

# Determinación empírica de las competencias para el turismo sostenible

Empirical Determination of Competences for Sustainable Tourism

MSc. Tania Vargas Fernández\*, Dr. C. Deysi Alfonso Porraspita\*\*  
y Armando Cuesta Santos\*\*\*

\*Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Pinar del Río

\*\*Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo de la Universidad de Pinar del Río

\*\*\*Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE  
tvargas@eco.upr.edu.cu

## RESUMEN

El presente trabajo tiene el propósito de determinar las escalas de medida de las competencias genéricas y específicas que permitan a directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística en una localidad actuar en consonancia con el modelo de sostenibilidad que se persigue. Se recurrió al método de expertos. Se aplicó un test estadístico para medir la fiabilidad y validez de las escalas de medición. La muestra comprendió 97 directivos y 154 trabajadores de 25 organizaciones vinculadas a la actividad turística de la localidad de Viñales, Pinar del Río. Para el análisis de la fiabilidad se utilizó el Coeficiente *Alpha* de *Cronbach* y para el análisis de la validez se recurrió al Análisis Factorial. 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.

**Palabras clave:** *competencias, turismo sostenible, escalas de medida, fiabilidad, validez*

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine suitable scales to measure generic and specific competences in managers and employees involved into local tourist industry so their performance could be attuned to a sustainability model. The experts method was applied. A statistical test measuring scales reliability and validity was performed. A sample comprising 92 managers and 154 employees out of 25 tourist organization from Viñales locality in Pinar del Río province, Cuba, was drawn. Cronbach's alpha coefficient was used in evaluating reliability, while a factorial analysis was performed in assessing validity. Findings regarding generic competences showed that both managers and employees required six of them; in turn, managers required seven specific competences, but employees only five to attain tourism sustainability.

Key Words: competences, sustainable tourism, scales of measures, reliability

## INTRODUCCIÓN

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. Para esto se toman como referencia los principios del desarrollo sostenible.

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

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.

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. La posterior utilización de dichas escalas se hará a través de técnicas basadas en encuestas y “para alcanzar un satisfactorio índice de respuesta, el cuestionario debe ser tan corto como sea posible y las preguntas e instrucciones deben estar claramente formuladas” (OCDE, 2005, p. 56).

A partir de un diagnóstico efectuado en la localidad de Viñales<sup>1</sup> localidad de la provincia Pinar del Río, Cuba, se pudo inferir que los conocimientos, valores, actitudes y motivaciones de los directivos y trabajadores vinculados a la actividad turística, acerca de un grupo de aspectos asociados al turismo sostenible son escasos, lo que redundará en la aplicación del paradigma de la sostenibilidad.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es desarrollar escalas de medida fiables y válidas para la medición de las competencias genéricas (CG) y específicas de los directivos (CED) y trabajadores (CET) vinculados a la actividad turística en una localidad, que 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 las competencias y, posteriormente, se efectuó la medición de las variables (dimensiones) y se realizó el análisis estadístico que permitió contrastar la bondad de dicho modelo de medida y cumplir de esta forma los objetivos de la investigación.

## Fundamentos teóricos de las competencias para el turismo sostenible

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

---

<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 UNESCO le concedió el carácter de Paisaje Cultural de la Humanidad y es Monumento Nacional desde el año 1979.

sostenible”, a partir de la Conferencia de Río (1992), para describir un desarrollo ideal del turismo que sin impactos ambientales y sociales negativos (Wall y Mathienson, 2005).

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: debe existir una armonía entre la economía, naturaleza y sociedad; debe respetarse la cultura, tradiciones, naturaleza y patrimonio locales; los ingresos derivados de la actividad turística deben revertirse en desarrollo local; debe existir un trabajo sistémico entre todos los actores y/o agentes 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 sociedad del nuevo milenio está inmersa en un proceso de profundas transformaciones derivadas de la globalización de la economía, con la consiguiente presión del mercado mundial, de los acelerados avances científicos y tecnológicos y de 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, 2002).

Rodríguez (2006) define el término competencias como el conjunto de características intrínsecas del individuo que se demuestran a través de la conducta y que están relacionadas con un mejor desempeño laboral.

