

# Procedimiento para la determinación de las competencias para el turismo sostenible a escala local

## *Procedure for determining the skills for sustainable tourism at local level*

Tania Vargas Fernández<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Titular del Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA). Universidad de Pinar del Río. Cuba.  
E-mail: [tvargas@upr.edu.cu](mailto:tvargas@upr.edu.cu)

### **MARDELTUR 2019 - VI Taller Internacional de Turismo Sostenible**

#### **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 objetivo elaborar un procedimiento basado en el criterio de expertos, que contribuya a la determinación de las competencias para el turismo sostenible a escala local. Se define el concepto competencias para el turismo sostenible, así como su clasificación en genéricas y específicas para directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística en una localidad. La aplicación del procedimiento de forma empírica significó un aporte considerable en la determinación de las citadas competencias, alcanzándose un total de seis competencias genéricas, siete competencias específicas de los directivos y cinco competencias específicas de los trabajadores. Es testada estadísticamente la fiabilidad y validez de las escalas de medición, utilizándose para el análisis de la fiabilidad el Coeficiente Alpha de Cronbach, lo que evidencia que los datos son consistentes entre sí y

para el análisis de la validez se recurre al Análisis Factorial, mediante el cual se puede inferir que las escalas representan con precisión los aspectos que pretenden medir.

**Palabras clave:** Procedimiento, turismo sostenible, competencias

### **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 work aims to develop a procedure based on the criterion of experts who contribute to the determination of competencies for sustainable tourism at local level. The concept skills for sustainable tourism and their classification in general and specific to managers and workers linked to tourism in a locality is defined. The application of the proceeding empirically meant a considerable contribution to the determination of these same powers, being reached a total of six generic competencies, the directive seven specific competencies and the workers' five specific competencies. It is statistically tested the reliability and validity of the measurement scales, used for the analysis of reliability Coefficient Cronbach's Alpha, which showed that the data are consistent with each other and for the analysis of the validity was used the factor analysis by which it could infer that the scales represent precisely the points they purport to measure.*

**Keywords:** Procedure, sustainable tourism, skills

### **Introducción**

El turismo sostenible aparece en el debate geográfico en la década de los noventa del siglo XX, tras la popularización de los términos “sostenibilidad” y “desarrollo sostenible”, a partir de la Conferencia de Río (1992), para describir un desarrollo ideal del turismo que no implique impactos ambientales y sociales negativos.

Las definiciones analizadas en la literatura especializada (Salinas y La O, 2006; Blasco, 2005; Yasarata *et al.*, 2010), presentan en común varios elementos que caracterizan el turismo sostenible, tales como: debe existir una armonía entre las aristas economía, naturaleza y sociedad; deben respetarse la cultura, tradiciones, naturaleza y patrimonio locales; los ingresos derivados de la actividad turística deben revertirse hacia el desarrollo local; debe existir un trabajo sistémico entre todos los actores involucrados en la actividad turística y debe considerarse como un modelo viable de desarrollo, que garantice las necesidades de las presentes y futuras generaciones.

La educación para la sostenibilidad es un proceso continuo de producción cultural (Aznar y Ull, 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, tomando como referencia los principios del desarrollo sostenible.

Según Larraín y González (2003), la competencia es un saber hacer con conciencia. Es un saber en acción, un saber cuyo sentido inmediato no es describir la realidad, sino modificarla; no definir problemas sino solucionarlos; un saber el qué, pero también un saber 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.

Se define en el presente trabajo como competencias para el turismo sostenible el conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, aptitudes, experiencias 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”, pues no se trata de la “suma de sus componentes”, sino de la integración necesaria entre los mismos 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; Cuesta, 2010). Las que concitan el mayor grado de consenso son: Competencias Genéricas, denominadas también Transversales, Intermedias, Generativas o Generales y las Competencias Específicas (Técnicas o Especializadas).

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

Los conceptos que se pretenden medir en este trabajo: competencias para el turismo sostenible (genéricas y específicas), como activos intangibles que son, 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.

Atendiendo a la literatura, cada una de las competencias 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 dichas

competencias se enfrenta al reto de tener que elegir qué variables utilizar para medir cada una, teniendo 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 (OCDE, 2005).

