

## Los recursos humanos locales como personal de expedición en el mercado de cruceros antárticos

Marisol Vereda\* Silvina Cárdenas\*\* Marie Jensen\*\*\*

Marión Galdames\*\*\*\* Rocío Rubio\*\*\*\*\*

Universidad Nacional de Tierra del Fuego (Argentina)

**Resumen:** El objetivo de este trabajo se centra en conocer la inserción de los recursos humanos locales (residentes en Ushuaia y Argentina) como miembros del *staff* de los cruceros de expedición de turismo antártico. Para tal fin se llevó adelante un análisis de los despachos de los buques con el fin de identificar los recursos humanos locales involucrados, a quienes se les solicitó que contestaran un cuestionario vía electrónica y, por último, se realizaron entrevistas a actores clave vinculados con el reclutamiento del *staff*. Los resultados demuestran una importante participación de los recursos humanos locales en el mercado del turismo antártico y permiten conocer los principales factores que favorecen y que también afectan dicha inserción, ayudando a pensar estrategias para lograr mayores posibilidades laborales en el futuro.

**Palabras Clave:** Recursos humanos; *Staff*; Cruceros antárticos de expedición; Turismo antártico.

### Local human resources as expedition staff in the Antarctic cruise expedition market

**Abstract:** This contribution aims to know the insertion of local (Ushuaia and Argentina) human resources as staff members in Antarctic expedition cruise ships. Firstly, ship inward and outward clearance documentation was analyzed in order to identify human resources involved, secondly, these people were asked to answer an electronic questionnaire. Lastly, key actors related to staff recruitment were interviewed. Results show an important participation of local human resources in the market of Antarctic tourism and they also permit to know the main factors that favored and affected that insertion. Besides, strategies to achieve better labor possibilities in the future can be thought.

**Keywords:** Human resources; Staff; Antarctic expedition cruise ships; Antarctic tourism.

### 1. Introducción

La ciudad de Ushuaia (54° 48' S - 68° 19' O), ubicada en el extremo meridional de América del Sur, se caracteriza por tratarse de la puerta de entrada marítima de turismo antártico más activa desde mediados de la década de 1990, concentrando más del 90 % del tránsito mundial de buques (el porcentaje restante corresponde a la modalidad aérea-marítima y a la modalidad marítima que opera desde otros puertos). Ushuaia siempre ocupó un lugar destacado en relación con el viaje antártico, operando como puerto base de estos cruceros o cumpliendo también la función de escala, inicio o fin del itinerario. Sin embargo, las obras de infraestructura desarrolladas en el puerto y el aeropuerto en la década del 1990 han contribuido a la facilitación de las operaciones de los buques en el puerto de Ushuaia y a su consolidación como puerto base líder a nivel mundial. Por otra parte, la menor distancia que separa esta

\* Licenciada en Turismo, Especialista en Docencia Universitaria y Magister en Gestión Pública del Turismo, Sostenibilidad y Competitividad; E-mail: mvereda@untdf.edu.ar

\*\* Carrera Licenciatura en Turismo, Instituto de Desarrollo Económico e Innovación, UNTDF; E-mail: scardenas@untdf.edu.ar

\*\*\* Carrera Licenciatura en Turismo, Instituto de Desarrollo Económico e Innovación, UNTDF; E-mail: mjensen@untdf.edu.ar

\*\*\*\* Carrera Licenciatura en Turismo, Instituto de Desarrollo Económico e Innovación, UNTDF; E-mail: sgaldames@untdf.edu.ar

\*\*\*\*\* Carrera Licenciatura en Turismo, Instituto de Desarrollo Económico e Innovación, UNTDF; E-mail: rsrubio@untdf.edu.ar

ciudad de la Península Antártica respecto de otras puertas de entrada ha permitido a las operadoras turísticas ampliar la frecuencia de viajes durante la temporada turística (las otras puertas de entrada son: Punta Arenas, Chile; Christchurch, Nueva Zelanda; Hobart, Australia; Ciudad del Cabo, Sudáfrica). (Vereda *et al.*, 2009).

Respecto de la cantidad de buques que operan cada temporada, los viajes que realizan y los visitantes que acceden a la Antártida y sus espacios asociados, la mayor intensidad de flujos se ha dado en el presente siglo, pasando de 11.489 visitantes en la temporada 2000/2001 a 37.164 en la temporada 2013/2014. La temporada de mayor movimiento correspondió a la 2007/2008 con 44.605 pasajeros (sobre un total mundial de 45.213). (Vereda y Jensen, en prensa)

En relación con el turismo marítimo antártico que utiliza el puerto de Ushuaia, se reconocen claramente diversos tipos de embarcaciones que realizan aproximaciones diferentes al área de la Península Antártica. Por un lado, los buques que efectúan desembarcos en distintos sitios y, por otro lado, embarcaciones de gran porte que únicamente navegan aguas antárticas. De igual modo, las prestaciones requeridas en el puerto local permiten señalar otra distinción: los buques que solamente recalán en Ushuaia en el marco de un itinerario más extenso en América del Sur y aquéllos que utilizan el puerto de Ushuaia como base para sus operaciones. En general, estas operaciones se refieren al recambio de pasajeros articulando con el aeropuerto de la ciudad, servicios marítimos, abastecimiento de distintos insumos y servicios turísticos. Por último, cabe mencionar que al inicio y al fin de la temporada turística la mayoría de las embarcaciones se aproxima y/o parte de Ushuaia llevando adelante viajes de posicionamiento desde y hacia otros destinos.

