

# Escalas de medida de las competencias para el turismo sostenible: determinación empírica

## *Measurement ranks of sustainable tourism competitiveness: empiric determination*

Tania Vargas Fernández,<sup>1\*</sup> Deysi Alfonso Porraspita<sup>1</sup> y Armando Cuesta Santos<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Pinar del Río, Cuba.

<sup>2</sup> Facultad de Ingeniería Industrial. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (ISPJAE), La Habana, Cuba.

\* Autor para correspondencia: tvargas@eco.upr.edu.cu

### RESUMEN

El presente trabajo tuvo el propósito de determinar las escalas de medida de las competencias genéricas y específicas para directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística en una localidad, las cuales les permitan actuar en consonancia con el modelo de sostenibilidad al que se aspira. Para ello se recurrió al método de expertos, el que –de forma empírica– significó un aporte considerable en la determinación de las citadas competencias. Finalmente, fue comprobada estadísticamente la fiabilidad y validez de las escalas de medición.

**PALABRAS CLAVE:** competencias, escalas de medida, fiabilidad, turismo sostenible, validez.

### ABSTRACT

*The present paper aims at determining the measurement ranks of generic and specific skills for staff members and workers in a local tourism activity, that may allow to perform regarding the targeted sustainability model. To that end, the expert's method was used, which, in an empirical way, highly contributed to determine cited skills. Finally, the reliability and authenticity of measurement ranks were statistically tested.*

**KEYWORDS:** skills, measurement ranks, reliability, sustainable tourism, authenticity.

RECIBIDO: 7/5/2012

ACEPTADO: 3/9/2012

## Introducción

La educación para la sostenibilidad es un proceso continuo de producción cultural (Aznar Minguet y Ull Solís, 2009), dirigido a la formación de competencias

en los directivos y trabajadores comprometidos con la búsqueda permanente de las mejores relaciones posibles entre la sociedad y su medio, al tomar como referencia los principios del desarrollo sostenible.

De acuerdo con Blasco Lázaro (2005), «una sociedad educada en la sostenibilidad es de suponer que actuará para tal fin» (p. 9). Por tanto, desarrollar competencias dirigidas al logro de este paradigma contribuye a un cambio de conciencia y de modo de actuación compatible con el modelo de sostenibilidad al que se aspira.

Los conceptos que se pretende exponer en este trabajo son competencias para el turismo sostenible (genéricas y específicas), como activos intangibles que son y que resultan de difícil medición. Galende y de la Fuente (2003) reconocen que la operativización de constructos relacionados con activos intangibles es siempre difícil, porque las medidas propuestas pueden no ser suficientes para capturar los matices de esos conceptos.

Si se atiende a la literatura, cada una de las competencias (factores) estudiadas involucra numerosas variables, y no existe un consenso sobre las escalas a utilizar. Por tanto, un estudio que pretenda definir las escalas de medición de dichos factores se enfrenta al reto de tener que elegir qué variables utilizar para medir cada uno, si se tiene en cuenta que la posterior utilización de dichas escalas se hará a través de técnicas basadas en encuestas y que «para alcanzar un satisfactorio índice de respuesta, el cuestionario deber ser tan corto como sea posible y las preguntas e instrucciones deben estar claramente formuladas» (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE–, 2005, p. 56).

En este sentido, el objetivo del presente trabajo fue desarrollar escalas de medida fiables y válidas para la medición de las competencias genéricas y específicas de los directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística en una localidad, las cuales les permitan actuar en consonancia con el modelo de turismo sostenible que se pretende alcanzar. Para ello se recurrió al método de expertos, lo que permitió plantear las escalas de medición de los factores (competencias); posteriormente, se midieron las variables (dimensiones) y se realizó el análisis estadístico, que permitió contrastar la bondad de dicho modelo de medida y cumplir de esta forma con el objetivo de la investigación.

### **Fundamentos teóricos de las competencias para el turismo sostenible**

El turismo sostenible aparece en el debate geográfico en la década de 1990, tras la popularización de los términos «sostenibilidad» y «desarrollo sostenible», a partir de la Conferencia de Río en 1992, para describir un desarrollo ideal del turismo que no implique impactos ambientales y sociales negativos (Wall y Mathienson, 2005).

Las definiciones analizadas en la literatura especializada (Blasco Lázaro, 2005; Salinas Chávez y La O Osorio, 2006; Yasarata *et al.*, 2010) presentan en común varios elementos que caracterizan el turismo sostenible a partir de: la existencia de una armonía entre las aristas economía, naturaleza y sociedad; el respeto a la cultura, tradiciones, naturaleza y patrimonio locales; la reversión de los ingresos derivados de la actividad turística hacia el

desarrollo local; la existencia de un trabajo sistémico entre todos los actores y/o agentes involucrados en la actividad turística; y la consideración de un modelo viable de desarrollo que garantice las necesidades de las presentes y futuras generaciones.

La sociedad del nuevo milenio se encuentra inmersa en un proceso de profundas transformaciones, derivadas de la globalización de la economía, con la consiguiente presión del mercado mundial, los acelerados avances científicos y tecnológicos y la difusión masiva de las tecnologías de la información. La rapidez de estos cambios produce la inadaptación del saber, el saber hacer y el saber estar, y exige a los recursos humanos la correspondiente adaptación, también veloz, de sus competencias (Marrero Fornaris, 2002).