Como parte del proceso investigativo se detectó que los actores vinculados a la actividad turística en localidades con vocación para su desarrollo en la provincia de Pinar del Río, tanto del sector estatal como del no estatal, carecen de un grupo de competencias que les permitan actuar en consonancia con el turismo sostenible y, de este modo, conducir a su localidad hacia niveles superiores de desarrollo.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es elaborar un procedimiento basado en el criterio de expertos, que contribuya a la determinación de las competencias para el turismo sostenible a escala local.

## **Metodología**

Durante la investigación se utilizaron diferentes métodos y técnicas investigación. Como método teórico general el materialismo dialéctico para valorar la evolución de la investigación en el campo de las competencias laborales y el sistémico para fundamentar el procedimiento para la determinación de las competencias para el turismo sostenible.

Se utilizaron fuentes primarias y secundarias de información que permitieron constatar el problema científico en localidades con vocación turística de la provincia Pinar del Río, fundamentalmente en la localidad de Viñales, la que constituye el principal destino turístico de esta provincia. Como parte de las fuentes primarias se aplicó una encuesta dirigida a directivos y trabajadores del sector estatal y a arrendadores, para determinar su percepción acerca del turismo sostenible y con ello su nivel de conocimiento, actitudes, valores y motivaciones

sobre este particular. La primera versión de la encuesta fue sometida a una prueba piloto, la que se aplicó a una pequeña parte de la muestra, entre 10 y 15, según Salgado (2005), con el objetivo de examinar el funcionamiento de los ítems y corregir aquellos que puedan presentar algún problema.

Fue necesario, además, recurrir a las fuentes de información secundaria disponibles en la localidad y en las organizaciones implicadas, tales como: 1) Estrategia de desarrollo de la localidad; 2) Estrategia de superación de cuadros y reservas; 3) Estrategias de capacitación de los actores implicados; 4) Relatorías de los talleres realizados con arrendadores y actores estatales sobre temáticas vinculadas a la actividad turística, entre otras.

Para determinar el tamaño muestral se utilizó un Muestreo Aleatorio Simple (MAS), obteniéndose un total de 28 organizaciones estatales y 36 no estatales. Posteriormente, se realizó un Muestreo Aleatorio Estratificado (MAE), efectuándose una división por estratos a partir del número de organizaciones estatales determinadas con anterioridad. Se tuvieron en cuenta dos grupos (directivos y trabajadores), a los cuales se les aplicaron diferentes técnicas con el fin de conocer las consideraciones de cada uno. En las casas de renta se trabajó con el arrendador (trabajador por cuenta propia titular), por ser el que más dominio posee de la actividad que realiza.

Se recurrió al método de expertos para la determinación de las competencias, lo que permitió plantear sus escalas de medición y, posteriormente, se efectuó la medición de las variables (dimensiones) y se realizó el análisis estadístico (análisis de la fiabilidad y validez) que permitió contrastar la bondad de dicho modelo de medida y cumplir de esta forma los objetivos de la investigación.

## Resultados y discusión

### 1. Resultados del diagnóstico en localidades con vocación turística de Pinar del Río

Para la realización del diagnóstico se tuvo en cuenta del total de organizaciones de Viñales, las de mayor influencia en la actividad turística, definiendo los siguientes criterios de selección:

- Las entidades e instalaciones que brindan servicios para el turismo, tanto hoteleras como extrahoteleras, ya que la mayoría ofertan o se asocian a determinados atractivos naturales y/o socio-culturales.
- Las organizaciones económicas, sociales, políticas y de masas que mayor influencia ejercen en el desarrollo de la actividad turística, al servir de apoyo a la misma, desde el punto de vista de aseguramiento, como actores al cuidado y conservación del entorno, como promotores de la cultura de la localidad, así como las que tengan a su cargo la formación de los ciudadanos locales y la prestación de servicios sanitarios a la población.
- Las casas de renta para el turismo nacional e internacional que posean más de 10 años, ininterrumpidamente, en el ejercicio de la actividad de arrendamiento.