En función de la importancia asignada a Ushuaia como puerta de entrada del turismo marítimo antártico, nos preguntamos qué inserción tienen los recursos humanos locales (argentinos y residentes en Ushuaia) en el mercado de cruceros antárticos. En consecuencia, el objetivo de este trabajo radica en analizar la incorporación de los recursos humanos locales como miembros del personal de expedición, denominados genéricamente *staff* en el mercado laboral de referencia. Si bien la tripulación de los buques responde a diferentes nacionalidades en virtud de distintas circunstancias tales como las características de las armadoras, compañías gerencadoras, registros de los buques, etc., el *staff* de a bordo tiene características propias determinadas por las operadoras turísticas. La mayoría de las operadoras se encuentran domiciliadas en el extranjero, gran parte en Estados Unidos, Países Bajos, Canadá y Alemania. La empresa *Antarply Expeditions*, que opera con un buque propio, el *MV Ushuaia*, está radicada en Ushuaia. A nivel regional otras dos empresas correspondían a Chile, *Antarctic Shipping* y *Antarctica XXI*, pero la primera ha dejado de operar a partir de la temporada 2011/2012.

Para esta contribución se considera únicamente a los cruceros de expedición que realizan desembarcos y que, en consecuencia, transportan 500 pasajeros o menos. Esta distinción está dada por la Medida 15 (2009) del Sistema del Tratado Antártico, que establece que los buques que transportan más de 500 pasajeros no pueden realizar desembarcos en aguas antárticas, en tanto que los que transportan 500 pasajeros o menos sí pueden hacerlo pero desembarcando únicamente 100 pasajeros por sitio y simultáneamente, contando con 1 guía cada 20 visitantes, definiendo las características que en este sentido deben tener los recursos humanos que se encuentran directamente vinculados con los pasajeros (*staff*). ([http://www.ats.aq/devAS/info\\_measures\\_listitem.aspx?lang=e&id=432](http://www.ats.aq/devAS/info_measures_listitem.aspx?lang=e&id=432)).

La metodología utilizada corresponde a un diseño cualitativo, con un alcance de carácter exploratorio descriptivo. En una primera instancia se trabajó en el análisis de documentos, tomando los despachos de los buques de expedición, se trata de la declaración general que realiza el capitán de la embarcación en función del Formulario FAL OMI 1 (Convención FAL de la Organización Marítima Internacional, que entró en vigor en 1967). Esta declaración es el documento base que se presenta a la llegada y a la salida de la embarcación en el que figura la información sobre el buque exigida por las autoridades de un Estado miembro. El alcance temporal de la investigación correspondiente a cuatro temporadas turísticas (2010/11, 2011/12, 2012/13 y 2013/14). Posteriormente, se llevó adelante un cuestionario electrónico a los miembros de *staff* identificados como argentinos y/o residentes en Tierra del Fuego a partir de los datos relevados. Por último, se realizaron entrevistas en profundidad a actores clave que proporcionaron información significativa.

## 2. Los recursos humanos y el turismo de cruceros

Las empresas que operan cruceros son intensivas en mano de obra, generalmente se establece una relación de un empleado cada dos o tres pasajeros dependiendo del segmento de mercado al que se dirige

cada marca; en los cruceros de lujo la cantidad de pasajeros y tripulantes tiende a equipararse. En un crucero hay dos estructuras ocupacionales con objetivos de trabajo bien diferenciados, el capitán, los oficiales, técnicos y marineros atienden los asuntos relacionados con el buque en tanto el personal de hotelería, animación, concesiones (spa, espectáculos, etc.) y administración se encarga de la atención de los pasajeros; cuanto mayor es la plataforma de servicios del buque, asociada al tonelaje bruto del mismo, mayor es la diversidad de puestos de trabajo. Según Wood (2000) en la mayoría de los buques se observa una relación entre la jerarquía ocupacional y el origen étnico de los empleados; en los últimos años ha disminuido la proporción de empleados norteamericanos y de Europa occidental, algunas compañías tienen tripulaciones de más de 50 países en tanto otras contratan en un solo país, generalmente Filipinas o Indonesia. De acuerdo a la OIT (2001) dentro de la oferta de trabajo para la gente de mar, el crecimiento más importante se produjo en la navegación de paquebotes, dando lugar a una demanda sin precedentes de personal de sexo femenino. El incremento del tamaño de los buques se relaciona con la búsqueda de economías de escala como así también el registro de los buques en Estados de libre matrícula como Bahamas, Liberia y Panamá con menores impuestos y mayor flexibilidad laboral (entre otras ventajas un Estado de libre matrícula permite que sus barcos mercantes sean propiedad o estén bajo el control de extranjeros y otorgan plena libertad para dotar los barcos con tripulaciones extranjeras). Debido a ello, el mercado de trabajo de la gente de mar es mundial y no presenta restricciones en cuanto a la nacionalidad. Por otra parte, la contratación de personal se organiza a través de amplias redes mundiales que ponen en contacto a armadores, administradores de buques, administradores de tripulaciones, organismos proveedores de mano de obra e instituciones de formación (OIT, 2001), en menor escala y tal vez en buques de pequeño porte, una parte de la fuerza laboral se contrata a partir de la presentación y/o recomendación de otros trabajadores. Para el caso de los cruceros, generalmente se establecen contratos de seis meses, donde se trabaja los siete días de la semana a razón de 10 a 14 horas diarias. Además de las condiciones de trabajo, numerosas organizaciones e instituciones velan por las condiciones de vida de la gente de mar en los buques.

Las preferencias por ciertas nacionalidades y las opiniones acerca de su “capacidad para mezclarse” influyen a la hora de decidir la composición de la tripulación. Una encuesta del SIRC -Seafarers International Research Centre- (Wu, 2005) revela que por lo general sólo hay ciudadanos de la Federación de Rusia y de la República de Corea en las tripulaciones de una sola nacionalidad y que cuando marinos rusos navegan en compañía de otras nacionalidades se trata generalmente de una o dos y no de grupos más grandes (OIT, 2001). Por otra parte, los marinos filipinos, polacos e indios que representan frecuentemente una proporción importante de la dotación, es menos probable que constituyan la totalidad en buques con registro en Estados de libre matrícula o pabellón de conveniencia. El conocimiento del inglés es probablemente el factor decisivo en la mayoría de estos casos. Las dotaciones homogéneas en cuanto al origen y monolingües son más comunes cuando el nivel de inglés es relativamente bajo (por ejemplo Federación de Rusia y la República de Corea). Por otro lado, se considera que los indios, filipinos y polacos pueden mezclarse con mayor seguridad con oficiales superiores de otras nacionalidades que hablan inglés debido a que se considera que su nivel de ese idioma es suficiente.

