



Formación universitaria en turismo y su articulación con el sector empresarial en Panamá

Higher education in tourism and its articulation with the business sector in Panama

Carmen Domínguez

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,
Panamá

carmen-c.dominguez-m@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0008-3495-8264>

Fecha de recepción: 3/08/2026

Fecha de aceptación: 15/09/2026

DOI: <https://doi.org/10.48204/synergia.v5n2.11608>

Resumen

La educación superior especializada en turismo enfrenta un escenario de profunda transformación conceptual y metodológica a nivel global, ya que demanda la formación de profesionales capaces de liderar procesos organizacionales con altos estándares de calidad. El objetivo de este artículo científico es analizar la articulación entre la formación universitaria en turismo y el sector empresarial hotelero en Panamá, desde la perspectiva de la gestión turística, para comprender su contribución en el desarrollo de competencias profesionales en la educación superior. Metodológicamente, la investigación adoptó un enfoque cualitativo con diseño descriptivo-interpretativo, fundamentado en la sistematización de experiencias docentes desarrolladas entre 2024 y 2025. Las unidades de análisis comprendieron el cuerpo docente facilitador y la revisión documental de 75 expedientes de desempeño estudiantil en actividades de inmersión técnica, la Expo Fiesta 2025 y convenios interinstitucionales. Las técnicas de recolección incluyeron la observación participante, el análisis documental y los talleres de reflexión pedagógica. Los resultados categorizados evidencian que la interacción directa con entornos operativos reales optimiza el dominio procedimental en recepción, banquetes y logística, al tiempo que consolida competencias blandas orientadas al liderazgo, la resolución de conflictos y el trabajo bajo presión. Se concluye que la praxis pedagógica reflexionada y la vinculación universidad-empresa constituyen ejes epistemológicos fundamentales para actualizar los currículos universitarios y responder con pertinencia a las exigencias dinámicas del mercado laboral contemporáneo.

Palabras clave: enseñanza superior, enseñanza profesional, cooperación educativa, práctica pedagógica, aptitud profesional

Abstract

The objective of this scientific article is to analyze the articulation between higher education in tourism and the hotel business sector in Panama, from the perspective of tourism management, to understand its contribution to the development of professional competencies in higher education. Methodologically, the study adopted a qualitative approach with a descriptive-interpretative design, based on the systematization of teaching experiences carried out between 2024 and 2025. The units of analysis comprised the teaching staff and a documentary review of 75 student performance files in technical immersion activities, Expo Fiesta 2025, and inter-institutional agreements. Data collection techniques included participant observation, document analysis, and pedagogical reflection workshops. The categorized findings demonstrate that direct interaction with real operational environments optimizes procedural mastery in front desk, banquets, and logistics, while strengthening soft skills focused on leadership, conflict resolution, and working under pressure. It is concluded that reflected pedagogical praxis and university-industry linkage constitute fundamental epistemological axes for updating university curricula and responding effectively to the dynamic demands of the contemporary labor market.

Keywords: higher education, vocational education, educational cooperation, educational practice, professional skills

Introducción

La educación superior especializada en turismo enfrenta un escenario de profunda transformación conceptual y metodológica a nivel global (Sheldon, 2020). Las dinámicas contemporáneas del mercado turístico, aceleradas por la digitalización de los canales de distribución, las exigencias de sostenibilidad (Mi Ambiente. 1995) y los reajustes operativos derivados de la etapa postpandemia demandan la integración de metodologías activas e innovación pedagógica (González Sánchez et al., 2025), formando profesionales capaces de liderar procesos organizacionales con altos estándares de calidad (Sigala, 2021). En este contexto, la gestión turística trasciende el dominio de teorías administrativas abstractas para consolidarse como una disciplina aplicada que requiere la articulación permanente entre el saber conceptual, el saber hacer procedimental y el saber ser actitudinal (Ghaderi et al., 2022).

