la innovación y el intercambio de conocimientos. Estas colaboraciones apoyarán el desarrollo de módulos de formación de vanguardia y la replicación de las mejores prácticas en todas las regiones.

8. Facilitar la armonización de políticas y la alineación jurídica

Abordar las barreras legales e institucionales para garantizar el reconocimiento mutuo de las cualificaciones y la interoperabilidad de los sistemas de EFP en todos los Estados miembros de la UE. Esto incluye abogar por la adopción de credenciales digitales y marcos estandarizados para mejorar la movilidad laboral y la inclusión.

5. Metodología

La elaboración de las recomendaciones políticas de TourX se llevó a cabo mediante un proceso estructurado, participativo e iterativo que se extendió desde septiembre de 2024 hasta mayo de 2025. Este proceso se diseñó para garantizar que las recomendaciones se basaran en evidencias y se ajustaran a la realidad del sector turístico, al tiempo que fomentaba una amplia participación de las partes interesadas.

Como líder de la Tarea 5.1, la EVTA coordinó el proceso general, proporcionando orientación metodológica y garantía de calidad. Para asegurar un enfoque común en todo el consorcio, la EVTA redactó y distribuyó dos documentos fundamentales: las *Directrices para la redacción de recomendaciones políticas* y las *Directrices para las consultas*. Las directrices de redacción esbozaban un marco claro para definir los objetivos, identificar los destinatarios, estructurar las recomendaciones y garantizar la alineación con las políticas y estrategias existentes. También hacían hincapié en la importancia de un contenido basado en evidencias y en el uso de las mejores prácticas. Por su parte, las directrices de consulta proporcionaban un enfoque metodológico para involucrar a las partes interesadas, detallando los métodos de consulta, los criterios de selección de las partes interesadas y los procedimientos de presentación de informes.

Partiendo del trabajo realizado en los paquetes de trabajo 2 y 3, en particular los informes nacionales y el análisis de las necesidades de formación (TNA), se encomendó a cada Triángulo del Conocimiento (KT) la redacción de cuatro recomendaciones políticas. Estos borradores se elaboraron para abordar las prioridades nacionales y regionales, al tiempo que contribuían al objetivo general de reforzar la oferta de EFP orientada al turismo a nivel europeo.

Una vez preparados los borradores iniciales, se puso en marcha una fase de consulta específica para validar y enriquecer las recomendaciones mediante la participación directa de las principales partes interesadas. Siguiendo las directrices de consulta, cada Triángulo del Conocimiento se puso en contacto con una amplia gama de partes interesadas, entre las que se incluían proveedores de EFP, responsables de políticas públicas, representantes del sector, Centros de Excelencia Profesional (CoVEs) y expertos en mecanismos de financiación, marcos jurídicos y desarrollo turístico. El objetivo era recabar información cualitativa, validar la viabilidad de las recomendaciones propuestas, identificar las barreras existentes y explorar las mejores prácticas.

Para dar cabida a las diferentes necesidades y contextos de cada Triángulo del Conocimiento, se emplearon diversos métodos de consulta. Entre ellos se incluyeron entrevistas estructuradas realizadas en línea o en persona, debates en grupos de discusión con partes interesadas seleccionadas, encuestas en línea para recabar aportaciones de base amplia y comentarios por escrito para los participantes que no pudieron asistir a las sesiones interactivas. En algunos casos, se organizaron eventos de debate y seminarios web para facilitar la reflexión colaborativa sobre los borradores de recomendaciones. Independientemente del formato, todas las consultas siguieron un enfoque estructurado para garantizar la coherencia y una recopilación de datos de alta calidad.

A lo largo del proceso de consulta, todos los socios se encargaron de documentar sus actividades de manera transparente y sistemática. Esto incluyó llevar registros de asistencia, redactar actas de las reuniones, resumir las conclusiones clave y garantizar el cumplimiento del RGPD. Los datos cuantitativos de las encuestas y los conocimientos cualitativos de las entrevistas y los grupos de discusión se analizaron y sintetizaron cuidadosamente.

A continuación, las aportaciones recopiladas se integraron en las recomendaciones políticas. Cada Triángulo del Conocimiento revisó sus borradores iniciales, incorporando las perspectivas de las partes interesadas para mejorar la pertinencia, la aplicabilidad y la viabilidad de las recomendaciones. Este proceso iterativo garantizó que las recomendaciones finales no solo estuvieran alineadas con los objetivos estratégicos de TourX, sino que también reflejaran las necesidades y expectativas reales de los sectores del turismo y la formación profesional en los países participantes.

Las recomendaciones políticas resultantes son, por lo tanto, el producto de un proceso de cocreación, que combina la coordinación estratégica a nivel europeo con las contribuciones ascendentes de las partes interesadas regionales. Esta metodología ha garantizado que los resultados finales sean sólidos, prácticos y capaces de orientar el desarrollo de políticas tanto a nivel nacional como de la UE.

6. Recomendaciones políticas de cada Triángulo del Conocimiento (KT) y de las organizaciones paraguas

Grecia

Actualizar y modernizar la formación profesional en turismo mediante la revisión de los planes de estudios, la integración de módulos de competencias digitales y verdes, la adopción de formatos de aprendizaje flexibles y la adaptación de la formación a las necesidades reales del sector.

La formación profesional en turismo en Grecia se enfrenta a una brecha significativa entre los contenidos formativos y las demandas reales del mercado laboral, especialmente en competencias digitales y verdes. Muchos titulados carecen de experiencia práctica y de contacto con herramientas digitales o prácticas sostenibles, mientras que las empresas turísticas tienen dificultades para encontrar personal debidamente formado. La transición hacia un modelo turístico más sostenible e impulsado por la tecnología requiere una actualización sistémica de los planes de estudios y una colaboración más estrecha entre la educación y la industria.

Recomendaciones

Para abordar con éxito los retos y aprovechar las oportunidades que presenta la transición digital y ecológica en el sector turístico, se recomienda **actualizar y modernizar los programas de EFP en turismo**. Esto debería incluir:

- **La integración de competencias digitales en todos los niveles de la educación**, abarcando temas como la gestión de reservas en línea, el marketing digital, la gestión de datos, el uso de herramientas digitales para la comunicación con los clientes y la ciberseguridad. Esto ayudará a abordar la reconocida falta de conocimientos sobre la transición digital en el sector turístico.
- **Introducción y refuerzo de la formación en competencias verdes y prácticas sostenibles**, incluyendo la gestión de residuos y el reciclaje, la conservación de la energía y el agua, la promoción de productos locales y ecológicos, y el fomento de modelos de turismo sostenible. Esto responde a la creciente tendencia hacia el turismo ecológico y a la mayor conciencia medioambiental de los turistas.

- **Énfasis en la experiencia práctica y la conexión con el mercado laboral**, a través de prácticas en empresas turísticas y la colaboración con profesionales del sector para desarrollar programas de formación a medida que satisfagan las necesidades locales y regionales. Esto servirá para salvar la brecha entre la teoría y la práctica, tal y como han destacado los educadores.
- **Creación de oportunidades de formación profesional continua y mejora** de las competencias de los empleados del sector turístico, especialmente durante los meses de invierno, centrándose tanto en las competencias digitales como en las ecológicas. Esto ayudará a retener al personal clave y a reducir la rotación de la plantilla.
- **Fomento de la cooperación entre los proveedores de EFP, las empresas turísticas y las autoridades públicas** para identificar las necesidades de competencias y desarrollar programas de formación eficaces.

Impacto previsto

Se espera que la modernización propuesta de la formación profesional en turismo genere una fuerza laboral mejor preparada para satisfacer las exigencias digitales y medioambientales de un sector turístico en rápida evolución. Al integrar las competencias digitales y verdes en los planes de estudios, los estudiantes adquirirán competencias en áreas como los sistemas de reservas en línea, el marketing digital, la eficiencia energética y las prácticas de turismo sostenible. Esto mejorará su empleabilidad y permitirá a las empresas turísticas ofrecer servicios más competitivos, responsables y basados en la tecnología. El fortalecimiento de los vínculos con la industria y la ampliación de las oportunidades de formación continua —especialmente en temporada baja— contribuirán a reducir la escasez de personal, disminuir la rotación y garantizar que los empleados se mantengan al día con las tecnologías emergentes y las normas de sostenibilidad. En última instancia, se prevé que estas intervenciones beneficien no solo a los profesionales a título individual, sino también a la calidad de los servicios, la resiliencia de las economías locales y la sostenibilidad a largo plazo del sector turístico.

Modernización de la formación turística en las universidades griegas: alineación de los planes de estudios con las demandas del mercado en materia de digitalización, sostenibilidad, inclusión y empleabilidad

Los titulados de los programas de turismo de las universidades griegas suelen incorporarse al mercado laboral con una exposición limitada a las herramientas digitales, los conceptos de turismo sostenible y las prácticas reales del sector. Esta brecha de competencias amenaza no solo la empleabilidad de los titulados, sino también la competitividad a largo plazo de la

industria turística griega en un contexto global cada vez más impulsado por la transformación digital y la conciencia climática.

Recomendaciones

Recomendamos una reforma curricular a varios niveles y una colaboración más estrecha entre la universidad y la industria, diseñada específicamente para las instituciones de educación superior griegas que ofrecen estudios de turismo.

- Tecnologías digitales para el turismo: plataformas, análisis de datos y aplicaciones de inteligencia artificial en el sector hotelero.
- Turismo sostenible y responsable: impacto medioambiental, certificaciones ecológicas, adaptación al cambio climático.
- Gestión de crisis y riesgos en el turismo: especialmente en respuesta a crisis globales (por ejemplo, pandemias, incendios forestales).
- Integrar el desarrollo de competencias transversales (p. ej., idiomas extranjeros, sensibilización cultural, comunicación digital).
- Crear consejos consultivos con las partes interesadas del sector turístico (hoteles, operadores turísticos, organizaciones de gestión de destinos, SETE).
- Hacer obligatorias las prácticas o el aprendizaje en el trabajo, coordinadas a través de las prácticas Erasmus+ o de programas nacionales.
- Apoyar conferencias de invitados, estudios de casos y proyectos de campo dirigidos por profesionales del sector.
- Poner en marcha programas de microcredenciales (5-10 ECTS) abiertos tanto a estudiantes como a personas adultas en formación en:
 - Turismo inteligente e innovación
 - Promoción del patrimonio cultural
 - Gestión sostenible de destinos
 - Servicios turísticos inclusivos y accesibles
- Fomentar el reconocimiento del aprendizaje no formal (por ejemplo, Erasmus+ Juventud, voluntariado en el turismo) en créditos académicos.
- Implementar un ciclo de feedback anual mediante encuestas a antiguos estudiantes y empleadores.
- Crear comités de revisión de planes de estudios con una composición mixta de académicos y profesionales.

- Alinear los resultados de los planes de estudios con el Marco Europeo de Cualificaciones (MEC) y las ESG (Normas y Directrices para la Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de educación superior).

Impacto previsto

Se espera que la aplicación de estas recomendaciones políticas mejore significativamente la **empleabilidad y la adaptabilidad** de los titulados en turismo griegos. Al armonizar los programas académicos con las necesidades actuales del mercado laboral y las tendencias sectoriales emergentes, los titulados estarán mejor preparados con las competencias necesarias para una industria turística global competitiva y en constante evolución.

Además, el fomento de vínculos más sólidos entre el mundo académico y el sector turístico promoverá **la innovación y la sostenibilidad** en los planes de estudios y la prestación de servicios. Los esfuerzos de colaboración impulsarán el desarrollo de programas de formación con visión de futuro que refieren tanto las prioridades económicas regionales como los objetivos europeos más amplios, mejorando así la **calidad y la pertinencia** generales de la educación turística.

Estas iniciativas también contribuirán a la **reputación internacional de la formación turística griega**, reforzando su posición dentro del Espacio Europeo de educación superior. Al apoyar la integración de las prioridades de Erasmus+ y las reformas en curso de la educación superior, los sistemas griegos de EFP y educación superior demostrarán un claro progreso hacia **la excelencia, la movilidad y la colaboración intersectorial**.

Fortalecimiento del sector turístico en la región del Ática: un marco de política regional para un desarrollo sostenible, inclusivo e inteligente

Ática es una de las regiones más dinámicas de Grecia desde el punto de vista económico y cultural, sede de la capital, Atenas, de importantes lugares de interés patrimonial, puertos de cruceros e industrias creativas emergentes. Sin embargo, la región se enfrenta a retos críticos en la gestión del turismo, entre los que se incluyen la sobreconcentración estacional, la insuficiente diversificación regional, los activos culturales infrautilizados y la falta de cualificación de la fuerza laboral turística. Se necesita una política turística regional coherente para promover el crecimiento sostenible, la transformación digital y la participación inclusiva, especialmente a la luz de los objetivos de recuperación pospandémica y de transición ecológica.

A pesar de acoger más del 35 % de las llegadas turísticas anuales de Grecia, el desarrollo turístico del Ática es desigual y se concentra principalmente en Atenas, la Acrópolis y el puerto de cruceros del Pireo.

Las zonas periféricas (por ejemplo, Lavrio, Salamina, Ática Oriental) siguen estando subdesarrolladas o mal conectadas con la economía turística. Además, la fuerza laboral turística regional —especialmente los jóvenes y las mujeres— no está suficientemente preparada para los nuevos puestos de trabajo digitales, ecológicos y centrados en el cliente. Existe una falta de colaboración estructurada entre las universidades, los gobiernos locales, las pymes y la sociedad civil en materia de planificación e innovación turísticas.

Objetivos de la política

- Promover un turismo sostenible y equilibrado en toda la región del Ática, reduciendo la presión sobre el centro de Atenas y redistribuyendo los beneficios económicos.
- Mejorar el desarrollo de competencias turísticas y la innovación a través de la educación, la formación profesional y las herramientas digitales.
- Fomentar la cooperación regional entre municipios, universidades y empresas para desarrollar conjuntamente estrategias turísticas alineadas con los puntos fuertes locales.

Recomendaciones

- **Establecer centros y consejos regionales de innovación turística:** Crear centros de innovación con múltiples partes interesadas y un Consejo Regional de Turismo en Ática, en los que participen universidades, autoridades locales, empresas turísticas y la sociedad civil. Estos organismos desarrollarán conjuntamente estrategias regionales, promoverán la gobernanza colaborativa y alinearán el desarrollo turístico con las prioridades de la RIS3, los objetivos climáticos de la UE y los modelos de turismo inteligente.
- **Desarrollar programas de formación especializados e inclusivos:** Ofrecer formación específica en áreas como el turismo digital, la gestión sostenible de destinos y el emprendimiento cultural. Integrar proyectos de movilidad y cooperación de Erasmus+ para mejorar las competencias de los jóvenes y los profesionales locales, potenciando la empleabilidad y promoviendo al mismo tiempo el desarrollo de capacidades regionales.
- **Promover una infraestructura turística sostenible y descentralizada:** Invertir en rutas turísticas ecológicas y basadas en el patrimonio (por ejemplo, turismo enológico, marítimo y cultural) y apoyar la creación de centros de visitantes a pequeña escala, sitios

de narración digital y mejores conexiones de transporte. Estas acciones fomentarán un desarrollo territorial equilibrado y reducirán la presión sobre las zonas sobrelasitadas.

- **Aprovechar la innovación digital y las tecnologías inteligentes en el turismo:** desarrollar una plataforma digital regional que consolide los datos abiertos, la cartografía cultural, las herramientas de reserva y la gestión del flujo de visitantes en tiempo real. Promover el uso de la IA, el IoT y el big data para mejorar la monitorización del turismo, la respuesta ante crisis y la eficiencia de los recursos, al tiempo que se fomentan proyectos de cocreación digital mediante financiación de la UE.
- **Fortalecer los modelos de turismo comunitarios y basados en el patrimonio:** Apoyar a las cooperativas y a las iniciativas turísticas locales que involucren activamente a los residentes, preserven el patrimonio inmaterial y contribuyan al desarrollo de destinos inclusivos y resilientes. La estrecha cooperación con el Ministerio de Turismo y la GNTD garantizará una imagen de marca coherente y maximizará la visibilidad de la identidad regional.

Impacto previsto

- Una economía turística diversificada y resiliente en toda la región del Ática
- Mejora de las competencias y la empleabilidad de los jóvenes, las mujeres y los profesionales locales
- Mayor sostenibilidad medioambiental y cultural en las prácticas turísticas
- Mejora de la calidad de vida de los residentes y desarrollo territorial equilibrado

Consejos para una formación práctica y rentable de los empleados del sector turístico

Las competencias relacionadas con *la digitalización*, *la transición ecológica* y *la competencia intercultural* definen el panorama emergente en el sector turístico. La demanda de estas competencias surge de la evolución de los estándares y las expectativas de la clientela en estas industrias. La prioridad que se da a este conjunto de competencias varía según los sectores.

La necesidad de tales competencias no es uniforme en todos los sectores relacionados con el turismo. Por el contrario, los requisitos específicos en cuanto a la combinación de competencias difieren significativamente, especialmente si se tienen en cuenta los factores geográficos. La educación y la formación de todos los actores implicados en la cadena de valor del turismo es el único medio para mejorar su competencia y su nivel de servicio.

Recomendaciones

- **En cuanto al coste de la formación:** debido a la elevada movilidad de los trabajadores en los sectores mencionados, se debería incentivar tanto a los trabajadores como a los empleadores para garantizar una recuperación equitativa de los costes (por ejemplo, compromiso de los trabajadores, subvenciones para los costes, etc.).
- **En cuanto al tipo de formación:** La formación de los empleados debe centrarse específicamente en las áreas temáticas y en la profundidad y el alcance en que existan brechas de competencias entre los beneficiarios. No deben incluirse otros temas complementarios. Los programas de formación deben diseñarse con el objetivo principal de beneficiar al alumno, más que al proveedor de la formación.

Además, debe impartirse estrictamente durante la temporada de invierno, excluyendo los periodos de máxima demanda turística.

Impacto previsto

La formación resultará más atractiva para ambas partes (empresarios y empleados), ya que respetará su tiempo, evitará actividades y temas innecesarios y puede ofrecer una solución al problema de la inversión y la estabilidad laboral.

Integración de competencias verdes y digitales en las estrategias regionales de formación profesional para las pymes turísticas

El proceso de consulta llevado a cabo en el marco de la Tarea 5.1.2 del proyecto TourX tenía como objetivo recopilar de forma sistemática las opiniones de las partes interesadas que sirvieran de base para el desarrollo de recomendaciones políticas sólidas, sensibles al contexto y basadas en datos. La justificación para adoptar un modelo de consulta cualitativa se basó en el reconocimiento de que los sectores del turismo y la hostelería —especialmente en regiones con economías estacionales y ecosistemas de formación fragmentados— requieren políticas que reflejen las realidades sobre el terreno y sean capaces de abordar los retos sistémicos a gran escala.

Las partes interesadas de las asociaciones hoteleras del norte de Grecia hicieron hincapié de manera sistemática en **la urgente necesidad de mejorar tanto la conciencia ecológica como la competencia digital** entre la fuerza laboral de las pequeñas y medianas empresas (pymes) turísticas. Si bien la sostenibilidad y la transformación digital se reconocen como fundamentales para la competitividad a largo plazo, los empleados suelen **carecer de los conocimientos y habilidades básicos** para implementar estas prácticas.

Recomendaciones

- **Incorporar las competencias digitales y verdes como componentes fundamentales de la formación profesional en turismo:** Convertir las competencias digitales y de sostenibilidad en elementos básicos de todos los programas de EFP relacionados con la hostelería, y no en complementos opcionales. Centrarse en aplicaciones prácticas como los sistemas de gestión hotelera (PMS), la gestión de reseñas en línea, las operaciones de bajo consumo energético y la reducción de residuos. Estas competencias deben enseñarse utilizando casos prácticos reales de empresas locales e integrarse en todo el plan de estudios.
- **Diseñar itinerarios de aprendizaje modulares, accesibles y semipresenciales:** desarrollar **unidades de formación concisas y modulares** que puedan impartirse a través de **formatos de aprendizaje semipresencial**, incluyendo el aprendizaje móvil, el e-learning asíncrono y talleres presenciales breves. Esta flexibilidad permite la participación en zonas remotas o con baja conectividad y se adapta a la estacionalidad del turismo. Dar prioridad a los formatos de impartición adecuados a las necesidades de las pymes y los trabajadores del turismo.
- **Establecer la garantía de calidad mediante formadores certificados y microcredenciales:** Invertir en **programas de formación de formadores** y promover la certificación de los instructores en herramientas digitales y normas de sostenibilidad. Introducir **microcredenciales reconocibles** (por ejemplo, «Personal preparado para la ecología», «Operador de recepción digital») alineadas con **los niveles 4-5 del Marco Europeo de Cualificaciones (EQF)**, que favorezcan el reconocimiento internacional y la movilidad de los profesionales del turismo.
- **Desarrollar conjuntamente los contenidos formativos con expertos del sector y de la sostenibilidad:** Formar consorcios de formación con proveedores de EFP, asociaciones hoteleras, cámaras de comercio, ONG y socios tecnológicos y medioambientales. Estas colaboraciones garantizarán contenidos de aprendizaje actualizados y prácticos que reflejen las herramientas, tecnologías y criterios de sostenibilidad actuales relevantes para las pymes turísticas.
- **Integrar el seguimiento, la evaluación del impacto y los incentivos financieros:** Introducir **indicadores de rendimiento posteriores a la formación** —como la reducción del consumo de energía o agua— para hacer un seguimiento de los resultados tangibles en materia de sostenibilidad. Fomentar el uso de herramientas digitales para el seguimiento (p. ej., calculadoras de carbono, aplicaciones de seguimiento de servicios

públicos) y apoyar la participación en la formación mediante la cofinanciación a través de fondos de desarrollo de la UE o regionales.

Impacto previsto

Se espera que la integración de las competencias verdes y digitales en las estrategias regionales de EFP para las pymes turísticas refuerce significativamente la adaptabilidad, la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo del sector. Al incorporar las competencias de la doble transición en los programas de formación, las pymes del sector turístico —especialmente en regiones remotas o de temporada— estarán mejor preparadas para adoptar prácticas respetuosas con el medio ambiente y aprovechar las tecnologías digitales en sus operaciones diarias. Las microcredenciales mejorarán la movilidad de la fuerza laboral y el reconocimiento de los esfuerzos de mejora de las competencias, mientras que los formatos de impartición modulares y flexibles harán que el aprendizaje sea más accesible para los trabajadores estacionales. Se prevé que el fortalecimiento de las alianzas locales entre los proveedores de EFP, las asociaciones hoteleras y las autoridades públicas aumente la relevancia de la formación, mejore las tasas de participación y fomente el desarrollo profesional continuo. En última instancia, la alineación de la formación con resultados medibles (por ejemplo, ahorro energético, adopción digital) contribuirá a los objetivos más amplios de responsabilidad medioambiental, innovación e inclusión social dentro de la economía turística regional.

Alemania

Promoción de las competencias digitales para las profesiones turísticas

La digitalización está transformando rápidamente el mercado turístico. Sin embargo, muchas empresas y empleados carecen de las competencias digitales necesarias para trabajar con nuevas tecnologías como el big data, los espacios de experiencia virtual o la inteligencia artificial (IA). Esto reduce la competitividad, la resiliencia y la capacidad de innovación del sector.

Recomendaciones:

- Mayor desarrollo y ampliación de programas modulares de formación y perfeccionamiento profesional en competencias digitales, como el marketing online, los sistemas CRM, las plataformas de reserva y los servicios de atención al cliente asistidos por IA

- Cooperación entre los proveedores de EFP, las empresas turísticas y las empresas tecnológicas para crear cursos de formación práctica
- Integración de cursos en línea en los programas de EFP existentes para facilitar el acceso
- Introducción y reconocimiento de microcertificados de competencias digitales para facilitar el aprendizaje continuo.
- Utilización de los programas de financiación de la UE para financiar el desarrollo de nuevos programas de educación y formación
- Subvenciones para las pymes que inviertan en formación digital para sus empleados

Impacto previsto:

- **Mejora de la empleabilidad** de los trabajadores cualificados y mayor atractivo de las profesiones turísticas
- **Mayor participación en la formación continua** gracias a microcertificados de fácil acceso
- **Mayor interconexión** entre la educación y las empresas mediante programas orientados a la práctica
- **Mayor capacidad de innovación** gracias a un mejor uso del análisis de datos, los servicios digitales y la IA
- **Fortalecimiento de la competitividad** de las empresas turísticas mediante un uso más eficiente de las herramientas digitales

La sostenibilidad como competencia fundamental en la formación turística

El sector turístico debe centrarse más en los objetivos de sostenibilidad para combatir el cambio climático y seguir siendo competitivo a largo plazo. Sin embargo, muchos profesionales no están suficientemente preparados para las prácticas sostenibles.