La nacionalidad se elige a menudo también sobre la base de preferencias interregionales e intrarregionales, en estas últimas la variable costos puede ser preponderante.

La distribución espacial a nivel mundial de las flotas de cruceros de las distintas compañías se encuentra asociada a las estaciones del año y debido a su capacidad de reposicionarse en cualquier área de cruceros, algunos operan durante la primavera/verano de ambos Hemisferios. El clima es la principal causa natural de las fluctuaciones de la demanda del destino en virtud de que se requieren determinadas condiciones para que una actividad pueda llevarse a cabo. El otro factor generador de estacionalidad es la naturaleza y el medio ambiente natural (Carruitero, 2011). En el caso particular de los cruceros de expedición en espacios remotos del turismo y en especial los que se realizan en zonas frías se asocian a ambos factores en tanto el (mejor) factor climático de la época estival posibilita la accesibilidad, los ciclos de reproducción de distintos componentes de la fauna incrementan la diversidad e intensidad de la concentración espacial (colonias) de especies carismáticas. De esta manera, muchos de ellos operan en el Ártico y en la Antártida alternativamente. Algunos autores consideran que el nivel de contratación de personal en los países receptores de turismo de cruceros es escaso (Fernández Miranda, 2012); en un análisis para la región del Caribe, Robertson (2004) sitúa en un 7% el personal a bordo procedente de esa región. Por ello resulta oportuno indagar si estas características estacionales facilitan la contratación de personal en la región desde donde operan los buques estableciendo sus puertos base o de escala al mismo tiempo que incrementan la movilidad internacional de la mano de

obra en tanto se de la continuidad en la relación laboral con la misma empresa o empresas ubicadas dentro del mismo segmento.

No obstante, el tema de recursos humanos en áreas remotas del turismo de cruceros de expedición no ha sido muy tratado. Baum (2006) aborda el mercado laboral en islas pequeñas y de localización extrema, Jolliffe y Farnsworth (2003; 2006) analizan la temporalidad en el empleo turístico en tanto Chin (2008) y Wood (2000) plantean aspectos sobre la flexibilización laboral en el mar.

La temporalidad del trabajo es el principal problema en empleos del sector turístico (Joylliffe y Farnsworth, 2003; 2006) y, particularmente, en los cruceros (Baum, 2008). De este modo, el personal del *staff* en cruceros de expedición antárticos cuenta con trabajo a lo largo de la temporada turística con una duración de cinco meses (noviembre a marzo). Los viajes a la Antártida oscilan entre 9 días y 18/20 días los que incluyen Islas Malvinas y Georgias del Sur. La estacionalidad posibilita que los miembros del *staff* puedan trabajar la temporada estival boreal en el Ártico y la austral en la Antártida. Thomson and Sproull (2006) definen algunas características del *staff* de expedición como personas muy formadas académicamente, algunas ya están jubiladas o dependen de otros ingresos al mismo tiempo que invierten tiempo “no pagado” para la preparación de nuevas conferencias, capacitación, etc. También afirman que debido a los múltiples roles que desempeñan (guías, conferencistas y conductores de botes), sus habilidades y conocimientos afectan directamente la experiencia del pasajero.

### 3. Una caracterización del trabajo del *staff* en los cruceros de expedición

Algunos puestos de trabajo requieren formación y titulaciones profesionales, en tanto todos los tripulantes de mar deben contar con el curso básico STCW'95 (Convenio Internacional sobre Normas de Formación, Titulación y Guardia para la Gente de Mar). La capacitación básica STCW'95 abarca técnicas de supervivencia personal, prevención y lucha contra incendios, primeros auxilios y seguridad personal y responsabilidades sociales (<http://www.itfseafarers.org>). El *staff* de los cruceros de expedición está integrado por el jefe de expedición, uno o más asistentes, los guías, científicos y/o especialistas que ofrecen conferencias y conductores de botes semirrígidos (que, en muchos casos, son los mismos guías y/o conferencistas quienes realizan esta tarea), entre otros.

El Sistema del Tratado Antártico señala la importancia que las operadoras turísticas deben darle a su personal de expedición. Es así como en la Recomendación RCTA XVIII-1, referida a lineamientos para quienes visitan la Antártida (tanto para los visitantes como para los organizadores de las actividades turísticas), se establece lo siguiente en el apartado “Procedimientos a seguir por los organizadores y operadores” (A. punto 8): *Asegurar que su personal sea calificado y experimentado, contando con un número suficiente de guías. Y también: Asegurar que para supervisar a los visitantes se cuente con el número suficiente de guías capacitados y experimentados de manera adecuada para las condiciones de la Antártida y con conocimientos necesarios sobre los requisitos del sistema del Tratado Antártico* (B. Punto 3). Cabe recordar que los organizadores y operadores de actividades turísticas y no gubernamentales deben cumplir en su totalidad con los reglamentos y leyes nacionales derivadas de las regulaciones del Sistema del Tratado Antártico, además de la normativa que los Estados implementan en virtud de los acuerdos internacionales sobre la protección, contaminación y seguridad del medio ambiente relacionados con la zona del Tratado Antártico (Recomendación de la RCTA celebrada en Kioto en 1994, disponible en: <http://www.ats.aq>; Argentina la aprueba según Decreto N° 1457/2001).

