

ARTÍCULO ORIGINAL

Modelo de gestión de la capacitación para el turismo sostenible basado en el enfoque de organización que aprende

Model of training management for the sustainable tourism based on learning organization focus

Tania Vargas Fernández¹, Deysi Alfonso Porraspita², Armando Cuesta Santos³

¹Master en Ciencias Económicas. Profesora del Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad de Pinar del Río. Cuba. Dirección postal: Km 87 C. Central Edificio 3 Apto. B-11 Reparto 10 de Octubre, Pinar del Río, Cuba CP: 20200. Correo electrónico: tvargas@eco.upr.edu.cu Teléfono: (048) 728646.

²Doctora en Ciencias Técnicas. Directora del Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo. Universidad de Pinar del Río. Dirección particular: Calle General Lores. Edificio Comercio Apto. 19 B, e/ Céspedes y Agramante, Reparto Carlos Manuel, Pinar del Río, Cuba. CP: 20100. Correo electrónico: lidice@eco.upr.edu.cu Teléfono: (048) 779361.

³Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Ciencias. Profesor de la Facultad de Ingeniería Industrial del Instituto Superior Politécnico «José Antonio Echeverría» (CUJAE). Correo electrónico: cuesta@ind.cujae.edu.cu Teléfono: (07) 2663541.

RESUMEN

La actividad turística ha alcanzado en las últimas décadas un importante lugar en el auge económico de muchos países, aunque su crecimiento ha sido, en muchos casos, en

detrimento del entorno natural y sociocultural de los destinos turísticos, por lo que se hace necesario fomentar su sostenibilidad.

Este trabajo tiene como propósito diseñar un modelo para la gestión de la capacitación enfocado hacia el aprendizaje continuo, que contribuya al desarrollo de competencias para el turismo sostenible de una localidad. El modelo propuesto va dirigido a los actores (estatales y no estatales) de mayor influencia en la actividad turística de una localidad en la que el turismo constituya una de sus actividades económicas principales y tiene su base en la interrelación entre dichos actores, a través del intercambio de información, conocimientos y experiencias como premisa para la asunción de la localidad que aprende para el turismo sostenible.

Palabras clave: Capacitación, Organización que aprende, Turismo sostenible.

ABSTRACT

Tourist activity has achieved in the last decades an important place in the economic heyday in many countries, although its increase has been, in many cases, in detriment of the natural and socio-cultural environment of tourist destinations, for what becomes necessary to foment its sustainability.

This paper aims to design a model to management the training focused to continuous learning, which contributes to develop of competences for the sustainable tourism of a town. The proposed model goes directed to the actors (state and not state) of more influence in the tourist activity of a town in the one that the tourism constitutes one of their main economic activities and has its base on the interrelationship between this actors, through the exchange of information, knowledge and experiences like premise for the assumption of the learning region for the sustainable tourism.

Key words: Training, Learning organization, Sustainable tourism.

INTRODUCCIÓN

Desde hace más de dos décadas se viene planteando en disímiles escenarios que el desarrollo sostenible es la única alternativa presente y viable a la salvaguardia de la humanidad, lo cual constituye una cuestión de ética con la naturaleza y el ser humano, donde la responsabilidad y la conciencia social juegan un rol fundamental para contribuir a una gestión racional hacia el acercamiento a esa sostenibilidad.

La actividad turística no está exenta de este planteamiento, pues si bien ha generado crecimientos económicos para muchos países en los últimos años, al mismo tiempo ha ocasionado severos impactos al entorno natural. Debido al agravamiento de esta situación se hace necesario fomentar la sostenibilidad de tal actividad, lo cual implica una armonía entre las dimensiones o aristas de ese paradigma: economía, naturaleza y sociedad (Ortiz, 2007; Hernández, 2012); propiciando resultados favorables, tales como, la elevación de la calidad de vida de los miembros de la comunidad; la creación en estos y en los visitantes de una cultura ambiental favorable al cuidado y conservación del patrimonio natural y cultural; el fomento y promoción de las tradiciones culturales de la localidad, entre otros.