De acuerdo con Larraín y González (2003), la competencia es un saber hacer con conciencia, es un saber en acción, cuyo sentido inmediato no es describir la realidad, sino modificarla, no definir problemas sino solucionarlos; un saber hacia el «qué», pero también hacia el «cómo». Las competencias son, por tanto, propiedades de las personas en permanente modificación que deben resolver problemas concretos en situaciones de trabajo con importantes márgenes de incertidumbre y complejidad técnica. En este sentido, se impone que los actores vinculados a la actividad turística en una localidad posean un conjunto de competencias que les permitan actuar en consonancia con el paradigma de la sostenibilidad turística.

Se define en el presente trabajo como competencias para el turismo sostenible el conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, aptitudes y motivaciones que se articulen en el desempeño, para la consecución del turismo sostenible, a partir de la gestión de los recursos naturales, económicos y socioculturales, como contribución a la satisfacción de los turistas y a la elevación de la calidad de vida de los habitantes de la localidad.

Resulta importante destacar, en la definición planteada con anterioridad, el término «sinérgico». No se trata de la «suma de sus componentes», sino de la integración necesaria entre ellos que permita asumir el enfoque holístico de la competencia como un todo que se da en la unidad bio-psico-social constituida por la persona que trabaja y que deberá manifestar esas competencias.

Se puede encontrar en la literatura sobre el tema diferentes tipos de competencias que son clasificadas de distinta manera por diversos autores (Larraín y González, 2003; Cejas, 2005; Escobar Valencia, 2005; Cuesta Santos, 2010). Las que reúnen el mayor grado de consenso son las competencias genéricas, denominadas también transversales, intermedias, generativas o generales, y las competencias específicas (técnicas o especializadas).

Se define como competencias genéricas para el turismo sostenible aquellas que son comunes para directivos y trabajadores vinculados a esta actividad, que les permitan actuar en consonancia con su sostenibilidad. Por otro lado, las competencias específicas para el turismo sostenible son aquellas que deben poseer, de manera diferenciada, directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística, de acuerdo con la función que les corresponde desempeñar en cada organización, de forma tal que contribuyan a la sostenibilidad del turismo.

## Características de la investigación empírica

Esta investigación se diseñó en dos partes: la fase cualitativa, de carácter exploratorio, cuyo principal objetivo fue determinar las variables de medición de las competencias genéricas y específicas para el turismo sostenible, expresadas en sus dimensiones o pautas de conducta, lo que permitió plantear sus escalas de medición; y la fase cuantitativa, cuyo principal objetivo fue la medición de las variables y la realización del análisis estadístico para contrastar la bondad de dicho modelo de medida y cumplir de esta forma con los objetivos de la investigación.

En la primera fase se recurrió al método de expertos, que se explicará detalladamente en el apartado siguiente. Este aportó considerables resultados en la reducción y reformulación de algunas competencias y pautas de conducta propuestas, en aras de que su aplicación sea más operativa.

Para la realización de la segunda fase se tomaron en consideración un grupo de organizaciones de la localidad de Viñales,<sup>1</sup> con marcada influencia en su desarrollo turístico. Ella ha sido objeto de valiosas investigaciones y proyectos para contribuir a su sostenibilidad (Castillo Ortega, 2009; Vargas Fernández, 2010; Hernández Santoyo, 2012). El estudio estuvo dirigido esencialmente a las organizaciones de mayor influencia en la actividad turística, debido a que estas constituyen la base del desarrollo local; por tanto, desempeñan un papel decisivo en lo relacionado con el desarrollo turístico en Viñales, como dinamizadoras de la actividad en cuestión.

La tabla 1 muestra la ficha técnica de la investigación para el cálculo del tamaño muestral de las organizaciones y de los directivos a diagnosticar.

**Tabla 1. Ficha técnica de la investigación.**

ELEMENTOS	ORGANIZACIONES	DIRECTIVOS
Población ( $N$ )	28 organizaciones	129 directivos
Probabilidad de éxito ( $p$ )	50 %	50 %
Nivel de confianza ( $\alpha$ )	95 %	5 %
Error muestral ( $d$ )	5 %	5 %
Tipo de muestreo	Muestreo aleatorio simple	Muestreo aleatorio simple
Tamaño muestral	21 organizaciones	56 directivos

Fuente: Elaboración propia.

Se aplicó una encuesta como técnica para la recogida de información a los directivos. Para establecer la cantidad de encuestados en cada organización se utilizó la fórmula de asignación proporcional de Calero (1978).

Para procesar los datos y arribar a las conclusiones mediante el análisis estadístico, se utilizó el software Statiscal Package for Social Sciences (SPSS) (versión 15.0, 2006).

<sup>1</sup> Situado en la más occidental de las provincias cubanas, Viñales forma parte de la Cordillera de los Órganos, una de las cinco regiones orográficas naturales en las que se divide el país. En el año 1999, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) le concedió el carácter de Paisaje Cultural de la Humanidad y es Monumento Nacional desde el año 1979.

