

Revista de Turismo,  
Patrimonio y Desarrollo

Confederación  
Panamericana de Escuelas  
de Hotelería, Gastronomía  
y Turismo (CONPEHT).

[www.conpeht-turpade.com](http://www.conpeht-turpade.com)

ISSN: 2448-6809

Publicación semestral

Número: 9

Octubre 2018/ Febrero  
2019

**Autores/Authors:**

Luisa Larrea David

Carolina Marcela Perlaza  
Lopera

María Eugenia Arroyave  
Torres

Jorge Hernán Giraldo Vélez

Blanca Doris Montoya  
Marín

Adriana Bermúdez  
Cardona

Jorge Uribe Piedrahita

Juan Gabriel Vanegas  
López

Beatriz Eugenia Velásquez  
Velásquez

**Correspondencia:**

[luisa.larrea@colmayor.edu.co](mailto:luisa.larrea@colmayor.edu.co)

## ANÁLISIS DE LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO DEL SECTOR EDUCATIVO PARA LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN LA HOTELERÍA.

*Analysis of the transfer of knowledge between the educational  
sector for the tourism industry in the hotels.*

LUISA LARREA DAVID

CAROLINA MARCELA PERLAZA LOPERA

MARÍA EUGENIA ARROYAVE TORRES

JORGE HERNÁN GIRALDO VÉLEZ

BLANCA DORIS MONTOYA MARÍN

ADRIANA BERMÚDEZ CARDONA

JORGE URIBE PIEDRAHITA

JUAN GABRIEL VANEGAS LÓPEZ

BEATRIZ EUGENIA VELÁSQUEZ VELÁSQUEZ

*Red de Instituciones de Turismo de Antioquia RITA*

**Resumen:** La Visión Sectorial de Colombia 2020, propone un trabajo mancomunado entre el sector público y privado, sin embargo, se evidencian grandes dificultades para cubrir con personal cualificado los puestos operativos y aquellos que están en contacto con el cliente.

Es importante realizar ejercicios entre la academia y el sector productivo que permitan a los docentes reconocer de primera mano los procesos de las organizaciones, de manera que puedan contrastar los contenidos de sus cursos con las necesidades del sector y que los futuros profesionales se cualifiquen en conocimientos reales y pertinentes. Este trabajo permitió un análisis comparativo en el sector para fortalecer los procesos de selección de los estudiantes en relación con actitudes y aptitudes propias del ejercicio profesional, incorporar a los empresarios en la pedagogía de las clases y replicar la experiencia de las pasantías en otras empresas del sector, además de los hoteles.

**Palabras claves:** pasantía, competencias, conocimiento, articulación.

**Abstract:** Colombia's Sectorial Vision 2020, proposed that there should be joint work between the public and private sectors, however the real context showed great difficulties to cover with qualified personnel the operational positions and those who are in contact with the client.

It is important to make exercises between the academy and the productive sector that allow teachers to recognize for first hand the processes of organizations, so that they can contrast the contents of their courses with the

needs of the sector, so that the new professionals are qualified in knowledge of total relevance. This work allowed a comparative analysis in the sector to strengthen the selection processes of the students in relation to attitudes and aptitudes proper of the professional exercise, incorporate the entrepreneurs in the pedagogy of the classes and replicate the experience of the internships in other companies of the sector, in addition to the hotels.

**Key words:** internship, competences, knowledge, joint

## **1. Introducción:**

Es claro que según los Planes de Desarrollo y la dirección que imparte el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Colombia cada día se posiciona como uno de los países de mayor potencial para el desarrollo de la industria turística. De acuerdo a esto, se requiere personal competitivo para ofrecer al viajero servicios de calidad.