Por su parte, la IAATO (Asociación Internacional de Tour Operadoras Antárticas) instruye a sus empresas asociadas para que el 75% del *staff* tenga al menos 5 años de experiencia en la Antártida al mismo tiempo que se implementa un examen *on line* aplicable a los jefes de expedición, los asistentes y los guías, que los obliga a revisar la normativa vigente (Schillat, com. pers., 2015).

La IAATO describe la importancia de la tarea que desempeña el *staff*, así como también la función de la Asociación en el entrenamiento:

Los guías o *staff* de expedición miembros de IAATO, juegan un rol clave en la administración de la Antártida. El rol incluye introducir, educar e informar a los visitantes sobre el ambiente único de la Antártida y su función en el sistema global utilizando las mejores y más sólidas prácticas identificadas para mantener a todos seguros tratando de no producir disturbios o que éstos sean mínimos en el ambiente. IAATO visualiza el entrenamiento y la experiencia como ejes de su misión: facilitar viajes del sector privado a la Antártida seguros y ambientalmente responsables. En este sentido, IAATO ha establecido una evaluación en línea y un programa de certificación para el *staff*. La evaluación en línea está diseñada para aumentar el entrenamiento y poner a prueba el conocimiento del *staff* en función

de los contenidos del Manual de Operaciones de Campo de IAATO. (Texto disponible en: <http://iaato.org/frequently-asked-questions#are-the-guides-certified>. Traducción de las autoras).

#### 4. Recursos humanos locales y su inserción en los cruceros antárticos de expedición

En virtud del Convenio FAL de la Organización Marítima Internacional, que entró en vigor el 5 de marzo de 1967, se requiere de la presentación del Formulario FAL OMI 5 con la lista de la tripulación y el FAL OMI 6 sobre la lista de pasajeros. La lista de la tripulación es el documento base en el que figuran los datos exigidos por las autoridades de un Estado miembro a la llegada y salida del buque referentes al número y la composición de la tripulación. Para la temporada 2013/2014 en los despachos de viaje de los cruceros de expedición (menos de 500 pasajeros) se declararon un total de 10.654 tripulantes. Los tripulantes, a su vez, se encuentran comprendidos en distintos departamentos, tales como departamento de cubierta, de máquinas, hotelería, cocina, limpieza, restaurant, bar, entre otros. Por otra parte, dentro del personal embarcado, se encuentra la figura de “*staff*”, entendiéndose por ese término al personal encargado de tratar directamente con los pasajeros en todo aquello relacionado con la “expedición” del crucero, es decir, conferencias a bordo, desembarcos, comportamiento en los desembarcos, entre otros. Cabe destacar que, en general, un tripulante realiza todos los viajes de la temporada turística o varios de ellos.

Dependiendo de los casos, algunos buques incluyen al *staff* en su lista de tripulantes, otros buques los incluyen como pasajeros, algunos no especifican y otros los presentan divididos en ambos listados (tripulantes y pasajeros). Durante las últimas cuatro temporadas presentamos la información en función de los datos declarados en los formularios (ver cuadro 1).

**Cuadro 1: Declaración del personal de expedición (*expedition staff*) en los despachos de los buques durante el periodo 2010/2011 a 2013/2014**

Temporadas turísticas	Listado de tripulantes	Listado de pasajeros	Ambos listados	Sin especificar
2010/2011	17%	37%	6%	40%
2011/2012	30%	40%	14%	16%
2012/2013	25%	41%	10%	24%
2013/2014	12%	50%	11%	27%

**Fuente:** elaboración propia a partir de los despachos de buques 2010/11 a 2013/14, autoridad de aplicación argentina.

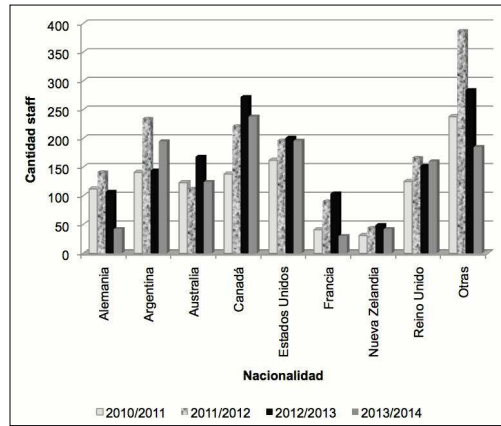
Los roles que desempeña el *staff* corresponden a:

- jefe de expedición
- asistente del jefe de expedición
- guías
- conferencistas

No obstante, se trata de tareas que en muchas ocasiones no se encuentran bien definidas a bordo, aunque en virtud de la Medida 15 (2009) del Sistema del Tratado Antártico ([www.ats.aq](http://www.ats.aq)), las funciones de los miembros del *staff* son muy importantes ya que cada 20 pasajeros en los desembarcos se debe contar con un guía. Asimismo, el rol de conductor de botes semi-rígidos tampoco se presenta del todo establecido, siendo muchas veces los propios guías quienes se encargan de esa tarea.

Durante las últimas cuatro temporadas el total de personal empleado como *staff* ha oscilado entre 1.065 y 1.567 (ver Cuadro 2). En general, un buque de expedición de aproximadamente 100 pasajeros cuenta con un mínimo de 5 personas como *staff*, siendo las nacionalidades predominantes las que corresponden a Canadá, Estados Unidos, Argentina, Australia, Reino Unido y Alemania, según puede observarse en la Figura 1. Sin embargo, en los últimos años debido a la diversificación de actividades que ofrecen distintas operadoras, éstas han incrementado el *staff*, en función de las especificidades requeridas para cada actividad (guías de buceo, kayak, montañismo, etc.; Schillat, com. pers, 2015).