Mediante revisión documental se pudo constatar que en otras localidades con vocación turística de la provincia Pinar del Río y Artemisa existen un conjunto de limitaciones que obstaculizan el avance hacia el turismo sostenible. Tal es el caso de la Península de Guanahacabibes y Las Terrazas, territorios que constituyen importantes atractivos turísticos para muchos visitantes.

Del análisis y los resultados del diagnóstico realizado se derivan las siguientes regularidades generales:

- Las competencias para el turismo sostenible de los directivos y los trabajadores del sector estatal vinculados a esta actividad, así como de los arrendadores son limitadas, lo que incide en la aplicación del paradigma de la sostenibilidad.
- Los diferentes actores de la localidad no se consideran parte integral de la actividad turística, lo cual limita las posibilidades de integración de todas las organizaciones como paso importante para propiciar el cambio hacia el turismo sostenible.
- En el diagnóstico de necesidades de aprendizaje solo tienen en cuenta aquellos aspectos relacionados con la superación en actividades muy específicas y vinculadas con funciones propias que desarrolla el trabajador en su puesto laboral; careciendo de temáticas dirigidas a incrementar las competencias del personal.
- Los temas incluidos en las estrategias de capacitación de los actores implicados no consideran aspectos vinculados al turismo sostenible u otras temáticas afines.
- Es insuficiente la capacitación que reciben los cuadros y reservas de la localidad en función de su sensibilización sobre la importancia del turismo sostenible y su rol en el proceso de toma de decisiones dirigidas a su eficiente gestión.
- El alcance de los programas de educación ambiental para las comunidades locales y para los actores y decisores del territorio no muestra los resultados deseados para un entorno como los diagnosticados.

## **2. Diseño del procedimiento para la determinación de las competencias para el turismo sostenible a escala local.**

Las bases que fundamentan el procedimiento propuesto son las siguientes:

- El análisis teórico de las competencias para el turismo sostenible y su clasificación en genéricas y específicas.
- Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de diagnóstico, los que argumentan la necesidad de diseñar un procedimiento que contribuya a la determinación de competencias para el turismo sostenible en el ámbito local.

El procedimiento propuesto está basado en el criterio de expertos, el cual se fundamenta en el principio de la inteligencia colectiva y trata de lograr un consenso de opiniones expresadas individualmente por un grupo de personas seleccionadas cuidadosamente como expertos calificados en torno al tema, por medio de la iteración sucesiva de un cuestionario retroalimentado de los resultados promedio de la ronda anterior, aplicando cálculos estadísticos (Bravo y Arrieta, 2005).

El procedimiento consta de los siguientes pasos:

**Paso 1- Definición del objetivo:** Determinar las competencias de los directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística, que contribuyan al acercamiento al paradigma de la sostenibilidad.

Importante es señalar que en la concepción de estas competencias, habrá que considerar competencias y dimensiones (pautas de conducta) que conduzcan a desarrollar diferentes modos de actuación por parte de directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística, para contribuir, con su desempeño, al turismo sostenible de la localidad.

En el caso de los trabajadores del sector no estatal y la comunidad habrá que realizar ajustes a partir de lo determinado por los expertos, de manera que, sin perder su esencia, puedan establecerse patrones de conducta atendiendo a las particularidades de estos sectores.

**Paso 2- Selección de los expertos:** Lo comúnmente encontrado con respecto a los expertos es su limitado número, siendo poco recomendable ampliar la muestra a poblaciones muy numerosas y así mismo, siendo altamente recomendable trabajar con poblaciones de expertos de alta calidad y reducido número (Trujillo, 2004). Como señalan López-Martín y Veciana (2001), el margen sugerido para el buen uso del método es de 10 a 30 y en algunos casos no supera los cinco o seis.

Entre los criterios utilizados para la selección de los expertos resaltan los amplios conocimientos sobre el tema de investigación, la vinculación teórico-práctica con respecto al turismo sostenible y su experiencia investigativa. Se decidió consultar a directivos de la Delegación del MINTUR en Pinar del Río; directivos, metodólogos y profesores de escuelas de hotelería y turismo del país; directivos de la Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre (FANJ), la Organización no Gubernamental (ONG) World Wildlife Fund (WWF) Canadá y de organizaciones turísticas de Viñales; y profesores universitarios de reconocido prestigio por su labor en torno al turismo sostenible y las competencias, tanto en Cuba como en el extranjero.