Lo anterior refleja la importancia de la integración de conocimientos, aptitudes, valores y motivaciones con marcada influencia en el desempeño del sujeto, o sea que la competencia constituye un elemento dinamizador y regulador del desempeño. Es por ello que, según Tobón (2006), una definición compleja, sistémica e integral de las competencias contiene no sólo la dimensión cognoscitiva y la dimensión del hacer, sino también la dimensión del ser, en el proceso de desempeño.

De acuerdo con 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 en permanente modificación de las personas 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, aptitudes, valores 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 su necesaria integración 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; Tobón, 2006; 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.

### **Características de la investigación empírica**

La investigación se ha diseñado en dos partes: una primera parte cualitativa, de carácter exploratorio, cuyo principal objetivo es 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 permitirá plantear sus escalas de medición; y una segunda fase, cuantitativa, cuyo principal objetivo es la medición de las variables y la realización del análisis estadístico que permita contrastar la bondad de dicho modelo de medida y cumplir de esta forma los objetivos de la investigación.

En la primera fase se recurrió al método de expertos, que 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 con marcada influencia en su desarrollo turístico. Esa localidad ha sido objeto de valiosas investigaciones y proyectos para contribuir a su sostenibilidad (Castillo, 2009; Vargas, 2010; Hernández, 2012). El estudio estuvo dirigido esencialmente a las organizaciones de mayor influencia en la actividad turística, debido a que constituyen la base del desarrollo local, por tanto juegan un papel decisivo en lo relacionado al desarrollo turístico en Viñales, como dinamizadoras de la actividad en cuestión. Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección:

- Las entidades e instalaciones que brindan servicios para el turismo en Viñales, tanto hoteleras como extrahoteleras, ya que la mayoría ofertan o se asocian a determinados atractivos naturales y/o socioculturales.
- Las organizaciones económicas, sociales, políticas y de masas que mayor influencia ejercen en el desarrollo de la actividad turística, al servir de apoyo desde el punto de vista de aseguramiento<sup>2</sup>, como actores al cuidado y conservación del entorno, 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.

---

<sup>2</sup> Se refiere al aseguramiento para el turismo: agropecuarias, transporte, comunicación, recursos hidráulicos, entre otras.

La Tabla 1 muestra la ficha técnica de la investigación para el cálculo del tamaño muestral de las organizaciones y de los directivos y trabajadores a diagnosticar, siguiendo el procedimiento de cálculo utilizado por Santos *et al.* (2003).

<b>Tabla 1. Ficha técnica de la investigación</b>			
Elementos	Organizaciones	Directivos	Trabajadores
Población (N)	28	129	252
Nivel de confianza ( $\alpha$ )	95%	95%	95%
Error absoluto máximo tolerado ( $\delta$ )	0.05	0.05	0.05
Tipo de Muestreo	Muestreo aleatorio simple	Muestreo aleatorio simple	Muestreo aleatorio simple
Tamaño muestral	25	97	154

Fuente: Elaboración Propia

Se aplicó una encuesta como técnica para la recogida de información a los directivos y trabajadores. Para establecer la cantidad de encuestados en cada organización, se utilizó la fórmula de afijación proporcional de Santos *et al.* (2003).

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

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

De acuerdo con Godet *et al.* (2000, p. 86), 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”.

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, es 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 seleccionar los expertos 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, 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; directivos de algunas organizaciones con influencia en el turismo en 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 el basado en la autovaloración de los expertos (Trujillo, 2004; Crespo, 2007; Pérez, 2010), por considerar que en la misma reflejan 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 grado científico 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 (valor 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.

3) Recopilación de la información: Una vez seleccionados los expertos, la tarea realizada por los mismos consistió en valorar en una escala de 1 a 5 en orden ascendente<sup>3</sup> la importancia de las competencias genéricas y específicas propuestas 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.

La propuesta inicial de los ítems que forman las escalas de medición (Tablas 2, 3 y 4) tuvo como referente estudios previos realizados por diversos autores sobre las competencias (Marrero, 2002; Larraín y González, 2003; Tuning, 2007; Cuesta, 2010); así como los indicadores de sostenibilidad turística recogidos en el Proyecto “Contribución a la Sustentabilidad del Turismo en Cuba”, que desarrolla la FANJ con la colaboración del MINTUR y 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.