Recomendaciones:

- Incorporar los temas de sostenibilidad en los programas de EFP: economía circular, reducción de CO₂, movilidad sostenible, hoteles respetuosos con el medio ambiente
- Cooperación con organizaciones medioambientales para desarrollar cursos de formación práctica
- Desarrollo de certificados acreditados para competencias en sostenibilidad en las profesiones turísticas

- Incentivos gubernamentales para las empresas que ofrezcan programas de formación sostenible
- Vinculación de los certificados de sostenibilidad con programas de apoyo a las empresas
- Aprovechamiento de las iniciativas de la UE para la financiación

Impacto esperado:

- **Sensibilización y capacitación** de los empleados para que actúen de manera respetuosa con el clima en la empresa
- **Mayor atractivo para los jóvenes trabajadores cualificados** más orientados hacia los valores ecológicos
- **Aumento de la credibilidad** de las ofertas de turismo sostenible
- **Ahorro de costes a largo plazo** gracias a procesos eficientes desde el punto de vista energético y que ahorran recursos
- **Fortalecimiento de los ciclos económicos regionales** mediante la promoción de la movilidad sostenible y los productos regionales

Mejora del marco legal para los programas de formación en turismo

Los diferentes sistemas de reconocimiento de cualificaciones en los Estados miembros de la UE dificultan la movilidad de los trabajadores cualificados. También existe una falta de normativas estandarizadas para las cualificaciones digitales.

Recomendaciones

- Armonización de las cualificaciones de la formación profesional en el sector turístico a nivel de la UE
- Adaptación de la normativa laboral a las nuevas formas de empleo (p. ej., nómadas digitales, modelos de trabajo híbridos)
- Cooperación entre la UE y los Estados miembros en materia de reconocimiento de las cualificaciones de formación profesional digital
- Introducción de certificados digitales para profesiones turísticas que sean reconocidos internacionalmente
- Promoción de plataformas digitales para el intercambio de fuerza laboral cualificada en toda Europa

Impacto previsto:

- **Fortalecimiento del mercado interior europeo** mediante normas de formación armonizadas
- **Seguridad jurídica para los nuevos modelos de trabajo**, lo que aumenta el atractivo de los lugares de trabajo híbridos
- **Mayor movilidad** de los trabajadores cualificados dentro de la UE gracias al reconocimiento de las cualificaciones digitales
- **Ventaja competitiva para las empresas que imparten formación**, ya que las cualificaciones digitales son modernas y fáciles de utilizar

Apoyo financiero a las pymes en materia de formación turística

Muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) no disponen de los recursos financieros necesarios para invertir en la formación continua de sus empleados. Esto agrava la escasez de especialistas bien formados.

Recomendaciones:

- Introducción de un «presupuesto de formación» para las pymes que pueda destinarse específicamente a cursos de formación
- Introducción de programas de financiación para que las pymes puedan financiar la formación continua en digitalización y sostenibilidad
- Incentivos fiscales para las empresas que inviertan en programas de EFP
- Utilización de los programas de financiación de la UE existentes, como el Fondo Social Europeo (FSE) y Erasmus+, para financiar redes de formación en el sector turístico
- Mayor participación de las organizaciones turísticas en la asignación de fondos

Impacto previsto:

- **Aumento de las actividades de formación continua** en las pymes que hasta ahora se han abstenido de hacerlo por motivos de coste
- **Mejora de las cualificaciones de los empleados**, lo que se traduce en un mejor servicio y una mayor satisfacción de los clientes
- **Fortalecimiento de la competitividad** de las pequeñas empresas frente a las grandes empresas.
- **Retención a largo plazo** de empleados cualificados gracias a las perspectivas de desarrollo

Fomento de modelos híbridos de aprendizaje y trabajo en el sector turístico

La digitalización está permitiendo nuevas formas de trabajo, pero muchas profesiones del sector turístico siguen estando muy orientadas a la presencia física. Al mismo tiempo, existe una escasez de fuerza laboral cualificada que podría aliviarse mediante modelos de trabajo y formación más flexibles.

Recomendaciones

- **Adaptación de las directrices de formación** para modelos de formación dual con componentes digitales
- **Desarrollo de programas híbridos de formación profesional** que combinen la formación en línea y presencial
- **Promoción de los puestos de trabajo a distancia** en el turismo, especialmente para actividades administrativas y creativas (por ejemplo, marketing, atención al cliente).
- **Incentivos para las empresas** que faciliten el teletrabajo, p. ej., mediante desgravaciones fiscales
- **Ampliación de los espacios de coworking** en las regiones turísticas para el trabajo independiente de la ubicación
- **Promoción de proyectos piloto** que prueben el uso de tecnologías digitales para la formación práctica en línea.

Impacto esperado:

- **Fomentar una cultura de aprendizaje digital** y el espíritu innovador en las empresas
- **Flexibilizar la formación y la formación continua**, llegando así a nuevos grupos destinatarios (p. ej., personas que se reincorporan al mercado laboral, empleados a tiempo parcial)
- **Reducción de la escasez de personal cualificado** mediante condiciones laborales más atractivas (teletrabajo, actividades que no dependen de la ubicación)
- **Formación del personal más eficiente**, especialmente en zonas rurales sin centros de formación locales

Mejora de los modelos profesionales con nuevas competencias para aumentar el atractivo de las profesiones turísticas

Muchos jóvenes consideran que las profesiones turísticas carecen de atractivo, sobre todo debido a la precariedad de los horarios de trabajo y a las limitadas oportunidades profesionales. Esto conduce a una escasez de talento joven en el sector.

Medidas recomendadas y su aplicación:

- **Creación de trayectorias profesionales claras** con oportunidades de promoción transparentes
- **Introducción de un programa de mentoría** para jóvenes profesionales a cargo de representantes experimentados del sector
- **Fomentar la cooperación** entre empresas y universidades para desarrollar nuevos modelos de estudios y formación continua.
- **Desarrollo de una plataforma de información centralizada** sobre trayectorias profesionales en el turismo

Impacto esperado:

- **Cambiar la imagen de las profesiones turísticas** para convertirlas en ámbitos de trabajo modernos y sostenibles
- **Mayor motivación y retención de** los jóvenes profesionales gracias a unas perspectivas de desarrollo claras
- **Fomento de las mujeres especialistas** mediante trayectorias profesionales predecibles
- **Fortalecimiento de la próxima generación de fuerza laboral cualificada**, especialmente en regiones estructuralmente débiles.

Simplificación del reconocimiento de las cualificaciones obtenidas en el extranjero para el turismo

Existe una gran escasez de fuerza laboral cualificada en el sector turístico, pero los obstáculos burocráticos para los trabajadores cualificados extranjeros son elevados. Muchos trabajadores cualificados no pueden integrarse rápidamente en el mercado laboral.

Recomendaciones

- Aceleración y simplificación de los procedimientos de reconocimiento de las cualificaciones obtenidas en el extranjero en las profesiones turísticas
- Adaptación de los requisitos legales para un reconocimiento profesional más rápido
- Introducción de un procedimiento de reconocimiento digital con procesos estandarizados
- Apoyo mediante cursos de idiomas e integración para los trabajadores cualificados extranjeros
- Financiación de medidas de cualificación profesional para trabajadores cualificados extranjeros

Impacto previsto:

- **Mayor eficiencia** en los procedimientos de reconocimiento gracias a la digitalización y la estandarización
- **Integración más rápida** de los trabajadores cualificados extranjeros en el mercado laboral.
- **Reducción de la escasez de fuerza laboral cualificada**, especialmente en profesiones con escasez de personal.
- **Mayor diversidad** en las empresas turísticas para atraer a nuevos grupos objetivo

Mejora de la protección social de los trabajadores estacionales del sector turístico

Muchos empleados del sector turístico trabajan de forma estacional en empleos temporales. Esto genera inseguridad financiera y reduce el atractivo del sector.

Recomendaciones:

- **Modificaciones legales** para proporcionar seguridad social a los trabajadores estacionales (por ejemplo, mediante planes de pensiones flexibles o prestaciones por desempleo)
- **Incentivos para que las empresas** contraten a trabajadores estacionales por periodos más largos (por ejemplo, desgravaciones fiscales para los contratos indefinidos)
- **Fomento de programas de formación continua** fuera de temporada para mejorar las perspectivas de empleo
- **Fomento de las empresas** que ofrecen modelos de empleo sostenibles.

Impacto esperado:

- **Relaciones laborales más estables** en el sector, lo que conduce a una mayor satisfacción laboral.
- **Reducción de la rotación** de personal gracias a una mayor seguridad y certeza en la planificación.
- **Mejora de la calidad de vida** de los empleados en las empresas estacionales, especialmente en regiones estructuralmente débiles.
- **Aumento del atractivo** del trabajo estacional para nuevos grupos destinatarios (p. ej., estudiantes, trabajadores de más edad).

España

Integrar la sostenibilidad como tema transversal en la formación profesional para el turismo.

Los encuestados destacaron la sostenibilidad como una prioridad máxima. Entre las áreas clave mencionadas se incluyen la eficiencia energética, la gestión de residuos y del agua, la economía circular, la conservación del patrimonio y la promoción de los productos locales.

Recomendaciones:

- Introducir módulos específicos sobre turismo sostenible en todos los programas de formación.
- Formar al personal docente en temas relacionados con la sostenibilidad del turismo.
- Establecer colaboraciones con empresas locales comprometidas con el turismo responsable para ofrecer prácticas profesionales.

Impacto esperado:

- Alineación de los programas de formación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el modelo de turismo sostenible que exige el mercado europeo.
- Mayor empleabilidad de los titulados con conciencia medioambiental y social.

Incorporar competencias digitales estratégicas adaptadas al entorno turístico de la isla.

Las herramientas digitales más valoradas identificadas fueron los sistemas CRM, las plataformas de reservas online, la inteligencia artificial, el marketing digital y el Big Data, consideradas esenciales para mejorar la competitividad de las empresas locales.

Recomendaciones:

- Impartir formación práctica en CRM, inteligencia artificial aplicada al turismo, análisis de datos y automatización de procesos.
- Actualizar los planes de estudios de la formación profesional para incluir herramientas digitales para la gestión turística.
- Promover proyectos de colaboración con empresas locales para desarrollar competencias digitales aplicables al mundo real.

Impacto previsto:

- Mayor eficiencia operativa y comercial de las empresas turísticas locales.
- Mejor adaptación de los perfiles profesionales a las demandas actuales del mercado digital.

Fortalecer la formación en nuevas competencias, la atención al cliente multicultural y los idiomas extranjeros clave.

Los encuestados destacaron la importancia del servicio al cliente multicultural, el liderazgo, la gestión del cambio y la comunicación. Los idiomas más demandados fueron el inglés, el alemán y el francés.

Recomendaciones:

- Desarrollar módulos de microaprendizaje sobre nuevas competencias centrados en el turismo.
- Mejorar el aprendizaje de idiomas utilizando metodologías activas y adaptadas al contexto local.
- Establecer acuerdos con empresas para llevar a cabo simulaciones de atención al cliente en situaciones reales.

Impacto esperado:

- Mejora de la calidad de la experiencia turística ofrecida.
- Mayor inclusión de los profesionales locales en la fuerza laboral turística internacional.

Promover colaboraciones prácticas entre la formación profesional y las empresas para ajustar mejor la formación a las necesidades reales del sector.

Los participantes hicieron hincapié en la urgente necesidad de salvar la brecha entre la formación y la experiencia práctica. Las propuestas incluyeron programas de formación dual, la participación de las empresas en el diseño de los planes de estudios y más oportunidades de aprendizaje práctico.

Recomendaciones:

- Facilitar acuerdos entre los centros de EFP y las empresas para la formación dual y las prácticas prolongadas.
- Involucrar a representantes del sector en los comités consultivos sobre los planes de estudios.
- Fomentar iniciativas conjuntas (retos, visitas a empresas, tutoría) entre estudiantes y empresas.

Impacto esperado:

- Alineación directa entre las competencias adquiridas y las demandas del mercado laboral.
- Mayores tasas de empleabilidad inmediata para los titulados de la FP

Italia

Fomento del turismo sostenible mediante el desarrollo integrado de competencias e incentivos financieros

El sector turístico en Véneto, y en términos más generales, se enfrenta a importantes retos estructurales y operativos a la hora de integrar de forma genuina los principios de sostenibilidad.

Tal y como se destaca en el PSTV, los efectos del cambio climático son una preocupación fundamental para el sector.

Uno de los mayores obstáculos es la escasez de personal cualificado. Este reto se ve agravado por la **naturaleza dinámica de la propia sostenibilidad**, en la que las normativas, las mejores prácticas y las soluciones tecnológicas están en constante evolución. El PRT 2025-2027 destaca la «Qualità Sostenibile» (calidad sostenible) como tema clave, señalando sus claras relaciones e integraciones con otros temas como la innovación omnipresente, los modelos y productos, y la gobernanza.

Estos retos afectan con especial dureza a las pequeñas y medianas empresas (pymes), ya que constituyen una parte significativa del sector turístico regional.

Muchas pymes se resisten o desconocen los beneficios inmediatos y la necesidad a largo plazo de las prácticas sostenibles, y a menudo las ven como cargas costosas en lugar de valiosas oportunidades. Con frecuencia cuentan con **recursos financieros y humanos limitados** para invertir en iniciativas sostenibles, formación integral o los complejos procesos necesarios para obtener certificaciones medioambientales. Además,

el actual proceso de certificación medioambiental suele considerarse demasiado complejo y engorroso, lo que dificulta que las empresas lo integren en sus operaciones sin una formación específica. En última instancia, esto obstaculiza la capacidad de las pymes para medir con precisión sus avances en materia de sostenibilidad y comunicarlos de forma transparente y eficaz a una clientela cada vez más consciente de las cuestiones medioambientales.

Un reto clave es equilibrar los objetivos de sostenibilidad con la competitividad económica, de modo que las prácticas sostenibles no supongan una carga injusta para las empresas ni perjudiquen su posición en el mercado. Los actuales sistemas de seguimiento y evaluación de la sostenibilidad a menudo no se adaptan adecuadamente a los recursos limitados de las pymes, lo que dificulta la presentación de informes transparentes.

La sostenibilidad representa un objetivo estratégico para el sector en Véneto. El PRT 2025-2027 define algunas acciones concretas para su consecución. Promueve iniciativas para la eliminación de productos de un solo uso, la puesta en marcha de acciones de economía circular y la optimización de los envases, así como la reducción del desperdicio de alimentos, como parte de su estrategia para la aplicación diaria de la sostenibilidad.

Además de los retos mencionados, el sector de la educación y formación profesional se enfrenta también a otras dificultades para encontrar y atraer a formadores con conocimientos profundos

y actualizados sobre prácticas de turismo sostenible, principios de economía circular y tecnologías verdes, lo que dificulta que las organizaciones de formación puedan seguir el ritmo y anticipar las futuras competencias «verdes» que necesitará el sector.

Recomendaciones:

- a) Incentivar la adopción de **medidas de economía circular** en las empresas turísticas. La adopción de **herramientas de autoevaluación** puede ayudar a las empresas a definir su programa para mejorar gradualmente en materia de sostenibilidad a partir de soluciones viables, como la optimización de los envases y la reducción del desperdicio de alimentos. Por otra parte, la formación del personal puede facilitar la adopción de prácticas sostenibles por parte de todos los empleados en todos los procesos empresariales.
- b) Integrar **criterios de sostenibilidad** en los procesos de certificación de calidad y en el marketing turístico para atraer a clientes que prioricen estos valores.
- c) Desarrollar e implementar **nuevos cursos de formación centrados en competencias «verdes»** para el sector turístico, junto con **el desarrollo profesional de los formadores** para actualizar sus conocimientos. Los programas de mejora y recualificación profesional de TourX representan un punto de partida para una mayor implementación a lo largo del tiempo.
- d) Establecer **fuentes de financiación** que permitan a las empresas y a los empleados invertir conjuntamente en cursos especializados en sostenibilidad ofrecidos por las redes de CoVEs.
- e) Promover **alianzas público-privadas** en las que participen organismos regionales, empresas e instituciones de formación para alinear la experimentación formativa con las estrategias locales y las necesidades de las partes interesadas, y para poner a prueba programas innovadores de formación profesional.
- f) Fomentar la participación en iniciativas de proyectos europeos como TourX para **acceder a financiación y fomentar colaboraciones internacionales**. En particular, **las visitas de estudio y los programas de movilidad** dan acceso a nuevas ideas, soluciones y contactos a las empresas. Esto puede evolucionar con el tiempo hacia redes entre empresas ejemplares para facilitar el intercambio de buenas prácticas y estimular la competitividad sostenible.

Impacto previsto:

Estas medidas mejorarán la capacidad del sector turístico para adoptar prácticas sostenibles, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y adaptarse al cambio climático.

Las empresas, especialmente las pymes, estarán mejor preparadas para cumplir los objetivos de sostenibilidad, medir su impacto y comunicarlo de manera eficaz a los clientes y las partes interesadas, aumentando así su competitividad y atractivo.

La fuerza laboral poseerá las competencias «verdes» necesarias, lo que contribuirá a un ecosistema turístico más sostenible y resiliente.

Acelerar la transformación digital en el turismo mediante formación específica y apoyo a las infraestructuras

El sector turístico del Véneto, aunque reconoce la innegable importancia de la digitalización, se enfrenta a un conjunto de retos multifacéticos a la hora de adoptar y aprovechar plenamente la transformación digital. Una cuestión fundamental es **el acceso desigual a las tecnologías digitales necesarias y el dominio de las mismas**. Esto va más allá de la mera disponibilidad de hardware para abarcar una infraestructura de Internet fiable, especialmente en zonas turísticas más remotas o menos desarrolladas. Por otro lado, para los estudiantes, esto puede suponer una disparidad en su capacidad para participar plenamente en entornos de aprendizaje mejorados digitalmente, mientras que para los formadores y profesores, puede limitar su capacidad para impartir planes de estudios digitales de vanguardia. El *Piano Strategico del Turismo Veneto (PRT) 2025-2027* identifica la «Innovación tecnológica y la IA» como un «tema candente» para las empresas y los destinos hasta 2027, señalando que el desarrollo de servicios respaldados por la tecnología ha redefinido las expectativas de los clientes y acelerado la adopción de servicios digitales durante la pandemia.

Un importante cuello de botella es el **desarrollo de competencias digitales avanzadas entre formadores y docentes**. Muchos formadores actuales, aunque son expertos en turismo, carecen de las competencias especializadas necesarias para enseñar las nuevas herramientas y estrategias digitales que dan forma a la industria turística moderna. Esto crea una brecha entre las necesidades del sector y la formación ofrecida. Además, la **rápida y constante evolución de las tecnologías digitales y las demandas del mercado** hace extremadamente difícil anticipar las necesidades futuras de formación, con el riesgo de que la oferta educativa actual quede rápidamente obsoleta. El PRT 2025-2027 también menciona que la revolución vinculada a la inteligencia artificial tendrá un gran impacto en la creación y personalización de contenidos y en el análisis de datos.

El desarrollo del capital humano es esencial para hacer realidad esta visión y constituye la base de las recomendaciones políticas presentadas.

La brecha digital se agrava debido a la escasez de asistencia técnica personalizada y de formación accesible adaptada a las necesidades específicas y los recursos limitados de las pymes

La planificación basada en datos es fundamental para la estrategia, y el panel de control *del «Osservatorio del Turismo Regionale Federato»* (Observatorio Regional de Turismo, OTRF) sirve como un ecosistema digital avanzado para analizar una amplia gama de datos, incluyendo

inteligencia de datos sobre el sector hotelero, reputación online y gasto turístico. El PTA 2025 tiene como objetivo consolidar y ampliar esta infraestructura, mejorando sus capacidades analíticas y la accesibilidad de la información para las empresas. También reforzará los modelos predictivos para facilitar la planificación y la personalización de la oferta turística.

Una de las principales iniciativas fomenta la transformación de los destinos en «**Destinos Turísticos Inteligentes**». Hace hincapié en la innovación digital, los modelos de gestión eficientes y el desarrollo de productos turísticos sostenibles. También se están introduciendo nuevas plataformas digitales para mejorar el ecosistema digital, proporcionando herramientas completas tanto para los visitantes como para los operadores.

Recomendaciones:

- a) Implementar estrategias para garantizar **el acceso universal a las tecnologías digitales necesarias** para todos los estudiantes y profesores de formación turística.
- b) Ofrecer cursos de formación especializados en **competencias digitales adaptados al sector turístico**, que abarquen áreas como el marketing digital y la gestión de reservas en línea.
- c) Dar prioridad al desarrollo de **competencias digitales avanzadas entre los formadores y docentes** del sector turístico mediante programas específicos. Incluir el uso de herramientas digitales para mejorar la interactividad y la participación en los cursos de formación. El programa TourX Training of Trainers ofrece una oportunidad de desarrollo profesional.
- d) Establecer **plataformas para «emparejar» a estudiantes/trabajadores con empresas turísticas**, aprovechando las herramientas digitales para establecer conexiones más efectivas. A tal fin, el Sistema de Seguimiento de Estudiantes de Posgrado (GSTS) representa un buen punto de partida. Esta herramienta, junto con la TourX Skills Watchtower, puede constituir una herramienta predictiva de las necesidades de formación en colaboración con las empresas y los antiguos estudiantes.
- e) Promover **alianzas público-privadas** para garantizar que la formación profesional se ajuste a las competencias digitales que exige el mercado, tal y como se describe en el PRT 2025-2027, y apoyar programas de microcredenciales para la mejora de las competencias de los trabajadores.

- f) Proporcionar **apoyo técnico específico y formación específica a las pymes** para facilitar su adopción de herramientas digitales para la gestión empresarial, el marketing en línea y la comunicación con los clientes, con el objetivo de superar la brecha digital existente.
- g) Integrar soluciones de realidad virtual y realidad aumentada para ofrecer **simulaciones prácticas y experiencias de formación inmersivas** en el sector turístico.

Impacto previsto:

Estas acciones reducirán la brecha digital en el sector turístico, especialmente para las pymes, lo que conducirá a una mayor eficiencia operativa, una presencia en línea mejorada y una mayor relación con los clientes. La fuerza laboral adquirirá competencias digitales cruciales, lo que fomentará la innovación y adaptará el sector al cambiante panorama digital. La mejora de la infraestructura y las competencias digitales también contribuirá a un ecosistema turístico más seguro y adaptable.

La combinación de los datos de la OTRF con estudios periódicos sobre el empleo y las competencias en el sector turístico, tal y como se propone en TourX Skills Watchtower, puede servir de base para tomar decisiones precisas en materia de inversión en capital humano. Esto puede suponer un avance significativo, yendo más allá de las necesidades generales de formación para pasar a un desarrollo de competencias específico basado en el conocimiento del mercado y del mercado laboral.

Mejorar la competencia intercultural para una experiencia turística global

El sector turístico del Véneto, cada vez más global y dependiente de los visitantes internacionales y de una plantilla diversa, se enfrenta a retos a menudo pasados por alto, pero críticos, a la hora de establecer una comunicación intercultural eficaz. El *Piano Strategico del Turismo Veneto (PRT) 2025-2027* destaca las tendencias turísticas globales, incluido el creciente número de turistas internacionales y los cambios en los mercados emisores, como el sólido crecimiento procedente de EE. UU., China e India, y el rápido crecimiento de países como la República Checa, Hungría y Polonia. Estas tendencias ponen de relieve la creciente necesidad de competencia intercultural.

En este panorama, **la escasez de formadores** que posean no solo excelentes habilidades comunicativas, sino también **una comprensión profunda y matizada de las dinámicas interculturales** específicas del contexto turístico, representa un problema que hay que abordar.

Los formadores deben ir más allá de las habilidades lingüísticas básicas para abarcar la sensibilidad cultural, el lenguaje corporal, la etiqueta y la resolución de conflictos entre diversas culturas.

Esta carencia de experiencia por parte de los formadores repercute directamente en el desarrollo de habilidades fundamentales en los estudiantes y los empleados. Existe una necesidad apremiante de garantizar que las personas del sector turístico desarrollen no solo las competencias técnicas necesarias (por ejemplo, gestión hotelera, sistemas de reservas), sino también **las habilidades transversales (o «blandas») esenciales para una comunicación intercultural eficaz**. Entre ellas se incluyen la escucha activa, la empatía, la adaptabilidad, la inteligencia cultural y la capacidad de manejar perspectivas diversas. El PRT 2025-2027 hace hincapié en la «civiltà dell'accoglienza» (cultura de la hospitalidad) como un aspecto clave de la sostenibilidad social.