Es importante que las empresas de turismo tengan en cuenta, su carácter de servicio, por lo tanto éstas requieren de procesos, modelos y esquemas para la consolidación de la oferta turística; en concordancia con la Ley de Turismo 1558 de 2012, se busca que la industria turística fomente, desarrolle, promocióne y regule todas las actividades turísticas en Colombia, así como la profesionalización de estos servicios turísticos mediante personal calificado y exija la obligatoriedad de inscripción para la prestación de los mismos en el Registro Nacional de Turismo. De acuerdo a Díaz Granados (2012), esta será la única forma que las empresas y los proyectos puedan operar y ser competitivos. Para la industria turística nacional es evidente la necesidad de formación, dadas las condiciones tan competitivas que genera el entorno globalizado y de internacionalización de la economía. Se demanda profesionales especializados que son formador por las instituciones de los niveles técnico, tecnológico y profesional.

Basados en dichos lineamientos, se define que este proyecto tiene como objetivo contrastar los contenidos que se imparten durante los procesos de formación en turismo frente a las necesidades y realidades de la industria.

Mediante pasantía; una modalidad de formación práctica impartida por parte de una institución académica, para este caso, docentes de: La Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia , La Universidad Medellín, El Politécnico Jaime Isaza Cadavid, La Universidad San Buenaventura y el Centro de Estudio Superiores de la Empresa CESDE. Mediante el contacto directo con el sector productivo buscan, evidenciar los procesos administrativos y operativos desde la práctica con el fin de realizar retroalimentación para ambos y fortalecer su labor en el aula. Para este caso los docentes se sumergen en la operación de un hotel.

A modo de estudios de casos, el ejercicio servirá como base para: intervención en los planes de estudio de las instituciones, disminuir la brecha existente entre la academia y el sector productivo, así como identificar aspectos a fortalecer en empresa y diseñar propuestas de capacitación acorde con las necesidades del mercado. Se conduce un ejercicio académico que permita llegar a un contexto organizacional, generando para la industria turística de la ciudad de Medellín un cúmulo de conocimientos y elementos sustanciales para su organización, su

crecimiento y expansión. Al finalizar el ejercicio se identifica la necesidad de que la academia implemente modelos de aprendizaje experiencial a los estudiantes de manera que estos logren identificar aun durante su formación, la realidad del sector al cual se van a enfrentar; se evidencia además empirismo dentro del sector que imposibilita una estructura organizacional clara y sólida que dé cuenta de un desarrollo empresarial sostenible dentro del sector.

## **2. Base teórica:**

La Industria del Turismo representa una oportunidad de crecimiento, desarrollo económico y social para los países latinoamericanos, según Castillo, Zúñiga & Chim, (2011). En Colombia se configura como el segundo renglón de la economía nacional. El fortalecimiento de la misma, permitirá alcanzar un lugar más relevante. La relación entre las instituciones académicas, las empresas y el estado, será vital para alcanzar resultados favorables. Colombia es un destino turístico que tiene entre sus fortalezas el clima, sus características geográficas, la oferta gastronómica, la diversidad cultural y el interés de sus pobladores por acoger al visitante. (OMT, 2017).

La industria del turismo contribuye ampliamente al producto interno bruto, a la balanza de pagos y a la generación de empleo. De acuerdo a cifras 2017 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, 6.213 colombianos están ocupados en la rama de comercio, hoteles y restaurantes, durante ese año, el país tuvo ingresos por \$3.559 millones de dólares y en transporte interno generó \$748 millones de dólares.

Estas cifras se respaldan por el interés de las universidades en Colombia y especialmente en Medellín, por articularse a procesos de investigación e inmersión en las empresas que hacen parte de la industria del turismo y de alinearse con instituciones públicas que representan al Estado, fortaleciendo las relaciones existentes y alianzas de mutuo beneficio que son traducidas en trabajo colaborativo y diseño de programas de formación en conjunto. (Vargas, 2011). Cifras de la OMT determinan que Colombia, con una población aproximada de 46 millones de habitantes, recibió en 2016 a más de 3 millones de visitantes extranjeros, lo que indica una intensa actividad turística y un amplio potencial de la industria en el país