No.	Competencia	Definición
CG1	Responsabilidad social y compromiso ético	Actitud que implica cumplir obligaciones sociales libremente adquiridas, conducentes a mejorar y sostener el bienestar colectivo y solidario, en los diferentes ámbitos de la sociedad y del entorno ambiental, de acuerdo a los valores y principios de la sostenibilidad turística.
	Dimensiones	
	CG11- Posee conciencia y cultura ambientales, que le permiten actuar en consonancia con el paradigma de la sostenibilidad.	
	CG12- Promueve acciones sociales que contribuyen al desarrollo turístico sostenible de la localidad. CG13- Es solidario, responsable, honesto, justo y sensato hacia el cuidado y conservación del entorno.	
CG2	Capacidad de aplicar los conocimientos de la sostenibilidad turística en la práctica	Aptitud o talento que permite utilizar conocimientos de la sostenibilidad turística para resolver problemas económicos, sociales y/o ambientales, siendo capaz de construir puentes entre el saber y su aplicación práctica (saber hacer).

<sup>3</sup> En la escala utilizada, 1 significa que no es importante, 2 que tiene poca importancia, 3 que es relativamente importante, 4 que es importante y 5 significa que es muy importante.

	CG21- Aplica lo aprendido acerca de la sostenibilidad turística en su accionar diario	
	CG22- Se mantiene abierto a nuevas ideas y al cambio hacia un modelo de turismo sostenible	
CG3	Desarrollo del trabajo en equipo en función de la sostenibilidad turística	Capacidad para integrar los esfuerzos individuales por la sostenibilidad turística mediante el trabajo en equipo.
	CG31- Estimula el trabajo en equipo y el análisis conjunto de los problemas del desarrollo sostenible del turismo.	
	CG32- Comparte con su grupo los retos de la sostenibilidad turística.	
	CG33- Busca oportunidades de trabajo conjunto que favorezcan la cohesión y el espíritu de equipo.	
CG4	Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente en temas de sostenibilidad turística	Capacidad de adquirir e integrar nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y valores y mantenerlos actualizados, de manera que contribuyan al acercamiento a un modelo de turismo sostenible
	CG41- Es consciente de sus limitaciones e identifica sus necesidades de aprendizaje.	
	CG42- Está abierto a nuevas ideas y al cambio, tolerando sus errores como parte del aprendizaje.	
	CG43- Se compromete a aprender permanentemente sobre la sostenibilidad turística.	
	CG44- Busca información sobre el turismo sostenible, la selecciona en forma crítica y ética y la aprende.	
	CG45- Minimiza los obstáculos potenciales para el aprendizaje acerca de la sostenibilidad turística.	
	CG46- Contribuye a la creación y difusión del conocimiento sobre temas ambientales.	
CG5	Nivel de conocimiento acerca del turismo sostenible	Dominio acerca del turismo sostenible, identificando sus dimensiones y principios, así como tomando conciencia de la necesidad de su consecución para las futuras generaciones.
	CG51- Conoce el significado del turismo sostenible.	
	CG52- Conoce las dimensiones y principios de la sostenibilidad turística.	
	CG53- Promueve la necesidad de logro del turismo sostenible para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.	
CG6	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.
	CG61- Se considera parte del desarrollo turístico de la localidad.	
	CG62- Contribuye al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.	
CG7	Orientación a la autosuperación en temas de sostenibilidad turística	Actitud orientada a la preparación personal de manera continua sobre la base de las carencias cognitivas y conductuales relacionadas con la sostenibilidad turística.
	CG71- Accede a las vías más actualizadas de información relacionadas con la sostenibilidad turística.	
	CG72- Se preocupa por recibir cursos avanzados para superarse en temas de gestión ambiental, desarrollo sostenible y otros afines.	
	CG73- Se retroalimenta constantemente con sus compañeros de trabajo.	
CG8	Grado de motivación para aprender sobre temas de sostenibilidad turística	Nivel de implicación y compromiso con el aprendizaje continuo que permita actuar en consonancia con los principios de la sostenibilidad turística.
	CG81- Está motivado por aprender de manera sistemática acerca del turismo sostenible.	
	CG82- Reconoce la necesidad de aprender y asiste a cursos sobre temas ambientales de manera espontánea.	
CG9	Capacidad para transferir conocimientos sobre la sostenibilidad turística	Aptitud que permite transmitir los conocimientos adquiridos sobre la sostenibilidad turística mediante el intercambio de ideas, experiencias y aprendizajes.
	CG91- Intercambia conocimientos sobre el turismo sostenible con sus compañeros de trabajo.	
	CG92- Comparte y divulga experiencias positivas y negativas en torno a la sostenibilidad turística.	
CG10	Nivel de conocimiento de la historia local	Dominio acerca de los hechos y acontecimientos que conforman el patrimonio histórico y cultural de la localidad.
	CG10-1- Conoce los diferentes acontecimientos históricos de la localidad	
	CG10-2- Contribuye a la preservación del patrimonio histórico cultural de la localidad	
CG11	Cultura de aprendizaje continuo	Conjunto de valores, creencias, normas y conductas hacia la