Se asume como procedimiento para la selección de los expertos el basado en la autovaloración de los mismos (Trujillo, 2004; Crespo, 2007), por considerar que refleja sus competencias y las fuentes que les permiten argumentar sus criterios.

Se tomaron en consideración para el análisis un total de 24 posibles expertos. Con la aplicación del cuestionario de autovaloración se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 83,3% de los encuestados tiene categoría científica de Doctor y el 79,1% posee más de 10 años de experiencia vinculados al tema que se analiza.
- De un total de 24 individuos propuestos como posibles expertos, el 100% resultó seleccionado, teniendo en cuenta su coeficiente de competencia (K), el cual, en un primer momento muestra que 18 de los encuestados clasifican como alto, posteriormente se halla un K promedio, cuyo valor es 0,84 (que se

encuentra entre 0,8 y 1, rango establecido como competencia alta, según el método) y da la posibilidad de incluir como expertos a los otros seis sujetos clasificados como medio.

**Paso 3- Recopilación de la información:** Una vez seleccionados los expertos, la tarea realizada por los mismos consistió en valorar las competencias genéricas y específicas para el logro del turismo sostenible; puntualizando en sus dimensiones, las cuales expresan las pautas de conducta o el comportamiento que denota la existencia de las competencias.

Se aplicó un cuestionario de valoración de dichas competencias con sus respectivas dimensiones a los 24 expertos seleccionados. El mismo contiene una síntesis de los fundamentos teóricos acerca del tema, así como la propuesta de competencias genéricas (CG) y específicas para directivos (CED) y trabajadores (CET), que sirven de base para su valoración. Los expertos debían valorar en una escala de uno (1) a cinco (5) en orden ascendente la importancia que le concedían a las competencias propuestas para el logro del 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 (Larraín y González, 2003; Cuesta, 2010), así como los indicadores de sostenibilidad turística recogidos en el Proyecto “Contribución a la Sustentabilidad del Turismo en Cuba”, desarrollado por la FANJ con la colaboración del MINTUR y la ONG WWF-Canadá, el cual tuvo lugar en el marco del establecimiento de la Zona de Turismo Sustentable del Caribe.

**Paso 4- Análisis de los resultados:** Una vez elaborado el primer cuestionario y recibidas las respuestas, los investigadores se encargaron de organizar el feedback o la fase de retroalimentación. La información de este feedback, que posteriormente se adjunta a los expertos junto con el cuestionario de la segunda ronda, fue de dos tipos:

- Información estadística: datos estadísticos por ítem, obtenidos a partir de la distribución de las respuestas (media, moda, desviación típica).
- Información adicional: este tipo de información (cualitativa), proveniente de los propios expertos, ha posibilitado la agrupación de algunas competencias y dimensiones, en aras de que su aplicación sea más operativa.

Los expertos plantearon que se debían reformular algunas competencias y su definición, pues en la propuesta inicial se utilizaban, en algunos casos, los términos “aptitud para...”, o “habilidad para...” y hay que tener en cuenta que la aptitud o habilidad es uno de los elementos del conjunto sinérgico que es la competencia. Además, consideraron que se debían reducir las competencias y pautas de conducta, pues existían competencias que estaban comprendidas dentro de otras.

Una vez analizados los resultados obtenidos en la primera ronda y las sugerencias ofrecidas por el conjunto de expertos, se procedió a la realización de la segunda ronda, para lo cual se presentó un nuevo cuestionario con las sugerencias propuestas. El propósito del mismo era mostrar a los expertos los criterios obtenidos en la primera ronda y que ello permitiera un acercamiento hacia un nuevo consenso en aquellas cuestiones donde inicialmente existieron ciertas diferencias.

Al procesar los cuestionarios de la segunda ronda, se pudo inferir que existía un elevado nivel de consenso entre los expertos participantes en cuanto a las nuevas competencias y dimensiones. Para ello, se calculó el coeficiente de concordancia de rangos de Kendall, descrito por Crespo (2007), tomando en consideración que dicho índice refleja la concordancia actual o divergencia entre los expertos seleccionados, asumiendo que un valor cercano a uno indicará que existe una alta concordancia, o concordancia perfecta, mientras que un valor cercano a cero significaría lo contrario.