Para Castaño, (2017), el potencial turístico frente a la industria debe ser mejor aprovechado por las instituciones académicas en el país y específicamente en la ciudad, la industria del turismo contribuye ampliamente a las economías de muchos países; y para su fortalecimiento, se requiere una fuerza laboral educada y entrenada. El nivel de formación en la industria y la capacidad para potenciar el capital humano en el turismo, es un factor decisivo para seguir aportando a las economías de los países y la competitividad turística (Burke, Burgess & Oberklai, 2002). La cualificación de las personas ocupadas en la industria del turismo es uno de los indicadores que utiliza el Foro Económico Mundial para medir la competitividad turística. Frente al concepto de competitividad turística; D'Hartserre, (2000), la define como la capacidad que tiene un destino para mantener y potenciar su posición en el mercado a través del tiempo. A partir de la definición de competitividad turística. Ring, Dickinger & Wöber, (2009) son claros en determinar que la industria del turismo, requiere contar con personal cualificado y certificado. Por tanto, los programas de formación tanto en el nivel de pregrado como posgradual, deben atender a las diferentes necesidades de la industria y estar a la vanguardia de lo que realmente se necesita para así seguir

fortaleciendo las empresas del turismo y asegurar su puesto en la economía nacional (Castaño, 2017). Así mismo, para Svert, Tesone, Bottorff y Carpenter, (2009), los ciclos de formación en la etapa posgradual dirigidos al turismo, deben contar con un gran énfasis en aspectos investigativos, que permitan seguir identificando las diferentes problemáticas de la industria, sus soluciones y a contar con un trabajo relevante que cierre brechas entre la universidad, la empresa y el Estado.

### **3. Base metodológica:**

El proyecto se desarrolla a través de pasantías empresariales; proceso de inmersión de docentes en el contexto y realidad de la empresa; para el este caso: industria hotelera.

#### **3.1 Enfoque:**

Cualitativo a través de la observación de las áreas (administrativas-operativas) y cargos del hotel con el fin de determinar las necesidades de los mismos frente al talento humano.

#### **3.2 Método:**

Inductivo, basado en la observación, entrevistas estructuradas y encuestas al personal que labora en los hoteles; interpretado los datos como un estudio de casos.

#### **3.3 Tipo de Investigación:**

Exploratoria, ofrece un panorama sobre las necesidades que presentan los empresarios del sector frente al talento humano, en cuanto a sus competencias duras (relacionadas con el conocimiento técnico).

#### **3.4 Población y Muestra:**

A conveniencia; se eligieron cuatro hoteles de la ciudad de Medellín de gestión independiente y un hotel registrado como cadena internacional.