	acerca del turismo sostenible	creación, adquisición, transferencia e institucionalización del conocimiento en la organización de manera permanente, que contribuyan al acercamiento a una relación armónica con la naturaleza.
	CG11-1- Promueve el aprendizaje continuo sobre temas de sostenibilidad turística entre todos sus compañeros de trabajo.	
	CG11-2- Facilita un ambiente de aprendizaje en la organización hacia el logro de un turismo sostenible.	
	CG11-3- 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.	
CG12	Disposición a promover actividades culturales y científicas relacionadas con la sostenibilidad	Habilidad dirigida a la difusión y socialización de expresiones culturales que contribuyen al logro del turismo sostenible en la localidad.
	CG12-1- Contribuye a la promoción y socialización de actividades culturales y científicas en torno a la sostenibilidad turística.	
	CG12-2- Contribuye a la difusión de la belleza natural y tradiciones de la vida local.	
	CG12-3- Fomenta la preservación de los valores culturales que contribuyen al desarrollo turístico sostenible de la localidad.	
CG13	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.
	CG13-1- Domina una segunda lengua.	
	CG13-2- Se comunica abiertamente con turistas de otras nacionalidades.	
	CG13-3- Intercambia ideas y experiencias con extranjeros, sobre la base del respeto mutuo y la cooperación.	
Fuente: Elaboración propia		

**Tabla 3. Competencias específicas de los directivos para el turismo sostenible (iniciales)**

No.	Competencia	Definición
CED1	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 por su accionar cotidiano.
	Dimensiones	
	CED11- Constituye un ejemplo a imitar por sus trabajadores debido a su actitud responsable y coherente con los principios del turismo sostenible.	
	CED12- Posee facilidades comunicativas y sabe escuchar a sus trabajadores.	
	CED13- Sus trabajadores confían en sus orientaciones y las cumplen.	
	CED14- Muestra flexibilidad de pensamiento ante situaciones no programadas.	
CED2	Capacidad para la toma de decisiones ambientales	Capacidad de identificación y selección de la acción adecuada para la solución de un problema ambiental, ya sea en su propia organización o en el entorno que la rodea.
	CED21- Abarca todas las posibilidades en una situación antes de tomar una decisión y las colegia con sus trabajadores.	
	CED22- Busca la información necesaria relacionada con la situación que se le presenta.	
	CED23- Muestra rapidez y objetividad en el análisis de situaciones diversas en momentos clave.	
CED3	Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes en el acercamiento a un modelo de turismo sostenible	Capacidad de impulsar a sus trabajadores y/o colaboradores hacia el logro de un turismo sostenible en la localidad
	CED31- Se involucra con sus trabajadores en acciones dirigidas a la sostenibilidad turística.	
	CED32- Reconoce y recompensa el valor del conocimiento creado y compartido por personas y equipos en torno a la sostenibilidad turística.	