En este contexto, la capacitación de los actores locales que influyen en el turismo constituye una vía para el desarrollo de competencias dirigidas hacia la sostenibilidad de esta actividad, que garanticen un desempeño acorde con los principios del turismo sostenible.

Las consideraciones referidas anteriormente permitieron plantear como objetivo del presente trabajo: Diseñar un modelo para la gestión de la capacitación basado en el enfoque de organización que aprende, que contribuya al desarrollo de competencias para el turismo sostenible de una localidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

Durante la investigación se utilizaron diferentes métodos, técnicas y procedimientos de investigación. Como método teórico general el materialismo dialéctico para valorar la evolución de la investigación en el campo de la gestión de la capacitación; el histórico-lógico para determinar las tendencias del proceso de capacitación sustentado en los modelos que anteceden al propuesto en la presente investigación y el sistémico para fundamentar el modelo de gestión de la capacitación asociado al desarrollo turístico sostenible. Los procedimientos utilizados fueron: análisis y síntesis, para la descomposición del funcionamiento del objeto en sus diversos componentes y el establecimiento de las relaciones entre ellos y la inducción-deducción para determinar generalidades y regularidades del proceso. Como técnica se utilizó el análisis documental.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Análisis de modelos de gestión de la capacitación/formación

Se analizaron algunos modelos de gestión de la capacitación/formación que sirvieron de referencia para el diseño del modelo propuesto en este trabajo, al determinar sus principales aportes metodológicos y limitaciones.

La revisión y comparación de los mismos se realiza en base a los siguientes criterios: (1) las etapas por las que transita el modelo, (2) el marco temporal en la aplicación del proceso de gestión de la capacitación, (3) el marco de actuación en el que operan, (4) los enfoques o tendencias esenciales, (5) los principales aportes metodológicos y (6) las principales limitaciones de cada uno.

El estudio de estos modelos permitió valorar la evolución de la investigación en el campo de la gestión de la capacitación. Se refleja coincidencia en cuanto a las fases o etapas del proceso de gestión de la capacitación: determinación o diagnóstico de necesidades de capacitación o aprendizaje, planificación, organización y evaluación; devenidas en elementos clásicos del proceso, de carácter más bien estático y que constituyen los principales aportes metodológicos de los modelos estudiados. Otro elemento común es que no rebasan los límites organizacionales, lo cual no constituye una limitante pero sí un elemento diferenciador con respecto al propuesto en el presente trabajo.

Las principales limitaciones analizadas son:

- Carece de enfoque o dirección (Modelo de Bee y Bee, 1994).
- No está alineada la formación con la estrategia global de la organización (Modelo de Bee y Bee, 1994).
- No contempla el enfoque de organización que aprende de manera profunda (Modelo de Marrero, 2002).
- Delimitación vaga del término competencias (Modelo de Marrero, 2002).
- No contempla factores externos e internos que influyen en el proceso formativo (Modelos de Chiavenato, 1999; Ayala, 2004; Ballester, 2005 y Gil, 2010).
- A pesar de estar concebido como un modelo de gestión de la capacitación por competencias, no realiza un análisis de necesidades de competencias (Modelo de Gil, 2010).

2. Diseño del modelo de gestión de la capacitación para el turismo sostenible

Según Ferriol (2011), un modelo debe estar estructurado en un conjunto de componentes principales: objetivo, premisas, principios, cualidades, enfoques y momentos fundamentales. Su implementación exige una metodología o procedimiento que responda a las exigencias y particularidades del mismo.