En el ámbito regional latinoamericano, y de manera particular en Panamá, la formación universitaria en turismo según Herrera Montenegro (2020), ha mostrado históricamente una distancia entre los perfiles de egreso diseñados en las aulas y las exigencias de desempeño práctico en la planta turística y hotelera, evidenciando los desequilibrios estructurales entre la

formación académica y las competencias requeridas por la industria (Mungai et al., 2021) en el macro socioeconómico nacional de León (2022). Esta disociación genera brechas competitivas en los recién graduados, quienes al insertarse en el mercado laboral deben atravesar extensos periodos de adaptación para dominar los Estándares Operativos de Servicio (SOP, por sus siglas en inglés) exigidos por las cadenas hoteleras internacionales (UN Tourism, 2024). Por ende, surge la urgencia de reestructurar las dinámicas didácticas mediante estrategias de aprendizaje experiencial de alto impacto (Espinar y Vigueras, 2020) que permitan la inmersión temprana de los estudiantes en escenarios operativos reales (Kolb, 1984).

El abordaje riguroso de este fenómeno requiere superar los enfoques tradicionales de evaluación académica para adoptar metodologías capaces de examinar la vivencia pedagógica en toda su complejidad. La sistematización de experiencias docentes constituye un marco epistemológico idóneo, pues faculta a los educadores para reconstruir críticamente sus intervenciones didácticas, extraer aprendizajes teóricos desde la praxis y fundamentar reformas curriculares sobre la base de evidencias cualitativas (Jara, 2018).

Frente a esta realidad, el presente artículo aborda la siguiente interrogante central: ¿De qué manera las estrategias de vinculación entre la Universidad de Panamá y el sector empresarial hotelero contribuyen al desarrollo de competencias profesionales en la gestión turística, desde la perspectiva de la sistematización pedagógica docente?

El objetivo principal de la investigación es analizar la articulación entre la formación universitaria en turismo y las empresas del sector hotelero en Panamá, desde la óptica de la gestión turística, para comprender su contribución al desarrollo de competencias profesionales integrales en la educación superior.

El ciclo del aprendizaje experiencial en la formación turística

La fundamentación teórica de la investigación reposa en la Teoría del Aprendizaje Experiencial desarrollada por Kolb (1984), la cual concibe la construcción del conocimiento como un ciclo holístico integrado por cuatro etapas iterativas: la experiencia concreta, la observación reflexiva, la conceptualización abstracta y la experimentación activa. En el ámbito de la

enseñanza superior en turismo, este modelo posee una relevancia crítica (Ciolac et al., 2022). La comprensión de la gestión hotelera, la logística de eventos y la atención al cliente no puede completarse en espacios meramente expositivos; requiere que el estudiante experimente la presión de la operación en tiempo real para luego reflexionar sobre los resultados de su desempeño bajo la tutoría docente (Ghaderi et al., 2022).

Articulación universidad-empresa y desarrollo de competencias

La Organización Mundial del Turismo (UN Tourism, 2024) subraya que las Alianzas público-privadas-académicas representan el motor decisivo para elevar la empleabilidad de los jóvenes profesionales. La literatura reciente argumenta que la vinculación universidad-empresa en la disciplina turística debe evolucionar desde modelos pasivos de pasantías hacia esquemas dinámicos de inmersión técnica, proyectos de educación dual y eventos formativos de escala real (Sigala, 2021). Estas estrategias no solo fortalecen las competencias técnicas u operativas (manejo de sistemas de reservas, estandarización de banquetes), sino que potencian el desarrollo de competencias blandas o socioemocionales, como el liderazgo distributivo, la inteligencia emocional, el trabajo en equipo y la resolución creativa de imprevistos (Sheldon, 2020).

