

Enfoque Pedagógico para la Implementación de un PMS en los Pequeños Hoteles.

Pedagogical approach for PMS's implementation in Small Hotels

John Edward Gómez Trejos

Escuela de Turismo Sostenible, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia

Correo-e:

joedgomez@utp.edu.co

Resumen— El presente documento presenta los resultados de la práctica empresarial conducente a grado del Ciclo Tecnológico del Pregrado en Gestión del Turismo Sostenible, en la que se realizaron labores de consultoría empresarial para el sector hotelero y de restaurantes, tomando como casos de estudio la implementación de un PMS para aumentar la competitividad de dos pequeños hoteles de la ciudad de Pereira, Risaralda; en los que se plantea un enfoque pedagógico orientado a capacitar al personal según las necesidades del proceso.

Palabras clave— PMS, Pedagogía, Competitividad, Productividad, Valor Agregado, Innovación, Implementación.

Abstract— This document presents results of a business practice, for my graduation as sustainable tourism manager, the practice were in a property mangement system provider where I could understood how the PMS increase the competitiveness of two small hotels in Pereira, Risaralda. Then I propose an educational model oriented teach the process according to hotels's needs.

Key Word — PMS, Pedagogy, Competitiveness, Productivity, Value Added, Innovation, Implementation

I. INTRODUCCIÓN

Se presenta el estudio de las potencialidades y limitaciones presentes en la implementación de un software de administración de la propiedad o *Property Management System* PMS — por sus siglas en inglés— en dos pequeños hoteles de la ciudad de Pereira, en los que se analiza el potencial del PMS para aumentar la productividad y competitividad de los pequeños hoteles, con el objetivo de proponer un enfoque pedagógico transformador de las dificultades halladas durante el proceso de implementación.

En primera instancia se desarrolló una fase exploratoria que consistía en la implementación los módulos hoteleros y de Alimentos y Bebidas en dos pequeños hoteles de la ciudad de Pereira, observando las barreras del proceso. La implementación consistía en la ejecución de tres procesos en

cada hotel que finalizan con la entrega de dos hoteles operando con el PMS. El primer proceso consiste en la preparación de equipos, el segundo comprende la capacitación del personal en la operación del sistema y en el proceso final se realiza un acompañamiento.

En la segunda fase, se explican las oportunidades y limitaciones presentes en los pequeños hoteles para la implementación del PMS, según los conceptos de productividad, valor agregado, competitividad e innovación.

Finalmente se elabora la propuesta del enfoque pedagógico que reflexiona las condiciones determinantes del hecho educativo que se desarrolla durante la implementación y asimilación del PMS en los pequeños hoteles.

II. CONTENIDO

Inicialmente se recibió instrucción en el funcionamiento y operación del PMS, para luego, realizar la atención de órdenes de servicio relacionadas con inconvenientes de los usuarios en la operación del sistema, adicionalmente se capacitó al personal de tres hoteles en la operación de las áreas de Reservas, Recepción, Auditoría, Ama de Llaves, Mantenimiento, Alimentos & bebidas, Compras y Contabilidad según las necesidades de cada hotel.

Paralelo al trabajo de consultoría y estudio del sistema de información, se desarrolló la revisión bibliográfica, que enriqueció el análisis conceptual y abstracto de la sostenibilidad del proceso productivo en general y en particular del sector hotelero, identificando las conexiones existentes entre el modelo organizacional, la innovación, la tecnología, el valor agregado y la competitividad, todo esto con el objetivo de realizar una propuesta pedagógica orientada a transformar las dificultades encontradas posteriormente durante la implementación del PMS.

a. Implementación del PMS en los casos de estudio.

El montaje o implementación del PMS en un hotel consiste genéricamente, en la ejecución por parte del consultor de tres procesos fundamentales para que posteriormente el personal del hotel pueda operar el sistema de manera autónoma. (Ver Gráfico 1)



Gráfico 1: Proceso de Implementación de un PMS.

El primer proceso consiste en la preparación técnica de equipos, en la que se instala el equipo servidor y los equipos clientes, desde los cuales los usuarios del sistema podrán operar el PMS mediante el registro y consulta de la información procesada por el sistema.

Luego de la preparación técnica, se comienza el segundo proceso, con la capacitación diaria del personal del hotel en la operación del PMS en un proceso que dura entre 10 a 25 días, según el tamaño y los requerimientos del hotel. Dicho proceso implica la relación pedagógica entre el consultor y los usuarios del sistema, quienes en la medida que van aprendiendo la funcionalidad del sistema irán parametrizando y alimentando el sistema con la información disponible por el hotel en su operación cotidiana.

La relación práctica establecida entre el consultor y el personal del hotel, permite la reflexión de las realidades del hotel y sus funcionarios, lo que dota al consultor de herramientas para orientar la capacitación y parametrización del hotel según las necesidades particulares de cada unidad de negocio.

La capacitación está claramente definida según las necesidades de cada área del hotel, así las cosas, luego de parametrizado el sistema, se enseña la funcionalidad operacional y administrativa del PMS para las áreas de reservas, recepción, auditoría, mantenimiento, ama de llaves, A&B.