## Método Delphi en la determinación de las competencias para el turismo sostenible

De acuerdo con Godet *et al.* (2000), el método Delphi o método de expertos «tiene como finalidad poner de manifiesto convergencias de opinión y hacer emerger ciertos consensos en torno a temas precisos, mediante preguntas a expertos por medio de cuestionarios sucesivos» (p. 86). En la implementación del método se siguieron los siguientes pasos:

1. Definición del objetivo: determinar las competencias de los directivos y trabajadores de las organizaciones de mayor influencia en la actividad turística, que contribuyan al acercamiento a un modelo de turismo sostenible.
2. Selección de los expertos: lo comúnmente encontrado respecto a los expertos es su limitado número, por lo que es poco recomendable ampliar la muestra a poblaciones muy numerosas y, asimismo, es muy recomendable trabajar con poblaciones de expertos de alta calidad y reducido número (Trujillo Cabezas, 2004). Como señalan López-Martín y Veciana (2001), el margen sugerido para el buen uso del método es de 10 a 30 expertos y, en algunos casos, no supera los 5 o 6. Entre los criterios utilizados para seleccionarlos resaltan los amplios conocimientos sobre el tema de investigación, la vinculación teórico-práctica con respecto a la sostenibilidad del turismo y la experiencia investigativa acerca del tema. Se decidió consultar, entonces, a directivos del Ministerio del Turismo de la República de Cuba (MINTUR) en Pinar del Río; directivos, metodólogos y profesores de algunas escuelas de hotelería y turismo del país; colaboradores de la Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre (FANJ), la organización no gubernamental World Wildlife Fund Canada (WWF-Canadá) y profesores universitarios de reconocido prestigio por su labor en torno al turismo sostenible y las competencias. Para la selección de los expertos se asumió como procedimiento el basado en su autovaloración (Trujillo Cabezas, 2004; Ortiz, 2007), por considerar que en ella reflejan sus competencias y las fuentes que les permiten argumentar sus criterios. Se tomaron en consideración para el análisis un total de 15 posibles expertos. Con la aplicación del cuestionario de autovaloración se obtuvieron los siguientes resultados:
  - El 93 % de los encuestados tiene categoría científica de doctor y el 73 % posee entre 11 y 20 años de experiencia vinculados al tema que se analiza.
  - El 100 % resultó seleccionado, al tenerse en cuenta su coeficiente de competencia ( $K$ ), el cual muestra un valor comprendido entre 0,8 y 1, rango establecido como competencia alta, según el método.
3. Recopilación de la información: una vez seleccionados los expertos, la tarea realizada por ellos consistió en valorar en una escala de 1 a 5,



en orden ascendente, la importancia de las competencias genéricas y específicas propuestas para el logro de un turismo sostenible. La propuesta inicial de los ítems que forman las escalas de medición tuvo como referente estudios previos realizados por diversos autores, sobre las competencias (Marrero Fornaris, 2002; Larraín y González, 2003; «Informe final –Proyecto Tuning– América Latina, 2004-2007», 2007; Cuesta Santos, 2010); así como los indicadores de sostenibilidad turística recogidos en el proyecto «Contribución a la sustentabilidad del turismo en Cuba», que desarrolla actualmente la FANJ con la colaboración del MINTUR y la organización no gubernamental (ONG) WWF-Canadá, el cual tiene lugar en el marco del establecimiento de la Zona de Turismo Sustentable del Caribe (ZTSC) y donde Viñales es uno de los destinos turísticos objeto de estudio.

4. Análisis de los resultados: una vez elaborado el primer cuestionario y recibidas las respuestas por parte de los expertos, los investigadores se encargaron de organizar el *feedback* o la fase de retroalimentación. La información de este *feedback*, que posteriormente se adjuntó a los expertos junto con el cuestionario de la segunda ronda, contenía datos estadísticos por ítem, obtenidos a partir de la distribución de las respuestas (mediana, media, moda); así como información de tipo cualitativo, proveniente –en su origen– de los propios expertos, lo cual permitió especificar mejor la formulación de determinadas competencias y dimensiones; ello posibilitó la agrupación de algunas y la eliminación de otras, con el objetivo de que fueran conocidas y valoradas por los expertos en el cuestionario enviado en la segunda ronda.

Hubo consenso en reformular algunas competencias y su definición, pues en la propuesta inicial se utilizaba, en algunos casos, los términos «aptitud para» o «capacidad para», y hay que tener en cuenta que la aptitud o capacidad es uno de los elementos del conjunto sinérgico que es la competencia. Además, hubo consenso en reducir las competencias genéricas (CG), pues existían algunas que comprendían otras; tal es el caso de la CG<sub>8</sub> (grado de motivación para aprender sobre temas de sostenibilidad turística) y la CG<sub>9</sub> (capacidad para transferir conocimientos sobre la sostenibilidad turística), cuyas pautas de conducta CG<sub>81</sub> y CG<sub>91</sub> pasaron a formar parte de la competencia CG<sub>7</sub> (orientación a la autosuperación en temas de sostenibilidad turística), que adquirieron la nomenclatura CG<sub>74</sub> y CG<sub>75</sub>, respectivamente. Las pautas CG<sub>82</sub> y CG<sub>92</sub> quedaron eliminadas por considerarse que están recogidas en otras competencias, por lo que se eliminaron de esta forma las CG<sub>8</sub> y CG<sub>9</sub>. De igual modo sucedió con las pautas CG<sub>45</sub> y CG<sub>46</sub>.

En el caso de las competencias específicas de los directivos (CED), los expertos valoraron de poca importancia, en un 87 %, las pautas CED<sub>13</sub> y CED<sub>14</sub>, por lo que fueron eliminadas. Igualmente, quedó eliminada la competencia CED<sub>3</sub> con sus respectivas pautas (CED<sub>31</sub> y CED<sub>32</sub>), al considerarse

que podría estar incluida la CED<sub>3</sub> (capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes en el acercamiento a un modelo de turismo sostenible) como pauta de conducta de la competencia CED<sub>1</sub> (liderazgo en función de la sostenibilidad turística), por lo que adquirió la nomenclatura CED<sub>16</sub>.

También propusieron unir las CED<sub>6</sub> y CED<sub>7</sub>, ya que tratan temas muy parecidos y definen solo tres pautas de conducta. Lo anterior condujo a la definición de una nueva competencia específica de directivos, la CED<sub>6</sub> –denominada cultura económica– cuyas dimensiones se muestran en el anexo 1.