#### **3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:**

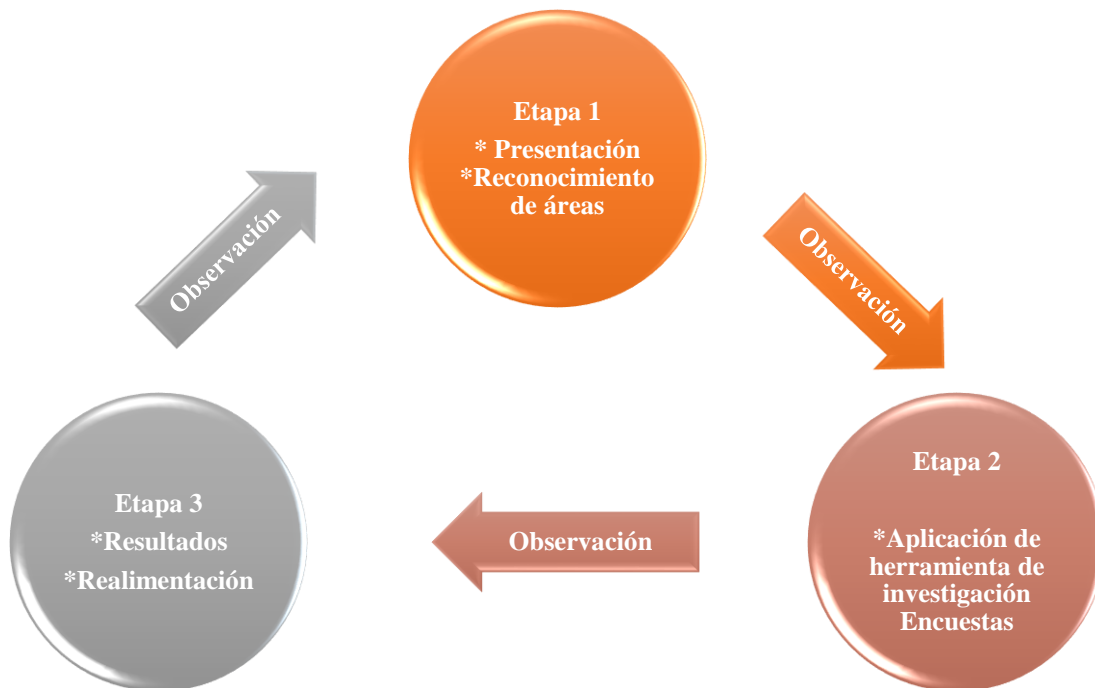
Se realiza la recopilación y registro de datos por medio de trabajo de campo, durante la inmersión se desarrolla: observación participativa, entrevistas a profundidad estructuradas y encuestas.

#### **3.6 Fuentes de Información:**

- Fuentes Primarias: Mediante el proceso de inmersión, levantamiento de la información.
- Fuentes Terciarias: Fuentes bibliográficas.

#### **3.7 Procedimiento:**

El proceso de inmersión se desarrolla en tres etapas, tal como se explica a continuación en la figura N°1.



*Figura N°1. Procedimiento de inmersión pasantías docentes  
Fuente: Elaboración propia a través del ejercicio realizado en la Red*

#### **4. Resultados:**

##### **4.1 Caso A**

###### *Etapa I*

El hotel del caso A en los últimos años se ha venido articulando al desarrollo económico de la ciudad donde se concibe al turismo como una fuente generadora de ingresos, lo cual se consolida al contar con la presencia de superestructura, en este caso un grupo de hoteleros de la zona de Estadio-Laureles del cual forma parte el hotel, trabajan de manera asociativa y tienen como objetivo misional estandarizar y mejorar sus procesos internos para otorgar un excelente servicio a los huéspedes que lo visitan.

###### *Etapa II*

En la observación participante se evidencia que los parámetros de operación y procesos están establecidos, sin embargo, el accionar de los empleados no siempre va en concordancia a los procesos estandarizados, manuales de funciones y formatos diseñados para su operación, ejemplo: para la prestación de servicio del área de recepción el modelo a seguir de las llamadas telefónicas no es igual con el protocolo establecido. El primer momento de verdad que tiene el huésped con el hotel y la acción participante del personal de recepción puede ser más propositivo según modelos teóricos; la atención a la mesa y el protocolo o montaje no cumple con parámetros estandarizados.

###### *Etapa III*

Las pequeñas y medianas empresas como lo es el hotel del caso A; logran con esfuerzo y dedicación la formulación de su planeación estratégica, táctica y operativa, al igual que la estandarización de sus procesos misionales, pero al momento de controlar, analizar o reflexionar sobre el desempeño del personal frente a los referentes conceptuales de la organización, esta se encuentra con una brecha difícil de manejar por lo cual se requiere de una

reflexión detallada sobre la situación actual y el cumplimiento a conciencia del parámetro5 establecido.

## **4.2 Caso B**

### *Etapa I*

El hotel caso B, al igual que el anterior, forma parte del grupo de hoteleros agremiados en la zona de Estadio-Laureles; los cuales han permitido redimensionar la zona en función de los mercados emergentes en aras de realizar actividades relacionadas directamente con la industria turística local y regional, otorgando como valor agregado una serie de elementos diferenciadores desde una oferta definida de actividades que se enlazan de manera estratégica con las dinámicas propias de la ciudad - región.