CED4	Orientación a la superación de sus trabajadores en temas de sostenibilidad turística	Actitud orientada a la preparación de sus trabajadores de manera continua sobre la base de las carencias cognitivas y conductuales relacionadas con la sostenibilidad turística.
	CED41- Se interesa porque sus trabajadores tengan acceso a diferentes vías de superación como: cursos, talleres, eventos, intercambios de experiencias, Internet, sitios web, entre otros.	
	CED42- Exhorta a sus trabajadores a que se transmitan entre ellos los conocimientos relativos al turismo sostenible.	
	CED43- Promueve el análisis de experiencias positivas y negativas entre el grupo para el logro de un turismo sostenible, con fines formativos.	
CED5	Capacidad de interpretación de la legislación ambiental	Aptitud que permite analizar e interpretar la legislación ambiental vigente en función de la sostenibilidad turística.
	CED51- Expresa total dominio sobre la legislación ambiental vigente.	
	CED52- Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno.	
CED6	Habilidad para interpretar los estados financieros	Habilidad para analizar e interpretar los estados financieros básicos de una organización utilizando diferentes técnicas de análisis económico financiero para conocer su situación actual con vistas a la toma de decisiones oportunas.
	CED61- Utiliza diferentes métodos y técnicas de análisis económico-financiero, en función del análisis y la valoración de la organización.	
	CED62- Define los principales resultados de la organización (fortalezas y debilidades), a partir del análisis e interpretación de los estados financieros.	
CED7	Capacidad para analizar los indicadores económicos de la organización	Aptitud que permite analizar e interpretar los indicadores económicos (eficiencia, eficacia, efectividad) en función de la valoración de la organización.
	CED71- Conoce el significado de los indicadores económicos: eficiencia, eficacia y efectividad.	
	CED72- Evalúa el impacto de la organización en términos de su eficiencia, eficacia y efectividad.	
	CED73- Analiza sistemáticamente los indicadores económicos y desarrolla acciones para incrementarlos.	
CED8	Capacidad de control de los recursos de la organización	Aptitud que permite utilizar el sistema de control interno como herramienta de la dirección para mejorar el desempeño de la organización.
	CED81- Controla sistemáticamente los recursos de que dispone la organización.	
	CED82- Verifica el destino final de los recursos utilizados en los procesos que desarrolla la organización.	
	CED83- Caracteriza el alcance de los sistemas de control interno y su relación con todos los sistemas como herramienta para la dirección.	
CED9	Orientación hacia la implementación de proyectos de desarrollo local	Actitud que permite dirigir los esfuerzos hacia la implementación de proyectos de desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.
	CED91- Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local.	
	CED92- Impulsa la consecución de nuevos proyectos dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central el turismo sostenible.	
CED10	Habilidad para la gestión de la información turística	Habilidad 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.
	CED10-1- Posee habilidades para manejar información y tecnología.	
	CED10-2- Comparte información relativa a la sostenibilidad turística entre todos sus trabajadores.	
	CED10-3- 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		

**Tabla 4. Competencias específicas de los trabajadores para el turismo sostenible (iniciales)**

No.	Competencia	Definición
CET1	Capacidad de respaldo a sus líderes en función de la sostenibilidad turística	Aptitud que permite apoyar las decisiones de sus líderes en torno a la sostenibilidad turística de la localidad
	Dimensiones	
	CET11- Ayuda a sus superiores en la toma de decisiones ambientales brindando criterios oportunos y pertinentes.	
	CET12- Confía en las orientaciones de sus superiores en torno a la sostenibilidad turística.	
CET2	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
	CET21- Conoce la legislación ambiental vigente.	
	CET22- Exhorta a sus compañeros al cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno.	
CET3	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.
	CET31- Conoce el significado de los indicadores económicos: eficiencia, eficacia y efectividad.	
	CET32- Se compromete a trabajar por el incremento de la eficiencia, eficacia y efectividad de la organización.	
CET4	Nivel de implicación en el logro de proyectos de desarrollo local	Actitud que permite colaborar con la elaboración e implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.
	CET41- Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local cuando se le solicita.	
	CET42- Apoya los nuevos proyectos que surjan dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central el turismo sostenible.	
CET5	Habilidad para el manejo de información y tecnología en torno a la sostenibilidad turística	Habilidad para el uso de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones hacia el logro de un turismo sostenible.
	CET51- Se apoya en las nuevas tecnologías de la información para acceder a novedades sobre el desarrollo sostenible del turismo y otros temas afines.	
	CET52- Comparte información relativa a la sostenibilidad turística entre todos sus compañeros.	
Fuente: Elaboración propia		

Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección de las competencias iniciales:

- Relación entre el saber, el saber hacer, el saber estar y el querer hacer, en función del turismo sostenible.
- Definición de dimensiones que expresen el comportamiento hacia el logro de este paradigma.
- Influencia en los desempeños que los directivos y trabajadores de las organizaciones vinculadas a la actividad turística deberán manifestar para contribuir al acercamiento al turismo sostenible.

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 adjunta 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 (media, moda, desviación típica); 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, posibilitando la agrupación

de algunas y la eliminación de otras, con el objetivo de que sean conocidas y valoradas por los expertos en el cuestionario enviado en la segunda ronda.

Los expertos plantearon que se debían reformular algunas competencias y su definición, pues en la propuesta inicial se utilizaban en ciertos 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 comprendían otras, tal es el caso de la CG5 (nivel de conocimiento acerca del turismo sostenible), cuyas dimensiones CG51 y CG53 pasan a formar parte de la CG2 y adquieren la nomenclatura CG21 y CG24 respectivamente. La dimensión CG72 se incluye en la competencia CG4, se denomina CG43; así como las dimensiones CG81 y CG11-1 por abordar temas comunes, con la nomenclatura CG44 y CG45 respectivamente. De igual manera sucede con la CG91 que pasa a conformar una de las dimensiones de la CG3 (capacidad de trabajo en equipo en función del turismo sostenible) con la denominación CG33 y la CG10-2 formará parte de la CG6 (capacidad de promover actividades histórico-culturales y científicas relacionadas con la sostenibilidad), siendo ahora la CG63. En el caso de las dimensiones CG11-2 y CG11-3 los expertos consideran que deben asumirse en la CED1 (liderazgo en función del turismo sostenible), pues son pautas más específicas de los directivos, que sí tienen esas responsabilidades, adquieren la nomenclatura CED14 y CED15 respectivamente. Se elimina la CG13 (dominio de un segundo idioma), pues el idioma tiene que estar presente haya o no desarrollo turístico sostenible, se trabaje o no en la organización por la sostenibilidad; por lo cual los expertos no consideraron necesario incluirla. Lo anterior se ratifica con los datos obtenidos a partir del procesamiento del cuestionario, al ser las dimensiones referidas al idioma las de más bajo promedio entre todas las competencias genéricas (3,79; 3,71 y 3,96 respectivamente).

En el caso de las competencias específicas de los directivos, los expertos valoraron que se debía eliminar la competencia CED3 (capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes en el acercamiento a un modelo de turismo sostenible) con sus respectivas pautas (CED31 y CED32), por considerarse que podría estar incluida esa competencia como pauta de conducta de la CED1, adquiriendo la nomenclatura CED13, ya que una de las funciones de los líderes es motivar a sus trabajadores, en este caso, hacia el logro de un turismo sostenible.

También propusieron unir las competencias CED6, CED7 y CED8, ya que tratan temas muy parecidos; lo cual condujo a la definición de una nueva competencia específica de directivos, la CED5, denominada Capacidad de gestión económica hacia la sostenibilidad, con cuatro dimensiones.

Con respecto a las competencias específicas de los trabajadores, se propusieron algunas mejoras en la redacción de las competencias CET1 y CET2, así como la adición de una dimensión a cada una. Se propuso eliminar la CET12 (Confía en las orientaciones de sus superiores en torno a la sostenibilidad turística), pues fue la dimensión de más bajo promedio entre todas las CET (3,88). Para el resto de las CET hubo consenso entre la mayoría de los expertos en mantener las mismas que se habían propuesto inicialmente.

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, de modo que se pudieran determinar las competencias para el turismo sostenible (genéricas y específicas).

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<sup>4</sup>, 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 (Hernández, 2012).

El coeficiente de concordancia de rangos de Kendall obtenido fue de 0,803; lo cual 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 CG, CED y CET determinadas a partir del criterio de expertos, se muestra en las Tablas 5, 6 y 7 respectivamente.