El tercer proceso comienza una vez finaliza la capacitación en el que se realiza el acompañamiento durante el arranque en vivo durante 5 a 10 días —según lo pactado— en los que el consultor está pendiente de la operación normal de todo el hotel para ofrecer soporte inmediato y presencial si surgen como es normal inquietudes y eventualidades.

Una vez finalizado el montaje del sistema, el hotel queda operando sus procesos a través del PMS; lo que le permite al sistema de información, procesar los datos registrados para generar informes y reportes que serán usados por el hotel en la toma de decisiones.

Todo proceso de implementación del PMS en los hoteles se encuentra programado por un cronograma de actividades, que garantiza el cumplimiento de las actividades propuestas en el tiempo indicado, lo que a su vez permite la eficiencia del trabajo realizado aunque restrinja finalmente, la posibilidad de una interrelación mayor que propicie, la construcción de una cooperación más significativa, que conlleve a potenciar el uso estratégico del sistema de información adquirido por el hotel.

b. Potencial del PMS para aumentar la competitividad.

La inversión que realizan las empresas en tecnología es vista generalmente como algo benéfico para las empresas, que buscan incidir positivamente en los resultados del negocio; sin embargo ¿cuáles son los factores que posibilitan la mejora empresarial tras la implementación de soluciones tecnológicas? Esos factores son los que serán estudiados a continuación.

El desarrollo tecnológico goza de prestigio al constituirse como motor de desarrollo económico para las empresas y las regiones; en este sentido “Desde mediados de la década de los noventa, el país se ha planteado una política nacional de innovación y desarrollo tecnológico aunada con la formación profesional, proponiendo como estrategia, el fomento de la competitividad, el mejoramiento de la productividad con estándares de calidad, en los diversos sectores que forman la economía.” (Cruz, 2004)

El apoyo gubernamental orientado a promover la integración de innovaciones y desarrollos tecnológicos, a los procesos productivos es un reflejo de los esfuerzos del país por modernizar su aparato productivo; en efecto, a este esfuerzo se le suma la preocupación por la cualificación del personal en aras de aumentar la competitividad de los nuevos emprendimientos.

El **turismo** dentro de los planes del gobierno es contemplado como un **sector estratégico**, por generar desarrollo económico y social por eso “El turismo, [es] considerado como uno de los negocios con mayor posibilidad de crecimiento para el siglo XXI, identificado por la economía mundial como sector prioritario y de interés, es también en lo local, sujeto de una estrategia competitiva particular, de construcción de ventajas, especialmente orientada hacia la organización y planificación del espacio y la eficiencia de las empresas turísticas lideradas por las comunidades locales.” (Cruz, 2004)

El **desarrollo turístico** del país, implica el acogimiento de **desarrollos tecnológicos** e **innovaciones** que posibiliten la competitividad del tejido empresarial colombiano de cara a los retos del contexto local y las exigencias del mercado internacional.

El notable avance del sector frente a otros sectores de la economía en materia de innovación, es un buen indicador del futuro empresarial del turismo; y aunque, no hay recetas establecidas para garantizar el éxito empresarial es sabido que, *“En el caso de los prestadores de servicios turísticos, se puede generalizar, que la hotelería es la actividad que goza de mayores desarrollos administrativos y operacionales en el ámbito internacional, que dispone de tecnologías propias y de estándares de calidad: operacionales, financieros, contables y de control interno. Sin embargo, estos desarrollos, tecnologías y estándares deben ser objeto de apropiación, de mejora y de adaptación a nuestro medio.”* (Cruz, 2004)

La adopción de desarrollos tecnológicos, incluido *“El sistema de información para el control operacional y financiero aplicado en el entorno empresarial se ha convertido en la base para la planificación estratégica, control operacional y de la inversión, sin desconocer los sistemas de información implantados para la evaluación del recurso humano, mercado y aseguramiento de la calidad. El gran desarrollo de la informática ha facilitado la obtención de una cantidad apreciable de datos generando la necesidad de disponer de técnicas y métodos deductivos que permitan analizar rápidamente la información.”* (Scheel, 2004)

Las falencias en la cualificación del personal administrativo y operacional impiden el óptimo aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, toda vez que, *“No sólo basta disponer de cierta información o datos de carácter financiero para dar solución a situaciones o problemas que se presentan frecuentemente en el negocio de alojamiento y alimentos & bebidas. El obtener la información es la primera parte del problema, el saberla interpretar y analizar es otra situación y, más aún, el tomar decisiones realmente encauzadas a proporcionar resultados adecuados a través de las apreciaciones resultantes de dichos análisis, es el aspecto más importante.”* (Scheel, 2004)

El **fortalecimiento del equipo de trabajo** es condición imprescindible en toda operación empresarial. Sin embargo, se evidencia en los pequeños hoteles algunas dificultades de cooperación entre los mismos empleados y las organizaciones, lo que ocasiona ineficiencias y traumas en la operación del servicio.