Con respecto a las competencias específicas de los trabajadores para el turismo sostenible (CET), hubo consenso entre la mayoría de los expertos en mantener las mismas que se habían propuesto inicialmente.

La propuesta final de competencias genéricas y específicas para directivos y trabajadores determinadas a partir del criterio de expertos se presenta en los anexos 1, 2 y 3.

## Análisis y resultados estadísticos

### Pruebas de fiabilidad de las escalas de medida

La fiabilidad o confiabilidad es el grado en que la variable observada mide el valor verdadero y está libre de error (Hair *et al.*, 1999). La estimación de fiabilidad más comúnmente utilizada es el coeficiente alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) (Cronbach, 1951); este mide uno de los aspectos de la fiabilidad: la consistencia interna, es decir, el grado en que las respuestas a los ítems que forman un factor son consistentes entre sí. Si la consistencia interna es baja, indica que el contenido de los ítems es heterogéneo (Martínez Santa María, 2010). La tabla 2 muestra el resumen de estos resultados.

**Tabla 2. Fiabilidad de las competencias.**

COMPETENCIAS	$\alpha$	OBSERVACIONES
CG	0,891	-
CED	0,802	La fiabilidad de las CED aumenta si se elimina el ítem CED <sub>81</sub> .
CET	0,661	La fiabilidad de las CET aumenta si se elimina el ítem CET <sub>12</sub> .

**Fuente:** Elaboración propia, a partir del procesamiento estadístico.

Los coeficientes  $\alpha$  de las escalas de medida de partida fueron muy buenos, a excepción del coeficiente obtenido para las competencias específicas de los trabajadores, que se consideró aceptable.<sup>2</sup>

Hernández Sampieri *et al.* (1998) plantean que «la confiabilidad varía de acuerdo al número de ítems que incluya el instrumento de medición. Cuantos más ítems la confiabilidad aumenta» (p. 26).

<sup>2</sup> No existe un patrón único aceptado sobre cuán alto deben ser los coeficientes  $\alpha$  de Cronbach para considerar la fiabilidad de los valores medidos como buena, aunque generalmente los coeficientes de fiabilidad en torno a 0,9 se consideran excelentes; valores en torno a 0,8 son muy buenos; valores en torno a 0,7, adecuados; y valores superiores a 0,6, aceptables (A. Aaron y E.N. Aaron, 2001).

Lo anterior explica los resultados obtenidos en el coeficiente de Cronbach respecto a las competencias específicas de los CET.

### Pruebas de validez de las escalas de medida

Junto con la fiabilidad, una segunda condición que deben reunir las medidas, tanto en las ciencias sociales como en las ciencias naturales o exactas, es que sean válidas. La validez es el grado en el que la medida representa con precisión lo que se supone que representa (Hair *et al.*, 1999).

Es habitual que se distingan tres modalidades de obtención de evidencias de validez, aunque este concepto sea unitario. Tales modalidades son: la validez de constructo de una medida, la validez de contenido y la validez de criterio. La primera es el grado en el cual ciertos conceptos o constructos (por ejemplo: psicológicos, sociológicos o económicos) explican el rendimiento en una medida (Salgado, 2005). La validez de contenido se refiere a si los ítems son representativos del dominio que se suponen que miden. «La opinión experta es la base para establecer si el contenido del ítem es representativo» (Martínez Santa María, 2010, p. 9). En este trabajo se dedica el apartado cuatro a determinar de forma empírica, mediante el método de expertos, el acoplamiento de cada uno de los ítems en el factor (competencia) que miden y, por tanto, su validez de contenido. La validez de criterio se refiere a si una medida tiene relación con un estándar externo (el criterio), contra el cual la medida puede ser evaluada. «Tales relaciones usualmente se evalúan a través de los coeficientes de validez, que miden las correlaciones entre el predictor (la medida) y el criterio» (Martínez Santa María, 2010, p. 9).

Para evaluar la validez de constructo se realizó un análisis factorial. En el caso de las competencias genéricas, de los 33 posibles factores, se analizó su poder explicativo relativo y expresado por sus autovalores. Al aplicar el criterio de raíz latente<sup>3</sup> se seleccionaron nueve factores (autovalores mayores que 1). El contraste de caída,<sup>4</sup> sin embargo, indicó que podían resultar apropiados 11 factores por tener autovalores cercanos a 1. Se obtuvo, entonces, que el 79,8 % del total de la varianza estuvo representado por la información contenida en la matriz factorial de la solución para los 11 factores. Lo anterior permitió contrastar la bondad del modelo, debido a que las variables pertenecían a factores altamente relacionados.<sup>5</sup> Se ratificó lo planteado por los expertos en

<sup>3</sup> Esta es la técnica más utilizada, así como sencilla de aplicar. La racionalidad que se usa para el criterio de raíz latente es que cualquier factor individual debería justificar la varianza de por lo menos una única variable. Cada variable contribuye con un valor de 1 para el autovalor total. Por tanto, solo se consideran los factores que tienen raíces latentes o autovalores mayores que 1 (Hair *et al.*, 1999).

<sup>4</sup> El contraste de caída se utiliza para identificar el número óptimo de factores que pueden ser extraídos antes de que la cantidad de varianza única empiece a dominar la estructura de la varianza común. La utilización de este criterio normalmente tiene como resultado que se incluyan uno y, a veces, dos o más factores adicionales que cuando se utiliza el criterio de raíz latente (Hair *et al.*, 1999).