### *Etapa II*

Se realiza un conversatorio con las personas encargadas del área de mercadeo, reservas y recepción; aplicando una guía de diagnóstico que permitió caracterizar el establecimiento frente aspectos generales como: Número de trabajadores, número de habitaciones, número de camas y particulares como: percepción del trabajador frente a su labor, nivel motivacional, comprensión de su labor, mejora continua.

### *Etapa III*

La distribución de funciones determina para el hotel caso B duplicidad en los procesos que causa pérdida de recursos como tiempo, humanos, económicos. En el caso puntual de las áreas de mercadeo, reservas y recepción, se identifican como aquellos eslabones más débiles dentro del funcionamiento del establecimiento dada su gran importancia y transversalidad si una de esta falla o se encuentra desalineada con los objetivos del hotel se podría alterar toda la operación del establecimiento.

Todos estos elementos permiten establecer la necesidad de estructurar entre las partes un ejercicio de formulación de planes macro y por área dentro del hotel, bajo criterios claros que permitan maniobrar de manera directa dentro de cada área de manera articulada apuntándole al logro del objetivo general.

## **4.3 Caso C**

### *Etapa I*

El hotel caso C; cuenta con una ubicación estratégica para su tipo de público: turistas de negocios, empresarios nacionales e internacionales: Sector Estadio-Laureles.

Dentro de su personal el hotel C cuenta con 26 colaboradores de los cuales 5 forman parte del área administrativa y 21 personas conforman el personal operativo, todos vinculados por medio de contrato a término fijo.

### *Etapa II*

Se aplica un cuestionario de caracterización a una muestra de 14 empleados y arroja la siguiente información; los colaboradores operativos en términos generales no se sienten lo suficientemente capacitados y preparados a la hora de prestar el servicio a los huéspedes, la mayoría de ellos llevan más de 4 años trabajando en el hotel y no han recibido capacitación al respecto. Se logra percibir necesidades de formación en el área administrativo del nivel universitario, con el fin de mejorar la calidad a través del servicio.

A su vez se realizan 5 entrevistas al personal administrativo del hotel y acuerdo con la información recolectada; se percibe reserva del hotel frente a la opción de

contratar profesionales, ya que estos demandan salarios más altos respecto a los técnicos o tecnólogos y de acuerdo a lo que el hotel manifiesta, la mayoría de estos profesionales no llegan con los conocimientos requeridos para la operación o administración del hotel: conocimientos en software hotelero, un segundo idioma, conocimientos comerciales y manejo de personal, por consiguiente contratan estudiantes practicantes, que aunque no llegan con la experiencia ni perfil, se les puede pagar un salario mínimo y capacitarlos a medida de las necesidades específicas del cargo.

#### *Etapa III*

El hotel deberá realizar procesos de inducción y formación constante, así como definir en el manual de cargos los perfiles acordes a las especificaciones del mismo. Realizar convenios con las instituciones de formación para la capacitación en competencias como: liderazgo, mente innovadora, visión integrada, no sólo del sector hotelero sino de la industria en general, proporcionar herramientas para la interpretación, la evaluación, el análisis de nuevos conocimientos y desarrollando el pensamiento crítico.

### **4.4 Caso D**

#### *Etapa I*

El hotel caso D, se encuentra al igual que los tres anteriores entre la oferta de alojamiento de los hoteles del Sector Laureles-Estadio, cuenta con 25 empleados, distribuidos en sus diferentes áreas y con niveles de formación que van desde el técnico, tecnólogo y profesional formado por las universidades de turismo de la ciudad.

Se observa y analiza el hotel en todos sus departamentos: operativos y administrativos, por medio de interacción con algunos empleados se evidencian situaciones cotidianas, especialmente del área comercial y de recepción.