El coeficiente de concordancia de rangos de Kendall obtenido fue de 0,803; lo que demuestra que existe un alto grado de consenso por parte del grupo de expertos acerca de la importancia de la propuesta de competencias (con sus respectivas dimensiones) para el turismo sostenible.

La propuesta final de competencias quedó conformada por seis CG, siete CED y cinco CET, tal como se muestra en las tablas 1, 2 y 3 respectivamente.

No.	Competencia	Definición
CG <sub>1</sub>	Responsabilidad social y compromiso ético	Condición que implica cumplir obligaciones sociales, conducentes a mejorar y sostener el bienestar colectivo y solidario, en los diferentes ámbitos de la sociedad y del entorno natural, de acuerdo con los valores y principios del turismo sostenible.
CG <sub>2</sub>	Capacidad para aplicar los conocimientos acerca del turismo sostenible en la práctica	Capacidad para utilizar conocimientos de la sostenibilidad turística en la resolución de problemas económicos, sociales y/o naturales, construyendo puentes entre el saber y su aplicación práctica (saber hacer).
CG <sub>3</sub>	Capacidad de trabajo en equipo en función del turismo sostenible	Capacidad para integrar los esfuerzos individuales por la sostenibilidad turística mediante el trabajo en equipo.
CG <sub>4</sub>	Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente en temas de turismo sostenible	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>5</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>6</sub>	Capacidad de promover actividades histórico-culturales y científicas relacionadas con la sostenibilidad	Capacidad para la difusión y socialización de expresiones histórico-culturales que contribuyan al logro del turismo sostenible en la localidad.

**Tabla 1.** Competencias genéricas para el turismo sostenible

No.	Competencia	Definición
CED <sub>1</sub>	Liderazgo en función del turismo sostenible	Capacidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas en torno al turismo sostenible, a través de su

		conducta y valores personales reflejados por su accionar cotidiano.
<b>CED<sub>2</sub></b>	Capacidad para la toma de decisiones ambientales	Capacidad para identificar y seleccionar la acción adecuada en la solución de un problema ambiental, ya sea en su propia organización o en el entorno que la rodea.
<b>CED<sub>3</sub></b>	Orientación a la superación de sus trabajadores acerca del turismo sostenible	Capacidad para gestionar la preparación de sus trabajadores de manera continua, sobre la base de las carencias cognitivas y conductuales relacionadas con el turismo sostenible.
<b>CED<sub>4</sub></b>	Capacidad de interpretación y aplicación de la legislación ambiental y del resto de las regulaciones que impactan en el funcionamiento de la gestión del turismo	Capacidad de interpretar y aplicar la legislación ambiental vigente en función del turismo sostenible; así como el resto de las regulaciones que impactan en el funcionamiento de la gestión del turismo.
<b>CED<sub>5</sub></b>	Capacidad de gestión económica hacia la sostenibilidad	Capacidad para gestionar los recursos económicos que contribuyen al logro del turismo sostenible.
<b>CED<sub>6</sub></b>	Capacidad para la implementación de proyectos de desarrollo local	Capacidad de dirigir los esfuerzos hacia la implementación de proyectos de desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.
<b>CED<sub>7</sub></b>	Capacidad para la gestión de la información turística	Capacidad 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 referidos a la temática.

**Tabla 2.** Competencias específicas de los directivos para el turismo sostenible

<b>No.</b>	<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>
<b>CET<sub>1</sub></b>	Capacidad de respaldo a sus líderes en torno al turismo sostenible	Capacidad para apoyar las decisiones de sus líderes dirigidas al logro del turismo sostenible de la localidad.
<b>CET<sub>2</sub></b>	Dominio de la legislación ambiental y del resto de las regulaciones que impactan en el funcionamiento de la gestión del turismo	Dominio de la legislación ambiental y demás regulaciones en función de la sostenibilidad turística, que le permita actuar en consonancia con ese paradigma.
<b>CET<sub>3</sub></b>	Compromiso con el incremento de los	Grado de implicación en el logro de resultados superiores relativos a los indicadores económicos en función de la

	indicadores económicos de la organización	valoración de la organización.
<b>CET<sub>4</sub></b>	Nivel de implicación en el logro de proyectos de desarrollo local	Capacidad para colaborar con la elaboración e implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.
<b>CET<sub>5</sub></b>	Capacidad para el manejo de información y tecnología en torno al turismo sostenible	Capacidad para el uso de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones hacia el logro de un turismo sostenible.