Adaptar los contenidos formativos a las diversas realidades culturales y lingüísticas de los destinatarios, especialmente en una región como el Véneto que atrae a visitantes de diversas partes del mundo, añade otra capa de complejidad.

El reto de integrar a los trabajadores extranjeros en los equipos turísticos locales, donde los malentendidos culturales o la falta de apoyo específico pueden obstaculizar la colaboración efectiva y la prestación de servicios, puede suponer una barrera para atraer talento internacional.

A pesar de los beneficios reconocidos, **facilitar el intercambio cultural y la movilidad internacional tanto para los estudiantes como para los formadores sigue siendo un reto importante**. Las barreras prácticas suelen incluir limitaciones de financiación, obstáculos burocráticos para las estancias internacionales, complejidades en materia de visados y la falta de redes establecidas para dichos intercambios. Esto limita la exposición a entornos culturales diversos, lo cual es crucial para enriquecer verdaderamente las competencias interculturales más allá del aprendizaje teórico.

Recomendaciones:

- a) **Integrar temas de diversidad, multiculturalismo e inclusión** en los módulos de formación, con un enfoque específico en la participación activa de las comunidades locales para un desarrollo turístico que respete a las partes interesadas locales.
- b) Desarrollar **programas de microcredenciales para competencias transversales**, con módulos específicos sobre los retos de la comunicación intercultural. Los programas de mejora de competencias y reconversión profesional de TourX incluyen formación en competencias sociales que puede ajustarse en función de los datos recopilados a través del «Mecanismo de Anticipación de Competencias (Skills Watchtower)». Esto ayudará a las empresas a mejorar la calidad del servicio, evitar malentendidos culturales y fidelizar a una clientela internacional.
- c) Fomentar **una colaboración más estrecha entre las empresas y las instituciones de EFP** para evaluar y mejorar las políticas y prácticas interculturales.
- d) **Incentivar** la creación de **redes de intercambio intercultural** entre empresas turísticas de diferentes regiones o países.
- e) **Promover la movilidad internacional y las oportunidades de formación intercultural** para estudiantes, formadores, emprendedores y profesionales a través de proyectos europeos. El programa de movilidad TourX creará una red real de empresas, organizaciones de formación profesional, universidades e instituciones públicas, allanando el camino para futuras iniciativas que puedan dar lugar a intercambios regulares.
- f) Implementar un «**Programa de mentoría intercultural entre empleados**», con el apoyo de la Caja de Apoyo Técnico para Pymes de TourX, para facilitar la sensibilización sobre el cambio cultural dentro de las empresas y proporcionar apoyo personalizado a los nuevos empleados de diversos orígenes.

Impacto previsto:

Estas medidas mejorarán significativamente la competencia intercultural de la fuerza laboral del sector turístico, lo que conducirá a una mejora de la calidad del servicio y a una experiencia enriquecedora para una clientela internacional diversa. También fomentarán un entorno de trabajo más inclusivo y comprensivo dentro de las empresas turísticas y reducirán los malentendidos culturales.

El sector estará mejor posicionado para atraer y retener a una fuerza laboral global y atender a una gama más amplia de visitantes internacionales.

Promoción de la inclusión social y el trabajo digno en el sector turístico

El sector turístico del Véneto, a pesar de su potencial como motor del desarrollo local y la cohesión social, se enfrenta a retos importantes y multifacéticos a la hora de fomentar una inclusión social genuina y garantizar condiciones de trabajo dignas. El *Piano Strategico del Turismo Veneto (PRT) 2025-2027* identifica el desajuste entre la oferta y la demanda de fuerza laboral como una cuestión clave, señalando que el sector turístico se ha enfrentado a un problema de pérdida de atractivo en el mercado laboral y **a dificultades para contratar nuevo personal**.

Un reto importante es **integrar y retener de manera efectiva a los grupos vulnerables** —como los jóvenes que ni estudian ni trabajan (NEET), los migrantes, las personas con discapacidad y las personas de entornos desfavorecidos— en los programas de formación y, posteriormente, en el empleo. Estos grupos suelen enfrentarse a un mayor riesgo de abandono de la formación profesional debido a diversos factores, entre ellos la falta de competencias básicas, la insuficiencia de las estructuras de apoyo y las circunstancias personales. El PRT 2025-2027 también menciona específicamente la inclusión y la accesibilidad como un subtema dentro de «Impresa e lavoro» (Empresa y trabajo). Asimismo, se refiere a la «inclusión» como un área prioritaria de atención, tanto para los sujetos sociales que participan en la oferta como para los turistas, con un enfoque en el «diseño universal» de las estructuras y la hospitalidad especializada.

Además, **los prejuicios persistentes y las barreras sistémicas para el acceso al mercado laboral** afectan de manera desproporcionada a estas personas vulnerables. Los empleadores pueden carecer de los conocimientos y recursos necesarios para dar respuesta a necesidades diversas (por ejemplo, requisitos de accesibilidad para personas con discapacidad, servicios para clientes de edad avanzada o mujeres que viajan solas, etc.). A menudo recurren a canales de contratación informales o se muestran reacios a invertir en el desarrollo profesional a largo plazo.

El sector se enfrenta a una percepción generalizada —y a menudo a la realidad— de puestos de trabajo inestables y a la falta de trayectorias profesionales. Esto contribuye a una elevada tasa de rotación y a la dificultad para atraer y retener talento cualificado. El PRT 2025-2027 menciona las condiciones de trabajo y la seguridad en entornos críticos, así como la satisfacción de los trabajadores no solo en el lugar de trabajo, como temas relevantes. Existe una necesidad acuciante de **garantizar condiciones de trabajo dignas y equitativas** en todos los ámbitos,

abordando cuestiones como los horarios irregulares, la conciliación de la vida laboral y familiar, y los salarios justos.

Más allá de estos retos internos, el sector turístico tiene dificultades para **comunicar de manera eficaz los aspectos positivos y las oportunidades profesionales** que ofrecen sus diversas profesiones. Esto incluye destacar las vías de crecimiento profesional, el desarrollo de competencias y la naturaleza gratificante de la interacción con los clientes, aspectos que a menudo quedan eclipsados por los estereotipos negativos mencionados. Esta brecha de comunicación obstaculiza los esfuerzos por atraer nuevos talentos y promover una imagen más profesional del sector.

Por último, adaptar **los programas de formación** a las diversas necesidades de aprendizaje y a los requisitos específicos de las personas procedentes de entornos desfavorecidos, así como garantizar la participación activa y significativa de las comunidades locales en los procesos de inclusión, siguen siendo tareas complejas.

Recomendaciones:

- a) Diseñar e impartir **cursos de formación que sean accesibles para todos**, incluidos los estudiantes con discapacidad o procedentes de entornos desfavorecidos.
- b) Promover activamente **la igualdad de género** en los programas de formación y en todo el sector turístico.
- c) Crear una «**marca de hostelería socialmente inclusiva**» a nivel regional o nacional para certificar a las empresas turísticas que apliquen políticas inclusivas tanto para los empleados (incluidos los grupos vulnerables y los migrantes) como para los clientes (con necesidades específicas de accesibilidad o diversidad cultural). Los CoVE deberían desempeñar un papel clave en el desarrollo de los criterios y en la prestación de asesoramiento para esta marca.
- d) Promover **colaboraciones estructuradas entre empresas turísticas, servicios de empleo, agencias intermediarias y organizaciones del tercer sector** para facilitar el empleo de personas vulnerables. Esto debería incluir la creación de itinerarios específicos de aprendizaje en el trabajo (WBL) y la prestación de apoyo personalizado para su integración en el lugar de trabajo.
- e) **Utilizar el turismo como vehículo para la inclusión social** mediante el desarrollo de competencias relevantes en colaboración con organizaciones de formación profesional.

- f) **Sensibilizar a los estudiantes y formadores/docentes** sobre la importancia vital de la **inclusión social** en el sector turístico. Esto puede lograrse mediante la integración de temas de diversidad, multiculturalismo e inclusión en los módulos de formación, con un enfoque específico en la participación activa de las comunidades locales para un desarrollo turístico que respete a las partes interesadas locales.
- g) Desarrollar **herramientas y cursos para la mejora y reciclaje de competencias de los jóvenes que ni estudian ni trabajan (NEET)** con el fin de facilitar su integración en la cadena de valor del turismo.
- h) **Poner en marcha amplias campañas de sensibilización** dirigidas a las generaciones más jóvenes (por ejemplo, a través de «jornadas de puertas abiertas» y «ceremonias de los mejores graduados») para potenciar el atractivo de las profesiones turísticas, mostrando testimonios positivos y trayectorias profesionales.
- i) Redefinir y **mejorar la comunicación** tanto interna (entre los operadores turísticos) como externa (hacia los posibles empleados) para abordar los conceptos erróneos comunes sobre la calidad y la seguridad del empleo, haciendo hincapié en las oportunidades de empleo a tiempo completo y de crecimiento profesional.
- j) **Colaborar directamente con las empresas** (por ejemplo, mediante acuerdos de prácticas) para definir la formación necesaria de mejora de competencias y reconversión profesional, centrándose en las prioridades relacionadas con la inclusión.

Impacto previsto:

Estas recomendaciones crearán un sector turístico más inclusivo y equitativo, fomentando la integración de las poblaciones vulnerables y proporcionando oportunidades de empleo dignas.

Una mejor comunicación puede atraer y retener a una plantilla diversa al abordar los retos de contratación y mejorar la imagen de la calidad del empleo.

La «Marca de Hostelería Socialmente Inclusiva» reconocerá y promoverá a las empresas comprometidas con la inclusión, impulsando un cambio positivo en todo el sector. En última instancia, esto conducirá a un sector turístico más representativo, resiliente y socialmente responsable.

China

Optimización de la estructura y la organización de la formación profesional en turismo

La organización y la estructura de las titulaciones de formación profesional en turismo no son del todo razonables, y existe una brecha con respecto a las necesidades de desarrollo del sector turístico. Algunas titulaciones turísticas presentan características poco claras y un desarrollo desigual.

Recomendaciones

Mediante la optimización de la estructura y la organización de la formación profesional turística, se puede mejorar la calidad general y la adaptabilidad de la formación profesional turística para satisfacer las necesidades diversificadas del desarrollo de la industria turística. Destinatarios: Centros de formación profesional turística, departamentos de gestión de la educación turística. Partes interesadas: Empresas turísticas, asociaciones de la industria turística, expertos en educación turística.

- Los departamentos gubernamentales pertinentes de China orientan a las escuelas de formación profesional turística para que combinen sus propias ventajas, se posicionen de forma científica y precisa, y desarrollen características profesionales.
- El Ministerio de Educación de China, en colaboración con la Administración Nacional de Turismo, seleccionará y creará una serie de centros profesionales de demostración y con características distintivas a nivel nacional, formando un grupo profesional turístico que satisfaga las necesidades y tenga características distintivas.
- Crear una «Plataforma Nacional de Información sobre Empleo en la Educación Profesional Turística» para conectar en tiempo real las necesidades de empleo de las empresas con las intenciones de búsqueda de empleo de los estudiantes.
- Implementar el «sistema de certificados 1+X» e incorporar las certificaciones del sector (como las cualificaciones de guía turístico y gestión hotelera) al sistema de créditos.

Impacto previsto:

El sistema perfecto de formación de talentos ofrece a los estudiantes una trayectoria profesional clara. Los estudiantes de formación profesional secundaria pueden acceder a centros de EFP superior para continuar sus estudios mediante exámenes de acceso; los estudiantes de formación profesional superior pueden mejorar sus calificaciones académicas pasando de la formación profesional de grado medio a la de grado o presentándose a exámenes de acceso a estudios de posgrado; y los estudiantes de grado y niveles superiores tienen la oportunidad de incorporarse a instituciones de investigación turística, grandes empresas turísticas, etc., para dedicarse a tareas de gestión o investigación. Al mismo tiempo, los estándares de formación de talentos en los diferentes niveles están interconectados, y los estudiantes pueden mejorar gradualmente sus conocimientos y habilidades a medida que avanzan en los distintos niveles de aprendizaje.

Pruebas relacionadas:

- El Ministerio de Educación de China y la Administración Nacional de Turismo de China han publicado conjuntamente un documento en el que se exige la optimización de la estructura de la formación profesional turística y el refuerzo de la creación de centros de demostración y de especialidades características. La práctica ha demostrado que una especialidad de formación profesional turística distintiva puede mejorar la competitividad laboral de los estudiantes y sus perspectivas de desarrollo profesional.
- El Instituto de Gestión Hotelera de Lausana (EHL) en Suiza ha logrado una tasa de empleo del 98 % entre sus graduados gracias a un modelo de cursos basado en «teoría + práctica + innovación».
- En 2023, la provincia de Zhejiang puso en marcha la «Plataforma de Empleo de la Educación Profesional», que aumentó la eficiencia en la contratación de estudiantes en un 50 % y redujo los costes de contratación de las empresas en un 30 %.

Cooperación entre centros educativos y empresas e integración con la industria y la formación profesional

La falta de un mecanismo de cooperación estable a largo plazo entre centros educativos y empresas ha provocado la pérdida de talento debido a los bajos salarios de los titulados en el sector turístico. La enseñanza práctica de la formación profesional turística es relativamente débil y existe una cierta brecha entre esta y las necesidades reales de las empresas.

Recomendaciones

Destinatarios: centros de EFP turística, empresas turísticas.

Partes interesadas: asociaciones del sector turístico, departamentos de gestión educativa, estudiantes y padres

Profundizando en la cooperación entre centros educativos y empresas e integrando la industria y la educación, se mejora la orientación práctica y la pertinencia de la formación profesional turística, y se cultiva personal técnico y de gestión de servicios de alta calidad que satisfaga las necesidades de desarrollo del sector turístico. Por ejemplo:

- Promover la puesta en marcha de un sistema de aprendizaje moderno mediante la matriculación conjunta, la formación conjunta y la educación integrada entre centros educativos y empresas.
- Apoyar a las empresas turísticas para que tomen la iniciativa en la creación de grupos de formación profesional turística y aprovechar el importante papel de estos grupos en la promoción de la integración orgánica de la cadena de la industria turística y la cadena de la formación profesional turística.
- Promover modelos de «prácticas en el puesto de trabajo», como los de «varios semestres, segmentados» y «trabajo alternativo durante las temporadas alta y baja».
- Ofrecer reducciones y exenciones fiscales a las empresas que participen activamente en la cooperación entre centros educativos y empresas (por ejemplo, reduciendo los recargos por educación entre un 10 % y un 15 %).

Impacto previsto:

Este modelo de cooperación reviste una gran importancia para el desarrollo de la formación profesional, el crecimiento de los estudiantes, el progreso de las empresas y la prosperidad socioeconómica. Los efectos esperados se reflejan principalmente en los siguientes aspectos: mejorar las competencias profesionales de los estudiantes. Las empresas ofrecen a los estudiantes que participan en el programa de cooperación un gran número de oportunidades de práctica. Los estudiantes pueden practicar repetidamente en un entorno de trabajo real para mejorar su destreza y precisión en las tareas. Tomando como ejemplo la especialidad de cocina, cuando los estudiantes practican en la cocina de la escuela, se ven limitados por el equipamiento, los ingredientes, etc., y sus oportunidades de práctica son escasas. Durante las prácticas en la cocina del hotel, tienen que participar en la preparación de un gran número de platos cada día. Desde la preparación de los ingredientes y las técnicas de cocina hasta la

presentación de los platos, pueden ejercitarse plenamente y mejorar rápidamente sus habilidades culinarias.

Durante las prácticas, los estudiantes pueden adquirir una comprensión más profunda de las tendencias del sector y las necesidades de contratación de las empresas, lo que les permite aclarar su orientación profesional y sus objetivos de desarrollo. Por ejemplo, durante las prácticas en hoteles, los estudiantes de turismo pueden descubrir que les interesa más el marketing hotelero o la atención al cliente, y así mejorar sus habilidades relacionadas de forma más específica en sus estudios posteriores, preparándose para su futuro desarrollo profesional.

Pruebas relacionadas:

- En 2014 se publicó la *Decisión del Consejo de Estado sobre la aceleración del desarrollo de la formación profesional moderna*. En ella se propone la «integración de la industria y la educación, y la cooperación entre centros educativos y empresas» como vía fundamental para el desarrollo de la formación profesional. Se anima a las empresas del sector a participar en la formación de talentos y se promueven modelos como el «aprendizaje moderno».
- En 2018, seis departamentos, entre ellos el Ministerio de Educación de China, la Comisión Nacional de Desarrollo y Reforma y el Ministerio de Industria y Tecnología de la Información de China, publicaron las *«Medidas para promover la cooperación entre escuelas y empresas en los centros de EFP»*: en ellas se aclaran las formas de cooperación entre escuelas y empresas (como la creación conjunta de centros de formación, clases por encargo, prácticas en el puesto de trabajo, etc.). Además, se permite que las empresas reciban apoyo a través de incentivos fiscales, subvenciones financieras y otros medios.
- Escuela de Formación Profesional en Gestión Hotelera de Sanya Zhongrui: en colaboración con Marriott, Hilton y otros grupos para impartir «clases por encargo», los graduados tienen un salario inicial un 20 % superior a la media del sector.
- Escuela de Turismo de Guilin: ofrece cursos bilingües sobre «Cultura Turística de la ASEAN», con un 15 % de estudiantes internacionales, lo que le permite acceder al mercado laboral del sudeste asiático.
- Bajo el modelo del «sistema dual» alemán, el 80 % de los cursos de las carreras de turismo se completan en empresas, y la tasa de inserción laboral supera el 85 %.

Fortalecimiento de la formación del personal docente en la profesión turística

El personal docente de la formación profesional turística es insuficiente y hay una falta de profesores con experiencia práctica. Los métodos y herramientas didácticos de algunos profesores son relativamente obsoletos, lo que dificulta la adaptación a las necesidades diversificadas de una industria turística en rápido desarrollo. La enseñanza práctica de la formación profesional turística es relativamente débil y existe una cierta brecha entre esta y las necesidades reales de las empresas.

Recomendaciones

Destinatarios: profesorado y personal de los centros de EFP turística.

Partes interesadas: departamentos de gestión educativa, empresas turísticas, estudiantes y padres

Fortalecer la formación del personal docente en la formación profesional turística, mejorar la calidad profesional y el nivel docente de los profesores, y proporcionar un fuerte apoyo al desarrollo de la formación profesional turística. Por ejemplo:

- Mejorar los métodos de evaluación y nombramiento de los profesores a tiempo completo, y aumentar la proporción de personal con experiencia práctica en empresas, habilidades técnicas avanzadas y talentos en gestión de servicios que ejerzan como profesores a tiempo completo.
- Aplicar estrictamente el sistema por el que los nuevos profesores realizan primero prácticas y luego ocupan sus puestos, así como las prácticas periódicas de los profesores titulares.
- Fomentar la participación de los docentes en prácticas en empresas, programas de intercambio internacional de corta duración, proyectos de investigación científica y actividades de innovación y emprendimiento para mejorar sus habilidades prácticas y su nivel docente.
- Aplicar el «sistema de doble tutoría»: los expertos de las empresas se encargarán de más del 30 % de la enseñanza de las asignaturas prácticas.

Impacto previsto:

Los profesores pueden mantenerse al día de los nuevos avances, las nuevas tecnologías y las tendencias del sector turístico participando en formación sectorial, prácticas en empresas, intercambios académicos y otras actividades, e integrar estos conocimientos de vanguardia en la enseñanza de los cursos. Por ejemplo, con el auge del turismo inteligente, los profesores añaden al plan de estudios contenidos como el análisis de big data y la aplicación de la inteligencia artificial en los servicios turísticos para que los contenidos didácticos sean más actuales y prácticos.

Los docentes de alta calidad están más dispuestos a probar nuevos métodos y tecnologías de enseñanza, como el aprendizaje basado en proyectos, la enseñanza de casos, la enseñanza mediante simulación virtual, etc. Tomando como ejemplo el aprendizaje basado en proyectos, los docentes pueden organizar la participación de los estudiantes en proyectos prácticos, como el diseño de rutas turísticas y la planificación de marketing turístico, de modo que los estudiantes puedan aprender y crecer en la práctica, y cultivar su capacidad de trabajo en equipo, de resolución de problemas y de innovación.

Pruebas relacionadas:

- A. *En 2019, el Ministerio de Educación, la Comisión Nacional de Desarrollo y Reforma, el Ministerio de Finanzas y el Ministerio de Recursos Humanos y Seguridad Social publicaron el «Plan de implementación para profundizar la reforma de la construcción del equipo docente de «docentes duales» en la educación profesional en la nueva era», en el que se establece claramente que la creación de un equipo docente de «docentes duales» de alta calidad es una tarea fundamental para acelerar la modernización de la educación profesional. Se han propuesto objetivos específicos, como que, para 2022, la proporción de profesores «dobles» en los centros de EFP con respecto al total de profesores de cursos profesionales supere la mitad, y que se establezcan 100 bases de formación de profesores «dobles» en colaboración entre centros educativos y empresas, así como 100 bases nacionales de prácticas en empresas.*
- B. El 90 % de los docentes de los centros de EFP turística japoneses cuenta con más de tres años de experiencia en el sector, y las puntuaciones de los estudiantes en habilidades prácticas son un 30 % superiores a las de instituciones similares en China.

Mejorar el nivel de internacionalización de la formación profesional en las especialidades turísticas

El nivel de internacionalización de la formación profesional en turismo no es elevado y carece de integración con los niveles avanzados internacionales. Algunas escuelas de formación profesional en turismo de China tienen limitaciones en materia de intercambio y cooperación internacional.

Recomendaciones

- Apoyar a los centros de EFP turística para que lleven a cabo intercambios y cooperación internacional, aprendan conceptos educativos avanzados e introduzcan recursos educativos de alta calidad.
- Ampliar los canales de prácticas y formación en el extranjero, y aumentar la escala de las prácticas en el extranjero.
- Promover la puesta en marcha de proyectos de educación cooperativa chino-extranjera de alto nivel y ejemplares.
- Colaborar con los departamentos de turismo o las asociaciones del sector de otros países, así como con la OMT, para desarrollar un «Sistema Internacional de Certificación de Talento Turístico» y promover la enseñanza bilingüe y las prácticas en el extranjero.
- Apoyar a los centros de EFP y a las escuelas de turismo en el extranjero para que establezcan conjuntamente «microespecialidades transfronterizas» (como la gestión de exposiciones internacionales).

Impacto previsto:

La mejora del nivel de internacionalización de la formación profesional en turismo traerá consigo efectos positivos multidimensionales, que abarcan aspectos como la calidad de la educación, el desarrollo de los estudiantes, el apoyo a la industria y la influencia internacional:

Mejora de la calidad de la educación y de los recursos, salto cualitativo en la capacidad y la competitividad de los estudiantes, creación conjunta de centros de formación por parte de las escuelas y las empresas turísticas extranjeras, y personalización de la formación de talentos que cumplan con los estándares internacionales. Por ejemplo, la formación de talentos en planificación de proyectos culturales y turísticos para los países a lo largo de la «Franja y la Ruta», con el fin de ayudar a las empresas chinas a «salir al mundo». Las universidades se unen a organizaciones como la Alianza Mundial del Turismo y establecen relaciones de cooperación con cientos de universidades de todo el mundo. Por ejemplo, a través del proyecto «Taller Luban», se

construyen centros de formación turística en el sudeste asiático y África para exportar el modelo de formación profesional chino.

Pruebas relacionadas:

- SHRM Singapur ha logrado una tasa de empleo internacional superior al 40 % para sus estudiantes a través de cursos impartidos íntegramente en inglés y programas de prácticas remuneradas a nivel mundial
- El sistema TAFE australiano: a través del sistema «Skills Passport», los estudiantes pueden certificar sus competencias profesionales en distintos estados y países.

Organizaciones coordinadoras

Fortalecimiento de la movilidad, el reconocimiento y el aprendizaje a lo largo de la vida en la formación profesional en turismo

Para mejorar la progresión profesional y la flexibilidad en el sector turístico, las cualificaciones profesionales deben gozar de un amplio reconocimiento y las vías de aprendizaje deben permitir la mejora continua de las competencias. Un marco europeo más estandarizado para el reconocimiento de las cualificaciones de la EFP relacionadas con el turismo facilitará el empleo transfronterizo, permitiendo a los profesionales desplazarse entre países sin desajustes de competencias. Al mismo tiempo, las opciones de aprendizaje flexibles y modulares permitirán a los trabajadores actualizar sus competencias a lo largo de su carrera sin abandonar el mercado laboral. En conjunto, estos enfoques crearán una fuerza laboral turística más resiliente y móvil, mejor adaptada a las necesidades cambiantes del sector y a las prioridades de la UE en materia de competencias y movilidad.