<sup>5</sup> Si las variables pertenecen a uno o más grupos altamente redundantes o relacionados, o si los factores extraídos dan cuenta de todos los grupos, el índice para determinar con qué bondad da cuenta una solución factorial concreta de lo que todas las variables representan conjuntamente, se aproximará al 100 % (Hair *et al.*, 1999).



apartados anteriores en cuanto a la cantidad de competencias genéricas para el turismo sostenible.

El análisis de los criterios anteriores (raíz latente y contraste de caídas) para las CED determinó 9 factores por tener autovalores por encima de 1, lo cual contradice lo planteado por los expertos sobre la cantidad apropiada de factores (competencias), cuyo análisis determinó que eran 8. En este caso, el 76 % del total de la varianza estuvo representado por la información contenida en la matriz factorial de la solución para 8 factores, lo cual equivalió a un valor cercano al 100 % establecido para determinar con qué bondad da cuenta una solución factorial concreta de lo que todas las variables representan conjuntamente.

Se procedió de igual manera para determinar los factores necesarios para las CET, lo que dio como resultado, al aplicar los criterios para el cálculo del número de estos a ser extraídos, 5 factores con un 79,6 % del total de la varianza representado por la información contenida en la matriz factorial.

De acuerdo con Hair *et al.* (1999), para tamaños muestrales menores de 100, la menor carga factorial que se considere significativa debería ser en la mayor parte de las ocasiones de  $\pm 0,30$ . En este sentido, todas las cargas superaron ese valor y, por tanto, se consideraron significativas. No obstante, el mismo autor plantea que las variables con comunalidades menores a 0,50 se consideran carentes de explicación suficiente (Hair *et al.*, 1999). En este estudio se encontraban en ese intervalo la variable  $CG_{41}$ , la cual quedó eliminada. Se eliminó además la  $CG_{71}$ , por tener una carga muy cercana al valor mínimo establecido (0,386); al igual que la  $CG_{12-3}$ , con una carga de 0,378.

Con respecto a las CED y CET, todas las comunalidades de sus variables superaron el valor mínimo establecido. No obstante, se eliminó la  $CED_{81}$ , por tener la menor carga factorial de las competencias específicas de los directivos con un valor de 0,456. En el caso de las variables pertenecientes a las CET, todas cargaron significativamente su respectivo factor, por lo que se mantuvieron.

## Conclusiones

Al analizar los fundamentos teóricos sobre las competencias para el turismo sostenible, se definió el término competencias como el conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, aptitudes y motivaciones que se articulen en el desempeño para la consecución del turismo sostenible, a partir de la gestión de los recursos naturales, económicos y socioculturales, como contribución a la satisfacción de los turistas y a la elevación de la calidad de vida de los habitantes de la localidad.

Estas competencias fueron clasificadas en dos grupos: genéricas y específicas. Las genéricas para el turismo sostenible son aquellas comunes para directivos y trabajadores; y las específicas son las que deben poseer, de manera diferenciada, directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística, de acuerdo con el papel que les corresponde desempeñar en

cada organización, las cuales les permitan actuar en consonancia con su sostenibilidad.

En la determinación de las competencias genéricas y específicas para el acercamiento al turismo sostenible se aplicó el método de expertos, al contar con el criterio de quince especialistas con resultados destacados en el tema y una vasta experiencia; este método aportó interesantes resultados, pues permitió la reformulación y agrupación de algunas competencias con el objetivo de que su posterior aplicación fuese más operativa.

Las escalas de medida fueron comprobadas estadísticamente en una muestra de 56 directivos pertenecientes a 21 organizaciones de una localidad, cuyo eje central de desarrollo lo constituye la actividad turística. Se corroboró, en parte, lo expresado por los expertos, al arrojar un total de 28 variables para las competencias genéricas, 23 para las específicas de los directivos y 10 para las específicas de los trabajadores; por lo que se pudo comprobar su fiabilidad y validez, tanto desde el punto de vista estadístico como de contenido.

## BIBLIOGRAFÍA

- AARON, A. y E.N. AARON (2001): *Estadística para psicología*, Pearson Educación, Buenos Aires.
- AZNAR MINGUET, P. y M. ULL SOLÍS (2009): «La formación de competencias básicas para el desarrollo sostenible: el papel de la universidad», *Revista de Educación Superior*, número extraordinario, pp. 219-237.
- BLASCO LÁZARO, M. (2005): «Introducción al concepto de turismo sostenible», conferencia, I Jornada sobre Turismo Sostenible, Aragón.
- CALERO, A. (1978): *Técnicas de muestreo*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- CASTILLO ORTEGA, Y. (2009): «Metodología para el perfeccionamiento de la gestión del desarrollo local sostenible con el enfoque de la dirección integrada de proyectos en el municipio de Viñales», tesis de maestría, Universidad de La Habana.
- CEJAS, M. (2005): «La formación por competencias: una visión estratégica en la gestión de personas», *Visión Gerencial*, n.º 1, año 4, pp. 11-22.
- CRONBACH, L.G. (1951): «Coefficient alpha and the internal structure of tests», *Psychometrika*, año 16, n.º 3, pp. 297-334.
- CUESTA SANTOS, A. (2010): *Tecnología de gestión de recursos humanos*, Editorial Félix Varela/Editorial Academia, La Habana.
- ESCOBAR VALENCIA, M. (2005): «Las competencias laborales: ¿la estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?», *Estudios Gerenciales*, n.º 96, año 21, pp. 31-55.
- GALENDE, J. y J.M. DE LA FUENTE (2003): «Internal factors determining a firm's innovative behaviour», *Research Policy*, n.º 32, pp. 715-736.
- GODET, M. et al. (2000): *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*, Cuaderno n.º 5, GERPA, París.
- HAIR, J.F. JR. et al. (1999): *Análisis multivariante*, Prentice Hall, Madrid.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; C. FERNÁNDEZ COLLADO y P. BAPTISTA LUCIO (1998): *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill, México D.F.