En este sentido, se reconoce el potencial que tienen el PMS en reconfigurar los procesos de los pequeños hoteles, al constituirse el sistema de información como una guía que permite la *“Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera [donde] se ha comprobado que en una*

organización en que sus colaboradores participan en estructurar un nivel de comunicación que apunte a evaluar Sistemáticamente resultados, más rápidamente se logran los objetivos y la excelencia en la administración y para ello se debe disponer, como parte del proceso, de un Sistema de información.” (Scheel, 2004)

Adicional a la utilidad que poseen los PMS en la captura, procesamiento y presentación de la información, el sistema de información es un modelo que involucra los desarrollos operacionales más significativos de la industria hotelera y —si son aprovechados— constituyen mejoras operativas que *“supone la incorporación de prácticas que serían beneficiosas para cualquier empresa; por ejemplo, hacer lo mismo que los competidores, pero hacerlo mejor.”* (Porter, 2006)

El desarrollo operacional y administrativo que implica la implementación de un PMS en los pequeños hoteles no serviría de mucho si no se analiza. En este sentido se debe verificar como dicha mejora tecnológica, incide en la competitividad de la empresa. Por este motivo, se precisa de un **análisis** de la **cadena de valor** para crear y potenciar una estrategia de competitividad.

El éxito de generar una estrategia competitiva radica en la efectiva mejora de *“La cadena de valor [que] disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes más barato o mejor que sus competidores.”* (Porter, 1987)

Además del conocimiento y mejoramiento interno de los procesos hoteleros y el análisis de los competidores, una **estrategia competitiva** debe entender, que elementos son valorados por sus clientes; es así, como *“Una empresa se diferencia de sus competidores si puede ser única en algo que sea valioso para los compradores.”* (Porter, 1987)

Generar una estrategia clara de diferenciación, perceptible y de valor para el consumidor, es fundamental para garantizar la **competitividad empresarial**; en tanto el producto o servicio ofrecido es de **calidad** por satisfacer mejor que ninguna otra opción las **necesidades del cliente**.

La sistematización y automatización de procesos, posible tras la implementación del PMS permite reducir el tiempo de trabajo empleado anteriormente en actividades onerosas; en este sentido, se presenta una reducción de los costos, lo que representa otro factor de ventaja competitiva, toda vez que, *“La ventaja en costo es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que puede tener una empresa. El costo también es de vital importancia para las estrategias de diferenciación, porque un diferenciador debe mantener una proximidad en el costo a la de sus competidores.”* (Porter, 1987)

Como se ha indicado anteriormente el desarrollo tecnológico en los pequeños hoteles por medio de la implementación de un PMS, tiene el potencial para incidir sobre la **diferenciación** de la oferta de la empresa al capturar, sistematizar y procesar información, que permite un mejor conocimiento de los procesos internos y las necesidades de los clientes; es un capital que fortalece la toma de decisiones inteligentes.

De hecho, el PMS **reduce costos** al operar la información y ciertos procesos mucho más rápido que si se ejecutaran manualmente lo que reduce el tiempo de trabajo y por ende los costos.

Es por todo esto, que para potenciar la competitividad empresarial a través de un PMS, se debe constituir como un sistema de información con datos, procesamiento y comunicación de la información para que pueda ser evaluada, de esta manera, *“La tecnología afecta a la ventaja competitiva si tiene una función importante en la determinación de la posición relativa de costes o de la diferenciación. Dado que la tecnología forma parte de cada una de las actividades de valor y participa en el establecimiento de conexiones entre las actividades”* (Porter, 2006)

Entendiendo las particularidades de la actividad turística y en especial de la hotelería se debe prestar atención en los dos enfoques que permitirán insertarse en el mercado, como una empresa competitiva de ahí que, apostarle a *“La tecnología de producto puede ser fundamental para la obtención de unos costes reducidos, y los cambios en la tecnología de procesos pueden ser cruciales para la diferenciación (la táctica preferida de las empresas japonesas).”* (Porter, 2006)

Sin embargo como ya se explicó anteriormente, la inversión en un PMS tiene la bondad de incidir sobre ambas estrategias de competitividad y esto es posible, porque el sistema al igual que una máquina, representa un medio de producción que optimiza el trabajo del operario al realizar un cambio en los procesos.

La inversión en un PMS constituye el aumento en la composición orgánica del capital de la empresa, debido a que el sistema, no es solo un instrumento de trabajo particular, sino que además, integra un modelo operacional sumamente eficiente, que al optimizar los procesos, incide en la **disminución del trabajo** necesario para producir los servicios que ofrece el hotel. Al disminuirse el tiempo de vida empleado en la producción de “X” cantidad de unidades de producto, y mantenerse la jornada laboral, **incrementa** finalmente la **productividad** por que en el mismo tiempo podrán producirse un mayor número de unidades de producto. (Ver Gráfico 2)

Los hoteles tienen la característica de tener un stock diario limitado y por ésta razón, el aumento de la productividad no significa, un mayor nivel de ventas superior a la capacidad instalada. El concepto de productividad en este caso, es asumido, como la cantidad de trabajo adicional, que puede ser invertido en labores que **califiquen el servicio prestado** —sin la necesidad de contratar a más personal— como es el caso de las labores de mercadeo y mejoramiento de la calidad, lo que se constituye —si es se establecen las medidas pertinentes en el marco de una estrategia— como **valores agregados** que se le suman a la oferta tradicional de habitaciones del hotel. (Ver Gráfico 2)