Recomendaciones políticas:

- **Mejorar el reconocimiento y la transferibilidad de las cualificaciones turísticas en toda Europa:** reforzar el Marco Europeo de Cualificaciones (MEC) y promover el desarrollo de un «Pasaporte de Competencias Turísticas» transfronterizo que permita el reconocimiento mutuo de competencias. Estas herramientas facilitarán la movilidad internacional, permitiendo a los profesionales del turismo validar y transferir fácilmente sus cualificaciones dentro de la UE.

- **Promover itinerarios modulares y de microcredenciales para un aprendizaje flexible:**
Apoyar la implementación de cursos cortos acumulables y microcredenciales que permitan a los estudiantes adquirir cualificaciones de forma gradual. Estas oportunidades de aprendizaje modular deben ser accesibles en línea, a tiempo parcial o en formatos mixtos, facilitando a los trabajadores actuales la mejora de sus competencias o el recualificación profesional sin abandonar su empleo.
- **Alinear el aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo con los objetivos estratégicos de la UE:** Garantizar que todos los programas de EFP y de formación continua refieren los objetivos de turismo sostenible de la UE y las principales tendencias del mercado, como la digitalización y la transición ecológica. El aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo debe preparar a los profesionales para adaptarse a las nuevas herramientas, a las expectativas cambiantes de los clientes y a las innovaciones específicas del sector.
- **Eliminar las barreras legales y administrativas a la movilidad laboral:** simplificar los procedimientos que impiden o desalientan la movilidad transfronteriza de los profesionales del turismo, incluyendo el desplazamiento de trabajadores y la participación en programas de formación en prácticas en el extranjero. Abordar estas limitaciones burocráticas beneficiará especialmente a las pymes y favorecerá una fuerza laboral más móvil, adaptable y equilibrada a nivel regional.

Impacto previsto:

- **Mejora de la movilidad transfronteriza:** gracias a una alineación y un reconocimiento más transparentes de las cualificaciones, a los profesionales del turismo les resultará más fácil trabajar en diferentes países de la UE sin necesidad de una recualificación redundante, lo que cubrirá las brechas de competencias allí donde existan.
- **Mayor adaptabilidad de la fuerza laboral:** Los cursos modulares y las microcredenciales facilitarán a los trabajadores la adquisición de nuevas competencias sobre la marcha, lo que mantendrá a la fuerza laboral ágil y capaz de satisfacer las nuevas demandas del mercado (como las nuevas herramientas digitales o las prácticas de sostenibilidad en el turismo).
- **Cultura de aprendizaje a lo largo de la vida:** una mayor disponibilidad de opciones de aprendizaje flexibles e incentivos para el desarrollo continuo fomentará una cultura de aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo, lo que se traducirá en una mejora constante de las competencias de la fuerza laboral.

- **Crecimiento económico y creación de empleo:** Una fuerza laboral móvil y en continuo aprendizaje puede hacer frente mejor a la escasez de fuerza laboral y a los picos estacionales, impulsando la productividad. Las regiones con déficit de competencias pueden atraer a trabajadores cualificados, y una fuerza laboral bien formada y móvil contribuirá a fortalecer las economías turísticas en toda la UE.
- **Mayor alineación con los objetivos políticos de la UE:** Los esfuerzos por armonizar las cualificaciones y promover la movilidad están en consonancia con los objetivos europeos de un **Espacio Europeo de Educación** y las **transiciones digital y verde**, lo que contribuye a un mercado laboral europeo más integrado y competitivo en el sector turístico.

Fortalecimiento de las asociaciones entre múltiples partes interesadas para la innovación en la EFP turística

Mantener la formación profesional en turismo adaptada a las necesidades de competencias en rápida evolución requiere una estrecha colaboración entre los proveedores de formación, las partes interesadas del sector (incluidas las pymes) y los responsables de políticas públicas. Las asociaciones entre múltiples partes interesadas —como los consejos regionales de competencias, las alianzas sectoriales o las redes de conocimiento— pueden ayudar a garantizar que los planes de estudios sigan siendo pertinentes, facilitar las oportunidades de aprendizaje en el trabajo e impulsar la innovación en los métodos de formación. Las consultas de TourX subrayaron la importancia de incluir a las empresas más pequeñas en este tipo de colaboraciones, ya que a menudo carecen de los recursos para participar por su cuenta. Iniciativas como el Pacto por las Capacidades en el Turismo ya han demostrado el valor de la acción coordinada para abordar las brechas de competencias. Partiendo de estos modelos, unas asociaciones más sólidas salvarán la brecha entre las instituciones de EFP y las necesidades cotidianas de las empresas turísticas.

Recomendaciones políticas:

- Establecer **centros regionales de competencia y consejos consultivos del sector** para el turismo. Estas plataformas deberían reunir a centros de EFP, empresas turísticas (grandes y pequeñas), autoridades locales y otras partes interesadas para evaluar conjuntamente las necesidades de competencias y actualizar los contenidos formativos. Los centros regionales pueden adaptar la educación y los programas de EFP

a las necesidades específicas de los mercados turísticos locales, al tiempo que comparten conocimientos a nivel nacional.

- Promover **las asociaciones público-privadas (APP)** para ampliar el aprendizaje en el lugar de trabajo. Fomentar la colaboración entre los proveedores de EFP y las empresas para crear más programas de aprendizaje, formación y prácticas en el sector turístico. Se debe apoyar a las pymes (financieramente o en materia de logística) para que participen en estas asociaciones, de modo que los estudiantes puedan adquirir experiencia práctica en una gama más amplia de entornos empresariales.
- **Simplificar los procesos de colaboración** y reducir las barreras burocráticas que impiden a las pymes participar en iniciativas de FP. Por ejemplo, agilizar los requisitos administrativos para que las empresas acojan a aprendices o participen en proyectos financiados por la UE, y proporcionar a las pequeñas empresas plantillas y apoyo de intermediarios para facilitar su participación.
- Facilitar **el intercambio de conocimientos y los proyectos de innovación conjunta** entre el sector educativo y la industria. Crear plataformas (redes virtuales, foros anuales, etc.) en las que las instituciones de EFP, las empresas turísticas y los proveedores de tecnología puedan intercambiar buenas prácticas, desarrollar conjuntamente herramientas de formación innovadoras (como simuladores o contenidos de aprendizaje electrónico) y abordar colectivamente los retos en materia de competencias (por ejemplo, desarrollando formación sobre nuevas tecnologías o prácticas sostenibles).

Impacto previsto:

- **Mayor empleabilidad de los titulados:** la ampliación de las oportunidades de aprendizaje en el trabajo y de formación en el puesto de trabajo dotará a los estudiantes de EFP de competencias prácticas y experiencia, lo que los hará más preparados para el empleo y más atractivos para los empleadores tras su graduación.
- **Mayor innovación en la formación:** una cooperación más estrecha entre los educadores y los expertos del sector fomentará el desarrollo de metodologías, planes de estudios y materiales de formación de vanguardia (por ejemplo, utilizando casos prácticos reales del sector o adoptando nuevas tecnologías en el aula). Esto garantizará que la formación en turismo se mantenga a la vanguardia de los cambios del sector.
- **Inclusión de las pymes en el desarrollo de competencias:** Al reducir las barreras y ofrecer apoyo, más microempresas y pequeñas empresas turísticas participarán en colaboraciones de formación. Esta inclusión significa que los beneficios de la innovación

en la EFP (como los programas de formación a medida o el acceso a aprendices) se extienden a todo el sector, no solo a las empresas más grandes.

- **Mano de obra local adaptable:** Los centros regionales de competencias y los consejos de partes interesadas alinearán continuamente la formación con la evolución del turismo local, lo que dará lugar a una fuerza laboral capaz de adaptarse rápidamente a los cambios en los perfiles de los turistas, las tendencias estacionales o las nuevas oportunidades en su región.
- **Economías regionales más sólidas:** cuando la formación se adapta estrechamente a las necesidades de la industria local, contribuye directamente al crecimiento económico. Las colaboraciones locales bien diseñadas ayudarán a garantizar que las estrategias de desarrollo turístico (por ejemplo, la introducción del ecoturismo o los servicios digitales) cuenten con el respaldo de las competencias adecuadas, impulsando así el crecimiento sostenible y el empleo en esas regiones.

Ampliar la financiación y el apoyo normativo a la EFP y las pymes del sector turístico

El acceso limitado a la financiación es una barrera importante que impide tanto a las instituciones de EFP como a las pymes turísticas modernizar los programas de formación, invertir en nuevas tecnologías y llevar a cabo proyectos innovadores. Si bien existen numerosos programas de financiación (Erasmus+, FSE+, Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, etc.), las partes interesadas señalaron que a menudo son complejos de gestionar o no se adaptan a las necesidades de las organizaciones más pequeñas. Ampliar y adaptar el apoyo financiero a nivel de la UE, nacional y regional contribuirá a garantizar una formación profesional de alta calidad, reforzar la competitividad de las pymes y fomentar la innovación continua en el sector turístico. En particular, la simplificación de los procedimientos de financiación y la creación de instrumentos dirigidos a las pymes permitirán una mayor participación —incluida la de las microempresas— en las iniciativas de formación y desarrollo.

Recomendaciones políticas:

- **Ampliar y diversificar la financiación para la formación profesional en turismo y el desarrollo de la fuerza laboral:** Aumentar la inversión de la UE, nacional y regional en la formación profesional centrada en el turismo mediante el establecimiento o el refuerzo de líneas de financiación específicas para modernizar las infraestructuras de formación, actualizar los planes de estudios y apoyar el recualificación profesional de la fuerza

laboral existente. Garantizar que las prioridades de financiación reflejen los objetivos estratégicos de la UE, como la sostenibilidad, la transformación digital y la inclusión.

- **Crear instrumentos financieros adaptados a las pymes para fomentar la innovación y el desarrollo de competencias:** Desarrollar herramientas de financiación a medida para las pymes del sector turístico, incluyendo vales de innovación, incentivos fiscales, microcréditos y subvenciones para la formación. Estos mecanismos deben ser sencillos, proporcionados al tamaño de la empresa y de fácil acceso, permitiendo a las pequeñas empresas invertir en la mejora de las competencias, la adopción de tecnología y las prácticas de sostenibilidad.
- **Reforzar los modelos de coinversión público-privada en educación e innovación turísticas:** Apoyar las asociaciones de financiación conjunta entre autoridades públicas, inversores privados y asociaciones sectoriales para cofinanciar Centros de Excelencia Profesional, laboratorios de innovación e incubadoras en el sector turístico. Estas asociaciones pueden aprovechar diversos recursos para acelerar el desarrollo y la ampliación de modelos de formación innovadores.
- **Garantizar un acceso equitativo a la financiación mediante la simplificación y la orientación regional:** Agilizar los procedimientos de financiación, reducir las cargas administrativas y ofrecer asistencia técnica para reducir las barreras de acceso para las pequeñas organizaciones y los solicitantes que lo hacen por primera vez. Conceder subvenciones específicas a las instituciones de EFP en zonas rurales, remotas o económicamente desfavorecidas para abordar las disparidades territoriales y promover un desarrollo regional equilibrado.

Impacto previsto:

- **Instituciones de EFP más sólidas:** una financiación mayor y más accesible permitirá a las escuelas de formación profesional y a los centros de formación modernizar sus equipos, actualizar los materiales didácticos y ampliar su oferta. Esta sostenibilidad financiera se traduce en una formación de mayor calidad para los estudiantes y los estudiantes en prácticas.
- **Mayor competitividad de las pymes:** Con un mayor apoyo, las pymes del sector turístico podrán invertir en las competencias de su personal y adoptar nuevas tecnologías o prácticas sostenibles. Con el tiempo, esto mejorará la productividad, la calidad del servicio y la innovación en miles de pequeñas empresas turísticas, haciéndolas más competitivas.

- **Aceleración de la transición digital y ecológica:** Los fondos destinados a este fin y los incentivos (como los vales de innovación y las desgravaciones fiscales) acelerarán la integración de herramientas digitales (por ejemplo, sistemas de reserva, análisis de datos o realidad virtual) y operaciones sostenibles (eficiencia energética, reducción de residuos, etc.) en el sector turístico. Esto acelera el avance hacia los objetivos de transformación medioambiental y digital.
- **Crecimiento inclusivo:** Al adaptar la financiación y reducir la burocracia, un abanico más amplio de actores —incluidas las pequeñas empresas turísticas familiares y los proveedores de formación en zonas menos desarrolladas— tendrá acceso a las ayudas. Esta participación más amplia garantiza que los beneficios de la innovación y el desarrollo de competencias se distribuyan entre todas las regiones y comunidades, independientemente de su tamaño, y no se concentren únicamente en organizaciones con abundantes recursos.
- **Innovación continua:** un entorno de financiación que fomente la experimentación y la colaboración (a través de coinversiones público-privadas y subvenciones a la innovación) creará un círculo virtuoso de innovación. Los nuevos modelos de formación o tecnologías que tengan éxito podrán ponerse a prueba y ampliarse, manteniendo al sector turístico europeo a la vanguardia de las mejores prácticas mundiales en materia de competencias y educación.

Simplificar la elaboración de informes de sostenibilidad y el cumplimiento normativo para las pymes

Los nuevos requisitos de información sobre sostenibilidad están afectando cada vez más al sector turístico, en particular la Directiva de la UE sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD), que amplía determinadas obligaciones de información ambiental, social y de gobernanza (ESG) a lo largo de las cadenas de suministro. Sin embargo, los marcos de información actuales suelen ser complejos, largos y técnicos, lo que dificulta el cumplimiento para las pymes y puede frenar su entusiasmo por las iniciativas de sostenibilidad. Simplificar estos procesos y adaptarlos a la capacidad de las empresas más pequeñas mejorará la transparencia y el compromiso. Cuando la información sobre sostenibilidad es clara y proporcionada, tanto las partes interesadas internas como externas pueden evaluar más fácilmente el progreso de una empresa en los objetivos de sostenibilidad, lo que conduce a una mejor toma de decisiones y a una mayor confianza en el compromiso del sector turístico con las prácticas responsables.

Recomendaciones políticas:

- **Simplificar los marcos de información sobre sostenibilidad para las pymes:** garantizar que las directrices y los informes de sostenibilidad utilicen un lenguaje sencillo, centrándose en un conjunto básico de indicadores relevantes para el turismo (por ejemplo, consumo energético, reducción de residuos, impacto en la comunidad). Los marcos normativos como la CSRD deben aplicar el principio de proporcionalidad, permitiendo formatos simplificados y requisitos flexibles para las pequeñas empresas y las microempresas turísticas.
- **Proporcionar herramientas digitales y apoyo técnico para la implementación:** Desarrollar herramientas de información digital fáciles de usar, plantillas y paneles de control adaptados a las pymes. Complementar estas herramientas con servicios de formación y asesoramiento —como servicios de asistencia, talleres y tutorías— para orientar a las empresas en la recopilación de datos, los procesos de información y la alineación con marcos internacionales como la GRI o los ODS.
- **Fomentar una comunicación sobre sostenibilidad específica y dirigida a públicos concretos:** Apoyar a las organizaciones turísticas en la elaboración de informes de sostenibilidad personalizados para diferentes partes interesadas. Esto incluye resúmenes concisos y visuales para turistas y socios, junto con documentación de cumplimiento más detallada para los reguladores. Una comunicación clara mejora la transparencia, la confianza y la participación de las partes interesadas.

Impacto previsto:

- **Mayor implicación de las partes interesadas:** al simplificar el lenguaje y centrarse en métricas clave, los informes de sostenibilidad serán más accesibles. Los lectores no especializados —desde empleados y comunidades locales hasta turistas que eligen proveedores de servicios— comprenderán mejor y apoyarán los esfuerzos de sostenibilidad de la empresa, lo que conducirá a una mayor implicación general.
- **Mejora de las decisiones de gestión:** unos informes más claros y concisos ayudarán a los propietarios y directivos de las empresas a detectar tendencias y problemas en su desempeño en materia de sostenibilidad. Podrán tomar decisiones más informadas y oportunas (como dónde invertir en ahorro energético o qué prácticas cambiar) basadas en datos fiables y fáciles de leer. Esto conduce a una asignación más eficaz de los recursos hacia los objetivos de sostenibilidad.

- **Reducción de la carga administrativa:** especialmente para las pequeñas empresas, la simplificación de los informes se traduce en un ahorro de tiempo y costes. Al armonizar los informes con marcos comunes y proporcionar herramientas digitales, se reducirá el esfuerzo necesario para cumplir con la normativa de sostenibilidad. Esto libera recursos de las pymes para que se centren en la implementación de medidas de sostenibilidad en lugar de en el papeleo, sin dejar de cumplir con las expectativas normativas.
- **Mayor transparencia y confianza:** cuando las empresas turísticas (independientemente de su tamaño) comunican su desempeño ambiental y social de forma abierta y clara, se genera confianza entre los clientes, los socios y los reguladores. El compromiso con la presentación de informes transparentes es una señal de responsabilidad. Con el tiempo, esto puede mejorar la reputación de marca de las empresas turísticas europeas como genuinamente sostenibles y dignas de confianza.
- **Una cultura de sostenibilidad más sólida:** Facilitar el acceso a los datos sobre sostenibilidad permite a los empleados de todos los niveles comprometerse con los objetivos de la empresa. Al ver pruebas claras del progreso (o de las áreas que necesitan mejorar), el personal se muestra más dispuesto a aportar ideas y a tomar la iniciativa. Esto fomenta una cultura de mejora continua e innovación en las prácticas de sostenibilidad dentro de la organización.

Incentivar la adopción de una economía circular e e en el turismo

Las operaciones turísticas pueden generar una cantidad significativa de residuos y consumir grandes cantidades de recursos, especialmente en destinos populares. La adopción de un enfoque de economía circular —que hace hincapié en la reducción de residuos, la reutilización de materiales y el reciclaje— puede reducir drásticamente la huella ambiental del turismo, al tiempo que abre nuevas oportunidades de negocio. Sin embargo, la transición a modelos circulares suele requerir inversiones iniciales y cambios en las prácticas establecidas. Mediante la introducción de fuertes incentivos y el reconocimiento de las iniciativas de economía circular, los responsables de políticas públicas y los líderes del sector pueden animar a las pymes turísticas a innovar en áreas como la gestión de residuos, el diseño de productos y la eficiencia en el uso de los recursos. Dichos incentivos estimularán la innovación verde, mejorarán la eficiencia en el uso de los recursos y alinearán al sector con los objetivos globales de sostenibilidad.

Recomendaciones políticas

- **Ofrecer incentivos fiscales para las prácticas circulares:** Ofrecer beneficios fiscales, como reducciones del IVA, créditos fiscales o amortización acelerada, a las empresas turísticas que inviertan en soluciones de economía circular (por ejemplo, la compra de equipos reutilizables o recargables, la instalación de sistemas de ahorro de agua o energía, o el desarrollo de productos circulares). Los incentivos fiscales ayudarán a compensar los costes iniciales y recompensarán a los pioneros en la adopción de estas prácticas.
- **Ofrecer apoyo financiero directo a las iniciativas circulares.** Establecer programas de subvenciones o préstamos a bajo interés para las pymes que implementen proyectos concretos de economía circular —por ejemplo, la creación de instalaciones de reciclaje y compostaje in situ, la puesta en marcha de talleres de suprarreciclaje de materiales antiguos o la creación de plataformas de intercambio de equipos—. Este apoyo reducirá el riesgo para las pequeñas empresas a la hora de experimentar con modelos circulares.
- **Fomentar la contratación pública circular y la selección de proveedores:** los gobiernos y las grandes empresas de la cadena de valor del turismo deberían adoptar políticas de contratación que favorezcan a los proveedores que utilicen modelos circulares. Por ejemplo, los hoteles o los operadores turísticos podrían otorgar la condición de proveedor preferente o contratos de compra al por mayor a los proveedores que utilicen materiales reciclados, minimicen los envases u ofrezcan programas de recogida de productos.
- **Reconocer y premiar a los líderes de la economía circular:** Crear programas de certificación o premios para reconocer públicamente a los establecimientos turísticos que destaquen en prácticas de economía circular (como lograr cero residuos o el uso de recursos 100 % renovables en determinadas operaciones). Este reconocimiento positivo puede servir como herramienta de marketing para esas empresas e inspirar a otras a seguir su ejemplo.
- **Apoyar la marca compartida y la comercialización de productos ecoinnovadores:** Las oficinas de turismo y las asociaciones del sector deberían ayudar a las pymes a promocionar productos o servicios derivados de la innovación circular —por ejemplo, recuerdos fabricados con plástico oceánico reciclado o excursiones que eduquen a los viajeros sobre las iniciativas locales de sostenibilidad—. Las campañas de marketing conjuntas pueden destacar estas ofertas, dando a las empresas circulares una ventaja competitiva.

- **Adoptar criterios de economía circular en la financiación pública y los permisos:**
Cuando las autoridades concedan subvenciones, licencias o permisos relacionados con el turismo (como licencias para festivales, concesiones en parques, etc.), deben incluir criterios o puntos extra para los planes de economía circular. Esto anima a los organizadores de eventos y a los operadores turísticos a incorporar medidas de reducción y reutilización de residuos desde el principio.

Impacto previsto

- **Reducción de la huella ambiental:** La adopción generalizada de la economía circular en el turismo reducirá significativamente los residuos enviados a los vertederos y disminuirá el consumo de recursos vírgenes. Un mayor reciclaje, reutilización y reacondicionamiento significa menos contaminación y emisiones de gases de efecto invernadero, lo que ayuda a que los destinos turísticos sigan siendo atractivos y se alineen con los esfuerzos de mitigación del cambio climático.
- **Beneficios económicos y creación de empleo:** Las prácticas circulares pueden impulsar nuevos modelos de negocio y empresas locales, desde servicios de reparación e instalaciones de reciclaje hasta la reutilización creativa de materiales (como convertir la ropa de cama de hoteles antiguos en artesanía local). Estas actividades crean puestos de trabajo y mantienen el valor económico circulando dentro de las comunidades, beneficiando especialmente a las pymes y a los emprendedores que pueden hacerse un hueco en la cadena de suministro circular.
- **Cambio de mentalidad de las partes interesadas:** Al incentivar los enfoques circulares, la política impulsa un cambio de mentalidad más amplio entre las partes interesadas del turismo: propietarios de negocios, empleados e incluso turistas. Anima a todos a ver los «residuos» como un recurso y a valorar la sostenibilidad. A medida que estas prácticas se normalizan, la sostenibilidad pasa de ser una consideración de nicho a formar parte integrante de las operaciones diarias y las expectativas de los consumidores.
- **Alineación con los objetivos globales de sostenibilidad:** La adopción de modelos de economía circular alinea al sector turístico con marcos internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (en particular el ODS 12 sobre consumo y producción responsables). También prepara a las empresas para futuras regulaciones que puedan exigir la reducción de residuos o el reciclaje, lo que garantiza de manera efectiva el futuro del sector.

- **Innovación y competitividad:** Las empresas turísticas que innoven en procesos circulares mejorarán su eficiencia (y, a menudo, reducirán costes a largo plazo gracias al ahorro en materiales y en la eliminación de residuos). Además, los destinos conocidos por sus prácticas sostenibles y circulares pueden atraer a un segmento cada vez mayor de viajeros con conciencia ecológica, lo que otorga a esos lugares y empresas una ventaja competitiva en materia de marketing.

7. Recomendaciones políticas de TourX

Recomendación 1: Modernizar los planes de estudios de la formación profesional turística para las competencias del futuro

Contexto

El sector turístico está evolucionando rápidamente con la digitalización, los imperativos de sostenibilidad y las cambiantes expectativas de los viajeros. Muchos planes de estudios de formación profesional (FP) en turismo están desactualizados o desalineados con las necesidades de la industria, lo que da lugar a graduados que carecen de las competencias emergentes. Este desajuste de competencias socava el crecimiento, ya que las empresas se enfrentan a dificultades para encontrar talento competente en nuevas tecnologías o prácticas ecológicas. Se necesita un enfoque más colaborativo y con visión de futuro, que implique activamente a las partes interesadas de la industria y la comunidad y alinee la formación con las estrategias turísticas regionales en materia de innovación y sostenibilidad.