**Figura 1: Nacionalidades predominantes del staff**



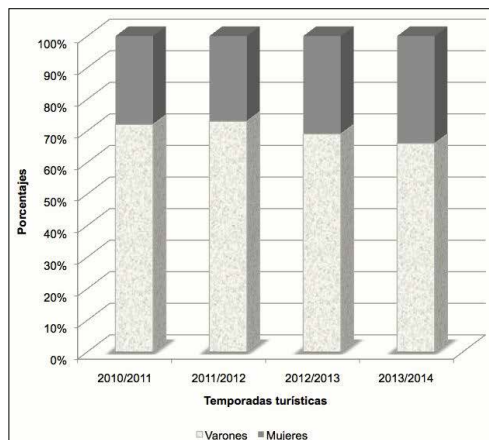
Fuente: elaboración propia a partir de los despachos de buques 2010/2011 a 2013/14, autoridad de aplicación argentina.

**5. Staff argentino o residente en Ushuaia**

Como puede observarse en la Figura 1, Argentina se encuentra entre las nacionalidades predominantes de staff contratado a bordo de los cruceros de expedición. En este sentido, el número que representa sobre el total se ha incrementado en la última temporada, alcanzando el 16% (ver Cuadro N° 2). De acuerdo a la opinión de los expertos consultados, en un principio la oportunidad del recurso humano local radica en la posibilidad de reemplazar rápidamente a alguien que a último momento no puede cumplir con su tarea, pero luego la mayoría continúa y cambia de empresa en función de las ofertas monetarias. También se observa la preeminencia de los varones respecto de las mujeres, según se muestra en la Figura 2, relación que se mantiene relativamente estable durante las cuatro temporadas de análisis.

La operadora turística argentina *Antarply* emplea prácticamente el total de su staff a argentinos (entre 4 y 5 por viaje), siendo importante también el número de tripulantes del mismo origen, que representan el 60% sobre el total de la tripulación.

**Figura 2: Porcentajes de varones y mujeres (argentinos y/o residentes en Tierra del Fuego) embarcados como staff**



Fuente: elaboración propia a partir de los despachos de buques 2010/2011 a 2013/14, autoridad de aplicación argentina.

**Cuadro 2: Cantidad de staff embarcado durante las últimas cuatro temporadas turísticas y porcentaje de participación de staff de nacionalidad argentina**

Temporadas turísticas	Total de buques que efectuaron desembarcos	Total de buques que declararon staff (%)	Total pasajeros que efectuaron desembarcos	Total staff declarado	Total de argentinos en el staff (%)
2010/2011	22	60%	19.209	1.111	13%
2011/2012	21	84%	20.769	1.591	15%
2012/2013	23	35%	24.625	1.481	10%
2013/2014	25	73%	27.567	1.212	16%

**Fuente:** elaboración propia a partir de los despachos de buques 2010/2011 a 2013/14, autoridad de aplicación argentina.

A través de los despachos relevados fue posible identificar los miembros del *staff* y, a partir de esa información, se diseñó un cuestionario para indagar sobre distintos aspectos del *staff* argentino empleado en los buques de turismo antártico; debido a que varios de ellos residen en distintas partes del país, se cursó el cuestionario vía electrónica, totalizando 37 respuestas. En el Cuadro 3 se muestran características sobre el perfil de la muestra.

**Cuadro 3: Características socio-demográficas**

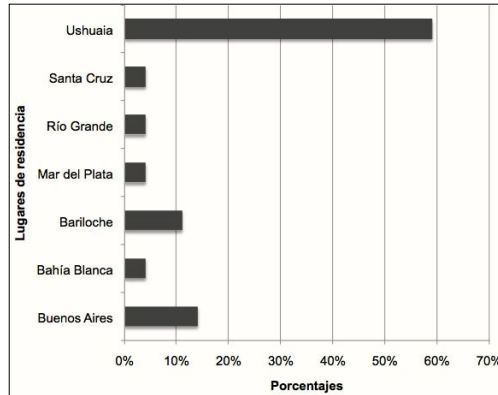
Variables	Porcentaje
<i>Género</i>	
Femenino	33%
Masculino	54%
Ns Nc	13%
<i>Nivel de educación</i>	
Estudios secundarios	12%
Estudios terciarios/universitarios	58%
Estudios de posgrado	30%
<i>Edad</i>	
16-24 años	7%
25-44 años	73%
45-64 años	10%
65 años y más	0%
Ns Nc	10%
<i>Estado civil</i>	
Soltero	57%
Casado/viviendo en pareja	33%
Separado/divorciado	0%
Viudo	0%
Ns Nc	10%

**Fuente:** elaboración propia.

Del perfil obtenido se destaca en la mayoría un alto nivel de estudios, con una predominancia de los varones sobre las mujeres y la franja etaria más importante se encuentra entre los 25 y 44 años. Es importante señalar que la mayoría son solteros.

Debido al tema que convoca este estudio, se prestó especial interés al lugar de residencia, resultando que la mayoría reside en Ushuaia (ver Figura 3), entendiendo que los recursos humanos involucrados directamente en la actividad a bordo de cruceros de expedición brinda una oportunidad de desarrollo local.

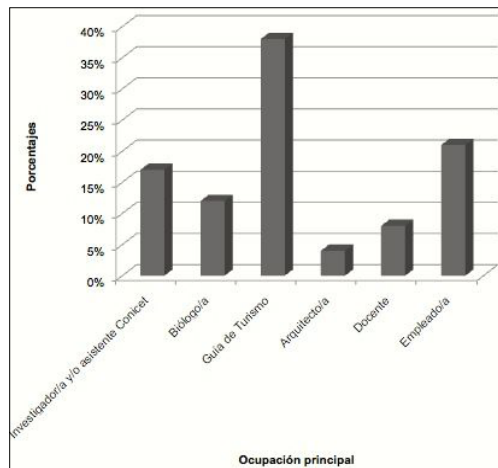
**Figura 3: Lugar de residencia del *staff***



Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, dada la marcada estacionalidad del empleo en cruceros turísticos antárticos, es necesario que el *staff* cuente con una actividad principal que le permita sostenerse económicamente el resto del año, por tal motivo se consultó sobre la ocupación principal que desarrollan. En este sentido, la mayoría de los encuestados hasta el momento son guías de turismo, varios son empleados en diferentes comercios y/u organizaciones, seguidos por personal de investigación o técnicos del Conicet (ver Figura 4.).