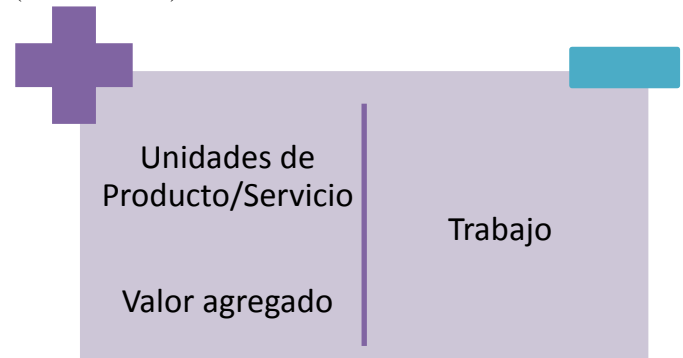


Gráfico 2: Relación de componentes para el aumento de la productividad.

Cuando se suplen las necesidades básicas de la operación hotelera, mediante el establecimiento de protocolos y rutinas de trabajo, el tiempo antes empleado en la solución de contingencias se **reduce**, al igual que la **improvisación**. Es en este contexto en el que surge el tiempo extra, que puede ser empleado en la **generación** de ideas creativas, que podrían devenir en **innovaciones**.

Definamos la innovación como *“el uso de nuevo conocimiento tecnológico y de para ofrecer un producto o servicio nuevo a los clientes”* (Afuah, 1999)

El PMS es un todo orgánico que **articula** todas las **áreas** de la empresa desde la operación, hasta el nivel estratégico y gerencial. Si alguno de ellos no asume su rol en la alimentación e interpretación de la información procesada por el sistema de información, el sistema no funciona.

En la misma línea que las estrategias competitivas en el costo o en las diferenciación, la innovación también puede darse en el producto o en la estructura organizacional y por ende en los procesos (Ver Gráfico 3) *“También se ha hecho una diferenciación entre innovación técnica y administrativa. La innovación técnica es sobre productos, servicios o procesos mejorados o completamente nuevos. Esto contrasta con la innovación administrativa, que pertenece a la estructura organizacional y a los procesos administrativos”* (Afuah, 1999)

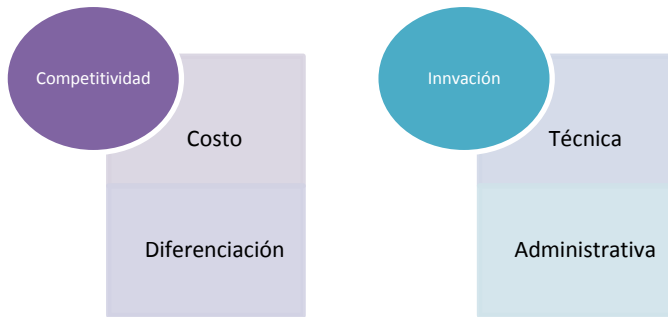


Gráfico 3: Relación de componentes de la competitividad y la innovación

Aunque el modelo organizacional hotelero corresponda al modelo tradicional, funcional y jerárquico se evidencia que en los pequeños hoteles, las limitaciones de personal, exigen el cumplimiento de funciones en diversas áreas por una misma persona. *“Las estructuras de organización son cierta variación de dos tipos principales: funcionales y de proyecto. En la organización funcional, el personal es agrupado y desempeña sus tareas de conformidad con funciones tradicionales, como investigación y desarrollo, fabricación, mercadotecnia, etc. En la estructura de proyecto, los trabajadores se organizan no por área funcional, sino por el proyecto en que están trabajando.”* (Afuah, 1999)

El trabajo en diversas áreas, permite al personal de los hoteles pequeños tener una visión panorámica del estado del hotel, lo que les permite una posición privilegiada en términos de acceso a la información, indispensable para innovar. Sin embargo, hay que reconocer las múltiples limitaciones prácticas que imponen los jefes o superiores, quienes en defensa de su estatus de verticalidad y poder, impiden muchas veces la activa participación del personal operativo.

Las limitaciones en la participación del personal operativo en la consulta y toma de decisiones de los pequeños hoteles una grave pérdida en términos de *“La capacidad (habilidades) de una compañía para realizar cualesquiera de las actividades de su cadena de valores es una competencia. Por tanto, entre los ejemplos de competencias se hallan la capacidad de una empresa para convertir las preferencias y expectativas de los clientes en productos.”* (Afuah, 1999)

En los pequeños hoteles más que inconvenientes con el manejo de la información, lo que se presenta es la falta de comunicación por aspectos relacionados con la voluntad de poder, de quien ostenta algún nivel de mando, situación que atenta directamente contra la moral de los trabajadores quienes tienden a buscar constantemente mejores oportunidades laborales.

Como estrategia tecnológica para la innovación se presentan *“Otros atributos, que no son habilidades o aptitudes, como*

marcas registradas, reputación, patentes, secretos comerciales, licencias que conceden a las empresas un acceso especial a ciertas tecnologías, talentosos ingenieros, acuerdos que dan a las compañías un acceso exclusivo a ciertos factores de producción y poderosos canales de distribución, suelen ser decisivos para ofrecer productos de bajo costo o diferenciados. Los denominaremos cualidades” (Afuah, 1999)

Estas cualidades se presentan en mayor medida en los grandes hoteles, que poseen departamentos de tecnología y desarrollo, además del músculo financiero, para generar innovaciones tecnológicas importantes; en el caso de los pequeños hoteles, regularmente adoptan la estrategia de seguir al pionero de las innovaciones, copiando y aprendiendo los desarrollos de la empresa innovadora tal y como lo plantea el benchmarking.