Recomendaciones

- **Diseñar conjuntamente los planes de estudios de turismo con las partes interesadas del sector:** Los proveedores de EFP deben colaborar estrechamente con los representantes del sector turístico (incluidas las empresas de hostelería, los gestores de destinos y las asociaciones turísticas) para garantizar que los programas de formación reflejen las últimas demandas del mercado. Los ciclos de consulta periódicos, las asociaciones del triángulo del conocimiento, los consejos asesores de planes de estudios y los proyectos piloto conjuntos deben convertirse en un mecanismo estándar para el desarrollo de los planes de estudios.
- **Incorporar competencias orientadas al futuro como componentes fundamentales:** Integrar **competencias transversales clave** en todos los programas turísticos, no solo la alfabetización digital, el análisis de datos y la comunicación intercultural, sino también la excelencia en el servicio al cliente, el dominio de idiomas y el conocimiento del diseño universal para la accesibilidad. Estas competencias (por ejemplo, la gestión de plataformas en línea o la atención a las diversas necesidades de los huéspedes) deben enseñarse a través de proyectos prácticos y evaluarse según los estándares del

sector, de modo que los graduados estén preparados para destinos turísticos inteligentes e inclusivos.

- **Facilitar itinerarios formativos flexibles y acumulables:** Adoptar estructuras de cursos modulares y microcredenciales para que los estudiantes (incluidos los trabajadores que se reincorporan para mejorar sus competencias) puedan ir adquiriendo cualificaciones con el tiempo. Las credenciales acumulables y los acuerdos de transferencia de créditos favorecen el aprendizaje a lo largo de la vida, lo que permite a los empleados del sector turístico actualizar sus competencias en ámbitos como la sostenibilidad o el marketing digital sin necesidad de matricularse en un programa completo. Esta flexibilidad hace que la formación profesional sea más atractiva y se adapte mejor a la naturaleza dinámica de las carreras profesionales en el sector turístico.

Impacto previsto

Los planes de estudios modernizados —creados conjuntamente con las partes interesadas y alineados tanto con las necesidades del sector como con las prioridades estratégicas regionales— formarán a graduados dotados de competencias digitales, ecológicas e interpersonales relevantes. Estos serán de inmediato valiosos para los empleadores, ya que ayudarán a cubrir las brechas de competencias en áreas como el uso de la tecnología o las operaciones sostenibles. Los programas de formación basados en las necesidades del mundo real y las tendencias futuras fomentarán una fuerza laboral turística más resiliente e innovadora. La incorporación de la accesibilidad, las vías modulares y las microcredenciales garantiza la inclusión y la alineación con las estrategias territoriales a largo plazo.

Recomendación 2: Integrar la innovación digital en la formación turística

Contexto

La tecnología digital está transformando el turismo a través de plataformas en línea, experiencias virtuales, análisis de datos y automatización de servicios. Sin embargo, muchos trabajadores del turismo y pymes carecen de competencias digitales avanzadas, y los programas de EFP suelen tener contenidos digitales limitados o métodos de formación obsoletos. La pandemia de COVID-19 puso de relieve la importancia de la preparación digital (por ejemplo, visitas virtuales, teletrabajo, marketing en línea) en el turismo. Sin incorporar la

innovación digital, la formación turística corre el riesgo de quedarse atrás, y el sector podría tener dificultades para mantener su competitividad y resiliencia en una economía digital.

Recomendaciones:

- **Actualizar los planes de estudios de la formación profesional con las tecnologías digitales emergentes en el turismo:** incorporar módulos estructurados sobre competencias digitales específicas para el turismo. Esto incluye formación en marketing y branding en línea, análisis de datos para el sector hotelero, comercio electrónico y sistemas de reservas, y el uso de tecnologías inmersivas (realidad virtual/aumentada) para enriquecer las experiencias de viaje. Hacer hincapié en la práctica con plataformas reales e introducir temas de vanguardia, como las aplicaciones de IA en el servicio al cliente o los sistemas inteligentes de gestión de destinos, para que los estudiantes aprendan a aplicar la tecnología en la mejora de los servicios turísticos.
- **Modernizar la infraestructura y reducir la brecha digital:** Invertir en instalaciones digitales modernas para la EFP —desde laboratorios de simulación equipados con software estándar del sector hasta plataformas de aprendizaje electrónico que permitan el aprendizaje híbrido—. Garantizar una conectividad a Internet fiable y el acceso a herramientas digitales para todos los centros de formación, incluso en regiones rurales o remotas, de modo que ningún alumno o formador se quede atrás. Se debe formar a los docentes en métodos de enseñanza combinados, que integren la enseñanza presencial con módulos en línea y simuladores para reflejar los entornos de trabajo actuales.
- **Colaborar con la industria tecnológica y apoyar a las pymes:** Desarrollar colaboraciones con empresas tecnológicas, laboratorios de innovación y organizaciones de gestión de destinos para diseñar conjuntamente contenidos de formación digital y aportar conocimientos especializados. Estas colaboraciones pueden proporcionar a los estudiantes y al personal de la EFP acceso a las herramientas más recientes (por ejemplo, sistemas de reservas, paneles de datos) y a certificaciones. Al mismo tiempo, ampliar el alcance y la tutoría a las pymes turísticas para ayudarlas a adoptar soluciones digitales, por ejemplo, ofreciendo cursos breves o formación in situ sobre sistemas de CRM, ciberseguridad o plataformas de pago digital. Reconocer e incentivar a las empresas que invierten en la mejora de las competencias digitales de su plantilla, creando una cultura de innovación digital continua.

Impacto previsto

El fortalecimiento de las competencias digitales en la formación turística creará una plantilla capaz de aprovechar la tecnología para mejorar las experiencias de los turistas y las operaciones empresariales. Los empleados podrán innovar con nuevos servicios digitales (como visitas virtuales interactivas o un comercio electrónico eficiente para las reservas de viajes), lo que hará que el sector turístico sea más competitivo y resistente a las perturbaciones. Para los estudiantes de la formación profesional, el dominio de las herramientas digitales aumenta su empleabilidad en un mercado que valora cada vez más a los profesionales con conocimientos tecnológicos. A largo plazo, la generalización de la competencia digital en la industria turística facilitará el aumento de la productividad, fomentará la innovación (por ejemplo, nuevas empresas emergentes de tecnología turística) y permitirá al sector adaptarse rápidamente a los futuros cambios o retos tecnológicos. En última instancia, la integración de la innovación digital en la formación prepara a la plantilla turística para el futuro y ayuda a los destinos a hacer realidad la visión del turismo inteligente.

Recomendación 3: Incorporar la sostenibilidad y las competencias verdes en la educación turística

Contexto

La sostenibilidad se ha convertido en una prioridad estratégica para la industria turística en un contexto de cambio climático y creciente demanda de viajes responsables. Los reguladores y los consumidores esperan cada vez más que las empresas turísticas operen de manera consciente desde el punto de vista medioambiental y social. Sin embargo, la formación turística tradicional suele tratar la sostenibilidad como algo secundario en lugar de como un conjunto de competencias básicas. Muchos trabajadores y pymes carecen de conocimientos sobre prácticas respetuosas con el medio ambiente, desde la eficiencia energética y la reducción de residuos hasta el seguimiento de la huella de carbono o el desarrollo del turismo comunitario. Los pequeños operadores turísticos también pueden percibir las medidas sostenibles como una carga económica debido a los complejos procesos de certificación y a los recursos limitados. Esta brecha dificulta que el sector aplique normas de «calidad sostenible» o cumpla los objetivos de la economía circular. La integración de competencias verdes en toda la formación profesional —respaldada por incentivos y vías más sencillas para las empresas— es esencial para impulsar una transición genuina hacia modelos de turismo sostenible.

Recomendaciones:

- **Hacer de la sostenibilidad un componente central de todos los programas:** revisar los estándares de cualificación de la EFP para dar prioridad a los conocimientos y prácticas de turismo sostenible. Definir resultados de aprendizaje obligatorios relacionados con la gestión medioambiental, la adaptación al cambio climático, los principios de la economía circular y la responsabilidad social corporativa. Desarrollar nuevos módulos de formación sobre temas como la gestión hotelera eficiente en el uso de recursos, el diseño de productos de ecoturismo o las cadenas de suministro alimentario sostenibles, y ofrecer formación de perfeccionamiento a los formadores para que se mantengan al día en materia de innovaciones ecológicas. Al considerar las «competencias verdes» como fundamentales (al mismo nivel que las competencias operativas o digitales), la EFP formará de manera sistemática a profesionales capaces de aplicar la sostenibilidad en todas las funciones del sector turístico.
- **Ampliar el aprendizaje práctico a través de alianzas ecológicas:** animar a los proveedores de EFP a colaborar con empresas turísticas con certificación ecológica, agencias medioambientales e iniciativas de la comunidad local para proporcionar a los estudiantes experiencia práctica en sostenibilidad. Estas alianzas público-privadas deberían alinear la formación con los planes regionales de sostenibilidad y permitir la experimentación con soluciones del mundo real. Por ejemplo, los estudiantes y las empresas podrían poner en marcha conjuntamente programas piloto de reducción de residuos y reciclaje, medidas de ahorro energético en el sector hotelero o proyectos de conservación del patrimonio como parte del plan de estudios. Este «aprendizaje mediante la práctica», en cooperación con las partes interesadas locales, no solo refuerza las competencias verdes, sino que también ayuda a las empresas a identificar medidas de sostenibilidad viables (como la eliminación de los plásticos de un solo uso o la optimización de la gestión de los residuos alimentarios) que puedan adoptarse a largo plazo.
- **Apoyar a las pymes con herramientas, incentivos y reconocimiento:** Proporcionar kits de herramientas fáciles de usar y listas de verificación de autoevaluación que ayuden a las pequeñas empresas turísticas a adoptar gradualmente prácticas más ecológicas y a realizar un seguimiento de sus progresos. Simplificar los procesos de certificación y presentación de informes medioambientales para que sean accesibles a las pymes, centrándose en un conjunto básico claro de indicadores (por ejemplo, el consumo de agua o la tasa de reciclaje de residuos). Los responsables de políticas públicas deberían ofrecer incentivos financieros —por ejemplo, becas de formación cofinanciadas o

beneficios fiscales— para animar a las empresas y a sus empleados a invertir tiempo en formación y certificación en materia de sostenibilidad. Además, vincular los resultados de la formación con sellos de calidad regionales (por ejemplo, la «*Qualità Sostenibile*» de Véneto) y campañas de marketing para reconocer la excelencia «ecológica»: las empresas que logren operaciones sostenibles podrían obtener una certificación ecológica o aparecer en promociones, atrayendo así a clientes con conciencia medioambiental. Estas medidas combinadas convertirán la sostenibilidad de un coste percibido en una oportunidad de innovación y una ventaja competitiva en el mercado turístico.

Impacto previsto

Al integrar profundamente la sostenibilidad en la formación turística y fomentar su aplicación en el ámbito laboral, el sector acelerará su transición hacia un modelo más ecológico y resiliente. Los recién graduados y los trabajadores que se hayan reciclado contarán con los conocimientos necesarios para implementar tecnologías de ahorro energético, programas de reducción de residuos y opciones de abastecimiento sostenibles, lo que ayudará a las empresas turísticas a reducir su huella ambiental. Especialmente para las pymes, el acceso a herramientas a medida y a la cofinanciación reducirá las barreras para la acción: podrán medir las mejoras (por ejemplo, la reducción de los costes de servicios públicos o de las emisiones) y comunicarlas de forma creíble a una clientela cada vez más concienciada con el medio ambiente. Con el tiempo, la adopción generalizada de prácticas sostenibles no solo mejorará la eficiencia en el uso de los recursos y el cumplimiento de la normativa medioambiental, sino que también potenciará el atractivo de los destinos y el valor de marca (como regiones conocidas por su «turismo sostenible de calidad»). La competencia de la fuerza laboral en habilidades ecológicas contribuirá a alcanzar los objetivos climáticos y a salvaguardar los activos naturales y culturales de los que depende el turismo. En resumen, convertir la sostenibilidad en una piedra angular de la EFP crea un círculo virtuoso: una fuerza laboral bien formada impulsa operaciones empresariales más ecológicas, lo que a su vez impulsa la competitividad y allana el camino para la viabilidad a largo plazo del turismo. El vínculo con las etiquetas regionales y la gobernanza garantiza que la sostenibilidad no sea solo un resultado de la formación, sino también una práctica impulsada por incentivos, lo que aumenta la competitividad y el valor de marca.

Recomendación 4: Reforzar las colaboraciones entre la EFP y las empresas para el desarrollo de competencias prácticas

Contexto

Un desafío persistente en la EFP turística es la brecha entre el aprendizaje en el aula y las necesidades de competencias del mundo real. Los empleadores suelen considerar que los titulados, aunque teóricamente cualificados, carecen de experiencia práctica y de familiaridad con las operaciones cotidianas. Las pequeñas y medianas empresas turísticas —desde hoteles y restaurantes hasta operadores turísticos— también se enfrentan a obstáculos a la hora de colaborar con los proveedores de formación, lo que da lugar a un número insuficiente de oportunidades de aprendizaje y prácticas. Sin asociaciones sólidas entre las instituciones de EFP y la industria, los planes de estudios corren el riesgo de quedar obsoletos y los estudiantes se pierden el aprendizaje práctico que mejora su preparación para el empleo. El fortalecimiento de estos vínculos, incluso a través de plataformas de colaboración estructuradas e incentivos para las empresas, garantizará que la formación siga estando orientada a la demanda y que los estudiantes adquieran experiencia en entornos reales de hostelería y turismo antes de graduarse.

Recomendaciones:

- **Ampliar los programas de aprendizaje y las prácticas:** Fomentar acuerdos formales entre los centros de EFP y las empresas turísticas para implementar modelos de formación dual. Los estudiantes deben dividir su tiempo de aprendizaje entre la enseñanza en el aula y la formación estructurada en el puesto de trabajo en entornos reales (hoteles, atracciones, agencias de viajes, etc.). Estos programas de formación de aprendices o prácticas de larga duración deben estar bien supervisados y alineados con el plan de estudios, de modo que la experiencia práctica complemente los conocimientos teóricos. Ampliar el aprendizaje basado en el trabajo (con resultados de aprendizaje claros y tutoría) proporciona a los estudiantes una experiencia esencial en atención al cliente, procedimientos operativos y resolución de problemas sobre el terreno.
- **Establecer consejos regionales de competencias turísticas y «Hospitality Kabs»:** Crear plataformas con múltiples partes interesadas a nivel regional o sectorial que reúnan a proveedores de EFP, empresas turísticas (incluidas las pymes), asociaciones

del sector y autoridades locales. Estos consejos o clústeres de competencias deberían reunirse periódicamente para alinear la oferta formativa con las necesidades actuales del mercado laboral y los objetivos de innovación de la zona. Utilizar los «Hospitality Labs» como espacios estructurados de innovación y formación en los que los proveedores de EFP, las pymes y las autoridades diseñen conjuntamente el aprendizaje práctico y pongan a prueba soluciones sostenibles y digitales. Pueden revisar conjuntamente la pertinencia de los planes de estudios, prever las demandas emergentes de competencias (por ejemplo, debido a nuevos desarrollos o tendencias turísticas) y coordinar iniciativas como ferias de empleo, conferencias de invitados o la creación de centros de formación locales. Al institucionalizar el diálogo entre la EFP y la industria (en lugar de contactos puntuales), las regiones garantizan que la educación se adapte continuamente al panorama turístico en constante evolución y que los empleadores tengan voz directa en la configuración de los contenidos formativos.

- **Incentivar la participación empresarial en la formación:** animar a más empresas a participar activamente en la impartición de la EFP reduciendo los costes y reconociendo sus contribuciones. Esto puede incluir incentivos financieros como desgravaciones fiscales, subvenciones para la formación o ayudas para las empresas que acogen a aprendices, ceden personal para impartir clases como formadores adjuntos o invierten en la mejora de las competencias de sus empleados. Las autoridades públicas y las cámaras de comercio también pueden ofrecer premios, certificaciones o publicidad a las empresas «favorables a la FP» que se distingan por orientar a los estudiantes o por colaborar en el desarrollo de los planes de estudios. Estos incentivos no solo motivan a las grandes empresas a asociarse con los centros educativos, sino que también atraen a pequeñas empresas familiares que, de otro modo, podrían carecer de capacidad. El resultado es un ecosistema de formación ampliado en el que las empresas se ven a sí mismas como coeducadoras y se benefician de ayudar a crear una cantera de trabajadores cualificados.

Impacto previsto

Una colaboración más estrecha entre la EFP y la industria generará una fuerza laboral con mayores habilidades prácticas y transiciones más fluidas hacia el empleo. Los estudiantes que completen una formación práctica sustancial como parte de sus estudios se incorporarán al mercado laboral ya familiarizados con las normas del lugar de trabajo, las expectativas de los clientes y los flujos de trabajo operativos, lo que los convertirá en empleados productivos desde el primer día. Las empresas se benefician al acceder a talento formado en consonancia con sus

necesidades; muchos becarios o aprendices pueden ser contratados como empleados fijos, lo que reduce los costes de contratación y la rotación de personal. A largo plazo, una cultura de colaboración mantendrá la agilidad de los programas de formación: a medida que cambien las tendencias del sector (hacia, por ejemplo, nuevas herramientas digitales o prácticas de sostenibilidad), las empresas y los educadores ajustarán el contenido conjuntamente, evitando la escasez de competencias. Este ciclo continuo de retroalimentación también ayuda a abordar el desempleo juvenil y las carencias de personal, ya que la EFP puede responder rápidamente a la demanda (por ejemplo, aumentando la formación de guías turísticos si una región desarrolla una nueva ruta cultural). En última instancia, la integración de la colaboración práctica — incluido el posible uso de Hospitality Labs u hoteles de formación como centros de aprendizaje conjuntos— eleva la calidad del servicio en todo el sector, ya que los graduados cuentan tanto con conocimientos teóricos como con experiencia práctica. También fomenta el entendimiento mutuo: los educadores comprenden mejor las realidades del sector y los empleadores ganan confianza en el sistema de EFP como fuente fiable de fuerza laboral cualificada.

Recomendación 5: Mejorar la movilidad y el reconocimiento de las cualificaciones en el turismo

Contexto

El turismo es una industria global, y la capacidad de los trabajadores para desplazarse entre regiones o países enriquece la reserva de talento y difunde las mejores prácticas. Sin embargo, los marcos de cualificación inconsistentes y los obstáculos burocráticos a menudo dificultan que los profesionales del turismo vean reconocidas sus competencias más allá de las fronteras (o incluso entre diferentes regiones del mismo país). Un diploma en hostelería, una licencia de guía turístico u otra credencial obtenida en un país europeo puede no ser plenamente comprendida o aceptada en otro, lo que desalienta la movilidad y la progresión profesional. Además, las formas emergentes de aprendizaje —como las microcredenciales, los cursos en línea o la formación informal en el puesto de trabajo— no siempre se reconocen formalmente, lo que limita su valor. Estas barreras reducen la flexibilidad del mercado laboral turístico y pueden disuadir a las personas de seguir una carrera o formarse más si temen que sus cualificaciones no sean transferibles. Mejorar el reconocimiento y la comparabilidad de las competencias, al tiempo que se promueven los intercambios internacionales, ayudará a crear una fuerza laboral turística más dinámica y cualificada.

Recomendaciones:

- **Armonizar y reconocer mutuamente las cualificaciones:** Correlacionar las cualificaciones turísticas nacionales y regionales con una referencia común, como el Marco Europeo de Cualificaciones (MEC), para mejorar la transparencia. Los gobiernos y los organismos de acreditación deberían establecer acuerdos bilaterales o multilaterales para reconocer mutuamente las credenciales turísticas básicas; por ejemplo, acordando que un diploma certificado en gestión hotelera o un certificado de guía turístico en un país sea equivalente a la cualificación en otro. Esto puede implicar la armonización de ciertos estándares curriculares o definiciones de competencias. Al simplificar el reconocimiento de los títulos formales de EFP, los trabajadores del turismo pueden cambiar de empleo más fácilmente entre los Estados miembros de la UE (y socios), cubriendo las carencias estacionales o de competencias y enriqueciendo los destinos con conocimientos especializados diversos.
- **Implementar un pasaporte de competencias turísticas con credenciales modulares:** Desarrollar un sistema digital de «pasaporte de competencias» para los profesionales del turismo que registre todas las certificaciones, cursos y competencias lingüísticas relevantes que obtenga una persona. Este pasaporte permitiría la acumulación de microcredenciales acumulables (por ejemplo, una insignia en gestión del turismo sostenible, un certificado en enoturismo, una formación en primeros auxilios, etc.) junto con las titulaciones completas. Permitiría tanto a los estudiantes como a los trabajadores actuales desarrollar continuamente sus competencias y obtener su reconocimiento formal. La estandarización de dicho sistema en todos los países significa que alguien que mejore sus competencias en un nuevo ámbito pueda llevar ese logro a cualquier lugar del sector turístico europeo. También fomenta el aprendizaje a lo largo de la vida, ya que incluso los cursos cortos o los módulos de formación en la empresa tendrían un valor visible y transferible en la carrera profesional de cada uno.
- **Ampliar los programas de movilidad internacional en la formación profesional:** reforzar y diversificar programas como Erasmus+ para ofrecer más oportunidades de intercambio, especialmente en la formación turística. Esto incluye no solo los intercambios de estudios para los estudiantes, sino también los programas de EFP transfronterizos, las prácticas y la movilidad del personal (intercambios de docentes o estancias de personal del sector en el extranjero). Facilitar las colaboraciones entre escuelas de turismo de diferentes países para proyectos conjuntos o redes de

intercambio de conocimientos (por ejemplo, emparejando escuelas de una región turística costera con otras de una región turística de montaña o urbana para aprender de la especialización de cada una). Al apoyar a más estudiantes y educadores para que adquieran experiencia internacional —y al involucrar a las empresas turísticas en estas redes de intercambio—, el sector puede fomentar la competencia intercultural, las habilidades lingüísticas y una perspectiva más amplia sobre la innovación en los servicios.

Impacto previsto

Un reconocimiento más sencillo de las cualificaciones y una mayor movilidad harán que el mercado laboral del turismo sea más flexible y sólido. Los trabajadores tendrán la libertad de buscar oportunidades en diferentes regiones o países sin tener que volver a formarse desde cero, lo que ayudará a las regiones a hacer frente a la escasez de fuerza laboral (por ejemplo, el personal con experiencia de una zona puede trasladarse para apoyar la temporada alta de otra zona). A medida que los profesionales se desplazan y se mezclan, llevan consigo sus conocimientos, difundiendo las mejores prácticas, nuevas ideas de servicio y un enfoque multicultural de la hostelería. Para los empleados, saber que sus títulos, certificados y competencias son reconocidos más allá de su región de origen aumenta enormemente el atractivo de invertir en la formación profesional en turismo, ya que abre un horizonte profesional europeo (e incluso global). Con el tiempo, los avances en los marcos comunes y un pasaporte de competencias también impulsarán la convergencia en materia de calidad: los programas de formación de los distintos países mejorarán para cumplir con normas comunes, y los cursos innovadores que demuestren su eficacia en un lugar podrán adoptarse en otros. Todos estos efectos contribuyen a una fuerza laboral turística europea más integrada, altamente cualificada y capaz de responder a las necesidades del sector dondequiera que surjan, mejorando así la excelencia del servicio y la competitividad del sector turístico en su conjunto.

Recomendación 6: Aumentar la financiación y los incentivos para la formación turística y las pymes

Contexto

La transformación de la educación turística y la mejora de las competencias de la fuerza laboral requieren una inversión financiera adecuada, lo que a menudo supone una limitación. Las instituciones de EFP pueden tener dificultades debido a los presupuestos limitados para

actualizar los planes de estudios, el equipamiento o las instalaciones (por ejemplo, construir una cocina de formación o un laboratorio de realidad virtual para el turismo). Al mismo tiempo, muchas pequeñas empresas turísticas operan con márgenes ajustados y no pueden permitirse fácilmente liberar personal para la formación o pagar cursos externos, especialmente cuando se enfrentan a presiones inmediatas. Las iniciativas ambiciosas —como la integración de herramientas digitales avanzadas en las aulas, el lanzamiento de nuevos programas de sostenibilidad o la facilitación de intercambios internacionales— suelen necesitar financiación más allá de las asignaciones habituales. Sin financiación específica y programas de incentivos, incluso las reformas normativas bien diseñadas corren el riesgo de no aplicarse a gran escala: los proveedores de EFP pueden retrasar las mejoras necesarias y las pymes pueden seguir mostrándose reacias a participar en la formación, lo que perpetúa las brechas de competencias (especialmente entre los operadores más pequeños que constituyen la columna vertebral del sector turístico). Por lo tanto, las autoridades públicas y los socios del sector deben colaborar para movilizar recursos y compartir el coste de la creación de la excelencia en la EFP turística.