**Figura 4: Ocupación principal**



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la institución donde se graduaron, se observa que la mayoría pertenece a la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, este dato es interesante ya que la Sede Ushuaia de esta universidad ha sido la antecesora de la Universidad Nacional Tierra del Fuego, indicando una importante inserción local de los graduados. Otras instituciones correspondieron a la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Nacional de Mar del Plata en mayor medida (ver Cuadro 4.).



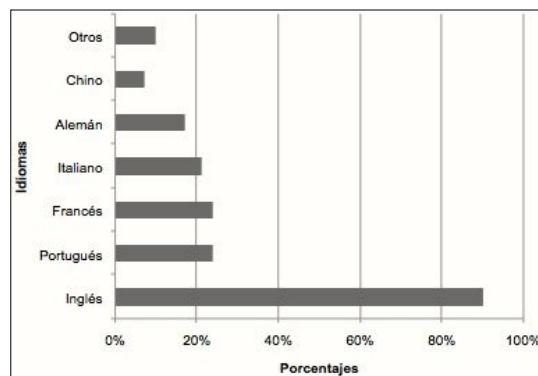
**Cuadro 4: Instituciones de graduación**

Institución	Porcentaje
Universidad de Buenos Aires	15%
Universidad Nacional de Mar del plata	8%
Universidad Nacional de la Plata	12%
Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco	27%
Universidad de Morón	4%
Universidad del Salvador	4%
Universidad Nacional del Comahue	4%
Instituto Superior Perito Moreno	8%
Otros	18%

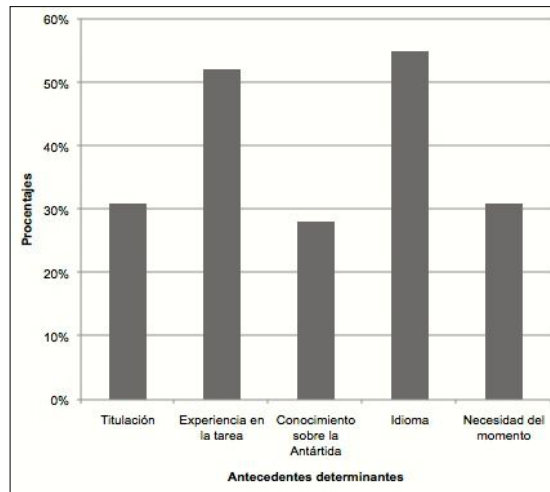
**Fuente:** elaboración propia.

Un ítem determinante para trabajar como *staff*, es el dominio de idiomas extranjeros. El idioma inglés ocupa un lugar especial entre los requerimientos de las operadoras turísticas. También es notoria la incorporación del mercado chino en los cruceros antárticos comenzando a encontrarse entre las nacionalidades mayoritarias. Al respecto, se observa que todos los miembros del *staff* analizado poseen formación en idiomas, siendo inglés el principal, seguido por francés y portugués (ver Figura 5). Esto coincide con que la mayoría de los cruceros utilizan el inglés como idioma del buque, aunque algunas embarcaciones se caracterizan por elegir otros idiomas en función de la nacionalidad de la operadora turística, por ejemplo, los buques *L'Austral*, *Le Boreal* y *Le Soleal*, de la empresa Compagnie du Ponant, captan gran parte del mercado francés, en tanto que la operadora Hapag Lloyd, con las embarcaciones *Hanseatic* y *Bremen*, se dedica al público alemán. En un caso, el buque *Ushuaia*, de la operadora Antarpplly, requiere personal bilingüe ya que ofrece sus servicios en inglés y en español, siendo la única opción en el mercado de esas características. Si se presentan grupos numerosos de otra lengua, intentan contratar un guía y/o un traductor para esos viajes puntuales. Es así, que se les consultó cuáles fueron los antecedentes determinantes para ser contratados. En este sentido, el idioma resultó ser el ítem más importante, seguido por la experiencia en la tarea (ver Figura 6).

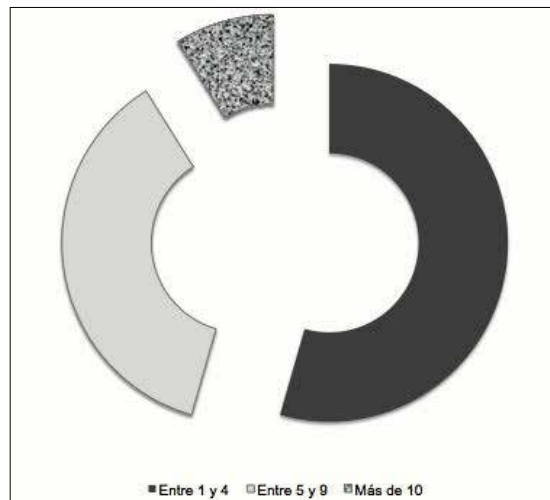
La cantidad de temporadas turísticas trabajadas también aporta un dato importante que permite visualizar la permanencia en el sector y cómo se puede ir capitalizando la experiencia adquirida, teniendo en cuenta, principalmente, lo remoto del lugar de trabajo y las dificultades para reconocer los espacios de visita que únicamente se pueden relevar mediante viajes de estas características. En la Figura 7 se puede ver cómo la mayoría de los encuestados ha trabajado entre 1 y 4 temporadas, en tanto que únicamente el 8% ha superado las 10 temporadas de trabajo.

**Figura 5: Idiomas que domina el *staff***

**Fuente:** elaboración propia.

**Figura 6: Antecedentes determinantes para obtener el empleo**

Fuente: elaboración propia.