El PMS es un **software** que constituye un valioso **medio de producción**, —desarrollado por un tercero— que insertado en el proceso de producción, es indispensable para optimizar el tiempo de trabajo empleado por los operarios y analistas de la información, sin embargo para sacarle el máximo provecho al sistema se precisa del conocimiento extenso de su funcionalidad.

En la práctica se pudo identificar que algunos hoteles no utilizan el **potencial** de procesamiento informático que tiene el PMS para apoyar los procesos de **toma de decisiones**. Esta infortunada realidad es un total desperdicio porque *“un sistema de información no sólo es generar datos o disponer de ellos, sino es más importante conocer ciertas metodologías para facilitar la interpretación y administración de la información. Esta afirmación se identifica con uno de los problemas que más se presentan en las organizaciones y es que existiendo tecnología en el procesamiento de datos, hay deficiencias en la utilización de la información para la toma de decisiones.”* (Scheel, 2004)

Otra falencia identificada durante las capacitaciones, radica en el hecho de que los pequeños hoteles regularmente, no tienen información clara y actualizada, por lo que antes de todo proceso de implementación se recomienda *“definir las necesidades de información es el primer paso fundamental para evitar estas deficiencias. La primera tarea que hay que desarrollar para determinar estas necesidades es definir las expectativas de la operación de acuerdo con un análisis de fortalezas y debilidades. Estos resultados giran alrededor de qué esperan los clientes o huéspedes, los empleados y los inversionistas.”* (Scheel, 2004)

En este sentido y entendiendo las múltiples limitaciones que tienen los pequeños hoteles, se debe generar un esfuerzo adicional por establecer una organización básica de la operación, para ahí sí, pensar el PMS como una herramienta para la competitividad, la innovación la generación de valor agregado y el aumento de la productividad. *“el ámbito interno plantea retos formidables a la hora de desarrollar una buena*

estrategia. Hay numerosos factores internos que limitan o impiden que los directivos formulen estrategias eficaces y adopten elecciones de las que dependen las estrategias." (Porter, 2006)

Se presenta igualmente la necesidad de reforzar los proceso de formación del personal, con el fin de que más allá de operar el PMS enfoquen sus esfuerzos, en la generación de valor agregado en el servicio, haciendo uso óptimo de la herramienta tecnológica. Una vez trascendidas las necesidades operacionales, por medio de una mejor organización del trabajo, a través de protocolos que disminuyan la improvisación y faciliten el aseguramiento de la calidad.

Una empresa enfocada en la satisfacción de sus clientes desde lo estratégico debe asegurar su operación tácticamente. Sin embargo no hay espacio par a la innovación cuando se está arrojado a la solución de las contingencias operacionales. *"Son muy frecuentes los casos de trabajadores que aprenden su oficio por medio de otros trabajadores o que se ven obligados a depender de instrucciones escritas en forma ininteligible. A menudo es poca o ninguna la capacitación que han recibido. También sucede con frecuencia que los trabajadores no saben han hecho correctamente su trabajo."* (Walton, 1992)

Sin embargo las limitaciones financieras, la alta rotación del personal impiden el establecimiento de programas de capacitación orientados estratégicamente *"El hecho de que usted tenga gente buena en su organización no es suficiente. Ella debe estar adquiriendo continuamente los vos conocimientos y las nuevas habilidades que se necesitan para manejar nuevos materiales y nuevos métodos. La educación y el reentrenamiento — que es una inversión en la gente — son necesarios para la planificación a largo plazo."* (Walton, 1992)

El establecimiento de oportunidades de desarrollo profesional y personal en el trabajo, es indispensable para forjar un equipo de trabajo sólido y comprometido con la plena satisfacción de los huéspedes, en este sentido *"La educación y el entrenamiento deben preparar a la gente para asumir nuevos cargos y responsabilidades. Habrá necesidad de una mayor preparación en estadística, en mantenimiento y en la forma de tratar con los proveedores. Los departamentos de compras cambiarán de carácter y requerirán habilidades diferentes. La preparación en técnicas estadísticas sencillas pero poderosas será necesaria en todos los niveles."* (Walton, 1992)

c. Proceso educativo mediado por TIC'S

El **proceso educativo** para la **acción productiva**, responde en última instancia, a necesidades muy pragmáticas del paradigma productivo hegemónico, según lo expuesto en el capítulo anterior. A continuación, se analizará el enfoque

requerido en el proceso productivo para la acción educativa; es decir, la inversión de dicha relación, trasciende los requerimientos empresariales —sin desatenderlos— para potenciar la acción humana, dejando abiertas las posibilidades de desarrollo personal y colectivo según las características de la pedagogía abordada.