Recomendación:

- **Impulsar la inversión en infraestructuras y planes de estudios modernos de EFP:** Asignar financiación específica a nivel de la UE, nacional y regional para modernizar la formación en turismo. Los gobiernos deberían utilizar instrumentos como el Fondo Social Europeo Plus (FSE+), el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia o los fondos de transición ecológica para mejorar las infraestructuras de EFP —por ejemplo, creando centros de formación en hostelería de última generación, laboratorios de simulación digital o centros de demostración de sostenibilidad. La financiación también debería apoyar el desarrollo de nuevos planes de estudios y materiales didácticos sobre temas emergentes (digitalización, turismo sostenible, servicios turísticos accesibles, etc.). Al destinar fondos a la innovación en la EFP turística, los responsables de políticas públicas garantizan que la falta de fondos no obstaculice la introducción de una formación moderna y de alta calidad alineada con las prioridades estratégicas (como la doble transición digital y verde).
- **Crear incentivos para la participación de las empresas en la formación:** animar a las empresas turísticas, especialmente a las pymes, a invertir en capital humano compensando parte de los costes. Esto puede incluir subvenciones o vales que cofinancien programas de formación externos para los empleados, deducciones fiscales por los gastos en formación del personal o subsidios salariales para los

empleadores que contraten a aprendices o concedan permisos remunerados para formación. Estas medidas hacen que sea financieramente viable para los pequeños operadores mejorar continuamente las competencias de su plantilla. Además, considerar la creación de fondos de formación conjuntos o de planes de financiación público-privados en los que tanto los empleadores como el gobierno contribuyan (por ejemplo, con fondos de contrapartida) para apoyar el desarrollo de los empleados. Al reducir la barrera financiera, más empresas colaborarán con las instituciones de EFP (por ejemplo, patrocinando cursos a medida o enviando personal a obtener certificaciones), elevando así el nivel general de competencias en el sector.

- **Apoyar a los estudiantes mediante becas y programas de formación de costes compartidos:** Implementar ayudas económicas para las personas que cursen formación profesional en turismo o formación continua. Las becas o ayudas económicas pueden dirigirse a estudiantes de entornos desfavorecidos, o a aquellos que optan por campos especializados como el ecoturismo o la gestión del patrimonio, que la sociedad necesita. Para los trabajadores, desarrollar programas de formación cofinanciados en los que las autoridades locales, los proveedores de formación y los empleadores compartan el coste de cursos cortos o programas de recualificación profesional (esto resulta especialmente útil para mejorar las competencias de los trabajadores del turismo en paro o de aquellos que se encuentran en transición desde subsectores en declive). Al aliviar el coste personal de la educación —por ejemplo, proporcionando subsidios de manutención durante un intercambio de movilidad o cubriendo las tasas de examen para una certificación—, estos programas animan a más personas a inscribirse en la formación turística y el aprendizaje a lo largo de la vida, incluso en la mitad de su carrera profesional.

Impacto previsto

Con un mayor apoyo financiero, las instituciones de EFP en turismo estarán capacitadas para ofrecer programas e instalaciones de vanguardia, garantizando que la formación se mantenga al día con los avances del sector. Un equipamiento moderno y unos planes de estudios bien dotados mejorarán la calidad de la educación, formando a graduados competentes en las últimas herramientas y estándares (por ejemplo, sistemas digitales de gestión de huéspedes o técnicas de operaciones sostenibles). Para el sector, los incentivos significan que muchas más pymes participarán activamente en los ecosistemas de formación: en lugar de considerar la formación como un lujo, los pequeños hoteles, restaurantes y agencias de viajes aprovecharán las subvenciones o desgravaciones fiscales disponibles para capacitar a su personal. Esto

conduce a una fuerza laboral con competencias más uniformes en todo el sector, no solo en las grandes ciudades o las grandes empresas, sino también en las operaciones rurales y a pequeña escala. Con el tiempo, las fuentes de financiación constantes fomentarán la innovación: las escuelas y las empresas podrán poner a prueba nuevos enfoques de formación (como prácticas virtuales o Hospitality Labs basados en la comunidad) sabiendo que cuentan con apoyo, y los modelos exitosos podrán ampliarse posteriormente. Es fundamental destacar que, al reducir la carga financiera sobre las personas, estas medidas amplían el acceso a las carreras profesionales en el turismo y a las oportunidades de mejora de las competencias, lo que contribuye a la inclusión. A largo plazo, unas estructuras sólidas de financiación e incentivos garantizan que el desarrollo de la fuerza laboral en el turismo se mantenga como una prioridad público-privada, lo que se traduce en una mayor productividad, una mejor calidad del servicio y una fuerza laboral en continuo aprendizaje.

Recomendación 7: Reformar y simplificar los marcos jurídicos que sustentan la formación profesional en el sector turístico

Contexto

Las regulaciones obsoletas o rígidas pueden frenar la innovación en la educación turística y obstaculizar la colaboración. En algunos países, el marco jurídico que rige la EFP (normas de acreditación, procesos de aprobación de planes de estudios, requisitos de cualificación de los formadores, etc.) es engorroso, lo que dificulta la introducción rápida de nuevos cursos o el reconocimiento de formas novedosas de aprendizaje (como las microcredenciales o la formación informal). Del mismo modo, las complejas leyes laborales y educativas pueden limitar el aprendizaje en el trabajo o las colaboraciones entre instituciones —por ejemplo, las restricciones a los programas de formación en prácticas en determinadas profesiones, o la falta de disposiciones legales para titulaciones conjuntas entre la EFP y la educación superior—. Garantizar que el entorno legal sea flexible y propicio es clave para hacer posibles las demás recomendaciones políticas: debería facilitar la rápida adaptación de los planes de estudios a las competencias emergentes, el reconocimiento fluido de las competencias y la integración de iniciativas como el modelo TourX en la práctica habitual. Además, la simplificación de los requisitos normativos (especialmente en materia de cumplimiento y presentación de informes) puede animar a más empleadores y proveedores de formación a participar en programas innovadores sin temor a la burocracia.

Recomendaciones:

- **Agilizar la actualización de los planes de estudios y las titulaciones:** Revisar los marcos de acreditación y titulación para permitir una introducción más rápida de nuevos programas o módulos de formación. Por ejemplo, crear un proceso acelerado para aprobar microcredenciales respaldadas por la industria en el sector turístico (que abarquen áreas como la inteligencia artificial en la hostelería o los protocolos sanitarios ante pandemias), de modo que los proveedores de EFP puedan responder a necesidades urgentes de competencias en meses en lugar de años. Del mismo modo, permitir actualizaciones modulares de los planes de estudios sin tener que reformar cualificaciones enteras; esto podría implicar dar a las instituciones de formación más autonomía para poner a prueba asignaturas optativas o especializaciones alineadas con las tendencias turísticas locales, bajo una supervisión regulatoria ligera. Tales reformas mantienen el control de calidad pero eliminan retrasos burocráticos innecesarios, lo que mantiene la agilidad de la EFP.
- **Facilitar itinerarios de aprendizaje y profesionales flexibles:** Adaptar la legislación para respaldar las trayectorias de aprendizaje no tradicionales en el sector turístico y fomentar la integración de las reformas en los marcos de gobernanza regional, de modo que las actualizaciones legales sean coherentes con las políticas territoriales de innovación y competencias. Esto puede implicar el reconocimiento formal del aprendizaje previo y la experiencia laboral para la obtención de titulaciones (de modo que los trabajadores estacionales, por ejemplo, puedan convertir su experiencia en créditos). También puede incluir la autorización de programas híbridos (que combinen elementos formativos y académicos) o titulaciones duales; por ejemplo, un estudiante podría obtener simultáneamente un título de formación profesional en turismo y un certificado relacionado expedido por una universidad o un organismo profesional. El reconocimiento legal de las credenciales acumulables y los créditos de aprendizaje a lo largo de la vida ayudará a los trabajadores a progresar en sus carreras de forma más fluida. Los gobiernos también deberían simplificar los procedimientos para el reconocimiento de titulaciones extranjeras en puestos de trabajo del sector turístico, reduciendo los plazos de aprobación y las barreras administrativas (en consonancia con los objetivos de la Recomendación 5 a través de instrumentos legales).
- **Simplificar el cumplimiento normativo para las iniciativas de formación y las pymes:** Revisar y simplificar las normativas que afectan a la impartición de la formación turística y a la participación de las pymes. Para los proveedores de formación, reducir el exceso

de papeleo a la hora de establecer colaboraciones o acceder a fondos públicos; un portal digital único para todos los trámites de cumplimiento puede ser de ayuda. Para las empresas, garantizar que cualquier requisito para acoger a aprendices o becarios (como seguros, normas de seguridad o certificaciones de mentores) sea claro y no resulte excesivamente oneroso, posiblemente proporcionando directrices estandarizadas o plantillas legales. En el ámbito de la sostenibilidad y el cumplimiento de la calidad, avanzar hacia directrices redactadas en lenguaje sencillo y normas armonizadas para que las pymes turísticas puedan cumplir más fácilmente las obligaciones relacionadas con la formación (por ejemplo, comprender los criterios para ofrecer prácticas de formación reconocidas o participar en programas de mejora de competencias respaldados por el gobierno). Un marco normativo más claro y ágil da tanto a los educadores como a los empleadores la confianza necesaria para innovar y participar en iniciativas de EFP.

Impacto previsto

Un marco jurídico más flexible y propicio acelerará la evolución de la EFP en el sector turístico. Las instituciones de formación podrán mantener los planes de estudios al día con los avances del sector —por ejemplo, integrando rápidamente nuevas competencias digitales o protocolos de salud y seguridad según sea necesario— sin verse frenadas por la burocracia. Esto significa que las competencias de los titulados se ajustarán mejor a las demandas del mercado en tiempo real, lo que beneficiará a los empleadores y reducirá la escasez de competencias. Los trabajadores experimentarán una progresión profesional y una movilidad más fluidas: dado que las leyes reconocen los diversos logros de aprendizaje, un empleado podrá mejorar sus competencias a mitad de su carrera o trasladarse al extranjero con sus cualificaciones con mayor facilidad, sabiendo que el sistema legal respalda estas decisiones. La simplificación de la normativa también animará a más pequeñas empresas a participar en programas de formación y certificación, ya que el cumplimiento es sencillo y no resulta intimidatorio. En general, la relación entre la industria turística y el sistema educativo será más colaborativa y dinámica cuando cuente con el respaldo de una legislación modernizada: se tratará menos de cumplir con requisitos formales y más de lograr resultados como un personal mejor formado y experiencias de formación seguras y de alta calidad. A largo plazo, estas reformas legales sustentan un ecosistema de EFP receptivo que puede adaptarse continuamente y anticiparse a los cambios en el sector turístico, fortaleciendo así la resiliencia y la capacidad de innovación del sector.

Recomendación 8: Promover modelos de aprendizaje híbridos y flexibles en la EFP turística

Contexto

Es posible que el aprendizaje tradicional en el aula por sí solo no satisfaga plenamente las necesidades de los estudiantes o trabajadores del turismo de hoy en día. Muchos empleados del sector turístico tienen horarios o temporadas irregulares, lo que dificulta la asistencia a cursos a tiempo completo; por otra parte, la experiencia de la pandemia demostró que el aprendizaje a menudo puede continuar en línea o en formatos mixtos. Además, el turismo, como industria, valora la experiencia práctica y la rápida adquisición de competencias, lo que exige una impartición de la formación más flexible (como módulos de aprendizaje electrónico en el puesto de trabajo, cursos nocturnos o bootcamps intensivos en períodos de temporada baja). Sin adoptar modelos de aprendizaje híbridos (en línea/presenciales) y flexibles, los programas de EFP corren el riesgo de excluir a quienes ya forman parte de la población activa y pierden la oportunidad de utilizar la tecnología para enriquecer la educación.

Recomendaciones:

- **Implementar estrategias de aprendizaje híbridas que combinen teoría y práctica:** desarrollar formatos de cursos en los que la instrucción teórica se imparta en línea, mientras que la formación práctica se lleve a cabo en entornos físicos, como espacios hoteleros simulados o prácticas laborales in situ. Esto hace que el aprendizaje sea más accesible sin sacrificar la calidad de la experiencia.
- **Ofrecer formatos de aprendizaje modulares y estacionales:** Diseñar unidades de formación breves y cursos modulares que los estudiantes puedan completar a su propio ritmo. Programar los cursos durante las temporadas bajas de turismo o en formatos a tiempo parcial para adaptarse mejor a los estudiantes que trabajan y a los calendarios turísticos. Garantizar que la impartición flexible sea inclusiva abordando la accesibilidad, la inclusión digital y la participación de los grupos desfavorecidos
- **Formar a los formadores y acreditar modelos de impartición flexibles:** dotar a los educadores de las habilidades necesarias para impartir contenidos digitales atractivos y orientar a los estudiantes a distancia. Los gobiernos y los organismos de acreditación deben reconocer los resultados del aprendizaje en línea y semipresencial como parte de las cualificaciones formales.

Impacto previsto

La adopción de modelos de aprendizaje híbridos y flexibles ampliará el acceso a la educación turística y a la formación continua. Los trabajadores que antes no podían asistir a cursos a tiempo completo podrán seguir desarrollando sus competencias a través de módulos en línea o de horarios flexibles, lo que dará lugar a una fuerza laboral más cualificada. Los estudiantes se beneficiarán de una experiencia de aprendizaje más rica que combina la teoría con la práctica y utiliza la tecnología para simular situaciones del mundo real (por ejemplo, el uso de la realidad virtual para practicar la guía turística). En cuanto a los resultados, este enfoque formará a graduados expertos en el aprendizaje autodirigido —una habilidad valiosa en la industria turística en constante cambio— y que hayan recibido formación en las últimas herramientas de colaboración digital como parte de su educación. El sector turístico en su conjunto se beneficiará de un sistema de formación más inclusivo: más personas podrán participar en la EFP (incluidas aquellas que se encuentran en zonas remotas o que tienen un empleo), lo que aumentará la reserva de talento. Además, la flexibilidad para actualizar rápidamente el contenido de los cursos en línea significa que la formación puede mantenerse al día con los nuevos avances, inyectando continuamente conocimientos actualizados en el sector.

Recomendación 9: Mejorar el atractivo y la calidad de las carreras profesionales en el sector turístico

Contexto

Las carreras profesionales en el turismo y la hostelería suelen adolecer de un problema de imagen: a veces se perciben como mal remuneradas, muy estacionales o inestables, y con pocas perspectivas de promoción. Esto ha dado lugar a dificultades para atraer nuevos talentos al sector y retener a los trabajadores con experiencia. Entre los factores que contribuyen a ello se incluyen los horarios de trabajo largos o irregulares, la protección social limitada (por ejemplo, para los trabajadores estacionales que se enfrentan a períodos de desempleo) y las trayectorias de progresión profesional poco claras. Si estas cuestiones no se abordan mediante medidas políticas, es posible que ni siquiera los mejores programas de formación se traduzcan en una fuerza laboral sólida, ya que los graduados podrían optar por otros sectores o abandonar el sector tras un breve período de tiempo.

Recomendaciones:

- **Establecer normas laborales justas y protección social en el empleo turístico:** aplicar políticas que garanticen salarios justos, horarios de trabajo razonables y seguridad fuera de temporada mediante prestaciones como el seguro de desempleo estacional o la formación subvencionada. Estas protecciones aumentan la estabilidad laboral y contribuyen a la profesionalización del trabajo en el turismo.
- **Desarrollar escalas profesionales estructuradas y vincularlas a la orientación de la EFP:** Diseñar trayectorias profesionales claras dentro del sector turístico, por ejemplo, de recepcionista a jefe de recepción y a director de operaciones. Integrarlas en los servicios de orientación de la EFP para ayudar a los estudiantes a comprender el potencial de crecimiento y las oportunidades a largo plazo. Incluir medidas específicas para promover el empleo juvenil y vincular la progresión profesional con iniciativas de marca regional, como los sellos de calidad de turismo sostenible.
- **Promover las carreras profesionales en el turismo mediante campañas de sensibilización e incentivos a la formación:** Lanzar campañas nacionales o regionales para mejorar la imagen de los empleos en el turismo, celebrar los casos de éxito y promover los nuevos puestos digitales y ecológicos (por ejemplo, coordinadores de sostenibilidad, analistas de datos turísticos). Animar a las empresas a recompensar los logros formativos con ascensos o aumentos salariales.

Impacto previsto

Al abordar cuestiones como los salarios, las condiciones laborales y la claridad profesional, los empleos en el sector turístico resultarán más atractivos tanto para los nuevos trabajadores como para los ya existentes. Vincular las oportunidades de promoción profesional con las iniciativas de imagen de marca aumenta el prestigio y alinea las trayectorias de los jóvenes con estrategias regionales sostenibles. Una mejor seguridad social y mejores condiciones laborales reducirán el agotamiento y la rotación de personal, garantizando que las personas cualificadas permanezcan en el sector durante más tiempo, lo que permitirá retener valiosas habilidades y experiencia en la industria. A medida que más personas vean el turismo como una carrera viable a largo plazo (y no solo como un trabajo temporal), el sector se beneficiará de una fuerza laboral más estable y profesional. Unas oportunidades de promoción claras y las recompensas por la mejora de las competencias fomentarán el desarrollo profesional continuo, lo que conducirá a una mayor calidad del servicio y a la innovación, ya que los empleados aportarán más experiencia a sus puestos. Con el tiempo, estas mejoras también elevarán la percepción pública de las carreras profesionales en el turismo, lo que ayudará a atraer talento diverso, incluyendo

a personas con altos niveles de cualificación que, de otro modo, podrían pasar por alto el sector. En resumen, convertir el turismo en una carrera de elección (en lugar de un último recurso) mejorará en gran medida el capital humano disponible para la industria, lo cual es crucial para su sostenibilidad y competitividad.

Recomendación 10: Reforzar la formación de los educadores y el contacto de los formadores con el sector

Contexto

La calidad de la formación profesional en turismo depende en gran medida de los instructores y formadores que imparten el plan de estudios. En muchos casos, es posible que los profesores de formación profesional no tengan experiencia reciente en el sector o carezcan de formación en nuevos métodos pedagógicos y contenidos (herramientas digitales, nuevas prácticas de sostenibilidad, etc.). El turismo es un sector que cambia rápidamente, por lo que, sin un desarrollo profesional continuo, los educadores podrían impartir contenidos obsoletos o perderse enfoques docentes innovadores. Además, el intercambio limitado entre la industria y los educadores puede dar lugar a una brecha en la que los instructores desconozcan los retos actuales del sector y los profesionales de la industria no participen en la enseñanza. Abordar las competencias y la exposición de los docentes es esencial para garantizar que puedan impartir de manera eficaz los conocimientos actualizados y las habilidades prácticas que necesitan los estudiantes.

Recomendaciones:

- **Invertir en programas específicos de mejora de competencias para los docentes:** Organizar talleres periódicos de desarrollo profesional continuo sobre herramientas de turismo digital, integración del turismo sostenible y la evolución de los estándares de atención al cliente. Los contenidos formativos deben estar alineados con los cambios del mercado y la innovación pedagógica.
- **Facilitar prácticas en el sector real para los docentes:** Fomentar y apoyar las prácticas de corta duración para los formadores de EFP en empresas turísticas, como hoteles, operadores turísticos o restaurantes. Estas experiencias inmersivas permiten a los docentes aportar conocimientos actualizados y perspectivas prácticas a su enseñanza.

- **Mejorar la colaboración entre la industria y los educadores y los estándares de contratación:** Invitar a expertos del sector a participar en la enseñanza (por ejemplo, co-enseñanza, conferencias de invitados) y revisar los criterios de contratación de docentes para valorar la experiencia profesional reciente. También se deben promover los intercambios internacionales de docentes para ampliar las perspectivas.

Impacto previsto

Unos educadores mejor formados y conectados con la industria mejorarán significativamente la calidad de la EFP en turismo. Los estudiantes se beneficiarán de una enseñanza basada en las últimas realidades del sector y que utilice métodos pedagógicos eficaces y modernos. Los cursos serán más dinámicos y relevantes, ya que los docentes incorporarán nuevos casos prácticos, tecnologías y prácticas que hayan aprendido. Esto, a su vez, dará lugar a graduados más en sintonía con lo que necesitan actualmente los empleadores. Para los propios educadores, una mayor exposición al sector y una mejor formación aumentarán su confianza y entusiasmo, reduciendo el estancamiento y mejorando la satisfacción laboral. A nivel sistémico, unos vínculos más sólidos entre las escuelas y el sector a través de intercambios de docentes y profesores invitados crean una transferencia de conocimientos bidireccional: la educación informa al sector de los avances teóricos, y el sector informa a la educación de las evoluciones prácticas. Todo ello contribuye a un círculo virtuoso de mejora de la calidad en el desarrollo de competencias turísticas, lo que en última instancia da lugar a una fuerza laboral con una formación especializada y adaptable.

Recomendación 11: Fomentar la colaboración internacional y las competencias lingüísticas

Contexto: El turismo es una industria global, e incluso los destinos turísticos locales atienden a visitantes de todo el mundo. Por lo tanto, los profesionales del turismo se benefician enormemente de la exposición internacional y de unas sólidas competencias lingüísticas. En la actualidad, no todos los programas de EFP en turismo hacen hincapié en el dominio de lenguas extranjeras o en la sensibilización cultural en la medida necesaria. Además, existen oportunidades sin explotar para la colaboración internacional entre instituciones de formación —por ejemplo, el intercambio de buenas prácticas o la posibilidad de que los estudiantes estudien en el extranjero— que a veces se ven obstaculizadas por la falta de redes o de apoyo. Sin un enfoque deliberado en los idiomas y los intercambios internacionales, la fuerza laboral

podría estar menos preparada para atender a mercados diversos o para adoptar las mejores prácticas globales en los servicios turísticos.

Recomendaciones:

- **Hacer obligatoria la formación en lenguas extranjeras en la EFP turística:** exigir a los estudiantes que adquieran un dominio práctico y relevante para el lugar de trabajo de al menos una (idealmente dos) lenguas extranjeras, en consonancia con las tendencias de los visitantes extranjeros. Dar prioridad al aprendizaje aplicado de idiomas a través de contextos específicos del turismo, como situaciones en la recepción de un hotel o diálogos en visitas guiadas.
- **Facilitar los intercambios y las colaboraciones internacionales:** Establecer colaboraciones formales entre instituciones de EFP de diferentes países para permitir la movilidad de estudiantes y personal, proyectos conjuntos y el intercambio de planes de estudios. Utilizar programas de la UE como Erasmus+, así como acuerdos bilaterales, para apoyar estos intercambios.
- **Incluir la competencia intercultural en todos los programas de formación:** garantizar que los estudiantes adquieran competencias en materia de sensibilización cultural y atención al cliente internacional, incluso si no viajan al extranjero. Esto podría incluir estudios de casos, ponentes invitados de diversos orígenes o simulaciones de situaciones turísticas internacionales

Impacto previsto

Poner énfasis en las competencias lingüísticas e internacionales formará a profesionales del turismo capaces de comunicarse eficazmente con una amplia variedad de huéspedes y de trabajar en equipos multiculturales. La mejora de la competencia lingüística (especialmente en inglés y otros idiomas clave) mejora directamente la calidad del servicio y la satisfacción de los huéspedes en los destinos, ya que el personal puede atender sus necesidades sin barreras lingüísticas. La experiencia adquirida en los intercambios internacionales ampliará las perspectivas de los estudiantes, haciéndolos más adaptables e innovadores; por ejemplo, un estudiante que haya realizado prácticas en el extranjero podría introducir en una empresa de su ciudad natal una nueva práctica de hostelería que haya aprendido en el extranjero. Para el sector, contar con una fuerza laboral con conciencia global y habilidades lingüísticas es crucial

para atraer y acoger a turistas internacionales, impulsando así la competitividad del destino. A largo plazo, la colaboración internacional entre las instituciones de EFP conducirá a la armonización de los estándares de calidad y a la difusión de las mejores prácticas, elevando los resultados de la formación en todos los países. Esto crea una red de excelencia turística más conectada a nivel mundial, en consonancia con la idea de Centros de Excelencia Profesional que se extienden más allá de las fronteras nacionales.