- 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 de doctorado, Universidad de Alicante/Universidad de Pinar del Río.
- «Informe final –Proyecto Tuning– América Latina, 2004-2007» (2007), *Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina*, <<http://tuning.unideusto.org/tuningal>> [16/12/2011].
- LARRAÍN, A.M. y L.E. GONZÁLEZ (2003): «Formación universitaria por competencias», Ministerio de Educación, La Habana.
- LÓPEZ-MARTÍN, F. y J.M. VECIANA (2001): «Enfoque estructural vs. recursos y capacidades: un estudio empírico de los factores clave de éxito de las agencias de viajes en España», Departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- MARRERO FORNARIS, 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 de doctorado, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (ISPJAE), La Habana.
- MARTÍNEZ SANTA MARÍA, R. (2010): «Escalas de medida de las capacidades genéricas directivas de innovación, marketing y calidad: determinación empírica y justificación teórica», ponencia, XXIV Congreso Anual de la Academia Europea de Dirección y Economía de Empresa (AEDEM), Santiago de Compostela.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) (1997): «Desarrollo turístico sostenible. Guía práctica para planificadores locales», Madrid.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE)/ OFICINA ESTADÍSTICA DE LA UNIÓN EUROPEA (EUROSTAT) (2005): *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*, París.
- 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 de doctorado, Universidad de Pinar del Río.
- SALGADO, J. (2005): «Las encuestas organizacionales: diseño, aplicación y análisis», Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.
- SALINAS CHÁVEZ, E. y J.A. LA O OSORIO (2006): «Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba», *Cuadernos de Turismo*, n.º 17, pp. 201-221.
- TRUJILLO CABEZAS, R. (2004): «Aplicaciones del método DELPHI», trabajo para Especialista en Pensamientos Estratégico y Prospectivo, Universidad Externado de Colombia, Bogotá.
- IVARGAS FERNÁNDEZ, T. (2010): «Modelo sistémico de gestión de la capacitación para el turismo sostenible en Viñales, Pinar del Río», tesis de maestría, Universidad de Pinar del Río.
- WALL, G. y A. MATHIENSON (2005): *Tourism change, impacts and opportunities*, Pearson/Harlow, London.
- YASARATA, M. et al. (2010): «Politics and sustainable tourism development –can they co-exist–? Voices from North Cyprus», *Tourism Management*, n.º 31, pp. 345-356.