**Tabla 3.** Competencias específicas de los trabajadores para el turismo sostenible

**Paso 5- Análisis de la fiabilidad y validez de las competencias para el turismo sostenible:** Los resultados del análisis de la fiabilidad mediante el coeficiente  $\alpha$  Cronbach responden al análisis de este coeficiente en los cuestionarios aplicados para el diagnóstico de necesidades de competencias a los directivos y trabajadores del sector estatal y a los arrendadores, evidenciándose una fiabilidad excelente, en cada una de las competencias para el turismo sostenible, excepto en las CG de los arrendadores, que se obtuvo un  $\alpha$  Cronbach muy bueno. Lo anterior indica que las respuestas a los ítems dadas por los tres grupos analizados son consistentes entre sí.

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. Para evaluar la validez de las competencias se realizó un Análisis Factorial, mediante el programa Reducción de Datos del paquete estadístico SPSS. Se determinó la conveniencia del análisis factorial al examinar la matriz de correlación entera para las CG, CED y CET, estableciéndose la prueba de esfericidad de Bartlett y la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

En el caso de las competencias genéricas, de los 23 posibles factores, se analizó su poder explicativo relativo expresado por sus autovalores. Al aplicar el criterio de raíz latente se seleccionaron dos factores (autovalores mayores que uno). Se obtiene que el 81,8% del total de la varianza está representado por la información

contenida en la matriz factorial de la solución para los dos factores. Lo anterior permite contrastar la bondad del modelo, debido a que las variables pertenecen a factores altamente relacionados.

Ahora bien, siguiendo a Hair *et al.* (1999), se examinaron todas las variables agrupadas en un factor particular y poniendo énfasis en las variables con mayor carga factorial, se asignó un nombre o etiqueta al factor que reflejara con precisión las variables cargadas sobre el mismo. En este sentido, según las cargas factoriales de cada variable comprendida en las CG, se le otorgó la nomenclatura siguiente a los dos factores obtenidos: 1) Gestión del patrimonio cultural y natural y 2) Aprendizaje organizacional y turismo sostenible.

El análisis del criterio de raíz latente para las CED, determinó tres factores por obtener autovalores superiores a uno. En este caso, el 79,4% del total de la varianza está representado por la información contenida en la matriz factorial de la solución para tres factores. Las etiquetas de los factores obtenidos al analizar las cargas factoriales de cada variable son: 1) Gestión ambiental, 2) Gestión económica hacia la sostenibilidad y 3) Desarrollo local y turismo sostenible.

Se procedió de igual manera para determinar los factores necesarios para las CET, dando como resultado al aplicar el criterio para el cálculo del número de factores a ser extraídos, dos factores con un 84,6% del total de la varianza representado por la información contenida en la matriz factorial. En este caso se decidió que los dos factores adquirieran la nomenclatura: 1) Gestión racional hacia el acercamiento a la sostenibilidad y 2) Legislación ambiental y regulaciones turísticas.

En la bibliografía consultada, se revisaron diferentes procedimientos para la determinación de competencias de autores como: Sánchez *et al.*, (2005); Palau *et al.*, (2010); Cuesta, (2010); Medina *et al.*, (2012) y Tenesaca, (2014); con el objetivo de comparar el procedimiento propuesto con otros resultados similares.

El análisis de los mismos condujo a establecer los elementos comunes y diferentes entre estos procedimientos y el propuesto. Ellos son:

Elementos comunes:

- Utilización del Método Delphi para la determinación de las competencias.
- Clasificación de las competencias.
- Aplicación de diferentes técnicas para la recogida de la información a utilizar en la determinación de las competencias.