**Figura 7: Cantidad de temporadas trabajadas**

Fuente: elaboración propia.

Es interesante destacar que, generalmente, son recursos humanos de nacionalidad canadiense, estadounidense y australiana quienes superan esta cantidad de temporadas incluso alternando veranos australes con veranos boreales, dando continuidad a lo largo del año a la tarea de *staff*. A su vez, se consultó cuántos viajes habían realizado en el rol de *staff*, encontrando que la mayoría participó entre 1 y 5 viajes (32%), pero los porcentajes no son demasiado disímiles a medida que aumenta el rango de viajes: el 28% realizó entre 6 y 12, el 20% entre 13 y 20 y el 20% restante llevó adelante más de 21 viajes. Por otra parte, también se preguntó si habían participado como *staff* en algún otro espacio geográfico, obteniendo que el 30% sí lo había hecho. De ese porcentaje, el 50% tuvo experiencia en el Ártico, el 38% en el Mar Caribe, el 25% en las Islas Galápagos, el 12% en el Mar Mediterráneo, y el resto correspondió a otros espacios.

También se indagó sobre las motivaciones para realizar este tipo de trabajo. Entre las opciones más relevantes se señaló el “deseo por conocer la Antártida”, debido a la dificultad que significa visitar el continente antártico en función de los precios de los programas turísticos y de la distancia, siendo la posibilidad de embarcarse en un crucero turístico la única alternativa (descartando la actividad científica y logística) de conocer este sitio remoto. La posibilidad laboral también alcanzó un porcentaje importante, seguido por el interés en los componentes del paisaje (ver Cuadro 5).

Sobre los roles desempeñados a bordo, se obtuvieron las siguientes categorías: jefe de expedición, asistente de jefe de expedición, guía, conferencista, traductor, conductor de botes y, aunque no consideramos miembros del *staff* a los siguientes roles desempeñados, hemos decidido incorporarlos al análisis, estos son gerente de hotelería, tripulante de máquinas y tripulante de cabina. Los resultados pueden observarse en el Cuadro 6, siendo los roles de guía y conferencista los que alcanzaron un mayor porcentaje, 67% en ambos casos.

**Cuadro 5: Motivaciones para embarcarse como *staff***

Motivaciones	Porcentaje
Deseo por conocer la Antártida	74%
Posibilidad laboral	52%
Interés por los componentes del paisaje	48%
Especialización profesional	33%
Interés por el perfil de los cruceristas	26%
Otro/s	18%

**Nota:** algunas respuestas incluyeron más de una opción.

**Fuente:** elaboración propia.

**Cuadro 6: Roles desempeñados a bordo**

Roles	Porcentaje
Jefe de expedición	7%
Asistente de jefe de expedición	19%
Guía	67%
Conferencista	67%
Traductor	4%
Conductor de botes	41%
Gerente hotel	4%
Tripulante de máquinas	4%
Tripulante de cabinas	4%
Otro/s	22%

**Fuente:** elaboración propia.

Cuando se preguntó sobre la forma de contacto para acceder al empleo, la mayoría coincidió en la recomendación de algún conocido para incorporarse como *staff* en una operadora turística (70%), el 23% indicó que había conseguido el empleo en forma directa con la operadora y tan sólo el 7% a través de una agencia especializada en el reclutamiento de recursos humanos para cruceros. A partir de las entrevistas realizadas se confirma que el jefe de expedición es contratado por vía directa ya que las empresas requieren de personal con experiencia para desempeñar esta función. Por otra parte, algunas

empresas ofrecen una bonificación a los guías que repiten viajes, considerando que en cada viaje van adquiriendo más experiencia y que ésta redunda positivamente en su trabajo.

Respecto de la remuneración recibida, ésta generalmente se calcula por día en función del rol que se desarrolla a bordo. En este sentido, se puede observar que la mayoría recibe una remuneración que oscila entre los U\$S 121 y U\$S 150 por día, seguido de aquellos que perciben el monto mínimo diario (ver Cuadro 7). El trabajo del jefe de expedición es el mejor reconocido económicamente ya que esta tarea implica una gran responsabilidad y atención permanente durante todo el viaje, además de coordinar su equipo es el nexo entre el capitán y los demás miembros del *staff* y los pasajeros.

**Cuadro 7: Remuneración recibida por el *staff***

Remuneración recibida	Porcentaje
Menos de U\$S 100 por día	26%
Entre U\$S 100-120 por día	11%
Entre U\$S 121-150 por día	30%
Entre U\$S 151-200 por día	7%
Más de U\$S 201 por día	11%
NsNc	15%

Fuente: elaboración propia.

En relación con la capacitación recibida antes de embarcarse, el 48% recibió algún tipo de entrenamiento en tanto que el 41% no. Entre las opciones mencionadas sobre la capacitación figuran: viajes de entrenamiento, primeros auxilios, entrenamiento para personal embarcado, manejo de botes, entre otros. Asimismo, el 70% considera que hay áreas en las que necesitarían recibir capacitación, entre ellas señalaron: seguridad, primeros auxilios, dinámica organizacional, Sistema del Tratado Antártico, maniobras de botes, etc.

## Conclusiones

La función de los miembros del *staff* de los cruceros de expedición antárticos tiene características propias que se relacionan con las propiedades del destino, el plan de actividades propuestas, la estacionalidad, la capacidad del buque, la nacionalidad de la operadora turística y el perfil de la demanda. La mayor parte de estos recursos humanos son de Canadá, Estados Unidos, Argentina, Australia, Reino Unido y Alemania. A pesar que la mayoría de las operadoras turísticas son extranjeras, la inserción de personal argentino y/o residente en Ushuaia es realmente importante.