Los autores coinciden con el planteamiento anterior en sus aspectos generales, pero considera que las cualidades no son imprescindibles en el diseño de un modelo, ya que sus individualidades se expresan en sí mismas en otros de los componentes expuestos y con los que sí se está totalmente de acuerdo, como son los principios, enfoques y premisas, los cuales sientan las bases del modelo en cuestión y describen su esencia. Otro elemento con el que no se coincide totalmente es el relativo a los "momentos fundamentales", especialmente con su denominación. Esos momentos fundamentales hacen alusión a las partes o etapas por las que transita un proceso de gestión, que en el caso de la presente investigación se refiere a las etapas del proceso de gestión de la capacitación: diagnóstico de necesidades de competencias, planificación, organización, ejecución y evaluación.

Por tal razón, los autores consideran más oportuno denominar este componente como "etapas fundamentales"; las cuales están incluidas en el procedimiento para la aplicación del modelo y constituyen la esencia del mismo. Asimismo, propone añadir dos nuevos componentes denominados "fronteras del modelo" y "elementos previos al proceso de capacitación". El primero integra los aspectos que se encuentran en el entorno cercano a la aplicación del modelo y con los que es imprescindible la vinculación y la búsqueda de elementos comunes y de apoyo para que el mismo funcione acertadamente. El segundo, recoge los elementos o aspectos previos al componente que integra las etapas fundamentales mencionadas anteriormente.

De esta manera, los componentes que conforman el modelo de gestión de la capacitación para el turismo sostenible son: objetivo, premisas, principios, enfoques, fronteras, elementos previos al proceso de capacitación y etapas fundamentales.

El análisis efectuado permitió formular la concepción acerca del Modelo que se propone en este trabajo (*Figura 1*) el cual es entendido como una representación de las relaciones que se establecen entre los diferentes componentes de un sistema de gestión de la capacitación, conformando un todo ordenado y coherente hacia el desarrollo de las competencias para el turismo sostenible y cuyo carácter continuo favorece la asunción de la localidad que aprende para el turismo sostenible.