## Anexo 1. Competencias genéricas para el turismo sostenible.

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CG <sub>1</sub>	Responsabilidad social y compromiso ético.	Condición que implica cumplir obligaciones sociales libremente adquiridas, que conducen a mejorar y sostener el bienestar colectivo y solidario, en los diferentes ámbitos de la sociedad y del entorno ambiental, de acuerdo con los valores y principios de la sostenibilidad turística.	CG <sub>11</sub> . Posee conciencia y cultura ambientales que le permiten actuar en consonancia con el paradigma de la sostenibilidad. CG <sub>12</sub> . Promueve acciones sociales que contribuyen al desarrollo turístico sostenible de la localidad. CG <sub>13</sub> . Es solidario, responsable, honesto, justo y sensato hacia el cuidado y conservación del entorno.
CG <sub>2</sub>	Facilidad de aplicar los conocimientos de la sostenibilidad turística en la práctica.	Facilidad para utilizar conocimientos de la sostenibilidad turística en la resolución de problemas económicos, sociales y/o ambientales, lo que le permite construir puentes entre el saber y su aplicación práctica (saber hacer).	CG <sub>21</sub> . Aplica lo aprendido acerca de la sostenibilidad turística en su accionar diario. CG <sub>22</sub> . Se mantiene abierto a nuevas ideas y al cambio hacia un modelo de turismo sostenible.
CG <sub>3</sub>	Desarrollo del trabajo en equipo en función de la sostenibilidad turística.	Facilidad para integrar los esfuerzos individuales por la sostenibilidad turística mediante el trabajo en equipo.	CG <sub>31</sub> . Estimula el trabajo en equipo y el análisis conjunto de los problemas del desarrollo sostenible del turismo. CG <sub>32</sub> . Comparte con su grupo los retos de la sostenibilidad turística. CG <sub>33</sub> . Busca oportunidades de trabajo conjunto que favorezcan la cohesión y el espíritu de equipo.
CG <sub>4</sub>	Facilidad para aprender y actualizarse permanentemente en temas de sostenibilidad turística.	Condición que implica adquirir e integrar nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y valores, y mantenerlos actualizados, de manera que contribuyan al acercamiento a un modelo de turismo sostenible.	CG <sub>41</sub> . Es consciente de sus limitaciones e identifica sus necesidades de aprendizaje. CG <sub>42</sub> . Está abierto a nuevas ideas y al cambio, por lo que tolera sus errores como parte del aprendizaje. CG <sub>43</sub> . Se compromete a aprender permanentemente sobre la sostenibilidad turística. CG <sub>44</sub> . Busca información sobre el turismo sostenible, la selecciona en forma crítica y ética, y la aprende.
CG <sub>5</sub>	Nivel de conocimiento acerca del turismo sostenible.	Dominio acerca del turismo sostenible, al identificar sus dimensiones y principios, así como al tomar conciencia de la necesidad de su consecución para las futuras generaciones.	CG <sub>51</sub> . Conoce el significado del turismo sostenible. CG <sub>52</sub> . Conoce las dimensiones y principios de la sostenibilidad turística. CG <sub>53</sub> . Promueve la necesidad de logro del turismo sostenible para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CG <sub>6</sub>	Orientación hacia el desarrollo turístico sostenible de la localidad.	Contribución al logro de resultados satisfactorios en la evaluación de los objetivos de la estrategia de desarrollo local relacionados con la implementación de un modelo de turismo sostenible.	CG <sub>61</sub> . Se considera parte del desarrollo turístico de la localidad. CG <sub>62</sub> . Contribuye al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.
CG <sub>7</sub>	Orientación a la autosuperación en temas de sostenibilidad turística.	Orientación hacia la preparación personal de manera continua sobre la base de las carencias cognitivas y conductuales relacionadas con la sostenibilidad turística.	CG <sub>71</sub> . Accede a las vías más actualizadas de información relacionadas con la sostenibilidad turística. CG <sub>72</sub> . Se preocupa por recibir cursos avanzados para superarse en temas de gestión ambiental, desarrollo sostenible y otros afines. CG <sub>73</sub> . Se retroalimenta constantemente con sus compañeros de trabajo. CG <sub>74</sub> . Está motivado por aprender de manera sistemática acerca del turismo sostenible. CG <sub>75</sub> . Intercambia conocimientos sobre el turismo sostenible con sus compañeros de trabajo.
CG <sub>10</sub>	Nivel de conocimiento de la historia local.	Dominio acerca de los hechos y acontecimientos que conforman el patrimonio histórico y cultural de la localidad.	CG <sub>10-1</sub> . Conoce los diferentes acontecimientos históricos de la localidad. CG <sub>10-2</sub> . Contribuye a la preservación del patrimonio histórico cultural de la localidad.
CG <sub>11</sub>	Cultura de aprendizaje continuo acerca del turismo sostenible.	Conjunto de valores, creencias, normas y conductas hacia la creación, adquisición, transferencia e institucionalización del conocimiento en la organización de manera permanente, que contribuyan al acercamiento a una relación armónica con la naturaleza.	CG <sub>11-1</sub> . Promueve el aprendizaje continuo sobre temas de sostenibilidad turística entre todos sus compañeros de trabajo. CG <sub>11-2</sub> . Facilita un ambiente de aprendizaje en la organización hacia el logro de un turismo sostenible. CG <sub>11-3</sub> . Crea espacios para abordar los problemas, aclarar diferencias, generar sentido de pertenencia y apropiación de metas y objetivos organizacionales en torno a la sostenibilidad turística.
CG <sub>12</sub>	Disposición a promover actividades culturales y científicas relacionadas con la sostenibilidad.	Disposición dirigida a la difusión y socialización de expresiones culturales que contribuyan al logro del turismo sostenible en la localidad.	CG <sub>12-1</sub> . Contribuye a la promoción y socialización de actividades culturales y científicas en torno a la sostenibilidad turística. CG <sub>12-2</sub> . Contribuye a la difusión de la belleza natural y tradiciones de la vida local. CG <sub>12-3</sub> . Fomenta la preservación de los valores culturales que contribuyen al desarrollo turístico sostenible de la localidad.
CG <sub>13</sub>	Dominio de un segundo idioma.	Nivel de conocimiento sobre un segundo idioma que le permite comunicarse con turistas extranjeros e intercambiar experiencias, visiones y puntos de vista diferentes.	CG <sub>13-1</sub> . Domina una segunda lengua. CG <sub>13-2</sub> . Se comunica abiertamente con turistas de otras nacionalidades. CG <sub>13-3</sub> . Intercambia ideas y experiencias con extranjeros, sobre la base del respeto mutuo y la cooperación.

**Fuente:** Elaboración propia, a partir del criterio de expertos.



## Anexo 2. Competencias específicas de los directivos para el turismo sostenible.

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CED <sub>1</sub>	Liderazgo en función de la sostenibilidad turística.	Habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas en torno a la sostenibilidad turística, a través de su conducta y valores personales reflejados en su accionar cotidiano.	<p>CED<sub>11</sub>. Constituye un ejemplo a imitar por sus trabajadores debido a su actitud responsable y coherente con los principios del turismo sostenible.</p> <p>CED<sub>12</sub>. Posee facilidades comunicativas y sabe escuchar a sus trabajadores.</p> <p>CED<sub>15</sub>. Consigue que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un desarrollo turístico sostenible.</p> <p>CED<sub>16</sub>. Motiva y conduce hacia metas comunes en el acercamiento a un modelo de turismo sostenible.</p>
CED <sub>2</sub>	Facilidad para la toma de decisiones ambientales.	Facilidad para identificar y seleccionar la acción adecuada para la solución de un problema ambiental, ya sea en su propia organización o en el entorno que la rodea.	<p>CED<sub>21</sub>. Abarca todas las posibilidades en una situación antes de tomar una decisión y las colegia con sus trabajadores.</p> <p>CED<sub>22</sub>. Busca la información necesaria relacionada con la situación que se le presenta.</p> <p>CED<sub>23</sub>. Muestra rapidez y objetividad en el análisis de situaciones diversas en momentos clave.</p>
CED <sub>4</sub>	Orientación a la superación de sus trabajadores en temas de sostenibilidad turística.	Orientación hacia la preparación de sus trabajadores de manera continua sobre la base de las carencias cognitivas y conductuales relacionadas con la sostenibilidad turística.	<p>CED<sub>41</sub>. Se interesa porque sus trabajadores tengan acceso a diferentes vías de superación como: cursos, talleres, eventos, intercambio de experiencias, Internet, sitios web, entre otros.</p> <p>CED<sub>42</sub>. Exhorta a sus trabajadores a que se transmitan entre ellos los conocimientos relativos al turismo sostenible.</p> <p>CED<sub>43</sub>. Promueve el análisis de experiencias positivas y negativas entre el grupo para el logro de un turismo sostenible, con fines formativos.</p> <p>CED<sub>44</sub>. Brinda a sus trabajadores oportunidades para aprender en torno a la sostenibilidad turística.</p>
CED <sub>5</sub>	Facilidad de interpretación de la legislación ambiental.	Disposición que permite analizar e interpretar la legislación ambiental vigente en función de la sostenibilidad turística.	<p>CED<sub>51</sub>. Expresa total dominio sobre la legislación ambiental vigente.</p> <p>CED<sub>52</sub>. Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno.</p>
CED <sub>6</sub>	Cultura económica.	Conjunto de conocimientos, habilidades y valores sobre temas económicos que permitan el logro de resultados superiores en la gestión organizacional.	<p>CED<sub>61</sub>. Utiliza diferentes métodos y técnicas de análisis económico-financiero, en función del análisis y la valoración de la organización.</p> <p>CED<sub>62</sub>. Evalúa el impacto de la organización en términos de su eficiencia, eficacia y efectividad.</p> <p>CED<sub>63</sub>. Analiza sistemáticamente los indicadores económicos y desarrolla acciones para incrementarlos.</p>