En este capítulo se analizará el **proceso de producción** para la **acción educativa**, tomando como referencia la pedagogía. La plena distinción entre técnica y poiésis, permitirá luego relacionar las acciones de la praxis y la teoría, según el proceso educativo experimentado por cada educando.

Para Martín Heidegger la acción productiva es el saber edificar, que hace aparecer la esencia de las cosas delante del ser, sin destruir el ente construido. *"Producir (hervorbringen) se dice en griego "tekhu". A la raíz tec de este verbo pertenece la palabra Iltekhne", técnica. Este concepto, para los griegos, no significa ni arte ni oficio manual sino: dejar que algo como esto o aquello, de un modo o de otro aparezca en lo presente. Los griegos piensan la Iltekhne", el producir, como un "dejar aparecer".* (Heidegger, 1951)

El inconveniente con la técnica heideggeriana no radica en su profundo interés por no alterar la esencia de las cosas, por la incorrecta intervención del edificar humano, a través del desbordado desarrollo tecnológico alejado de la técnica; el conflicto aparece cuando Heidegger asume el problema de la productivo como un asunto meramente técnico; concepción dominante en la actualidad y que constituye una de las más grandes limitaciones para abordar las problemáticas ecológicas, sociales y políticas del presente.

Al enfocar el análisis de la producción como asunto de la técnica, Heidegger encubre el concepto de poiesis mucho más integral y profundo; *"La poiésis, término griego que comprende la actividad transformadora de la realidad por parte del hombre a partir de sus relaciones con la naturaleza, mediante el trabajo creativo, gracias al cual obtiene la producción de los medios materiales, sociales y espirituales que le garantizan su trascendencia."* (Beltrán, 1984).

El primer encubrimiento problemático de la concepción heideggeriana de producción como **técnica** y no como **poiésis** es que el último, contempla la acción productiva de manera amplia y en relación con otro termino fundamental para la acción productiva como lo es la **praxis**. *"Desde ya debemos aclarar que práctico y práctica viene del griego (πρᾶξις = práctica), e indica la relación hombre- hombre; en especial la relación política, o las relaciones sociales de producción [...] Mientras que poiésis y poiético viene de otra palabra griega (ποίησις: Hacer, producir, fabricar), e indica la relación hombre - naturaleza, en especial la relación tecnológica, o todo el ámbito de las fuerzas productivas, la división del trabajo, el proceso del trabajo, etc."* (Dussel, 1984)

El estrecho vínculo, entre el **aprendizaje** y el trabajo **mediado** por TIC's tan característico de la implementación y uso del PMS, es más claramente visible si se entiende el enfoque de la tecnología educativa que representa la relación (investigación/aprendizaje/aplicación) conectada por "la Tecnología [que] construye puentes entre la ciencia y su aplicación [...], pero le interesa hacerlo desarrollando investigación seria para encontrar los mejores puentes entre ambas alejándose así de la mera práctica artesanal. Es decir, la gente trabajando en tecnología puede hacer una labor de investigación tan seria como la gente que trabaja haciendo ciencia. Extrapolando esta posición a la Tecnología Educativa, ésta se puede definir entonces como la constructora de puentes entre la ciencia (educativa) y su aplicación, como se ve en la Figura 3."

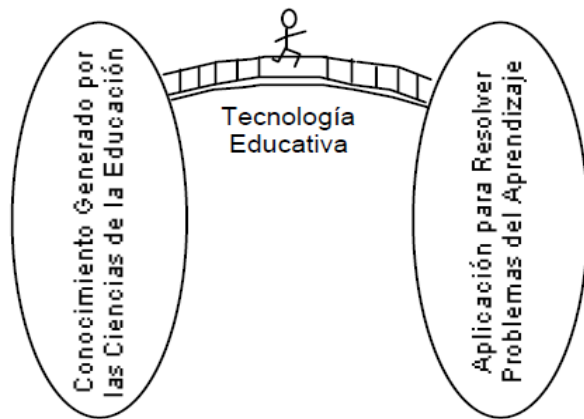


Fig. 3. La tecnología educativa

(Santos, 2000)

El enfoque de la tecnología educativa es importante, porque vincula de manera pragmática el modelo de **aprendizaje situado**, que traslada los contextos de aprendizaje de las aulas de clase, a los demás escenarios de la vida cotidiana, como por ejemplo el lugar de trabajo. "El Modelo de Aprendizaje Situado está basado en la propuesta de que el conocimiento está estrechamente relacionado con la situación en la cual se aprende y se usa" (Santos, 2000).

Otro aporte de la tecnología educativa proviene de la expansión de la zona de desarrollo próximo a un ámbito más comunitario, posible gracias, a la vinculación del concepto de las **comunidades de aprendizaje**, definidas "como aquel ambiente de aprendizaje dentro del cual el estudiante tiene la oportunidad de: 1) planear, organizar, monitorear y revisar sus propios procesos para investigar y resolver problemas; 2) trabajar colaborativamente para aprovechar la experiencia distribuida en la comunidad para permitir diversidad, creatividad y flexibilidad en el aprendizaje; 3) aprender temas auto seleccionados e identificar su relación con los problemas que se están resolviendo; 4) hacer uso de varias tecnologías para construir su propio conocimiento en vez de usarlas sólo como vehículos de conocimiento y 5) hacer

visible los procesos relacionados con el pensar para que ellos (los estudiantes) puedan revisar sus propios pensamientos, suposiciones y argumentos." (Santos, 2000)

Las comunidades de aprendizaje virtuales constituyen una hibridación entre el **aprendizaje situacional** y las comunidades de aprendizaje; y representan una oportunidad muy poderosa para superar algunas barreras de la comunicación; sin embargo, esta relación humana mediada por TIC's debe ser entendida como tal y no como una suplantación del **interlocutor** –imprescindible en el proceso educativo– por una máquina o cosa que simule el papel del instructor.