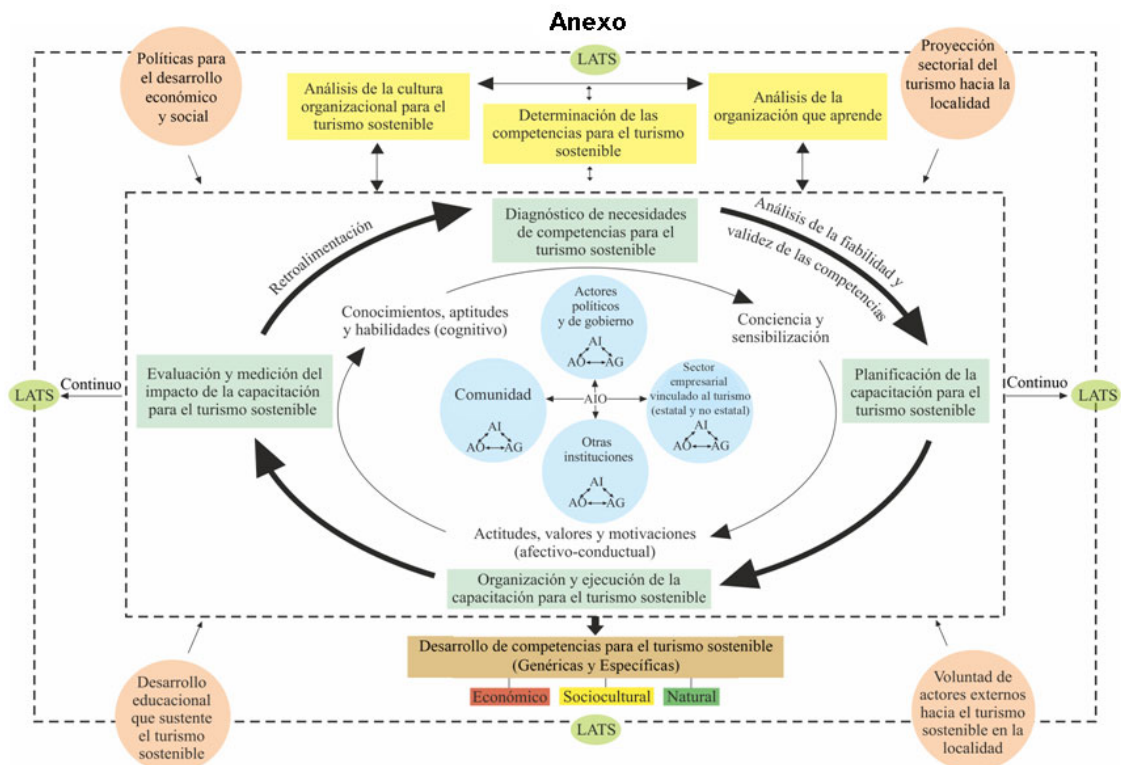


Figura 1. Modelo de gestión de la capacitación para el turismo sostenible.

Fuente: Elaboración propia.

Legenda:

- AI: Aprendizaje Individual
- AG: Aprendizaje Grupal
- AO: Aprendizaje Organizacional
- AIO: Aprendizaje Interorganizacional
- LATS: Localidad que Aprende para el Turismo Sostenible

Este Modelo abarca a los actores de mayor influencia en la actividad turística de una localidad, en la cual el turismo constituye una de sus actividades económicas principales. Los concentra en cuatro grupos fundamentales: (1) actores políticos y de gobierno (organizaciones políticas y de masas de la localidad y el Gobierno), (2) sector empresarial vinculado al turismo (estatal y no estatal), (3) comunidad y (4) otras instituciones (sociales, culturales, económicas, etc.). Se reconoce el papel rector del Gobierno local como cliente principal del Modelo, pues es el órgano que coordina y regula las políticas y estrategias locales y por ende, está investido de la más alta autoridad para impulsar el desarrollo del turismo sostenible de la localidad. Para implementar el Modelo, el Gobierno se apoyará en la Comisión de Aprendizaje Permanente para el Turismo Sostenible (CAPTS), creada para este fin, la cual se encarga de coordinar y controlar las acciones de capacitación a desarrollar.

La concepción del modelo tiene en cuenta un enfoque de organización que aprende, pues va dirigido al aprendizaje continuo de aquellos temas de suma importancia para el desarrollo del turismo sostenible en la localidad, impulsados por el propio proceso de capacitación. Por otro lado, en la concepción de las competencias para el turismo sostenible-cuyo desarrollo es el objetivo principal del modelo-, se consideran pautas de conducta dirigidas a la adquisición, transferencia y aplicación del conocimiento en torno al turismo sostenible,

involucrando a todos los integrantes de la organización mediante el trabajo en equipo dirigido hacia el logro de este paradigma. Una vez que los actores locales vinculados al turismo adquieran y/o desarrollen esas competencias, estarán en condiciones de transferirlas hacia el resto de los implicados, propiciando un ambiente de aprendizaje a nivel local que conducirá al establecimiento de redes del conocimiento sustentadas en los saberes y experiencias compartidas y enriquecidas constantemente mediante el intercambio y la colaboración de todos los implicados.

El Modelo GECATS considera al proceso de gestión de la capacitación como un elemento esencial en la asunción del aprendizaje continuo, aunque dentro de este proceso existen diversas formas que se complementan, como son: talleres, cursos, encuentros con expertos, eventos; todas con un enfoque de aprender haciendo que contribuye al logro del aprendizaje en sus diferentes niveles.

Previo a este proceso habrá que analizar la cultura organizacional para el turismo sostenible y el enfoque de organización que aprende en cada uno de los actores implicados; así como determinar aquellas competencias que deben poseer directivos, trabajadores y cuentapropistas vinculados a la actividad turística para contribuir al paradigma de la sostenibilidad a escala local.

La cultura organizacional para el turismo sostenible toma como antecedente el estudio realizado por Ortiz (2007), quien desde el punto de vista teórico realiza un importante aporte relacionado con las concepciones acerca de este concepto.