El lugar de residencia en Ushuaia, puerta de entrada a la Antártida (o en Argentina), facilita el acceso al trabajo por primera vez, debido a la oportunidad que representa para las operadoras contar rápidamente con recursos humanos para reemplazar personal a último momento.

El miembro del *staff* de nacionalidad argentina más representativo es varón, con estudios universitarios, soltero y cuenta entre 25 y 44 años.

Las condiciones de trabajo y la estacionalidad no favorecen la continuidad laboral, siendo necesario contar con otra ocupación; al mismo tiempo, no siempre la remuneración se relaciona con las múltiples responsabilidades asumidas en el contrato. En este sentido, la ocupación principal de los miembros del *staff* argentinos es la de guía de turismo, seguidos por los empleados en general y luego por investigadores y/o técnicos del CONICET, organismo nacional de investigación.

La mayoría son egresados de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, seguidos por los egresados de las Universidades de Buenos Aires y La Plata.

La "recomendación" de otros miembros del *staff* es la principal manera de inserción laboral en el mercado de cruceros antárticos.

Los argentinos se desempeñaron mayormente como guías y conferencistas, en tanto las funciones de jefe de expedición, asistente del jefe de expedición y conductor de botes alcanzaron un grado de representatividad menor.

Conocer Antártida ocupa el primer lugar entre las motivaciones para ingresar a este mercado laboral, ya que es la única posibilidad de acceso si no se está vinculado con la ciencia o la logística a través de organismos gubernamentales o se adquiere un paquete turístico. La oportunidad laboral y la especialización profesional también ocupan un lugar destacado entre las motivaciones.

La mayoría reconoce la necesidad de capacitación, especialmente en materia de seguridad, primeros auxilios, conducción de botes y Sistema del Tratado Antártico.

En síntesis, se observa que la inserción de los recursos humanos como *staff* de los cruceros antárticos de expedición es un indicador importante para continuar indagando atendiendo al importante rol de Ushuaia como puerta de entrada del turismo antártico, ya que son varias las líneas que se pueden estudiar en virtud de las nuevas movilidades espaciales, el desarrollo local, la formación de los recursos humanos, entre otras.

## Bibliografía

- Baum, T.  
2006. "Human Resources Issues". En: *Extreme tourism* (Baldacchino, G. Ed.). Amsterdam: Elsevier.
- Carruitero, P.  
2011. "Estacionalidad de la Demanda de Turismo en Argentina". Tesis para acceder al grado de Maestría en Finanzas Públicas Provinciales y Municipales de la Universidad de La Plata. Disponible en: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3472/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3472/Documento_completo.pdf?sequence=1). Acceso: 10/10/2014.
- Chin, C. B. N.  
2008. "Labour flexibilization at sea". *International Feminist Journal of Politics*, Vol. 10 (1): 1-18.
- Fernández Miranda, R.  
2012. "Lo que hunden mientras flotan. Auge y análisis crítico del turismo de cruceros en la globalización" (2ª parte). Opiniones en Desarrollo. *Programa Turismo Responsable*, N° 14 (33pp.). Alba Sud. Disponible en: <http://www.albasud.org/publ/docs/56.pdf>. Acceso: 5/02/2014.
- Jolliffe, L. y Farnsworth, R.  
2003. "Seasonality in tourism employment: human resource challenges". *International Journal of contemporary Hospitality Management*, 15 (6): 312-316.
2006. "Seasonality issues". En: *Extreme tourism* (Baldacchino, G. Ed.). Amsterdam: Elsevier.
- O.I.T.  
2001. El impacto en las condiciones de vida y de trabajo de la gente de mar de los cambios en la estructura de la industria naviera. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Disponible en: [www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/techmeet/jmc01/jmcr3.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/techmeet/jmc01/jmcr3.htm). Acceso el 21/04/2014.
- Robertson, G.  
2003. Turismo de Cruceros. *Informe 2003*. Hamburgo: Lighthouse Foundation. Disponible en: <http://www.lighthouse-foundation.org/index.php?id=112&L=2>. Acceso: 15-12-2014
- Thompson, C. y Sproull Thompson, J.  
2006. "Arctic cruise ship inland tourism". En: *Extreme tourism* (Baldachchino, G. Ed.). Amsterdam: Elsevier.
- Vereda, M.; Losano, P.; Jensen, M. y Daverio, M.E.  
2009. "Cruceros turísticos en la costa patagónica y en el canal Beagle (Argentina)". *Informe Técnico N° 19*. Programa Naciones Unidas para el Desarrollo, Consolidación e Implementación del Plan de Manejo de la Zona Costera Patagónica para la Conservación de la Biodiversidad, ARG02/G31. Puerto Madryn: Fundación Patagonia Natural.
- Vereda, M. y Jensen, M.  
en prensa "Comportamiento del turismo antártico que ha operado en el puerto de Ushuaia. Síntesis de la temporada 2013-2014". Publicación N° 1, *Instituto de Desarrollo Económico e Innovación* (27 pp.). Ushuaia.
- Wood, R.  
2000. "Turismo de cruceros en el Caribe. La globalización en el mar". *Annals of Tourism Research en español*, Vol. 2, N° 1: 99-128.
- Wu, B.  
2005. *The World cruise industry: A profile of the global labour market*. Cardiff: Seafarers International Research Centre.

**Referencias de Sitios de Internet:**

[www.ats.aq](http://www.ats.aq). (Secretaría del Tratado Antártico). Acceso: 31/08/14.

[www.iaato.org](http://www.iaato.org). (Asociación de Tour Operadores Antárticos). Acceso: 12/08/14.

[www.imo.org](http://www.imo.org). (Organización Marítima Internacional). Acceso: 15/09/14.

[www.itfseafarers.org](http://www.itfseafarers.org). (Federación Internacional de Trabajadores del Transporte). Acceso: 15/09/14

*Recibido:* 16/03/2015

*Aceptado:* 28/09/2015

*Sometido a evaluación por pares anónimos*