#### *Etapa II*

Gracias a la observación y conversaciones informales con los empleados se logran evidenciar rápidamente una oportunidad de mejora en la comunicación principalmente informal entre empleados; se realiza además la aplicación de la encuesta al personal divididas en dos categorías: empleados operativos y empleados administrativos, esto con el fin de evidenciar el porqué de una situación de alta rotación que manifiesta la administradora se está viviendo en el hotel hace algún tiempo.

Se presentaron dificultades a la hora de la aplicación del instrumento, debido al escepticismo presente en los empleados frente a los resultados y la oportunidad de mejora que podría presentarse a raíz de este ejercicio, así como temor de que la información que se brindara los perjudicara o que esta misma se filtrara a la administración. Algunas personas se reservaron su derecho a participar, por sentimientos de apatía hacia el hotel.

#### *Etapa III*

La observación como instrumento estuvo presente en los 3 momentos, por tal motivo las recomendaciones se plantean principalmente desde el análisis de lo observado y escuchado durante la pasantía.

Los mandos medios deben propiciar una sana comunicación basada en la confianza, así como establecer un canal que permita al empleado tener liderazgo dentro de la organización evitando reprocesos e inconformidades.

Debido a que el hotel del caso D se encuentra vinculado con redes sociales y diferentes meta-buscadores, las quejas de los huéspedes e insatisfacción

repercuten en la calificación del establecimiento a nivel mundial; se debe hacer un seguimiento desde el área específica de mercadeo o servicio al cliente a comentarios y opiniones en la web tanto positivas como negativas.

Desde la academia se solicita apoyo para definir el en hotel protocolos y estándares en los diferentes procesos de atención al usuario: check in, check out, mesa y bar, entre otros. Se requiere tener manuales de procedimientos, para uso diario y para preparar al personal para los procesos de auditoría y certificación, así como capacitaciones continuas con el fin de desarrollar en el personal operativo habilidades y destrezas en temas como: guianza turística, servicio al cliente, relaciones interpersonales y etiqueta, logrando así generar sentido de pertenencia y un ambiente favorable en el hotel.

#### **4.5 Caso E**

##### *Etapa I*

El hotel caso E se ubica en la zona del Poblado de la ciudad de Medellín; tiene una amplia trayectoria y reconocimiento, ya que hace parte de una cadena hotelera internacional, y por ende su trabajo siempre se ha destacado por la calidad en sus procesos y servicios, así como enfoque en la excelencia y satisfacción a sus clientes internos y externos. La promesa de valor del hotel caso E es el servicio y consiste en ir más allá de las necesidades y expectativas de sus huéspedes.

##### *Etapa II*

Se lleva a cabo el proceso de observación e identificación del hotel y sus áreas, así como lectura y estudio del manual de funciones de las áreas de recepción y ama de llaves, se identifica que cada departamento cuenta con los procesos para la prestación de servicios estandarizados y estos son socializados con cada uno de los empleados en el momento de la inducción a su puesto de trabajo.

En la entrevista con el administrador este manifiesta: trabajar en pro de la normalización y calidad, se realizan capacitaciones constantes en varias temáticas que incluyen a todas las áreas; contando con el apoyo de diferentes entidades como EPM y Medellin Convention and Visitors Bureau, además capacitaciones internas en: programas de fidelización, protocolo de cortesía, articulación de las herramientas tecnológicas con el servicio hotelero, mercadeo, procesos operativos, entre otros.

##### *Etapa III*

En la observación participante se identifica que, aunque existe un protocolo estandarizado para el manejo de todos los procesos y situaciones que pudieran presentarse, en ocasiones el proceder de los empleados difiere del mismo, es decir, que el empleado podría atender al huésped saltándose el manual; no necesariamente esto configura una mala atención o servicio sin embargo se deja de aplicar el estándar que es bastante importante es un hotel de gestión en cadena.

Como recomendación para el hotel se plantea: establecer un protocolo para el manejo del correo electrónico, teniendo en cuenta que esta herramienta es uno de sus principales canales de comunicación.