Recomendación 12: Establecer centros regionales de excelencia y redes de conocimiento

Contexto

El desarrollo de competencias turísticas suele implicar a una amplia gama de actores —proveedores de educación, empresas del sector, gobiernos locales y, en ocasiones, organismos de investigación—, pero estos actores pueden operar de forma aislada. Se necesita un enfoque coordinado para abordar las necesidades turísticas regionales de manera integral. El concepto de «Triángulos del Conocimiento» o «centros de excelencia profesional» (CoVEs) hace hincapié en la integración de la educación, las empresas y el gobierno para crear ecosistemas de innovación en la EFP. Algunas regiones carecen de una estructura formal para dicha colaboración, lo que da lugar a oportunidades perdidas para compartir recursos, evitar la duplicación y planificar estratégicamente las competencias orientadas al desarrollo turístico local (por ejemplo, vinculando la oferta formativa a la estrategia de una región para desarrollar el ecoturismo o el turismo cultural). Sin institucionalizar estas asociaciones, la cooperación podría basarse en proyectos temporales en lugar de en una red sostenible.

Recomendaciones:

- **Crear centros o redes regionales que unan a las principales partes interesadas:** Formar alianzas estructuradas que reúnan a instituciones de EFP, universidades, pymes turísticas, grandes empresas, gobiernos locales y asociaciones sectoriales. Estas entidades deberían diseñar conjuntamente planes de estudios, coordinar proyectos de innovación y llevar a cabo iniciativas de colaboración alineadas con las estrategias turísticas regionales.
- **Asegurar el respaldo público y designar estructuras de coordinación:** Alentar a las autoridades públicas a apoyar estos centros mediante financiación, reconocimiento

normativo y acuerdos formales. Designar una institución líder responsable de coordinar a las partes interesadas y gestionar actividades conjuntas, como la investigación aplicada, la formación conjunta y el diálogo sobre políticas.

- **Conectar los centros de excelencia regionales en una red europea:** fomentar el aprendizaje mutuo y la transferencia de buenas prácticas entre centros (por ejemplo, innovación en turismo digital, modelos de formación dual). Estos centros también deberían servir como plataformas para la retroalimentación ascendente de las políticas, aportando información a la formulación de políticas a nivel de la UE desde una perspectiva de base.

Impacto previsto

La creación de estos centros de excelencia generará un entorno estructurado para una colaboración continua más allá de la duración de cualquier proyecto concreto. Las regiones se beneficiarán de una formación adaptada a su perfil turístico específico y a las necesidades de su fuerza laboral, lo que puede mejorar la calidad y el carácter único de su oferta turística. La participación directa de los empleadores y las autoridades significa que las iniciativas de formación contarán con un fuerte apoyo y una rápida aplicación sobre el terreno; por ejemplo, los estudiantes del CoVE podrían incorporarse directamente a puestos de trabajo en nuevas empresas turísticas locales, ya que estas empresas ayudaron a dar forma a la formación. Con el tiempo, estos centros pueden convertirse en motores de innovación, donde se prueban y evalúan nuevas ideas en servicios turísticos o metodologías de formación, contribuyendo a la competitividad de la región. El aspecto de la red garantiza que el aprendizaje y la innovación no permanezcan aislados: una solución encontrada en un centro (por ejemplo, una forma eficaz de formar a guías turísticos en el uso de tecnologías inteligentes) puede difundirse a través de la red, elevando el nivel general de la EFP turística en todos los ámbitos. Además, estos centros proporcionan a los responsables de políticas públicas modelos probados y pruebas de lo que funciona en el desarrollo de competencias, lo que contribuye a una política más inteligente a nivel nacional y de la UE.

Recomendación 13: Facilitar la participación de las partes interesadas y la gobernanza participativa

Contexto

Una política educativa turística eficaz se beneficia de las aportaciones de una amplia gama de partes interesadas, incluidos los agentes del sector, los educadores, los estudiantes, las comunidades locales y los organismos gubernamentales. Sin embargo, la formulación de políticas y la gobernanza en la EFP pueden ser a veces de carácter vertical, con una participación directa limitada de quienes están sobre el terreno. En el sector turístico, donde la comunidad y la cultura local son parte integral del producto, excluir las voces locales (como las asociaciones de vecinos o las oficinas de turismo locales) de los debates sobre la formación y el desarrollo de la fuerza laboral puede dar lugar a desajustes. Además, cuando las políticas se formulan sin la aceptación de las partes interesadas, su aplicación puede verse afectada por la falta de entusiasmo o de comprensión por parte de quienes deben llevarlas a cabo. En la actualidad, no todas las regiones o países cuentan con foros o mecanismos regulares para recabar las opiniones de las partes interesadas sobre la EFP turística y las cuestiones de empleo.

Recomendación:

- **Crear consejos nacionales y regionales de partes interesadas centrados en las competencias turísticas:** Establecer órganos consultivos formales que reúnan periódicamente a representantes de instituciones de EFP, empresas turísticas (incluidas las pymes), organizaciones de trabajadores, estudiantes, gobiernos locales y la sociedad civil para asesorar sobre políticas, supervisar los resultados de la formación y responder a los cambios del mercado laboral.
- **Facilitar mecanismos de consulta inclusivos sobre las reformas de la formación:** utilizar plataformas digitales y herramientas de consulta pública para recabar las aportaciones de los profesionales del turismo y las partes interesadas sobre las principales actualizaciones de los planes de estudios, las iniciativas de financiación o las estrategias de competencias. Garantizar la transparencia publicando cómo influyen las aportaciones de las partes interesadas en las decisiones políticas.
- **Incorporar los diálogos sobre el desarrollo de competencias en la gobernanza del turismo:** Alentar a los organismos turísticos municipales y regionales a establecer grupos de trabajo de formación profesional o subcomités de educación que coordinen con centros de educación superior y proveedores de formación. Estos grupos pueden vincular los activos culturales locales, los objetivos de sostenibilidad y las estrategias turísticas con contenidos de formación profesional relevantes.

Impacto previsto

Una mayor participación de las partes interesadas dará lugar a políticas más receptivas y aceptadas en materia de educación y formación turística. Cuando quienes se ven afectados por las políticas participan en su elaboración, es probable que las medidas resultantes se basen en la realidad: los programas de formación abordarán las brechas de competencias reales que observan las empresas y las comunidades, e incorporarán la sabiduría práctica del sector. Esto también conduce a una implementación más fluida: por ejemplo, si los hoteleros participan en el diseño de un programa de aprendizaje, es más probable que ofrezcan puestos de prácticas y defiendan el programa. La participación de la comunidad puede garantizar que el desarrollo turístico a través de la formación profesional se ajuste a los valores y necesidades locales, contribuyendo a un turismo sostenible que cuente con el apoyo local. Con el tiempo, la gobernanza participativa fomenta la confianza entre las partes interesadas y los responsables de políticas públicas; crea un ciclo de retroalimentación en el que las políticas mejoran continuamente basándose en la experiencia vivida. El sistema de EFP en el turismo se vuelve así adaptable, democrático e inclusivo, lo que puede potenciar su eficacia e innovación. En resumen, al dar voz a todas las partes interesadas, el sector adquiere un sentido de responsabilidad compartida sobre los objetivos de desarrollo de la fuerza laboral, lo que conduce a un esfuerzo colectivo para alcanzarlos.

Recomendación 14: Integrar itinerarios de aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo

Contexto: La industria turística se caracteriza por cambios rápidos —ya sea debido a la tecnología, las tendencias de consumo o crisis inesperadas—, lo que significa que los requisitos de competencias para los puestos de trabajo cambian continuamente. Los trabajadores que ya están empleados en el turismo (desde el personal de atención al público hasta los directivos) necesitan oportunidades para mejorar sus competencias o reciclarse a lo largo de sus carreras para mantenerse al día con estos cambios. Sin embargo, el aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo suele estar poco desarrollado: es posible que los empleados no tengan fácil acceso a formación continua tras la educación inicial, o que no reciban un reconocimiento formal de las nuevas competencias adquiridas en el trabajo. Sin vías claras para la formación continua (como la posibilidad de volver a la formación profesional para realizar cursos avanzados o acumular nuevas titulaciones con el tiempo), la fuerza laboral actual puede quedarse estancada y el sector puede enfrentarse a la obsolescencia de las competencias. Esto también afecta a la movilidad profesional; por ejemplo, un recepcionista podría carecer de una vía para formarse para un

puesto de mayor responsabilidad, como el marketing de destinos, sin volver a la educación a tiempo completo, lo que puede no ser viable.

Recomendaciones:

- **Crear itinerarios modulares y acumulables de aprendizaje a lo largo de la vida:** Desarrollar módulos de formación breves y acreditados y microcredenciales en ámbitos que respondan a las necesidades cambiantes del turismo, como el marketing digital, la gestión del turismo sostenible, el análisis de datos, los idiomas y la atención al cliente. Estas oportunidades de aprendizaje deben diseñarse de manera que los trabajadores puedan completar módulos individuales y combinarlos progresivamente para obtener cualificaciones más amplias o de nivel superior. Los cursos deben ofrecerse en formatos flexibles - a tiempo parcial, en línea, híbridos y fuera de temporada - para que los trabajadores estacionales y las personas ya empleadas puedan participar sin abandonar el mercado laboral.
- **Reforzar el reconocimiento y la acumulación de las competencias adquiridas a lo largo de la trayectoria profesional:** Establecer mecanismos que permitan a los profesionales del turismo reconocer formalmente y desarrollar el aprendizaje adquirido por distintas vías, incluida la formación profesional, los cursos de corta duración, la experiencia laboral y el aprendizaje no formal. Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP) debe permitir evaluar y certificar competencias desarrolladas en el puesto de trabajo - como conocimientos lingüísticos, experiencia en atención al cliente o dominio de sistemas de reservas -. Estos mecanismos deben vincularse a los marcos nacionales y europeos de cualificaciones para que los trabajadores puedan acumular progresivamente competencias reconocidas y utilizarlas para continuar su formación o avanzar profesionalmente.
- **Apoyar la participación de los empleadores y la orientación profesional para el desarrollo profesional continuo:** Animar a las empresas turísticas a apoyar activamente el aprendizaje a lo largo de la vida mediante permisos de formación, contribuciones a las tasas de los cursos, formación en el lugar de trabajo y oportunidades para que los empleados participen en actividades de desarrollo profesional continuo. Debe prestarse especial apoyo a las pymes, que pueden disponer de menos recursos para invertir en la formación de su personal. Al mismo tiempo, los trabajadores del turismo deben tener acceso a servicios de orientación y asesoramiento profesional que les ayuden a identificar itinerarios de aprendizaje adecuados y a comprender cómo una formación adicional puede facilitar su progresión hacia funciones nuevas o de mayor nivel.

Impacto previsto: Una sólida cultura de aprendizaje a lo largo de la vida en el turismo garantizará que la fuerza laboral se mantenga ágil y pueda satisfacer las nuevas demandas del sector sin grandes lagunas. Los empleados podrán actualizar sus competencias periódicamente, lo que significa que las empresas turísticas podrán adoptar rápidamente nuevas tecnologías o prácticas sabiendo que su personal puede aprender y adaptarse (por ejemplo, formando al personal existente en protocolos de salud y seguridad para las operaciones pospandémicas, o en el uso de un nuevo software de reservas). Este desarrollo continuo conduce a una mayor satisfacción laboral y retención, ya que los trabajadores ven una vía para crecer profesionalmente en lugar de encontrarse en un callejón sin salida en su puesto. La capacidad de acumular nuevas cualificaciones con el tiempo también abre puertas para el avance profesional a mitad de carrera: las personas con talento pueden ascender a puestos más

altos o pasar a desempeñar funciones emergentes (como coordinador de sostenibilidad) al adquirir gradualmente las competencias necesarias. Para el sector en su conjunto, el aprendizaje a lo largo de la vida contribuye a una cultura de excelencia: en lugar de tener que incorporar nuevo talento para cada nueva necesidad de competencias, la industria cultiva sus recursos humanos, lo cual es rentable y genera conocimiento institucional. A largo plazo, el turismo contará con una plantilla más experimentada, versátil y leal, capaz de impulsar la innovación y mantener altos estándares de servicio incluso a medida que el mercado evoluciona.

Recomendación 15: Establecer una previsión de las competencias turísticas y una planificación basada en datos

Contexto: Uno de los retos a la hora de alinear la educación con las necesidades de la industria es anticipar qué competencias se necesitarán en el futuro. El sector turístico se ve influido por tendencias como los cambios demográficos (por ejemplo, el aumento de turistas chinos), los avances tecnológicos (IA en el servicio al cliente, blockchain en las reservas) y los acontecimientos globales (pandemias, fenómenos climáticos), que pueden crear nuevos requisitos de competencias casi de la noche a la mañana. Históricamente, muchos programas de formación han sido reactivos, ajustándose solo después de que la escasez de competencias se haya hecho evidente. Sin un enfoque proactivo para la previsión de competencias (a veces denominado «torre de vigilancia de competencias» u observatorio), existe el riesgo de que los programas de EFP siempre vayan por detrás de los cambios del sector. Por el contrario, unos datos sólidos sobre las necesidades del mercado laboral y las proyecciones futuras pueden informar y mejorar significativamente las decisiones políticas y el diseño de los planes de estudios.

Recomendaciones:

- **Crear o integrar un mecanismo específico de previsión de competencias en el sector turístico:** establecer un observatorio específico para el sector o incorporar el turismo a los sistemas nacionales de información sobre el mercado laboral. Este organismo debería realizar un seguimiento de las tendencias en materia de creación de empleo, disrupciones tecnológicas y puestos emergentes (por ejemplo, responsables de sostenibilidad o diseñadores de experiencias digitales).

- **Utilizar datos de múltiples fuentes y publicar análisis periódicos:** Recopilar y analizar información procedente de ofertas de empleo, encuestas a empleadores, estudios sobre el comportamiento de los turistas y conjuntos de datos a escala de la UE. Difundir previsiones e informes sobre el déficit de competencias que puedan orientar a las instituciones de EFP, a los estudiantes y a los responsables de políticas públicas.
- **Incorporar la información a los sistemas de planificación y orientación de la EFP:** Garantizar que las conclusiones del observatorio sirvan de base para el desarrollo de los planes de estudios, las inversiones en formación y el asesoramiento profesional de los estudiantes. Desarrollar canales de colaboración con orientadores, partes interesadas del sector y autoridades públicas para actuar en función de los datos recopilados.

Impacto previsto

Un enfoque de la planificación de competencias basado en datos hará que la educación y la formación en turismo sean mucho más receptivas y estén preparadas para el futuro. Al anticipar las necesidades, los proveedores de formación pueden actualizar los cursos antes de que la escasez se agrave; por ejemplo, poniendo en marcha un programa sobre análisis de datos en hostelería justo cuando los hoteles empiecen a adoptar ampliamente la toma de decisiones basada en datos. Esto también ayuda a las empresas, ya que se enfrentarán a menos escasez de competencias y podrán confiar en que el sistema educativo les proporcione a tiempo los conocimientos especializados necesarios. Para los estudiantes, aumenta la confianza en que las cualificaciones que persiguen serán valoradas en el mercado laboral, ya que dichas cualificaciones se basan en datos prospectivos. Los responsables de políticas públicas se beneficiarán al poder orientar las inversiones (el aspecto de financiación de la Recomendación 6) hacia áreas de importancia estratégica para el futuro del turismo, garantizando un mejor rendimiento del gasto. En un ámbito más amplio, un sistema de desarrollo de competencias bien informado significa que la fuerza laboral turística puede liderar, en lugar de quedarse rezagada, la adopción de innovaciones, manteniéndose por delante de los competidores regionales o globales. En última instancia, la planificación basada en la prospectiva contribuye a un sector turístico más resiliente, capaz de adaptarse rápidamente al cambio porque su personal cuenta con las competencias adecuadas en el momento oportuno.

Recomendación 16: Fomentar la innovación y el espíritu emprendedor a través de la formación profesional en turismo

Contexto

El turismo es un sector propicio para la innovación, desde las startups tecnológicas que ofrecen nuevas experiencias de viaje hasta las empresas sociales que involucran a las comunidades locales. Sin embargo, la formación profesional tradicional suele centrarse en preparar a los estudiantes para los puestos de trabajo existentes, en lugar de capacitarlos para crear nuevas empresas o soluciones innovadoras. Ante retos como la saturación del mercado en determinados destinos o la necesidad de nuevos modelos de negocio tras la pandemia, es crucial desarrollar una mentalidad emprendedora en los profesionales del turismo. Además, muchas regiones se beneficiarían de diversificar su oferta turística, y eso suele provenir de ideas empresariales novedosas (ecoturismo, programas de inmersión cultural, etc.) que pueden impulsar los emprendedores formados. Sin integrar la innovación y el espíritu emprendedor en la formación, el sector podría perder oportunidades de innovaciones locales y tener dificultades para renovarse con nuevos productos y servicios.

Recomendación:

- **Integrar el espíritu emprendedor en el plan de estudios básico de la FP:** incluir módulos sobre planificación empresarial, innovación de productos, marketing digital y diseño centrado en el cliente. Permitir a los estudiantes trabajar en simulaciones prácticas de emprendimiento, como la presentación de un producto de turismo sostenible o el desarrollo de un prototipo de tecnología turística.
- **Crear centros de incubación y Hospitality Labs dentro de las instituciones de FP:** asociarse con aceleradoras de empresas, organismos de turismo y universidades para ofrecer tutoría, espacios de trabajo y financiación inicial para proyectos dirigidos por estudiantes o startups. Involucrar a emprendedores de éxito para que inspiren y orienten a los participantes.
- **Vincular la EFP a ecosistemas más amplios de innovación y startups:** Informar a los graduados sobre subvenciones, concursos u oportunidades de financiación para la innovación. Promover el intraemprendimiento enseñando a los estudiantes a implementar la innovación dentro de las empresas, no solo a crear las suyas propias.

Impacto previsto

Al fomentar el espíritu emprendedor en la formación turística, veremos a más graduados preparados no solo para aceptar puestos de trabajo, sino para crearlos. A corto plazo, esto podría dar lugar a un auge de microempresas y proyectos innovadores liderados por jóvenes en el sector turístico, lo que inyectaría creatividad y podría colmar las lagunas del mercado (por ejemplo, nuevos tours dirigidos a intereses de nicho o aplicaciones que mejoren la orientación de los turistas en una ciudad). Estas nuevas empresas pueden dinamizar las economías locales y aumentar la competitividad de los destinos. Para quienes se incorporan a empresas ya consolidadas, tener una mentalidad innovadora significa que pueden ayudar a que esas empresas evolucionen: dichos empleados podrían liderar la adopción de nuevas tecnologías o desarrollar nuevos servicios que mejoren la experiencia del cliente. Con el tiempo, una cultura de innovación hace que el sector turístico sea más resiliente y adaptable; ante los cambios en las preferencias de los turistas o las perturbaciones globales, una industria poblada de personas creativas capaces de resolver problemas y de emprendedores encontrará nuevas formas de adaptarse. Además, integrar el espíritu emprendedor en la EFP eleva el prestigio de la formación profesional al alinearla con posibilidades profesionales dinámicas, y empodera a las personas con formación profesional para que se conviertan en líderes e innovadores, impulsando así a todo el sector.

8. Lecciones aprendidas y replicabilidad

8.1 Vías de replicación y adaptación en toda Europa

El enfoque del proyecto TourX está diseñado como un **modelo transnacional** que puede replicarse y adaptarse en diversos contextos europeos. Mediante la creación **de una red de Centros de Excelencia Profesional (CoVEs) en el sector turístico**, TourX ha puesto a prueba un modelo de cooperación que reúne a instituciones de EFP, empresas y autoridades públicas de diferentes regiones, todas ellas trabajando en pos de objetivos comunes a través de actividades compartidas. Este enfoque ascendente, centrado en el *triángulo del conocimiento*, sirve de **vía para** que **otros Estados miembros de la UE** adopten estructuras similares. La metodología se presenta como una «*receta lista para usar*» para los ecosistemas turísticos, proporcionando herramientas y prácticas que pueden aplicarse ampliamente **en toda Europa y más allá**. En la práctica, esto significa que las regiones que se enfrentan a déficits de competencias en el sector turístico pueden establecer sus propios centros de excelencia o Hospitality Labs (tal y como ha puesto a prueba TourX) y aprovechar la Hospitality Toolbox de TourX para abordar las necesidades locales. Es fundamental destacar que el modelo es flexible: puede adaptarse a diferentes niveles administrativos (regionales o nacionales) y personalizarse para nichos turísticos específicos o perfiles de fuerza laboral concretos. El caso del Véneto reforzó la idea de que integrar la innovación en la formación profesional dentro de los marcos de gobernanza regional (por ejemplo, el Piano Strategico del Turismo 2025-2027) garantiza la sostenibilidad y la integración en estrategias a largo plazo. TourX demostró que la alineación con la especialización inteligente, las prioridades de sostenibilidad y las iniciativas de marca regional hace que la replicación sea más eficaz y atractiva para los responsables de políticas públicas y las empresas.

