

## Gestión

de capacitación del capital humano para un desarrollo del turismo sostenible

*Administration of training of the Human Capital for a Development of the Sustainable Tourism*

Recibido: 11/07/24

Aceptado: 27/11/25

Publicado: 09/12/25

IMeira Mileny Sotolongo Acosta<sup>1\*</sup>

E-mail: [milenysotolongo@gmail.com](mailto:milenysotolongo@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5428-6476>

<sup>1</sup>Universidad de Ciencias Médicas. Cienfuegos, Cuba

\*Autor para correspondencia.

Sotolongo Acosta, M. M. (2025). Gestión de capacitación del capital humano para un desarrollo del turismo sostenible.

*Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 10, e783. <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd/article/view/783>

## RESUMEN

En la actualidad la gestión de capacitación del Capital Humano para un Desarrollo del Turismo Sostenible, es calificado como el recurso más valioso con que cuenta una estructura, por lo que se considera que una efectiva gestión constituye la clave del éxito. En este sentido, la investigación tiene como objetivo analizar las bases que rigen la gestión de capacitación del Capital Humano para un mejor ofrecimiento de servicio de calidad en el sector del turismo. De esta manera, dicha gestión se enfoca hacia el aprendizaje continuo, que contribuya al desarrollo Turístico Sostenible. Para la investigación se utilizó como metodología, revisiones bibliográficas, análisis de documentos y entrevistas. De manera general, con el estudio podemos plantear que, la gestión de la capacitación para los Recursos Humanos en el Turismo es un elemento esencial para el desarrollo del personal y de la propia instalación. Más aún en el contexto de la actividad turística donde se necesitan Recursos Humanos de alto nivel, preparados para brindar un servicio de calidad que genere un efecto positivo y dinamizador en la gestión turística del territorio.

## Palabras clave:

Capacitación, Gestión Capital Humano, Organización que aprende, Turismo Sostenible.

## ABSTRACT

At the present time the administration of training of the Human Capital for a Development of the Sustainable Tourism, it is qualified as the most valuable resource with which it counts a structure, for what is considered that an effective administration constitutes the key of the success. In this sense, this investigation has as objective to analyze the bases that govern the administration of training of the Human Capital for a better offer of service of quality in the sector of the tourism. This way, this administration is focused toward the continuous learning that contributes to the Sustainable Tourist development. For the investigation it was used as methodology, bibliographical revisions, analysis of documents and interviews. In a general way, with the study we can outline that, the administration of the training for the Human resources in the Tourism is an essential element for the personnel's development and of the own installation. Plus still in the context of the tourist activity where high-level Human resources are needed, preparations a service of quality that generates a positive effect and dinamizator in the tourist administration of the territory to toast.

## Keywords:

Training, Human Capital administration, Organization that learns, Sustainable Tourism.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la actividad turística ha alcanzado un importante lugar en el auge económico de muchos países. A pesar del crecimiento de este sector, en muchos casos, ha ido en deterioro debido al entorno natural y sociocultural de los destinos turísticos. Esto se debe al agravamiento de esta situación que implica una armonía entre las aristas economía, naturaleza y sociedad; lo que se debe propiciar resultados favorables, tales como la elevación del nivel 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 local; el fomento y promoción de las tradiciones culturales del territorio, entre otros.

En este contexto, se hace necesario la capacitación del Capital Humano (CH) que laboran en el turismo, por tanto, constituye una vía para la creación de conocimientos, aptitudes y habilidades afines a su sostenibilidad, que garanticen el desarrollo armonioso de las Instalaciones que brindan servicio al turismo.

Debido al papel clave que desempeña la capacitación, esta debe ser sistemática, teniendo en cuenta los cambios constantes del entorno y preparando a los recursos humanos para enfrentarlos; también debe desarrollarse en un ambiente propicio para el aprendizaje, donde la transmisión de conocimientos y experiencias unida al trabajo sistemático del personal, conduzcan a una transformación continua de la organización, constituyendo un escenario donde cada uno aporte y aprenda de la experiencia colectiva para lograr resultados superiores en la gestión organizacional.