Es vital transformar determinada cultura organizacional para poder asumir ciertas concepciones y técnicas que conduzcan a una organización que aprende. De ahí la necesidad de valorar este enfoque en el contexto de la cultura organizacional para el turismo sostenible.

El enfoque de organización que aprende implica un proceso de capacitación continua (Cuesta, 2010). Por tal razón, a partir de la interrelación teórica entre ambos términos, habrá que considerar que si los resultados del análisis de la organización que aprende no son los deseados, el proceso de gestión de la capacitación puede contribuir a su mejora, a la vez que una organización enfocada hacia el aprendizaje continuo podrá facilitar los procesos de capacitación en el contexto del turismo sostenible.

De manera paralela, debe analizarse la influencia que ejercen las variables del componente "fronteras" en el proceso de gestión de la capacitación para el turismo sostenible, como

factores del entorno que se encuentran en permanente interacción con el proceso en sí y que constituyen elementos de apoyo para su buen funcionamiento.

Los elementos a analizar en el mismo son: la proyección sectorial del turismo hacia la localidad, las políticas para el desarrollo económico y social, la voluntad de actores externos hacia el turismo sostenible en la localidad y el desarrollo educacional que sustente el turismo sostenible.

Se proponen esas variables como fronteras porque el Modelo tiene como objetivo desarrollar competencias en directivos, trabajadores y cuentapropistas que pertenecen a diferentes tipos de organización con cierto grado de influencia en una misma actividad económica: el turismo. Por tanto, el marco de referencia que comparten va más allá de la propia organización.

Por otro lado, las diversas transformaciones que pueden darse en el sector turístico, modificarían las competencias que se requieren para desempeñar adecuadamente los puestos de trabajo y contribuir al logro del turismo sostenible, e incluso, requerirían de nuevo personal competente y enfocado hacia este paradigma.

Además, hay que analizar las principales políticas que permitirán crear un entorno económico local favorable para el rápido desarrollo económico y por tanto, promover el máximo desarrollo social, influyendo directamente en la elevación del nivel de vida de la población; así como se hace necesario valorar la implicación de los actores externos hacia el logro del turismo sostenible en la localidad.

Por último y no menos importante, hay que tener en cuenta también el desarrollo educacional de la localidad como sustento del turismo sostenible; pues la educación para la sostenibilidad constituye una premisa esencial para el acercamiento a este paradigma.

La esencia de la organización que aprende radica en el desarrollo de un ciclo de aprendizaje profundo (Senge *et al.* 1999), en este caso, en función del turismo sostenible. Mediante este ciclo los miembros del equipo adquieren nuevas aptitudes, conocimientos y habilidades (componentes cognitivos) que marcan sus pautas de conducta. Al desarrollar nuevas aptitudes, también desarrollan una nueva conciencia y sensibilización hacia el logro del turismo sostenible. Con el tiempo, a medida que los actores locales implicados aprenden a ver y a experimentar el mundo de otra manera, las nuevas creencias comienzan a cobrar forma a través de sus actitudes, valores y motivaciones (afectivo-conductual), lo cual permite el desarrollo de otras nuevas aptitudes.

Lo anterior generará una capacidad de adaptación constante; así como una orientación hacia el logro de este paradigma, a partir del aprendizaje a todos los niveles (individual, grupal, organizacional e interorganizacional), potenciando fundamentalmente el aprendizaje interorganizacional como premisa para la asunción de la localidad que aprende para el turismo sostenible y generando sinergias que permitan desarrollar sus competencias para este fin.