Es importante destacar que TourX también demostró **el potencial internacional** de su modelo. Uno de los socios del proyecto fuera de la UE (en China) proporcionó un banco de pruebas para adaptar las mejores prácticas europeas a un contexto nacional diferente. Esta colaboración demostró que el enfoque de TourX —con su énfasis en el desarrollo de competencias impulsado por la industria y el aprendizaje continuo— tiene repercusión incluso más allá de las fronteras de Europa. Esto abre oportunidades para la transferencia de conocimientos y las asociaciones a nivel internacional, lo que indica que otros países o regiones (por ejemplo, en Asia o América) podrían replicar el *modelo TourX* para modernizar sus ecosistemas de formación en turismo y hostelería. Al mostrar el éxito en un contexto no perteneciente a la UE, TourX subraya que su marco no es específico de la UE, sino que es

relevante a nivel mundial, ofreciendo un modelo para **la mejora de las competencias de la fuerza laboral en el sector turístico en todo el mundo.**

8.2 Lecciones extraídas de los «Triángulos del Conocimiento»

Una parte esencial del desarrollo de TourX fue la **implementación piloto en cinco países** —Grecia, Alemania, España y China—, cada uno de los cuales aportó valiosas perspectivas. Estos proyectos piloto sirvieron como estudios de caso, revelando tanto prácticas eficaces como los retos encontrados a nivel local. Las principales lecciones aprendidas incluyen:

- **Grecia:** El proyecto piloto griego puso de relieve la importancia de alinear los programas de EFP con *las necesidades reales del sector* y las prioridades regionales. Un *Hospitality Lab* local en la región del Ática facilitó una estrecha colaboración entre las empresas turísticas, los institutos de formación profesional y las autoridades. Los comentarios de las partes interesadas en Grecia destacaron importantes carencias en materia de **alfabetización digital y competencias verdes** entre los titulados, lo que refleja la necesidad de modernizar los planes de estudios. Las intervenciones del proyecto (por ejemplo, la introducción de módulos de marketing digital y turismo sostenible) demostraron que **la actualización de los planes de estudios** en colaboración con la industria puede mejorar rápidamente la empleabilidad de los graduados y hacer frente a la escasez de fuerza laboral. Un reto específico en Grecia fue la estacionalidad del turismo; por lo tanto, el proyecto piloto subrayó el valor de los programas de mejora de competencias fuera de temporada (por ejemplo, cursos de formación en invierno) para retener a los trabajadores cualificados durante todo el año. La experiencia griega reforzó la idea de que el diálogo continuo con la industria (a través de Triángulos del Conocimiento y asociaciones regionales de competencias) es vital para mantener la relevancia de la formación.
- **Alemania:** En Alemania (centrándose en la región de Brandeburgo), el proyecto piloto demostró las ventajas de contar con **asociaciones sectoriales sólidas** y tradiciones de formación dual a la hora de configurar la excelencia de la EFP en el turismo. La implementación local contó con el apoyo de socios como la asociación regional de hostelería, que ayudó a identificar las necesidades de competencias y a movilizar a las pymes. Una lección aprendida fue la necesidad de aumentar **el atractivo de las carreras profesionales en el turismo**: las partes interesadas alemanas señalaron dificultades para atraer a los jóvenes al sector, en parte debido a la percepción de que se trata de un trabajo inestable o estacional. Esto dio lugar a recomendaciones como el desarrollo de nuevas trayectorias profesionales y la mejora de las condiciones de trabajo (por ejemplo, modelos de formación híbridos, seguridad social para los

trabajadores estacionales) para hacer el sector más atractivo. El proyecto piloto alemán también puso de manifiesto la importancia de la planificación basada en datos: el establecimiento de una «torre de vigilancia de competencias» regional para recopilar datos del mercado laboral ayudó a prever las necesidades, aunque puso de relieve los retos que plantean el intercambio de datos y la estandarización entre regiones. En general, el caso de Alemania subrayó cómo **la cooperación público-privada**, con el apoyo de las autoridades regionales, puede impulsar la innovación curricular (por ejemplo, integrando herramientas de IA y prácticas de sostenibilidad en los programas de EFP) al tiempo que aborda cuestiones estructurales como el reconocimiento transfronterizo de las cualificaciones

- **España:** En España, el proyecto piloto se concentró en una región de gran afluencia turística (las Islas Canarias), lo que ilustra cómo el enfoque de TourX puede apoyar a regiones que dependen en gran medida del turismo. Una lección importante fue la eficacia de adaptar las iniciativas de EFP a **las estrategias de desarrollo regional**. Las partes interesadas españolas integraron los módulos de formación de TourX con prioridades locales como el ecoturismo y la transformación digital de los servicios turísticos. El proyecto piloto logró integrar con éxito **la sostenibilidad** en la formación —por ejemplo, incluyendo módulos sobre economía circular, eficiencia energética en hoteles y movilidad sostenible—, en consonancia con los objetivos de transición ecológica de las islas. Los comentarios recibidos desde España destacaron que la participación temprana del **gobierno regional y de los organismos de turismo** ayudó a ampliar el impacto (por ejemplo, mediante la adopción de nuevos planes de estudios en toda la región). Sin embargo, se observaron dificultades para llegar a las pequeñas empresas repartidas por las islas; para abordar esto, el proyecto utilizó el aprendizaje mixto y unidades de formación móviles, mejorando el acceso para las pymes. El caso español confirmó que **la flexibilidad y la implicación de las partes interesadas** a nivel regional son fundamentales: al adaptar la Hospitality Toolbox de TourX al contexto local (como las necesidades lingüísticas y el turismo de patrimonio cultural), el proyecto piloto logró una fuerte aceptación y demostró una mejora de las competencias entre los participantes (incluidos un mejor dominio de las lenguas extranjeras y las habilidades de atención al cliente, que se identificaron como carencias). Esta experiencia sirve de modelo replicable para otras regiones, especialmente aquellas con productos turísticos locales distintos o limitaciones geográficas.
- **Italia:** El Triángulo del Conocimiento italiano aportó un sólido modelo regional para conectar la formación profesional con las estrategias territoriales de desarrollo turístico. Una lección clave fue la eficacia de integrar la innovación en la formación profesional dentro de los marcos de gobernanza regional, como el Piano Strategico del Turismo (PRT) 2025-2027. El proyecto

piloto promovió un proceso de codiseño inclusivo y participativo, en el que se involucró a pymes, centros de EFP, organismos de turismo y la sociedad civil para definir las necesidades de formación alineadas con los objetivos de un turismo sostenible, inteligente y accesible. Otra idea importante fue el uso de «Laboratorios de Hostelería» y la experimentación local como mecanismos para crear prototipos de nuevos formatos de formación, con un fuerte énfasis en la accesibilidad, la inclusión digital y el empleo juvenil. El caso italiano también demostró cómo las iniciativas de marca regional, como la etiqueta turística «Qualità Sostenibile», pueden vincularse a los contenidos y la certificación de la EFP, proporcionando un claro incentivo para que los estudiantes y las empresas adopten estándares ecológicos y de calidad. Por último, el modelo de Véneto puso de relieve la importancia de los marcos de aprendizaje a lo largo de la vida integrados en los sistemas regionales de innovación, mostrando cómo las microcredenciales y la formación modular pueden ampliarse cuando se coordinan con estrategias de especialización inteligente.

- China (proyecto piloto internacional):** La participación de un socio chino (Chengdu, China) aportó una perspectiva única, poniendo a prueba los conceptos de TourX en un entorno internacional. Una lección aprendida de China fue la **importancia de la adaptación cultural y sistémica**: los modelos europeos de formación profesional tuvieron que ajustarse para adaptarse al marco educativo y a las prácticas del sector en China. Las actividades piloto (como el intercambio de planes de estudios y la evaluación comparativa de los Hospitality Labs) indicaron que los componentes básicos de la Hospitality Toolbox de TourX son, en efecto, transferibles al extranjero, pero requieren una adaptación local —por ejemplo, alinearse con los estándares de cualificación y el idioma locales—. Las partes interesadas chinas valoraron el enfoque en **las herramientas de inteligencia de competencias** y las plataformas de colaboración, señalando que dichos enfoques podrían ayudar a abordar sus propias brechas de competencias en el sector turístico. Un resultado notable fue el aprendizaje mutuo: los socios de la UE obtuvieron información sobre prácticas innovadoras en el sector turístico chino (como el uso de plataformas digitales avanzadas en hostelería), mientras que los socios chinos apreciaron el valor del enfoque integral de TourX hacia la excelencia profesional. El proyecto piloto en China reforzó la idea de que el modelo TourX puede inspirar **la cooperación internacional** en la educación turística. También puso de manifiesto el liderazgo de la UE en la innovación de la formación profesional, allanando potencialmente el camino para futuras colaboraciones y programas de intercambio que amplíen la red TourX a nivel mundial. En resumen, el proyecto piloto internacional confirmó la *replicabilidad global* de las lecciones de

TourX, demostrando que, con la adaptación adecuada, el enfoque puede fortalecer los ecosistemas de competencias turísticas en diversos contextos socioeconómicos.

8.3 Mecanismos de financiación para apoyar la replicación

Ampliar el enfoque de TourX a otras regiones requiere un uso estratégico de **los mecanismos de financiación y apoyo**. Existe una variedad de instrumentos de financiación a nivel de la UE y regional para facilitar la replicación y la adaptación:

- **Erasmus+ (Alianzas por la Excelencia):** Erasmus+ proporcionó la financiación inicial para TourX como proyecto de Centro de Excelencia Profesional. Otras regiones o consorcios que deseen crear iniciativas similares pueden aprovechar las convocatorias de Erasmus+ (especialmente CoVE o las asociaciones de innovación) para poner en marcha nuevas redes de excelencia turística. Este programa apoya la colaboración transnacional y la innovación en la formación profesional, lo que lo hace ideal para lanzar proyectos piloto inspirados en TourX. Sin embargo, Erasmus+ es competitivo y se basa en proyectos; las partes interesadas han señalado que, si bien estimula la innovación, una implantación a más largo plazo o de mayor alcance puede requerir recursos adicionales.
- **Fondo Social Europeo Plus (FSE+):** Una vez que se ha puesto a prueba un modelo como TourX, el FSE+ se identifica como uno de los programas más adecuados para financiar una implementación más amplia y su institucionalización. El FSE+ puede apoyar el desarrollo de capacidades en educación y formación a nivel nacional y regional, incluyendo reformas curriculares, formación de formadores e inversión en equipamiento o infraestructura para la EFP. Una recomendación política que surge de TourX es crear líneas de financiación específicas en el marco del FSE+ para establecer o gestionar asociaciones regionales de competencias en el sector turístico. Al recurrir al FSE+, los Estados miembros o las regiones pueden integrar actividades al estilo de TourX en sus programas financiados principales; por ejemplo, financiando los «Hospitality Labs» en curso u observatorios regionales de competencias como parte de sus programas operativos.
- **Interreg (Cooperación Territorial Europea):** Para las regiones transfronterizas o las iniciativas turísticas multinacionales, los programas **Interreg** (en el marco del Fondo Europeo de Desarrollo Regional) ofrecen financiación para promover la colaboración transfronteriza. Dado que el enfoque de TourX es colaborativo y transnacional por naturaleza, Interreg podría utilizarse para replicar el modelo en regiones vecinas que compartan mercados o retos turísticos. Por ejemplo, regiones de diferentes países situadas en torno a la misma cuenca

marít ma o cordillera podrían establecer conjuntamente una red de «Hospitality Labs». La revisión de TourX ha sugerido que el apoyo de Interreg sería valioso una vez que las asociaciones regionales estén preparadas para cooperar a nivel transfronterizo. Este mecanismo garantiza que se produzca la transferencia de conocimientos y las sinergias entre países, fortaleciendo el ecosistema general de competencias turísticas en Europa.

- **Financiación regional y nacional:** Además de los programas de la UE, **los fondos de desarrollo nacionales o regionales** pueden desempeñar un papel importante. Los gobiernos pueden destinar parte de sus presupuestos (o utilizar fondos estructurales de la UE como el FEDER) a invertir en centros de excelencia de EFP, plataformas digitales o programas de formación para el turismo. Por ejemplo, una autoridad regional podría financiar un Observatorio de Competencias Turísticas local o conceder subvenciones a centros de EFP para que adopten los componentes de la Hospitality Toolbox de TourX. Algunas regiones pueden incorporar actividades de seguimiento de TourX en sus **estrategias de especialización inteligente** y utilizar fondos regionales de innovación para mantener el impulso. Además, las asociaciones público-privadas (por ejemplo, la cofinanciación de centros de formación por parte de la industria) pueden amplificar el impacto; las empresas turísticas podrían aportar recursos si ven beneficios directos en el desarrollo de la fuerza laboral.
- **Otras iniciativas de la UE:** Más allá de los principales fondos mencionados, existen otras fuentes potenciales como **las becas de movilidad de Erasmus+** (para apoyar el intercambio de personal y estudiantes como parte de los esfuerzos de internacionalización), **Erasmus para Jóvenes Emprendedores** (para el emprendimiento en el turismo) o el **Mecanismo de Recuperación y Resiliencia** en los planes de recuperación de los países (algunos de los cuales incluyen medidas de formación en competencias digitales y verdes). Además, programas como **los Proyectos con Visión de Futuro de Erasmus+** y el **Plan de Cooperación Sectorial en materia de Competencias** se han utilizado en sectores relacionados para desarrollar nuevos contenidos de formación y asociaciones, y podrían ser vías para ampliar aún más los resultados de TourX. Alinear la replicación de TourX con estas oportunidades de financiación aumentará la sostenibilidad financiera.

A la hora de planificar la replicación, se puede recurrir a una combinación de estos mecanismos de financiación. Por ejemplo, una región podría comenzar con un pequeño proyecto Erasmus+ para planificar su Centro de Excelencia en Turismo (Tourism CoVE), luego obtener financiación del FSE+ para ampliar los programas de formación y utilizar Interreg para colaborar con regiones adyacentes en el intercambio de conocimientos. Al **asignar de forma proactiva las fuentes de financiación a**

necesidades específicas (infraestructura, desarrollo de planes de estudios, formación del personal, etc.), las partes interesadas pueden crear un plan financiero sólido para mantener y ampliar el modelo TourX. Cabe destacar que los socios de TourX han abogado por simplificar los procedimientos de solicitud y proporcionar subvenciones específicas para iniciativas de EFP en el sector turístico, lo que indica la necesidad de que los responsables de políticas públicas garanticen que estas fuentes de financiación sean accesibles para los proveedores de EFP y las pymes.

8.4 Alineación con los marcos y prioridades a nivel de la UE

El enfoque de TourX se alinea estrechamente con varias iniciativas importantes de la UE, lo que refuerza su relevancia y facilita su replicabilidad en los Estados miembros. Esta alineación garantiza que la expansión de TourX contribuirá a objetivos europeos más amplios:

- **Pacto por las Capacidades (Ecosistema Turístico):** TourX encarna el espíritu colaborativo y de múltiples partes interesadas del *Pacto de la UE por las Capacidades*. De hecho, el proyecto se ha promovido en cooperación con la Gran Alianza de Competencias para el Turismo del Pacto, estableciendo contactos con cientos de organizaciones para difundir el enfoque de TourX. El Pacto por las Capacidades en el turismo tiene como objetivo mejorar las competencias o reciclar al 60 % de la fuerza laboral turística cada año de aquí a 2030, abordando retos como la estacionalidad y las brechas de competencias en el sector. TourX contribuye directamente a este objetivo mediante el establecimiento de estructuras (como asociaciones regionales de competencias y programas de formación) que facilitan la mejora continua de las competencias. Al replicar TourX, otras regiones reforzarán su compromiso con los objetivos del Pacto, fomentando la cooperación público-privada en el desarrollo de competencias y aumentando significativamente la oferta formativa en el sector turístico. En esencia, TourX sirve como una aplicación práctica de los principios del Pacto, convirtiendo los compromisos de alto nivel en acciones sobre el terreno.
- **Pacto Verde Europeo y objetivos de sostenibilidad:** Una de las piedras angulares de TourX es la integración de prácticas de turismo sostenible en la EFP, lo que se alinea con el énfasis del Pacto Verde Europeo en industrias más ecológicas y la lucha contra el cambio climático. Las actualizaciones del plan de estudios de TourX (por ejemplo, módulos sobre eficiencia energética, economía circular en el turismo y ecoturismo) están en consonancia con la visión del Pacto Verde de que todos los sectores contribuyan a la neutralidad climática. El Pacto Verde Europeo y los compromisos relacionados con los ODS subrayan la necesidad de una fuerza laboral cualificada en prácticas ecológicas y eficiencia de los recursos. Al dotar a los estudiantes de competencias verdes y promover operaciones sostenibles en el sector hotelero (como se

ha visto en los proyectos piloto), TourX contribuye a avanzar hacia estos objetivos. La replicación de TourX significará que más trabajadores del turismo sean capaces de implementar prácticas respetuosas con el medio ambiente —desde la reducción de residuos en los hoteles hasta la orientación de los turistas hacia comportamientos sostenibles—, impulsando así el ecosistema turístico hacia los objetivos del Pacto Verde. Además, el énfasis en la sostenibilidad de TourX también resuena con los valores de las generaciones más jóvenes, apoyando indirectamente el Pacto Verde al atraer nuevos talentos a un sector turístico más ecológico.

- **Itinerario de transición para el turismo:** El itinerario de transición para el turismo de la Comisión Europea (publicada en 2022) esboza una hoja de ruta con **27 áreas de acción** para hacer que el sector turístico sea más ecológico, digital y resiliente. El enfoque de TourX es altamente complementario a esta vía. Por ejemplo, el itinerario de transición aboga por servicios más circulares y respetuosos con el medio ambiente, un mayor intercambio de datos y una mejor accesibilidad en el turismo, todas ellas áreas que TourX aborda a través de su formación en sostenibilidad, sus herramientas de inteligencia de competencias y su enfoque en la inclusión en el desarrollo de competencias. Al reforzar la base de competencias, TourX respalda indirectamente muchas medidas de la ruta: una fuerza laboral experta en herramientas digitales permitirá ofrecer servicios turísticos innovadores y accesibles, y una fuerza laboral formada en sostenibilidad impulsará las prácticas de economía circular en el sector. Además, el itinerario de transición hace hincapié en la cocreación y los compromisos de las partes interesadas; TourX es una manifestación de la cocreación de las partes interesadas en la EFP, ya que se desarrolló mediante amplias consultas y colaboraciones en cada región. A medida que las regiones replican TourX, están implementando de manera efectiva partes de el itinerario de transición, en particular los aspectos de desarrollo del capital humano cruciales para una transición exitosa.

La ampliación del modelo TourX en Europa **reforzará los marcos políticos de la UE**. La alineación del proyecto con el Pacto por las Capacidades garantiza que las iniciativas de replicación cuenten con apoyo político y aceptación por parte de la comunidad a nivel europeo, ya que contribuyen a un objetivo prioritario para el desarrollo de la fuerza laboral. Su alineación con el Pacto Verde Europeo garantiza que los programas de formación replicados respalden los objetivos medioambientales de Europa, haciendo que el sector turístico sea más sostenible. Por último, su alineación con el itinerario de transición para el turismo significa que TourX puede ser un vehículo para lograr muchos de los cambios estratégicos previstos para el futuro del sector. Esta sinergia con los marcos de la UE no solo añade credibilidad al enfoque de TourX, sino que también abre las puertas al apoyo político y a la

f nanciación. Los responsables de polít cas públicas y las partes interesadas de otros Estados miembros pueden estar seguros de que, al adoptar las estrategias de «lecciones aprendidas y replicabilidad» de TourX, no están trabajando de forma aislada, sino que forman parte de un movimiento europeo más amplio hacia un **sector turístico más ecológico, más digital y más resiliente**. Esta coherencia con las prioridades a nivel de la UE facilitará la adopción de las recomendaciones de TourX en diferentes países, garant zando la sostenibilidad a largo plazo y el impacto del legado del proyecto.

9. Consultas a las partes interesadas

Con el fin de garantizar que las recomendaciones políticas se basaran en las necesidades del mundo real, y tal y como se menciona en el punto 5. Metodología, el consorcio TourX llevó a cabo una serie de consultas a las partes interesadas en múltiples países y a nivel europeo. Los principales objetivos de este proceso eran recabar opiniones de las principales partes interesadas del turismo y la EFP, validar los resultados preliminares e incorporar diversas perspectivas en las recomendaciones. Se utilizó una combinación de métodos —incluidas encuestas en línea, reuniones/talleres semiestructurados (a menudo a través de los «*Triángulos del Conocimiento*» regionales del proyecto) y eventos específicos para las partes interesadas— con el fin de involucrar a los participantes en un diálogo abierto. Este enfoque permitió al proyecto involucrar a partes interesadas que representaban el «triángulo del conocimiento» de la formación profesional, la industria (en particular las pymes turísticas) y las autoridades públicas en cada región objetivo. Todas las aportaciones individuales se trataron de forma confidencial (con los nombres de los participantes anonimizados en los informes) para fomentar una retroalimentación franca y honesta.

Las actividades de consulta contaron con la participación de una amplia variedad de tipos de partes interesadas del ecosistema del turismo y la educación. En cada país o región estuvieron representados los siguientes grupos:

- **Proveedores e instituciones de EFP:** p. ej., escuelas de turismo, centros de EFP y universidades que ofrecen programas de turismo.
- **Representantes del sector (pymes y asociaciones):** por ejemplo, pequeñas y medianas empresas de turismo y hostelería, asociaciones empresariales y cámaras de comercio que representan a los empleadores del sector turístico.
- **Responsables políticos:** por ejemplo, agencias de desarrollo regional, departamentos de la administración municipal o regional y organismos nacionales de cualificación implicados en la política turística o educativa.
- **A nivel de la UE:** el proceso de consulta a las partes interesadas contó con un grupo diverso de representantes procedentes tanto del sector educativo como del empresarial. Por un lado, los proveedores de EFP, los centros de formación y los coordinadores de las asociaciones europeas de competencias aportaron perspectivas institucionales sobre el diseño de planes de estudios, la movilidad, el acceso a la financiación y la cooperación transfronteriza. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas turísticas, los responsables de innovación y los

consultores de apoyo empresarial aportaron información sobre los retos operativos a los que se enfrentan las pymes en ámbitos como la transformación digital, el cumplimiento de los requisitos de sostenibilidad y el desarrollo de la fuerza laboral. Varios participantes también desempeñaban funciones de asesoramiento o liderazgo en plataformas a nivel de la UE, cámaras de comercio u organismos políticos específicos del sector, lo que garantizó que la consulta reflejara tanto la experiencia de base como los puntos de vista estratégicos en materia de políticas.

Esta participación multifacética garantizó que se tuvieran en cuenta las opiniones tanto del lado de la oferta (proveedores de educación/formación) como del lado de la demanda (empresarios del sector), así como de los responsables de políticas públicas, a la hora de dar forma a las recomendaciones.

La tabla 1 que figura a continuación ofrece una visión general de la metodología de consulta a las partes interesadas y su alcance en cada país o región objetivo. En ella se enumeran los métodos utilizados y los principales tipos de partes interesadas consultadas en cada caso. Abarca el Triángulo del Conocimiento de TourX (Italia, Grecia, Alemania, España), un país socio internacional (China) y el ámbito de la UE (partes interesadas de ámbito paneuropeo).

País	Metodología de consulta	Principales partes interesadas consultadas
Grecia	Taller nacional <i>del Triángulo del Conocimiento</i> ; aportaciones de las partes interesadas a través de una encuesta en línea	Proveedores de FP; asociaciones y cámaras de pymes y empresas; autoridades públicas regionales
Alemania	Reuniones regionales con las partes interesadas (<i>Triángulo del Conocimiento</i> de Brandeburgo); grupo de discusión con asociaciones turísticas locales	Centros de formación profesional; asociaciones del sector turístico; representantes de las autoridades locales y regionales
España	Taller regional en las Islas Canarias (clúster <i>de Fuerteventura</i>); consulta mediante encuesta de seguimiento	Centros de formación profesional; asociación de pymes turísticas; autoridades municipales locales
Italia	Talleres del Triángulo del Conocimiento del Véneto; reuniones	Instituciones de formación profesional; pymes; consejos regionales de turismo; organizaciones de

	de diseño participativo; integración con la estrategia turística regional	la sociedad civil; responsables de políticas públicas regionales
China	Foro UE-China sobre formación profesional 2024 (Chengdu) y visitas de estudio	Centros e institutos de formación profesional; representantes del sector turístico y hotelero; autoridades educativas (regionales)
A nivel de la UE	Evento del panel de expertos en Bruselas y reuniones específicas con las partes interesadas	Redes europeas de FP; federaciones, responsables políticos de la UE, expertos en turismo

Tabla 1: Resumen de las consultas a las partes interesadas por país/región: métodos, alcance de la participación y categorías de partes interesadas.

En general, el proceso de consulta a las partes interesadas fue amplio e inclusivo. En todos los contextos seleccionados —**Grecia, Alemania, España, Italia, China y a nivel de la UE**—, el consorcio contó con la participación de más de un centenar de partes interesadas en total. El proceso hizo hincapié en la colaboración y la escucha: se invitó a las partes interesadas a compartir experiencias, validar la viabilidad de las medidas propuestas y señalar cualquier laguna o necesidad adicional. Este enfoque contribuyó a crear consenso y a garantizar que las recomendaciones políticas finales sean prácticas, pertinentes y cuenten con el respaldo de quienes las aplicarán o se verán afectadas por ellas. Los comentarios y resultados de estas consultas se han analizado minuciosamente en el marco del proyecto, creando una sólida base empírica para las recomendaciones presentadas en este informe. En conclusión, las consultas con las partes interesadas proporcionaron un ciclo de retroalimentación crucial en el proyecto TourX, reforzando un espíritu ascendente.

10. Conclusiones

Las recomendaciones políticas desarrolladas en el marco del paquete de trabajo 5 de TourX ofrecen una estrategia integral y con visión de futuro para modernizar y adaptar la formación profesional en turismo a las realidades cambiantes del sector. Los retos abordados —entre los que se incluyen las transiciones digital y verde, las disparidades regionales, la escasez de fuerza laboral y las limitaciones de las pymes— son complejos y están interrelacionados. Sin embargo, a través de la colaboración entre múltiples partes interesadas y la participación regional, TourX ha demostrado que es posible alcanzar soluciones prácticas, inclusivas y sistémicas.

Las recomendaciones no son ideales abstractos, sino que se basan en datos, consultas a las partes interesadas y actividades piloto en los países del Triángulo del Conocimiento de TourX y más allá. Su éxito radica en su adaptabilidad: responden tanto a las prioridades comunes europeas como a las necesidades específicas de las economías turísticas regionales.

Fundamentalmente, TourX ha validado el potencial del modelo de Centros de Excelencia Profesional (CoVE) en el turismo, demostrando que la innovación y la excelencia en la formación pueden impulsar la competitividad, la sostenibilidad y la equidad. La combinación de digitalización, competencias verdes, itinerarios de aprendizaje a lo largo de la vida y modelos de formación flexibles demostrada en los proyectos piloto ofrece un modelo a seguir para su replicación en otras regiones de Europa y más allá. De cara al futuro, las recomendaciones instan a los responsables de políticas públicas de la UE y nacionales, a las instituciones de EFP, a los agentes del sector y a las autoridades regionales a adoptar y ampliar las medidas propuestas. Mediante una acción coordinada, estas partes interesadas pueden garantizar que la fuerza laboral del sector turístico esté preparada no solo para las demandas actuales, sino también para las transformaciones del futuro.

TourX reafirma la importancia de la EFP en el sector turístico como facilitador estratégico de un futuro verde, digital e inclusivo para Europa. Al fomentar la cooperación a través de los CoVEs, promover la gobernanza participativa e integrar la formación en los sistemas regionales de innovación, el proyecto ha proporcionado un modelo que es a la vez replicable y relevante a escala mundial.