Por lo que se considera que, la capacitación constituye un elemento dinamizador sobre la organización que aprende, provocando efectos positivos sobre la misma. Este proceso es entendido según la, Oficina Nacional de Normalización (NC): como:

Conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. (Oficina Nacional de Normalización (NC): 3000, 2007, p.7)

Por otra parte, (Oficina Nacional de Normalización (NC): 3000, 2007), señala que Capital humano es “Conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer, portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es, además, conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo”.

En este sentido, se analiza que la capacitación tiene un elevado nivel de importancia ya que les proporciona al Capital Humano un conjunto de conocimientos, habilidades y herramientas necesarias para su desempeño profesional y, al mismo tiempo constituye el camino hacia la creación de una organización que aprende. Por tanto, la capacitación y la organización que aprende, están regidas a mejorar las

competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

### *Consideraciones teóricas acerca del turismo sostenible*

El desarrollo sostenible del turismo, según plantea la Organización Mundial del Turismo (OMT) (1993) exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. Debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomentar en ellos unas prácticas turísticas sostenibles.

En el marco de la década de la educación para el desarrollo sostenible, promulgada por la ONU (2002) y gestionada por la UNESCO entre 2005-2014, el concepto de sostenibilidad o sustentabilidad adquiere mayor relevancia. Se trata de un término que desde hace varios años está siendo analizado y que constituye un paradigma para personas y organizaciones, pero que, lejos de debatirlo teórica y científicamente, debe constituir parte integrante del pensamiento y acción de la comunidad global.

Un aspecto que plantea (Jaula, 2001):

Turismo sostenible se advierte un turismo diferente, impregnado en la premisa de evitar las consecuencias indeseables, tanto en el plano económico, como social y natural, es decir, ello presupone elaborar una nueva ética del turismo, consistente en que sea productivo desde el punto de vista económico, responsable en lo social y consciente en lo ambiental.

Uno de los referentes de la sostenibilidad proyecta la necesidad de pensar globalmente y actuar localmente. De manera que, si se pretende lograr un acercamiento a este modelo, se necesita algo más que una conciencia ambiental y una supuesta voluntad. Es por ello que se hace necesario, la actuación integrada de todos los actores involucrados en la actividad turística, partiendo de la concepción de sus organizaciones como centros de aprendizaje permanente, donde se intercambien conocimientos y habilidades que tributen al logro de resultados superiores en la gestión organizacional y, al mismo tiempo, contribuyan a la obtención del modelo de sostenibilidad al que se aspira.

Efectivamente, si las empresas quieren adaptarse a esta nueva tendencia, de organización que aprende, necesitan del aprendizaje de nuevos conocimientos, nuevas prácticas, nuevos métodos de trabajo y de gestión y la introducción de nuevas tecnologías (Azzone y Bertelè, 1994; Boiral, 2002).

## Gestión de la capacitación para el Capital Humano para un Desarrollo del Turismo Sostenible

Se hace necesario que, para alcanzar un Desarrollo del Turismo Sostenible, en ese contexto de la actividad turística y teniendo en cuenta que esta debe conseguir el modelo de sostenibilidad, todas las personas implicados en dicha actividad deben desarrollar métodos de aprendizaje en consecuencia a esta temática, donde lo principal sea la transferencia de conocimientos y habilidades, no sólo desde la perspectiva del aprendizaje intraorganizacional, ya sea, al nivel individual, grupal u organizacional; sino también más amplio, el aprendizaje interorganizacional, en el cual existe un estrecho vínculo entre todas las organizaciones, la comunicación, la cooperación, el intercambio, de esta manera le permite que se conviertan en herramientas que contribuyan a la aproximación de un modelo de turismo sostenible a nivel de territorio; teniendo como premisa de que la organización que aprende minimiza los límites organizacionales (James, 2003).