La sistematización de experiencias como investigación cualitativa de la praxis

Desde los planteamientos de Jara (2018), la sistematización de experiencias se define como una interpretación crítica de uno o varios procesos vivenciados que, mediante su ordenamiento y reconstrucción analítica, descubre la lógica de las dinámicas desarrolladas, los factores intervinientes y los aprendizajes logrados. En el terreno académico, este enfoque cualitativo permite a los docentes desempeñarse como investigadores de su propia práctica pedagógica (UNESCO, 2021). Con ello se logra que las actividades de vinculación externa no queden registradas como eventos aislados, sino como unidades de evidencia orientadas a enriquecer los planes de estudio.

Materiales y métodos

Enfoque y diseño de investigación

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo-interpretativo. Se aplicó la metodología de *Sistematización de Experiencias Pedagógicas* (Jara, 2018) para la reconstrucción, codificación y análisis de las actividades de inmersión técnica y vinculación empresarial realizadas en la Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas de la Universidad de Panamá durante los periodos académicos 2024-2025.

Unidades de análisis e informantes

En concordancia con el diseño de sistematización cualitativa, la investigación situó al equipo docente facilitador como informante clave del proceso reflexivo. Para respaldar el análisis documental y observacional, se tomó como unidad de evidencia cualitativa el seguimiento directo a los 75 expedientes de desempeño de las cohortes activas de tercer y cuarto año que participaron en las actividades interinstitucionales y en la ejecución del evento Expo Fiesta 2025.

Criterios de inclusión documental e interpretativa:

- Registros docentes de estudiantes con matrícula activa en asignaturas de gestión y prácticas supervisadas.
- Informes técnicos completados tras las visitas de inmersión en hoteles de la planta turística urbana.
- Diarios reflexivos y rúbricas de desempeño vinculadas al desarrollo de la Expo Fiesta 2025.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de información cualitativa se estructuró mediante tres técnicas fundamentales para permitir la triangulación de evidencias:

- Observación participante: Aplicación de guías de observación cualitativa durante los recorridos operativos en las áreas hoteleras y durante el desarrollo de la Expo Fiesta 2025.
- Análisis documental: Matriz de vaciado categorial para la revisión sistemática de 75 informes de campo, diarios reflexivos estudiantiles y rúbricas docentes de desempeño.
- Talleres de reflexión pedagógica: Técnica que, según Salomón et al., (2023), consiste en encuentros grupales de sistematización docente-estudiantil orientados a promover la

investigación científica mediante la capacitación metodológica y técnica permitiendo la validación de hallazgos y formulación de lecciones aprendidas.

Tabla 1.

Matriz de articulación entre técnicas, instrumentos y fuentes cualitativas de información

Técnica DOCX	Instrumento DOCX	Fuente / Unidades de Análisis DOCX
Observación participante	Guía de observación cualitativa de desempeño	Entornos operativos hoteleros y ejecución de la Expo Fiesta 2025
Análisis documental	Matriz cualitativa de categorización	75 informes técnicos, diarios reflexivos y rúbricas académicas
Talleres reflexivos	Guion de sistematización colectiva	Cuerpo docente facilitador y grupos focales de estudiantes

Procedimiento analítico

El tratamiento de la información cualitativa se guio por el Análisis de Contenido Temático Cualitativo, adaptando las fases operativas de la sistematización propuestas por Jara (2018) (Figura 1):

- Fase 1: Ordenamiento y Reconstrucción: Organización cronológica de bitácoras, transcripción de notas de campo y depuración documental.
- Fase 2: Categorización Analítica: Agrupación de las evidencias cualitativas en tres categorías centrales: *Competencias Técnico-Operativas*, *Competencias Socioemocionales/Blandas* y *Dinámicas de Articulación Institucional*.
- Fase 3: Interpretación Crítica y Triangulación: Contraste cruzado entre los testimonios estudiantiles, los registros de observación docente y el marco teórico de la literatura (Kolb, 1984; UN Tourism, 2024).

Figura 1.

Fases operativas del análisis de contenido temático cualitativo.



Nota. Adaptado de Jara (2018) para la investigación en sistematización pedagógica universitaria.