Resulta significativo acotar que la capacitación continua es el sustento esencial de la organización que aprende (Cuesta, 2010) y esto adquiere mayor relevancia en la presente investigación. El carácter permanente en la implementación del núcleo central del Modelo, o sea, del proceso de gestión de la capacitación para el turismo sostenible, constituye el soporte fundamental de la localidad que aprende para el turismo sostenible, en su necesario y constante proceso de cambio; hasta el punto que sea considerada como localidad de aprendizaje permanente, donde los actores implicados reconozcan la importancia del trabajo en equipo y la transferencia de conocimientos como base para tal propósito y actúen coordinadamente para lograr el acercamiento al paradigma de la sostenibilidad.

Con este Modelo se proporciona el marco conceptual para el desarrollo del proceso de gestión de la capacitación para el turismo sostenible en una localidad y por ende, el procedimiento general propuesto para su aplicación (*Tabla 1*).

Tabla 1. Modelo y procedimiento general de gestión de la capacitación para el turismo sostenible.

Modelo de Gestión de la Capacitación para el Turismo Sostenible (GECATS)		
<i>Objetivo:</i> Contribuir al desarrollo de competencias para el turismo sostenible, a través de la adquisición y/o perfeccionamiento de elementos conceptuales, metodológicos y prácticos relacionados con el turismo sostenible en una localidad, potenciando la responsabilidad social y el compromiso ético.		
<i>Enfoque:</i> De Organización que Aprende		
<i>Premisas</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • Turismo como actividad fundamental: Que el turismo constituya una de las actividades económicas principales de la localidad, contemplado en su estrategia de desarrollo económico y social. • Disposición y compromiso de los actores locales: Comprensión de la necesidad de lograr un cambio hacia el acercamiento al paradigma del turismo sostenible, para lo cual debe haber un compromiso de los actores de mayor influencia en la actividad turística hacia el aprendizaje acerca de esta temática. • Localidad con potencialidades para el turismo sostenible: Reconocimiento de las potencialidades que posee la localidad para el acercamiento al paradigma de la sostenibilidad. 		
<i>Principios</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Integración y coordinación:</i> Incluye la participación activa de los actores de mayor influencia en la actividad turística de la localidad, a partir del intercambio de información, conocimientos y experiencias basados en la honestidad y la comunicación abierta. • <i>Carácter continuo:</i> Expresa un carácter cíclico en su implementación, a partir de la evaluación y seguimiento constante de los impactos que se produzcan en el desarrollo de las competencias para el turismo sostenible. • <i>Vinculación de lo teórico y lo práctico:</i> Concibe el vínculo de la teoría y la práctica en el proceso de aprendizaje acerca del turismo sostenible, desarrollando competencias que garanticen una actuación decisiva en la transformación de la realidad. • <i>Flexibilidad:</i> Adaptabilidad del Modelo a las condiciones histórico-concretas donde se desarrolla. • <i>Autoreflexión:</i> Abarca el trabajo grupal y la discusión colectiva de los directivos, trabajadores y cuentapropistas vinculados a la actividad turística, para la aprehensión y desarrollo de las competencias para el turismo sostenible. 		
<i>Fronteras</i>		<i>Elementos previos al proceso de capacitación</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas para el desarrollo económico y social. • Proyección sectorial del turismo hacia la localidad. • Voluntad de actores externos hacia el turismo sostenible en la localidad. • Desarrollo educacional que sustente el turismo sostenible. 		<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la cultura organizacional para el turismo sostenible. • Análisis de la organización que aprende. • Determinación de las competencias para el turismo sostenible.
<i>Procedimiento general</i>		
<i>Etapa I.</i> Preparación previa	Paso 1	Selección de los actores de mayor influencia en la actividad turística de la localidad.
	Paso 2	Ambientación y evaluación de las premisas.
<i>Etapa II.</i> Análisis de las fronteras y los elementos previos al proceso de capacitación	Paso 3	Análisis de las fronteras y los elementos previos al proceso de capacitación para el turismo sostenible.