En este sentido, Senge, et. al. (1999) señalan:

Muchos están empezando a creer que el límite más indicado para la organización dispuesta a aprender es mayor que la organización misma, y se extiende a toda la comunidad geográfica donde se encuentra; de modo que, partiendo del compromiso, el espíritu de equipo, la apertura al aprendizaje y a nuevas ideas, se hace necesario establecer una interacción entre los actores de la comunidad, de manera que aprendan en comunidad.

Esto nos lleva a realizar un análisis donde la comunidad debe estar implicada en aprender, es por ello que los recursos humanos, manifiesten la voluntad y el compromiso de aprender, de alcanzar conocimientos relacionados con la Turismo Sostenible, esto llevaría a la adquisición de una conciencia que contribuya a la cercanía de ese modelo y además, implica que todas las personas intervengan de manera coordinada y sistemática para obtener tal objetivo.

A partir de este planteamiento se considera que, la sostenibilidad debe verse como un proceso de transición, aprendizaje y como un movimiento, en lugar de una meta estática (Lee, 2001); o sea que, la sostenibilidad requiere de una serie de acciones de preparación que permitan lograr la adecuada conciencia y sensibilización en las personas, para lo cual es esencial que se promuevan procesos de colaboración y aprendizaje continuo, tanto en un nivel organizacional como regional o local. (Farrell y Twining-Ward, 2005)

Por ello, las instalaciones turísticas deben participar en un proceso de aprendizaje, que les permita estar mejor preparadas para comprender, identificarse y participar exitosamente en la actividad turística. (Ortiz, 2007)

Por tanto, la gestión de capacitación del Capital Humano del sector del turismo requiere que, de manera sistemática se desarrollen procesos de aprendizaje, para lograr una transformación continua a partir de las potencialidades de sus trabajadores, lo cual lleva al incremento de sus conocimientos, capacidades y habilidades en correspondencia a la sostenibilidad turística y establecer actuaciones de responsabilidad con la sociedad, para lograr alcanzar una

serie de habilidades, destrezas, valores, competencias en los recursos humanos para un desempeño satisfactorio y de calidad en los servicios.

Es importante considerar este proceso de aprender, ya que asegura la formación del trabajador durante su vida laboral, que le facilita ocupar cargos superiores, así como su preparación para enfrentar situaciones, lograr cambios y transformaciones en la entidad. De esta manera el incremento de las capacidades, destrezas, conocimientos y habilidades de los recursos humanos, conlleva a la transformación de sus conductas y condiciones en consonancia con la sostenibilidad de la actividad turística; a partir de que el personal tenga la capacidad y voluntad de aprender. Además, incide efectivamente en lograr los objetivos estratégicos de cada instalación y del territorio.

Cuando se hacía referencia a la transformación continua de sus recursos humanos, a partir de sus potencialidades, sus necesidades, entre otras, se sugiere que se debe fomentar el progreso de los mismos desde la gestión de la capacitación al Capital Humano en cada instalación, de manera que permita la adquisición de conocimiento, así como la integración y el intercambio del mismo, hasta obtener un sistema de conocimientos de forma colectiva o socializada, que contribuya evaluar el proceso de capacitación y en cada sitio laboral del trabajador en su totalidad.

En consonancia a lo anterior expuesto, es imprescindible y muy necesario la creación de una infraestructura de entrenadores, capacitadores, desde las propias instalaciones, ya que los mismos conocen sus fortalezas y debilidades. Desde las experiencias laborales de estos entrenadores, la capacitación a los trabajadores, proporciona el flujo de conocimientos, ideas y aprendizajes, conduce a la concepción de una elevación de conocimiento desde el puesto de trabajo, que los recursos humanos se nutran de saberes, experiencias compartidas y se enriquezca constantemente mediante el intercambio y la colaboración de todos los implicados.