<b>Tabla 5. Competencias genéricas para el turismo sostenible (finales)</b>		
No.	Competencia	Definición
CG1	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 a los valores y principios del turismo sostenible.
	Dimensiones	
	CG11- Posee conciencia y cultura ambientales, que le permiten actuar en consonancia con el paradigma de la sostenibilidad.	
	CG12- Promueve acciones sociales que contribuyen al desarrollo turístico sostenible de la localidad.	
CG2	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).
	CG21- Conoce el significado del turismo sostenible.	
	CG22- Aplica lo aprendido acerca del turismo sostenible en su accionar diario.	
	CG23- Se mantiene abierto a nuevas ideas y al cambio hacia un modelo de turismo sostenible.	
	CG24- Promueve con su actuar la necesidad de logro del turismo sostenible para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.	
CG3	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.
	CG31- Estimula el trabajo en equipo y el análisis conjunto de los problemas del desarrollo sostenible del turismo.	
	CG32- Comparte con su grupo los retos del turismo sostenible.	
	CG33- Intercambia conocimientos y habilidades sobre el turismo sostenible con sus compañeros de	

<sup>4</sup> El método permite disponer los resultados en una tabla de distribución de frecuencias en la que las columnas están encabezadas por las variables (tratamientos o ítems) y las filas corresponden al número de expertos (Crespo, 2007).

	trabajo.	
CG4	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.
	CG41- Es consciente de sus limitaciones e identifica sus necesidades de aprendizaje acerca del turismo sostenible.	
	CG42- Busca información sobre el turismo sostenible, la selecciona en forma crítica y ética y la aprende.	
	CG43- Se preocupa por recibir cursos avanzados para superarse en temas de gestión ambiental, desarrollo sostenible y otros afines.	
	CG44- Está motivado por aprender de manera sistemática acerca del turismo sostenible.	
	CG45- Promueve el aprendizaje continuo sobre el turismo sostenible entre todos sus compañeros de trabajo.	
CG5	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.
	CG51- Se considera parte del desarrollo turístico de la localidad.	
	CG52- Contribuye al desarrollo local con eje central en el turismo sostenible.	
	CG53- Identifica las principales acciones para lograr la interrelación entre todos los actores.	
	CG54- Se constituye en paradigma para los diversos agentes que promueven el turismo sostenible en el contexto local.	
CG6	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.
	CG61- Contribuye a la promoción y socialización de actividades culturales y científicas en torno al turismo sostenible.	
	CG62- Contribuye a la difusión de la belleza natural y tradiciones de la vida local.	
	CG63- Fomenta la preservación del patrimonio cultural y natural de la localidad.	
Fuente: Elaboración propia, a partir del criterio de expertos		

**Tabla 6. Competencias específicas de los directivos para el turismo sostenible (finales)**

No.	Competencia	Definición
CED1	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.
	Dimensiones	
	CED11- Constituye un ejemplo a imitar por sus trabajadores debido a su actitud responsable y coherente con los principios del turismo sostenible.	
	CED12- Consigue que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un desarrollo turístico sostenible.	
	CED13- Motiva y conduce hacia metas comunes en el acercamiento a un modelo de turismo sostenible.	
	CED14- Facilita un ambiente de aprendizaje en la organización hacia el logro del turismo sostenible.	
CED2	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.
	CED21- Abarca todas las posibilidades en la resolución de un problema ambiental antes de tomar una decisión y las colegia con sus trabajadores.	
	CED22- Busca la información necesaria relacionada con el problema ambiental que se le presenta.	
	CED23- Posee habilidades para mediar ante conflictos que amenazan la sostenibilidad del turismo en la localidad.	