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CED <sub>8</sub>	Facilidad de control de los recursos de la organización.	Disposición que permite utilizar el sistema de control interno como herramienta de la dirección para mejorar el desempeño de la organización.	CED <sub>81</sub> . Controla sistemáticamente los recursos de que dispone la organización. CED <sub>82</sub> . Verifica el destino final de los recursos utilizados en los procesos que desarrolla la organización. CED <sub>83</sub> . Caracteriza el alcance de los sistemas de control interno y su relación con todos los sistemas como herramienta para la dirección.
CED <sub>9</sub>	Orientación hacia la implementación de proyectos de desarrollo local.	Disposición que permite dirigir los esfuerzos hacia la implementación de proyectos de desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.	CED <sub>91</sub> . Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local. CED <sub>92</sub> . Impulsa la consecución de nuevos proyectos dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central en el turismo sostenible.
CED <sub>10</sub>	Facilidad para la gestión de la información turística.	Facilidad para la adquisición y distribución de información acerca del turismo sostenible, a través del análisis de los datos procedentes de los medios de comunicación y las nuevas tecnologías de la información, referidas a la temática.	CED <sub>10-1</sub> . Posee habilidades para manejar información y tecnología. CED <sub>10-2</sub> . Comparte información relativa a la sostenibilidad turística entre todos sus trabajadores. CED <sub>10-3</sub> . Se apoya en los medios de comunicación y las nuevas tecnologías de la información para acceder a información sobre el desarrollo sostenible del turismo y otros temas afines.

**Fuente:** Elaboración propia, a partir del criterio de expertos.

### Anexo 3. Competencias específicas de los trabajadores para el turismo sostenible.

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CET <sub>1</sub>	Disposición de respaldo a sus líderes en función de la sostenibilidad turística.	Cualidad que permite apoyar las decisiones de sus líderes en torno a la sostenibilidad turística de la localidad.	CET <sub>11</sub> . Ayuda a sus superiores en la toma de decisiones ambientales, y brinda criterios oportunos y pertinentes. CET <sub>12</sub> . Confía en las orientaciones de sus superiores en torno a la sostenibilidad turística. CET <sub>13</sub> . Trabaja y aporta lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un desarrollo turístico sostenible.
CET <sub>2</sub>	Nivel de conocimiento de la legislación ambiental.	Dominio de la legislación ambiental vigente en función de la sostenibilidad turística, que le permita actuar en consonancia con ese paradigma.	CET <sub>21</sub> . Conoce la legislación ambiental vigente. CET <sub>22</sub> . Exhorta a sus compañeros al cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno.

NÚMERO	COMPETENCIA (FACTOR)	DEFINICIÓN	DIMENSIONES (VARIABLES)
CET <sub>3</sub>	Compromiso con el incremento de los indicadores económicos de la organización.	Grado de implicación en el logro de resultados superiores relativos a los indicadores económicos (eficiencia, eficacia, efectividad) en función de la valoración de la organización.	CET <sub>31</sub> . Conoce el significado de los indicadores económicos: eficiencia, eficacia y efectividad. CET <sub>32</sub> . Se compromete a trabajar por el incremento de la eficiencia, eficacia y efectividad de la organización.
CET <sub>4</sub>	Nivel de implicación en el logro de proyectos de desarrollo local.	Cualidad que permite colaborar en la elaboración e implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.	CET <sub>41</sub> . Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local cuando se le solicita. CET <sub>42</sub> . Apoya los nuevos proyectos que surjan dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central en el turismo sostenible.
CET <sub>5</sub>	Facilidad para el manejo de información y tecnología en torno a la sostenibilidad turística.	Facilidad para el uso de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones hacia el logro de un turismo sostenible.	CET <sub>51</sub> . Se apoya en las nuevas tecnologías de la información para acceder a novedades sobre el desarrollo sostenible del turismo y otros temas afines. CET <sub>52</sub> . Comparte información relativa a la sostenibilidad turística entre todos sus compañeros.

**Fuente:** Elaboración propia, a partir del criterio de expertos.