Es significativo que cada instalación como una organización que aprende, desde los procesos de capacitación, se gestionen varios cursos con el Centro de Capacitación del Turismo, para ello se debe actuar de manera cooperada e integrada, donde se intercambien conocimientos y experiencias para tributar a tal propósito y lograr resultados de colaboración, además del aprendizaje organizacional, es imprescindible establecer un aprendizaje interorganizacional, lo que permite la creación de enseñanzas comunes, que optimicen su relación y el desarrollo de las labores de forma conjunta.

Se plantea que desde el Centro de Capacitación del Turismo (CCT) como un reto para lograr un alto nivel de conocimientos en los recursos humanos de las instalaciones y destrezas laborales que conlleven a un turismo sostenible, los mismos deben ofrecer y recibir información sobre las necesidades reales, problemáticas, y en la forma en que han resuelto ciertos problemas, cómo desarrollan los procesos de aprendizaje y qué valores en torno a la sostenibilidad de la actividad turística comparten; convirtiendo los saberes compartidos por todas las instalaciones, de

esta manera constituyen espacios en los que se propicia el aprendizaje, tanto individual como colectivo.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización del trabajo se tuvo en cuenta el análisis de diferentes bibliografías, revisión de los planes de capacitación del Centro de Capacitación al Turismo (CCT), entrevista a 3 Especialistas de Recursos Humanos del Complejo Jagua y 1 profesor del CCT ya que este constituye la base del desarrollo de gestión de capacitación para el aprendizaje del Capital Humano de las Instalaciones, por tanto, juega un papel decisivo en lo relacionado al conocimiento, elevar el nivel del profesional, competencias, entre otros.

A partir del análisis de la revisión de documento de los planes de capacitación y las entrevistas realizadas a los especialistas de Recursos Humanos señalaron los siguientes elementos.

Es de vital importancia para la elaboración de los planes de capacitación en las instalaciones el diagnóstico de necesidades de aprendizaje (DNA) de los trabajadores y constituye la base para la formulación de los objetivos y el diseño de los planes de capacitación, al desarrollar una investigación donde se detectan las necesidades del individuo, del grupo, del área y de la instalación en su conjunto. Es preciso investigar las necesidades reales y prioritarias de la instalación y de su capital humano, traduciendo estas en conocimientos, habilidades y aptitudes que deberán ser retornadas, desarrolladas o modificadas para mejorar la calidad del trabajo y tributar a la aproximación del modelo de sostenibilidad turística al que se aspira. Lo que señala que en las Instalaciones esto no se cumple en su totalidad.

Para realizar los diagnósticos se debe concebir como un insumo de información ya que este constituye el primer elemento para la elaboración del plan de capacitación, pues determina la brecha existente entre las competencias actuales y las requeridas para un cargo. El DNA debe ser una actividad sistemática, lo que implica se deben evaluar las necesidades de los trabajadores y directivos, a fin de desarrollar planes para atenderlas.

Otro factor importante para la planificación de los planes de capacitación es el componente recursos, ya que forma parte de los subsistemas estrechamente vinculados con el entrenador de la capacitación. Sus elementos son los recursos humanos, materiales y financieros que dichos entrenadores están dispuestos a emplear para el desarrollo del capital humano en la instalación.

Esto conlleva a tener en cuenta un aspecto esencial que es el recurso tiempo, pues en ocasiones en las instalaciones no se dedica el suficiente para emprender un proceso de capacitación, por otorgársele prioridad a otras cuestiones organizacionales. Por tanto, a la hora de proyectar un plan de capacitación, es vital establecer los períodos necesarios para su implementación y así lograr la implicación y el compromiso de los involucrados.

De vital importancia para la elaboración del plan, es la selección del personal como recurso que asegurará el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ellos el CCT realiza acciones de selección y capacitación a profesores

entrenadores ya que, en la mayoría de los casos, éste requiere también de una superación antes de iniciar los procesos propiamente dichos y los mismos no participan en la labor del diseño del proyecto de capacitación, cuestión a tener en cuenta al analizarse el recurso tiempo.