Para clarificar lo anteriormente dicho se deben diferenciar los conceptos de **red** y **comunidad virtual**, toda vez que la primera, hace referencia a la simple estructura lógico - virtual de información, que fue construida, para facilitar los procesos de comunicación e intercambio, en otras palabras, se puede afirmar que la Red es la cosa, que sirve como mediación comunicativa para la comunidad, diferente de la primera, porque es constituida por una relación práctica entre un **yo** y un **otro** que está siendo **interpelado**, en un contexto virtual, es decir, hay comunicación e interacción real.

A nivel pedagógico es importante definir y diferenciar la red como **contexto simulado** y la comunidad virtual como **grupo interactuante**, con el fin de aprovechar al máximo, el potencial que tiene cada uno en el proceso educativo.

La red debe ser estudiada como una relación poética enmarcada en la **zona de desarrollo real** del aprendiz, quien se ve arrojado frente a las cosas o mediaciones, con la técnica aprendida o sus conocimientos empíricos, a partir de los cuales genera una interacción de uso que describe la específica manuable y operacionalidad del instrumento – para el caso, entendida como la destreza en el manejo de los sistemas de cómputo, habilidades en la navegación web etc. –

La relación del educando con la comunidad de aprendizaje virtual, corresponde a la **zona de desarrollo próximo**, proceso cuya condición imprescindible es la relación entre humanos; (Ver Gráfico 4) donde se realiza el intercambio de saberes y el trabajo colaborativo, que permite la orientación del estudiante quien postula sus inquietudes ante los miembros de la comunidad donde alguno o algunos de sus miembros cumplen aleatoria y contingencialmente el rol de instructor.

El aprendizaje adquirido en el proceso pedagógico por el educando, constituye la posibilidad de desarrollo que emerge como síntesis creativa del aprendiz, quien en última instancia construye su conocimiento, en la **zona de desarrollo potencial** experimentada luego de cruzar las dos primeras acciones educativas.

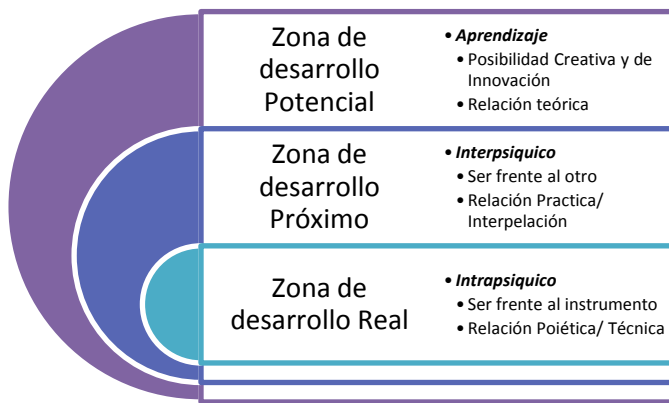


Gráfico 4: Márgenes de incidencia de la acción educativa según el acto humano.

Los conceptos expuestos en el análisis del proceso de aprendizaje en contextos virtuales, pueden ser extrapolables al proceso de formación implícito en la implementación del PMS, mediante un proceso gradual que permita evidenciar proporcionalmente las limitaciones, ventajas y necesidades del proceso educativo analizado.

El proceso de formación de un educando en la operación de un software cualquiera, con la finalidad de ser usado como mediación e instrumento para la poiesis, implica ante todo un proceso de capacitación, en las **competencias técnicas** que le permitan al aprendiz hacer un **uso artístico** de la herramienta sacando el máximo provecho y reduciendo el tiempo de vida empleado en la proceso de producción.

A nivel práctico, el proceso de enseñanza / aprendizaje del PMS, cambia el contexto de comunidades virtuales, dado que la herramienta implementada, tiene licencia como software privativo, situación que restringe de algún modo su reflexión colectiva, debido a la protección de la innovación tecnológica de la empresa desarrolladora, toda vez que el conocimiento invertido en su desarrollo, constituye su principal capital.

Por tal motivo el contexto se traslada a la relación pedagógica cara a cara experimentada durante el proceso de capacitación, en la que se ejerce una instrucción condicionada por el cumplimiento de un cronograma de implementación en el que la el objetivo suele limitarse –por la premura del tiempo– a la mera transmisión de un saber técnico, para la operación de un sistema; ejecutando un proceso pedagógico reducido casi al mismo proceso técnico de operación del sistema.

En los procesos de formación ejercidos durante las implementaciones, la presión por operar correctamente el sistema, es un condicionante que estimula conductualmente la participación de los aprendices quienes participan activamente del proceso, aportando y expresando dudas e inquietudes.