	Paso 4	Diagnóstico de necesidades de competencias para el turismo sostenible.
<i>Etapa III.</i> Proceso de gestión de la capacitación para el turismo sostenible	Paso 5	Planificación de la capacitación para el turismo sostenible.
	Paso 6	Organización y ejecución de la capacitación para el turismo sostenible.
	Paso 7	Evaluación y medición del impacto de la capacitación para el turismo sostenible.
<i>Etapa IV.</i> Seguimiento y retroalimentación	Paso 8	Seguimiento y retroalimentación.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- El estudio comparativo de diferentes modelos de gestión de la capacitación permitió determinar un conjunto de aportes metodológicos que sirvieron de base para la propuesta de modelo a realizar en el presente trabajo, así como un grupo de limitaciones que pretenden ser resueltas con el modelo propuesto.
- Se obtiene un modelo con su procedimiento de gestión de la capacitación para el turismo sostenible, basado en el enfoque de organización que aprende, que orienta las acciones de capacitación y aprendizaje al desarrollo de competencias para el acercamiento a este paradigma, lo cual conduciría a la asunción de la localidad que aprende para el turismo sostenible, y con ello, al avance de la localidad hacia esta novedosa concepción de desarrollo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala Villegas, S. (2004). *Administración de recursos humanos*. Texto Universitario. 1era Edición. Ciudad Universitaria Morales, San Martín.
- Ballester, A. (2005). *Formación gerencial en una organización de ciencia e innovación*. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Gestión de Recursos Humanos.
- Bee, F. y Bee, R. (1994). *Training needs analysis*. 2nd ed. Aldershot: Gower.
- Cuesta, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. (3ra. ed. corregida y ampliada). La Habana: Editorial Félix Varela y Academia.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. (Quinta edición). Brasil: Ed. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (Séptima edición). Brasil: Ed. McGraw Hill.
- Ferriol, F. (2011). *Modelo de planificación estratégica para el Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba*. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación). Universidad de La Habana.
- Gil, T. C. (2010). Diseño de un modelo de gestión de la capacitación por competencias laborales, como herramienta para mejorar la productividad. (Tesis presentada en opción al título académico de Master en Gestión de Recursos Humanos).
- Hernández Santoyo, A. (2012). Bases teórico-metodológicas para la valoración económica de bienes y servicios ambientales a partir de técnicas de decisión multicriterio. Estudio de caso: Parque Nacional Viñales, Pinar del Río, República de Cuba. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas). Universidad de Alicante, España - Universidad de Pinar del Río, Cuba.
- Marrero, C. E. (2002). *Diseño de una tecnología integral para la gestión de la formación en instalaciones hoteleras. Aplicación en la Cadena ISLAZUL de la región oriental de Cuba*. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas). Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría". CUJAE.
- Ortiz Ordaz, F. (2007). Estrategia metodológica para desarrollar los valores asociados a una cultura organizacional, en el turismo sostenible. Estudio de caso: zona turística de Viñales. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas). Universidad de Pinar del Río.
- Senge, P., Roberts, Ch., Ross, R., Smith, B. y Kleiner, A. (1999). *La quinta disciplina en la práctica: Cómo construir una organización inteligente*. Barcelona: Editorial Granica.
- Vargas, T. (2010). *Modelo sistémico de gestión de la capacitación para el turismo sostenible en Viñales, Pinar del Río*. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Dirección. Universidad de Pinar del Río.

- Vargas, T., Alfonso, D. y Cuesta, A. (2012). Determinación empírica de las competencias para el turismo sostenible. 16 Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura, Palacio de Convenciones de La Habana, del 26 al 30 de noviembre de 2012.

Aceptado: Enero 2013

Aprobado: Julio 2013

MSc. Tania Vargas Fernández. Profesora del Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad de Pinar del Río. Cuba. Dirección postal: Km 87 C. Central Edificio 3 Apto. B-11 Reparto 10 de Octubre, Pinar del Río, Cuba CP: 20200. Correo electrónico: tvargas@eco.upr.edu.cu Teléfono: (048) 728646.