Resultados y discusión

Categoría 1: Competencias técnico-operativas y aplicabilidad de Estándares (SOP)

La sistematización cualitativa demostró que el contacto directo con la operación hotelera facilitó la apropiación procedimental de los Estándares Operativos de Servicio (SOP). Los estudiantes fortalecieron destrezas en departamentos de alta demanda como recepción, reservaciones, banquetes y logística de eventos (Tabla 2).

La observación participante evidenció un avance relevante en la precisión del lenguaje técnico y en el dominio de plataformas informáticas para la gestión de huéspedes.

Estos hallazgos se ven reflejados en los registros narrativos derivados de las experiencias de inmersión. En particular, el Registro Narrativo N.º 4 muestra cómo la exposición a situaciones operativas concretas permitió a los estudiantes relacionar los procedimientos aprendidos con las dinámicas reales del servicio hotelero: *"Ver el movimiento real del sistema de reservas en la recepción del hotel y cómo el jefe de área maneja un sobrecupo nos dio una perspectiva que la clase teórica no logra transmitir"* (Registro Narrativo N.º 04, Informe Técnico de Campo).

Tabla 2.

Evidencias cualitativas en el desarrollo de competencias técnico-operativas

Dimensión operativa	Observación de campo docente	Impacto en el aprendizaje
Recepción y Reservas	Interacción con el software hotelero y gestión de <i>overbooking</i> .	Comprensión real del flujo de entrada y salida de clientes.
Banquetes y Logística	Montaje de salones, costeo y coordinación en la Expo Fiesta 2025.	Internalización de estándares de servicio y control de costos.

Nota. Matriz de análisis documental de la experiencia.

Categoría 2: Competencias socioemocionales y trabajo bajo presión

El análisis de los diarios reflexivos y rúbricas docentes confirmó que la inmersión en eventos de escala real operó como un dinámico escenario formativo de habilidades blandas. Los discentes desarrollaron autocontrol emocional, capacidad de adaptación frente a imprevistos logísticos, liderazgo compartido y comunicación asertiva con proveedores y clientes (Figura 2).

Estas competencias se hacen visibles en las reflexiones elaboradas por los propios estudiantes, particularmente cuando describen situaciones que exigieron coordinar acciones y tomar decisiones bajo condiciones de presión. En este sentido, el Diario Reflexivo Stud-12 señala: *"Entendimos que el trabajo en equipo y la toma de decisiones rápidas eran la única forma de quedar bien como universidad ante las empresas participantes"* (Diario Reflexivo Stud-12).

Figura 2.

Red categorial de competencias socioemocionales desarrolladas en entornos reales



Nota. Matriz analítica generada a partir de los diarios reflexivos de los estudiantes (2024-2025).

Categoría 3: Dinámicas de articulación universidad-empresa

La experiencia sistematizada puso de manifiesto la importancia de formalizar canales institucionales de enlace entre la academia y el sector productivo. La firma de acuerdos marco con la industria hotelera y facilitó la impartición de másteres docentes a cargo de ejecutivos activos, así como la apertura de plazas para prácticas profesionales supervisadas durante el periodo estival.

Discusión

Los resultados obtenidos corroboran la pertinencia del modelo de Aprendizaje Experiencial de Kolb (1984) en la formación universitaria en turismo, al demostrar que la vivencia directa en contextos operativos reales acelera la asimilación conceptual y la maduración profesional de los estudiantes. La evidencia cualitativa respalda las conclusiones de Ghaderi et al. (2022), quienes remarcan que la vinculación directa con la industria constituye el catalizador idóneo para desarrollar el pensamiento analítico en la resolución de problemas operacionales.

En la dimensión regional, los hallazgos permiten superar las brechas identificadas por Sigala (2021) relativas a la obsolescencia curricular postpandemia, demostrando que iniciativas como la Expo Fiesta 2025 consolidan un entorno didáctico enriquecido donde la teoría cobra sentido práctico. Asimismo, la articulación lograda responde directamente a las directrices emitidas por UN Tourism (2024) y UNESCO (2021), validando la *sistematización de experiencias* como un instrumento investigativo para promover la actualización de los planes de estudio en la educación superior.