Otro aspecto detectado en las entrevistas es, que para la planificación del plan de capacitación no se cuenta con la voluntad de los miembros de las instalaciones para aprender, los cuales no se sienten impulsados a participar en las actividades de capacitación, sino que ven ellas una obligación a cumplir y no una posibilidad de mejorar individualmente y de esta manera tributar al logro de resultados superiores en la gestión organizacional.

Por tal razón, es evidente poner énfasis en los aspectos emocionales y motivacionales de los involucrados en el proceso de capacitación, lo que implica no sólo saber hacer, sino querer hacer y que, como parte de esa localidad que aprende para el turismo sostenible, los trabajadores sean capaces de comprometerse y sensibilizarse ante este tema de trascendental importancia.

Otra aspecto a tener presente para la planificación de la capacitación es, la correcta elaboración de los objetivos organizacionales, los medios y recursos de que se dispone para lograr resultados favorables, seleccionando las acciones de capacitación más apropiadas para atender cada necesidad, elaborando un plan que responda a las necesidades individuales y colectivas de las instalaciones, así como la elaboración del plan de presupuesto general de capacitación, lo cual se obvia en la planificación del presupuesto en las entidades.

Es importante la determinación y elaboración de los objetivos de capacitación ya que constituyen un factor fundamental para el éxito del proceso, pues su adecuada formulación garantiza los requerimientos que motivaron la actuación del mismo. Deben ser determinados con claridad y precisos, teniendo en cuenta los criterios de medida para la evaluación tanto cualitativa como cuantitativa. De ello depende que se obtengan resultados satisfactorios a partir de las acciones de capacitación, que conlleven a resolver los problemas de producción, los servicios, calidad, entre otras, relacionados con el desempeño laboral del trabajador.

Un factor esencial y que en ocasiones no se tienen en consideración para la elaboración del plan de capacitación individual, es determinar las expectativas y motivaciones de los trabajadores, comprendiendo los tipos de acciones de capacitación a realizar, el modo a utilizar para dar cumplimiento a las acciones, la fecha de inicio y terminación de cada acción y la cantidad de participantes. En este punto, se debe responder esencialmente a los siguientes cuestionamientos: ¿para qué capacitar?, ¿en qué capacitar?, ¿quién capacita?, ¿con qué capacita?, ¿quién debe ser capacitado?, ¿dónde capacitar?, entre otras.

## RESULTADOS-DISCUSIÓN

En el estudio, a partir de las problemáticas identificadas en el sector del turismo, se encontró que, a pesar de las exigencias como temas a impartir fundamentales del sector, es la capacitación sobre drogas, prostitución, relacionadas

con las infecciones de transmisión sexual, y otros temas de interés de salud en el trabajo. Existía dificultades en la adquisición de conocimientos sobre temas de salud y cómo llevar a cabo la actividad desde recursos humanos, específicamente en Seguridad y Salud en el trabajo. Por tal problemática y en estrecha relación con la Universidad de Cienfuegos, particularmente con la facultad de Educación, se coordina un curso de posgrado de "Promoción de salud en el contexto del turismo".

Este curso de posgrado se llevó a cabo durante un periodo de 1 mes. Con 60 horas de frecuencia. En el mismo participaron 13 especialistas que llevan el proceso de Capital Humano en las instalaciones turísticas. Se impartieron diferentes temas de interés a partir de las problemáticas identificadas en el sector. Por ejemplo: Conceptualización de la Promoción de Salud en el sector del turismo. Cualidades, funciones, habilidades comunicativas y prácticas saludables, de los trabajadores en espacios turísticos. Responsabilidad y protección de la Sexualidad. Enfermedades más frecuentes, su prevención. Adicciones. Cuidado del Medio Ambiente en zonas turísticas. Entornos Naturales turísticos, su cuidado y protección.