#### **5. Discusiones, conclusiones y recomendaciones:**

A partir de los hallazgos de las inmersiones de cada docente se abre un espacio de discusión en el cual mediante un ejercicio de grupo focal los docentes



pasantes socializan su experiencia en cada hotel y se generan las siguientes consideraciones:

#### ***5.1 De parte de la empresa hacia la academia:***

- Incluir modelos de aprendizaje experiencial durante el desarrollo del programa para que los estudiantes estén expuestos y familiarizados con las realidades del sector durante todo su proceso de formación.
- Incentivar en los estudiantes el desarrollo competencias en innovación y creatividad para la generación de ideas.
- Perfiles profesionales multilingües.
- Generar conciencia en el estudiante sobre la importancia de las competencias blandas: cultura general, ética profesional, habilidades comunicativas, responsabilidad y compromiso.
- Abordar desde el aula temáticas sobre actualidad de la industria turística, expectativas y oportunidades laborales.
- Diversificar la oferta académica en formación profesional de corta duración y enfoque práctico.
- Ofrecer en los programas asignaturas relacionadas con la gestión de empresas familiares.
- Desarrollo de programas para la profesionalización de cargos directivos en la industria.
- Fortalecer el perfil comercial y en ventas de servicios turísticos de los estudiantes.
- Incluir entre los comités académicos de los programas a empresarios, profesionales y funcionarios públicos relacionados con la industria.
- Establecer procesos de selección de los aspirantes a cursar programas de turismo en relación con actitudes y aptitudes propias del ejercicio profesional en el sector.
- Los educadores deben mantener contacto con la realidad, por medio de técnicas como: preparación de casos de estudio, colaboración con consejeros de las empresas del sector, ayuda en la elaboración de proyectos de investigación conjunta con otras disciplinas, pertenecer a los comités asesores de las empresas del sector y programas de intercambio.

#### ***5.2 Por parte de la academia hacia la empresa:***

- Se evidencia la necesidad de diseñar la estructura organizacional de las pequeñas y medianas empresas PYMES con cargos y roles específicos, lo que además exige una escala salarial de acuerdo a los perfiles de los cargos en cada nivel.
- Los hoteles deberán definir su estructura organizacional: misión, visión, impronta, valores, así como procesos, perfiles, funciones y protocolos y socializar toda esta plataforma organizacional con sus servidores en todos los niveles con el fin de garantizar el compromiso y alineación esfuerzos en pro del objetivo.
- Los hoteles deberán desarrollar estrategias de gestión del talento humano para disminuir la rotación de personal.
- Realizar ejercicios sistemáticos de inteligencia de mercados y benchmarking para actualización en la prestación del servicio.

- Invertir en estrategias para la economía digital (posicionamiento redes sociales, sharing economy, entre otros)
- Diseño de portafolios basados en segmentación de clientes y en sus necesidades actuales y futuras.
- Establecer alianzas entre diversos actores del sector para la creación de servicios/paquetes turísticos más robustos.
- Abrir espacios a la academia para el aprendizaje experiencial del futuro profesional.
- Invertir de manera continua en programas de capacitación y actualización para el personal.

### 5.3 Conclusiones

- Se logra establecer la importancia del ejercicio tanto para los empresarios como para la academia en pro del fortalecimiento de la industria turística de la ciudad.
- Se hace necesario replicar la experiencia de las pasantías en otras empresas del sector, además de la hotelera.