De ahí la importancia de generar un proceso de interacción e interpelación recíproca siguiendo a Vygotsky quien *“considera que las estructuras mentales son construcciones*

culturales —mediaciones simbólicas—, que se desarrollan con la interacción que el sujeto tiene con su entorno inmediato toda función va a aparecer en dos planos en lo social (intersiquico) y en lo psicológico (intrapsiquico).” (Mejía, 2011)

El plano **intrapsiquico** corresponde a los procesos que el aprendiz realiza autónomamente frente al PMS con la suma de la técnica más sus conocimientos empíricos y el proceso **intersiquico** se da, cuando se establece la relación pedagógica con el consultor y el aprendiz o lo que llamamos anteriormente la relación práctica. (Ver Gráfico 4)

El objetivo del enfoque educativo expuesto es que el aprendiz desarrolle la técnica especializada, para operar e interpretar el sistema para que pueda comunicarlo cálidamente a los clientes y pares; este proceso será el despertar creativo de la innovación, que genera valor agregado a la experiencia del turista.

La **valorización** de la **praxis** en el proceso educativo de las implementaciones, contribuirá al desarrollo de competencias prácticas en el personal del hotel, este **aprendizaje significativo**, generará un cambio fundamental en el tipo de relación establecida entre el talento humano del hotel y el turista.

El cambio implica pasar de un tipo de relación técnica en la que el personal es una mediación para la fabricación de experiencias, al tiempo que el turista se constituye como materia de trabajo para producir valor; a una relación práctica en la que dos personas interactúan, no como mediaciones, sino como fines en sí mismas, a través del **compromiso** recíproco en la **satisfacción** de sus **necesidades**.

III. CONCLUSIONES

El turismo es un sector cuyo producto se construye, mediante la interacción de proveedores de diversos servicios que en su conjunto, ofrecen una experiencia lista para ser vivida y consumida por el cliente, de manera que las empresas no pueden actuar desligadamente del total de la **cadena de valor**, porque cualquier eslabón débil, afecta la **experiencia completa** del turista en el destino; por lo tanto, se debe cambiar la lógica egoísta de la competitividad por la ética de la diferenciación de ofertas competentes en la garantía de un grado mayor de satisfacción de las necesidades de los turistas.

El reto de todo consultor, consiste en la implementación del PMS, entendido que su labor es integral y trascendente a la instalación técnica del software. Una vez entendida la esencia productiva de dicha labor se potenciarán los procesos de **capacitación**, orientados a la **innovación**.

El cambio de enfoque del manejo técnico y operativo de la herramienta tecnológica, al acompañamiento práctico para el uso estratégico del sistema de información, permitirá a los pequeños hoteles definir sus propias prácticas y procedimientos estratégicos de diferenciación, a través del compromiso con su cualificación permanente.

La contribución y el aporte recíproco entre las empresas del sector y principalmente entre las personas que las integran, es fundamental para el fortalecimiento de un sector que se capitaliza gracias a la educación permanente de su personal; este compromiso, hace de **la labor hotelera un proyecto de vida estable y atractivo**.

Como horizonte se vislumbra la trascendencia de una producción limitada a las innovaciones técnicas, por el establecimiento de innovaciones administrativas que permitan el intercambio entre trabajadores de diversas áreas, superando el verticalismo al asumir estructuras por proyectos en comunidades de aprendizaje y retroalimentación que interactúan con los proyectos existenciales de los turistas.

Porter, E.M. (2006) Estrategia y ventaja competitiva (P.222) Barcelona: Ediciones Deusto

Scheel, M.A. (2004) Sistema de información para el control operacional y gestión financiera. En Scheel, A.M. (2004) Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera (pp.25-60) Bogotá DC.: Universidad Externado de Colombia.

Walton, M. (1992) Cómo administrar el método Deming (P.285) Colombia: Editorial Norma S.A

Santos, A. (2000) La tecnología educativa ante el paradigma constructivista. En, Vol. 13, No 1, Revista Informática Educativa. UNIANDES – LIDIE, pp. 83-94 Recuperado de:http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-105570_archivo.pdf

REFERENCIAS

Afuah, A. (1999) La dinámica de la innovación organizacional: El nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad (P.487) México: Oxford University Press Mexico, S.A de C.V.

Beltrán, F. (1984) Presentación. En Dussel, E. (1984) Filosofía de la producción (pp. 05-07). Bogotá, D.C.: Editorial Nueva América

Cruz, L.C. (2004) Prólogo. En Scheel, A.M. (2004) Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera (pp.17-18) Bogotá DC.: Universidad Externado de Colombia.

Dussel, E. (1984) Filosofía de la producción (P.242). Bogotá, D.C.: Editorial Nueva América.

Heidegger, M. (1951) Construir, Habitar, Pensar En. Barjau. E (1994) Conferencias y artículos. (pp.127-142) Barcelona.: Ediciones del Serbal.

Mejía, J.M. (2011) Un ejercicio de construcción-reconstrucción En. Mejía, J.M. (2011) Educaciones y pedagogías críticas desde el sur: cartografías de la educación popular (pp.52-60) Lima.: Consejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL)

Porter, E.M. (1987) Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior (P.547) México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.