Conclusiones

La sistematización cualitativa de las experiencias docentes confirma que la articulación estratégica entre la universidad y el sector empresarial hotelero constituye un eje metodológico indispensable para la consolidación de competencias operativas y socioemocionales complejas en la gestión turística. Esta vinculación favorece la aproximación de los estudiantes a contextos profesionales auténticos, en los que los conocimientos adquiridos en el aula pueden ser contrastados y aplicados frente a las dinámicas y demandas propias del sector. En este sentido, la inmersión en escenarios operativos auténticos trasciende el aprendizaje mecánico de tareas, permitiendo a los discentes ejercitar la toma de decisiones críticas, la aplicación rigurosa de estándares internacionales (SOP) y el trabajo en equipo bajo la presión del entorno real. A partir de lo anterior, la reconstrucción reflexiva de la praxis por parte del equipo docente proporciona un insumo epistemológico de alto valor para dinamizar el currículo universitario en turismo, asegurando su alineación continua con las exigencias del mercado laboral.

Referencias

- Autoridad Nacional del Ambiente (1995). Ley 24 del 7 de junio de 1995. “Por la cual se establece la legislación de vida silvestre en la República de Panamá y se dictan otras disposiciones”. Gaceta Oficial N°22,801 de 9 de junio de 1995. Vida silvestre de Panamá, Panamá.
- Ciolac, R., Rujescu, C., Gorpín, A. C., & Popescu, A. (2022). Shaping sustainable tourism education through university-industry partnerships. *Sustainability*, 14(9), Article 5412. <https://doi.org/10.3390/su14095412>
- Espinar Álava, E. M., & Vigueras Moreno, J. A. (2020). El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación superior. *Revista San Gregorio*, 1(42), 145–156. <https://doi.org/10.36097/rsg.v1i42.1388>
- Ghaderi, Z., Mirzaei, R., & Henderson, J. C. (2022). Experiential learning and professional competency development in tourism higher education. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 34(3), 185–198. <https://doi.org/10.1080/10963758.2021.1963750>
- González Sánchez, A. M., Hidalgo Salazar, C. A., & Morales Centeno, I. M. (2025). Tendencias en la enseñanza del turismo: Integración de tecnologías y metodologías activas en la educación superior. *Revista Ciencia Innovadora*, 3(1), 1–15.
- Herrera Montenegro V. (2020). La oferta de educación universitaria para el sector turismo en Panamá. *Revista La Antigua*, (185), 23–45.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Kolb, D.A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- León, A. (2002). Estructura Económica de Panamá. (Tesis Doctoral), *Universidad de Londres*, Londres.
- Mungai, M. W., Kieti, D. M., & Cheloti-Mapelu, I. (2021). The tourism education and the tourism industry imbalances: A review of skills, curriculum proponents and the way forward. *European Journal of Hospitality and Tourism Research*, 9(2), 23–38.
- Salomón, L., Medina, E., & Amador, J. (2013). La promoción de la investigación científica a través de la capacitación metodológica y técnica. *Revista Ciencia y Tecnología*, ISSN: 1995-9613. Disponible: <https://doi.org/10.5377/rct.voi10.1059> [Consultado, 08 de agosto de 2020], Honduras.
- Sheldon, P. J. (2020). Designing tourism education for the future. *Journal of Tourism Futures*, 6(3), 213–223. <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2019-0065>



Sigala, M. (2021). Tourism education in the post-COVID-19 era: Challenges and opportunities for curriculum transformation. *Tourism Management Perspectives*, 38, Article 100825. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100825>

UN Tourism. (2024). *Tourism education and skills development guidelines*. World Tourism Organization. <https://www.untourism.org/education-guidelines>

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.