Diferencias:

- El procedimiento propuesto en el presente trabajo tiene un marco de actuación a escala local, no organizacional.
- Define como primer paso el objetivo al cual va dirigido la aplicación del procedimiento, en este caso, la determinación de las competencias para el turismo sostenible: genéricas y específicas, de directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística.
- Incluye el análisis multivariante de las competencias determinadas, en función de valorar su fiabilidad y validez.

## **Conclusiones**

Las competencias para el turismo sostenible son el conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, aptitudes, motivaciones y experiencias 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.

Se diseñó un procedimiento basado en el criterio de expertos que contiene cinco pasos, dirigidos a determinar, de forma empírica, las competencias que deben

poseer directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística para contribuir a su sostenibilidad.

A partir del criterio de 24 expertos se determinó que los directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística de una localidad deben poseer seis competencias genéricas, siete competencias específicas de los directivos y cinco competencias específicas de los trabajadores, para contribuir a la sostenibilidad turística.

Se demostró la fiabilidad y validez de las competencias para el turismo sostenible tanto desde el punto de vista estadístico como de contenido, lo que indica que los datos son consistentes entre sí y que representan con precisión los aspectos que pretenden medir.

## **Bibliografía**

- Aznar Minguet, P. y Ull Solís, M. (2009). La formación de competencias básicas para el desarrollo sostenible: el papel de la Universidad. *Revista de Educación*, (número extraordinario), 219-237.
- Bravo, M. L y Arrieta, J. J. (2005). El método Delphi. Su implementación en una estrategia didáctica para la enseñanza de las demostraciones geométricas [versión electrónica]. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35(3). Disponible en: <http://rieoei.org/deloslectores/804Bravo.PDF>
- Crespo Borges, T. (2007). *Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica* (1ra. Ed.). Lima: Ed. San Marcos.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. (3ra. ed. corregida y ampliada). La Habana: Editorial Félix Varela y Academia.
- Galende, J. y de la Fuente, J.M. (2003). Internal factors determining a firm's innovative behaviour. *Research Policy*, 32, 715-736.
- Hair, Jr. J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante*. (5ta Edición). Madrid: Prentice Hall.

- Larraín, A. M. y González, L. E. (2003). Formación universitaria por competencias. La Habana: Ministerio de Educación.
- López-Martín, F. y Veciana, J.M. (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. Documento de trabajo 2001/5.
- Medina Elizondo, M., Armenteros Acosta, M. C., Guerrero Ramos, L. y Barquero Cabrero, J. D. (2012). Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5 (2), 79-100.
- OCDE; EUROSTAT (2005). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. (3ª ed.). OCDE y EUROSTAT. París.
- Palau de la Rosa, A.; Viteri Chávez, I.; Ortega Galarza, M. (2010). Propuesta de un sistema de evaluación en base a un modelo de gestión por competencias para la dirección general de recursos humanos de la fuerza naval. Trabajo de investigación previo a obtener el Diplomado Superior en Gestión por Competencias. Universidad Politécnica Salesiana.
- Salgado, J. (2005). Las encuestas organizacionales: diseño, aplicación y análisis. Curso de Doctorado del Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.
- Salinas Chávez, E. y La O Osorio, J.A. (2006). Turismo y sustentabilidad: De la teoría a la práctica en Cuba. *Cuadernos de Turismo*, 17, 201-221.
- Sánchez Rodríguez, A., Martínez Martínez, C. C. y Marrero Fornaris, C. E. (2005). Una Propuesta Teórico-Methodológica para implementar la Gestión por Competencias en las Empresas. *Experiencias Prácticas. Ciencias Holguín*, XI (3, julio-septiembre), 1-16.

Tenesaca Andrade, A. P. (2014). Determinación de competencias de emprendimiento, en el Cantón Cañar. Tesis previa a la obtención del Título de Licenciada en Psicología del Trabajo. Universidad Politécnica Salesiana.

Trujillo Cabezas, R. (2004). Aplicaciones del método Delphi. Trabajo presentado para optar al título de Especialista en Pensamientos Estratégico y Prospectiva. Universidad Externado de Colombia.

Yasarata M., Altinay, L., Burns, P. y Okumus, F. (2010). Politics and sustainable tourism development – Can they co-exist? Voices from North Cyprus. *Tourism Management*, 31, 345–356.