En la impartición del curso se identificó alternativas viables para el desarrollo de las labores de los profesionales desde su puesto de trabajo a partir del cargo que ocupaban, además de lograr que incorporen estilos de vidas saludables para su bienestar y los restantes procesos de las instalaciones, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada uno de las áreas.

Por tal motivo, la capacitación requiere individuos para formarse y transferir conocimiento y habilidades aprendidas hacia el trabajo, con el objetivo de mejorar el rendimiento. La organización que aprende requiere individuos, equipos y en conjunto para aprender continuamente y tomar acción a partir de la información asimilada como un medio de mejorar el rendimiento organizacional. Ambas, la organización que aprende y la capacitación, enfatizan la importancia del aprendizaje (continuo y durante un programa de capacitación), tomando acción basada en el conocimiento adquirido y haciendo cambios con el objetivo de mejorar el rendimiento personal y organizacional (Weldy, 2009).

Es imprescindible, dentro del pensamiento estratégico y de su visión hacia el futuro, que una organización que aprende, cualquiera que sea sus estrategias en la propia instalación, su papel dentro del entorno para lograr un desarrollo del turismo sostenible, debe existir una correspondencia con el resto de las organizaciones, teniendo en cuenta el impacto social, económico y estableciendo actuaciones de compromiso con la sociedad.

Se utilizaron métodos que ofrecieron prioridad a los métodos productivos, primando la discusión, técnicas participativas, la búsqueda parcial, el método investigativo, la elaboración conjunta.

Los recursos educativos que se utilizaron, videos, infografías. Las formas de organización utilizadas fueron, Conferencias, talleres de reflexión. Las conferencias posibilitaron la presentación de los temas con un enfoque orientador de las principales concepciones teóricas. Los

talleres estuvieron en función de construir el conocimiento desde las diferentes perspectivas de análisis.

Se utilizó un sistema de evaluación diagnóstica al inicio del curso, en cada nueva fase del proceso de enseñanza-aprendizaje para detectar las competencias y los conocimientos previos de los cursistas. Posteriormente una evaluación formativa o sistemática a lo largo del proceso para comprobar los progresos, dificultades, en el proceso de aprendizaje, a través de informes, evaluaciones parciales y finalmente la evaluación final a través de la presentación de experiencias de Promoción de Salud en el contexto del turismo, en formato de ensayo y póster.

El curso abordó varios temas que resultan de gran importancia en los momentos actuales, relacionado con temáticas de promoción de salud en las Instalaciones turísticas, ante los desafíos y retos del presente siglo donde juega un papel decisivo la capacitación constante de nuestros trabajadores del turismo. El curso cuenta con una lógica metodológica en su estructura por etapas que parten de la determinación de necesidades, experiencias y fortalezas de los diferentes espacios turísticos.

El resultado contribuyó a la mejora del proceso de capacitación de los especialistas de Recursos Humanos, al hacer posible una mayor sensibilidad de los mismos en las diferentes Instalaciones turísticas, además de la accesibilidad de la información, el cual se abordó diferentes temas interesantes e instructivos, no solo para experiencia laboral sino personal, así como al desarrollo de actitudes positivas de los especialistas al abordar durante el curso las prácticas que se emplean desde las diferentes áreas de las Instalaciones.

Resaltar a su vez que, el curso se pretende extender en las propias Instalaciones, ya que las especialistas de Recursos Humanos fueron formadas como promotoras de salud, por el amplio conocimiento que recibieron en el mismo, lo que les permite ser facilitadoras de la trasmisión y fomentación de una cultura en salud en el contexto del Turismo para un Desarrollo Sostenible.

Su aplicación ha traído consigo resultados satisfactorios y el reconocimiento especial de las especialistas de Recursos Humanos de las Instalaciones del Turismo, así como de la Dirección de Empleo del MINTUR. Variados criterios positivos e interesantes fueron emitidos en el curso, con un nivel de profesionalidad por la profesora, la calidad y actualización de los temas abordados atemperados a los momentos actuales y de una constante atención en el Sector del Turismo.