## 6. Bibliografía:

- KIM, SAMUEL SEONGSEOP; LEE, MYONG JAE AND CHON, KAYE. *"Study Motivations and Study Preferences in the Korean Hospitality and Tourism Field"*, en Journal of Marketing for Higher Education, 18(2), pp. 216-239. 2008
- SEVERT, DENVER E.; TESONE, DANA V.; BOTTORFF, TIMOTHY J. AND CARPENTER, MONICA L. *"A world ranking of the top 100 hospitality and tourism programs"*, en: Journal of Hospitality & Tourism Research, 33 (4), pp. 451-470. 2009
- RING, AMATA; DICKINGER, ASTRID AND WÖBER, KARL. *"Designing the Ideal Undergraduate Program in Tourism. Expectations from Industry and Educators"*, en: Journal of Travel Research, 48 (1), pp. 106-121. 2009
- SVENSSON, G., SVAERI, S., EINARSEN, K. *Empirical characteristics of scholarly journals in hospitality and tourism research: en: assessment.* International Journal of Hospitality Management 28 (3), 479–483. 2009
- SVENSSON, G., SVAERI, S., EINARSEN, K. *Scientific identity of scholarly journals in hospitality and tourism research: review and evaluation.* En: International Journal of Hospitality Management 28 (4), 631–634. 2009
- AYOUN, BAKER; JOHNSON, MEGAN K.; VANHYFTE, MELISSA AND O'NEILL, MARTIN. *"A Comparison Study of U.S. and Non-U.S. Education Internationalization Practices of Hospitality and Tourism Programs"*, en: Journal of Teaching in Travel & Tourism, 10 (1), pp. 335-361. 2010
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA. *Perfil Comercial de Colombia. Resumen actualizado a diciembre de 2010*, pp. 1-4. 2010
- ALBACETE-SÁEZ, C.A.; FUENTES-FUENTES, M.M. *"Difusión de la investigación española sobre turismo en revistas internacionales"*. Revista de Análisis Turístico, 9, 14-29. 2010

- WORLD ECONOMIC FORUM. *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Disponible en: <http://www.weforum.org/reports/travel-tourism-competitiveness-report-2011>. 2011
- WORLD TOURISM ORGANIZATION UNWOT. *United Nations World Organization Tourism, World Tourism Barometer*; en: Advanced release January, pp. 1-27. 2011
- CASTILLO PALACIO, MARYSOL; ZUÑIGA COLLAZOS, ALEXANDER Y CHIM MIKI, ADRIANA. "Análisis de la Investigación Científica Internacional Sobre Turismo y la Competitividad del Sector Turístico en Argentina, Brasil, Chile y Colombia". Paper publicado en Memorias. Encuentro Internacional de Investigadores en Administración. Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia. (2011).
- VARGAS ZUÑIGA, FERNANDO. *Clasificaciones de ocupaciones, competencias y formación profesional: Paralelismo o convergencia*. Montevideo: Cinterfor, 2011
- ZUÑIGA-COLLAZOS, ALEXANDER Y CASTILLO-PALACIO, MARYSOL. "Análisis Académico y Profesional del Desarrollo Turístico en Colombia. (2009-2010)", en: *Magazín Empresarial*, vol. 16, Editorial Universidad Santiago de Cali, Colombia. 2012
- DÍAZ GRANADOS, S. (10 de Julio de 2012). *Ministerio de Comercio Industria y Turismo*. Recuperado el 27 de agosto de 2017, de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/3597/nueva\\_ley\\_de\\_turismo\\_herramienta\\_indispensable\\_para\\_colombia\\_destino\\_mundial](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/3597/nueva_ley_de_turismo_herramienta_indispensable_para_colombia_destino_mundial)
- UNWOT (2012). *United Nations World Organization Tourism, World Tourism Barometer*, en: International Tourism Results and Prospects for 2012 (Advanced release January 2012) pp. 1-20.
- DAVILA, C., & JIMÉNEZ, G. (2014). *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional*; en: *Revista de Psicología*, 32. Recuperado el 10 de febrero de 2018, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v32n2/a04v32n2.pdf>

#### ***Entrevistas a expertos***

- Jaime Raigosa Celis, Gerente de Turismo Total S.A. y Presidente de la Junta Directiva de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO.
- David Castaño Aristizabal, Vicepresidente de la Junta Directiva de Asoeventos y Gerente de Comunicaciones Efectivas.