De manera general, se considera que la organización se la capacitación , del proceso de gestión de capacitación para el Capital Humano para un desarrollo del turismo sostenible es de suma importancia y presta una alta atención por los administrativos, es entendida como condición necesaria para la existencia de cualquier sistema; pues no se concibe si éste no posee determinado grado de organicidad y no solo se debe tener presente la necesidad de aproximación al tema medioambiental como fuente de complejidad de los entornos empresariales (Lewis y Harvey, 2001), sino que, por sí misma, se debe establecer e identificar las problemáticas y falta de información en la organización que

conlleva la necesidad de establecer procesos de aprendizaje organizacional (Sharma y Vredenburg, 1998).

Por tal razón, para la gestión de capacitación del capital humano del sector del turismo, debe constituir la vía de preparación a las personas para el futuro, y no debe centralizar en las complicaciones del momento, lo que limita sus posibilidades de reaccionar ante los cambios de la propia Instalación y su entorno. Es importante velar porque el proceso sea organizado de manera efectiva, como garantía de éxito. Además, todos los implicados deben actuar coordinadamente, de forma tal que se aseguren las condiciones organizativas que apoyen el cumplimiento en tiempo y forma de objetivos, políticas y tareas

## CONCLUSIONES

El estudio bibliográfico conduce a pensar que para contribuir al acercamiento a un modelo de turismo sostenible es necesario desarrollar procesos de aprendizaje en todo el sector, al que los recursos humanos denominen que es necesario el aprendizaje para el desarrollo un Turismo Sostenible.

Si para la gestión de la capacitación de los recursos humanos, se realiza de manera organizada, teniendo en cuenta los aspectos señalados, constituye una herramienta para mejorar los procesos de capacitación, tributando al logro de conocimientos más desarrollados para lograr mayor calidad, más productividad y un mejor desarrollo sostenible del Turismo

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Azzone, G., y Bertelè, U. (1994). Exploiting Green Strategies for Competitive Advantage. *Long Range Planning*, 27 (6), 69-81.

Boiral, O. (2002). Tacit Knowledge and Environmental Management. *Long Range Planning*, 35 (3), 291-317.

Farrell, B., y Twining-Ward, L. (2005). Seven steps towards sustainability: Tourism in the context of new knowledge. *Journal of Sustainable Tourism*, 13 (2), 109-122.

James, C. R. (2003). Designing learning organizations. *Organizational Dynamics*, 32 (1), 46-61.

Jaula Botet, J. A. (2001). Bases teórico-metodológicas para la ordenación territorial de reservas de biosfera en función de un turismo sostenible. Estudio de caso: Península de Guanahacabibes. República de Cuba. Tesis Doctoral. Universidad de Alicante.

Lee, K. F. (2001). Sustainable tourism destinations: The importance of cleaner production. *Journal of Cleaner Production*, 9, 313-323.

Lewis, G. J., y Harvey, B. (2001). Perceived Environmental Uncertainty: The extension of Miller's Scale to the Natural Environment. *Journal of Management Studies*, 38 (2), 201-233.

Oficina Nacional de Normalización (NC). (2007). *Norma Cubana NC 3000-3002: 2007. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano - Vocabulario, requisitos e implementación*, La Habana, Ed. Oficina Nacional de Normalización. Disponible en: [www.nc.cuba industria.cu](http://www.nc.cuba industria.cu).

Organización Mundial del Turismo (OMT) (1993). *Tendencias del Turismo*. Series Mundiales: Mundo, Madrid.

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 Doctoral. 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*. Editorial Granica.

Sharma, S., y Vredenburg, H. (1998). Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, 19 (8), 729-753.

Weldy, T. G. (2009). Learning organization and transfer: strategies for improving performance. *The Learning Organization*, 16 (1), 58-68.