CED3	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.
	CED31- Se interesa porque sus trabajadores tengan acceso a diferentes vías de superación como: cursos, talleres, eventos, intercambios de experiencias, internet y/o sitios web acerca del turismo sostenible y otros temas afines.	
	CED32- Exhorta a sus trabajadores a que se transmitan entre ellos los conocimientos relativos al turismo sostenible.	
	CED33- Promueve el análisis de experiencias positivas y negativas entre el grupo para el logro de un turismo sostenible, con fines formativos.	
	CED34- Brinda a sus trabajadores oportunidades para aprender en torno al turismo sostenible.	
CED4	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.
	CED41- Domina la legislación ambiental vigente y las demás regulaciones de la gestión turística.	
	CED42- Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno y del patrimonio.	
CED5	Capacidad de gestión económica hacia la sostenibilidad	Capacidad para gestionar los recursos económicos que contribuyen al logro del turismo sostenible.
	CED51- Evalúa los resultados de la organización en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.	
	CED52- Conoce las acciones y partidas medioambientales que influyen en la situación económica de su organización.	
	CED53- Analiza los impactos positivos y/o negativos del turismo desde el punto de vista económico y decide cursos alternativos de acción para atenuar los últimos.	
CED6	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.
	CED61- Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local.	
	CED62- Impulsa la consecución de nuevos proyectos dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central en el turismo sostenible.	
	CED63- Recomienda propuestas de ampliación de las ofertas turísticas que favorezcan el desarrollo a escala local.	
	CED64- Estimula la incorporación del saber popular, sus tradiciones e iniciativas, en el producto turístico local.	
CED7	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.
	CED71- Posee habilidades para manejar información y tecnología.	
	CED72- 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.	
	CED73- Divulga información relativa al turismo sostenible entre todos sus trabajadores.	
Fuente: Elaboración propia, a partir del criterio de expertos		

**Tabla 7. Competencias específicas de los trabajadores para el turismo sostenible (finales)**

No.	Competencia	Definición
CET1	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
	Dimensiones	
	CET11- Se implica con sus superiores en la toma de decisiones ambientales brindando criterios oportunos y pertinentes.	
	CET12- Trabaja y aporta lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un desarrollo turístico sostenible. CET13- Emite sugerencias a sus líderes sobre el alcance del turismo sostenible.	
CET2	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.
	CET21- Conoce la legislación ambiental vigente y demás regulaciones de la gestión turística.	
	CET22- Exhorta a sus compañeros al cumplimiento de regulaciones y normas legales para la preservación del entorno.	
	CET23- Estimula a los turistas a cumplir la legislación ambiental y demás regulaciones de la gestión turística prevaecientes.	
CET3	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 en función de la valoración de la organización.
	CET31- Conoce el significado de los indicadores económicos: eficiencia, eficacia y efectividad.	
	CET32- Trabaja por el incremento de la eficiencia, eficacia y efectividad de la organización.	
CET4	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.
	CET41- Participa en la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo local cuando se le solicita.	
	CET42- Apoya los nuevos proyectos que surjan dirigidos esencialmente al desarrollo de la localidad con eje central en el turismo sostenible.	
CET5	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.
	CET51- Se apoya en las nuevas tecnologías de la información para acceder a novedades sobre el desarrollo sostenible del turismo y otros temas afines.	
	CET52- Comparte información relativa al turismo sostenible entre todos sus compañeros.	

Fuente: Elaboración propia, a partir del criterio de expertos

## 5) Análisis y resultados estadísticos

A través de una encuesta aplicada a una muestra de directivos y trabajadores de las organizaciones seleccionadas se pudieron medir las competencias determinadas por el método de expertos. Los implicados debían valorar en una escala de 1 a 5 su nivel de competencias genéricas y específicas, donde 1: Totalmente en Desacuerdo, 2: En Desacuerdo, 3: Medianamente de Acuerdo, 4: De Acuerdo y 5: Totalmente de Acuerdo.

### 5.1.) 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. La estimación de fiabilidad más comúnmente utilizada es el Coeficiente Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) (Hair *et al.*, 1999). Este estadístico 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, 2010).

El análisis de la fiabilidad de las CG arrojó un coeficiente  $\alpha$  de Cronbach de 0,960; en el caso de las CED el coeficiente obtenido fue de 0,976 y para las CET se obtuvo un  $\alpha$  de 0,970.

De acuerdo con Aaron y Aaron (2001), los coeficientes  $\alpha$  de Cronbach de las escalas de medida obtenidos son excelentes<sup>5</sup>, lo cual demuestra que existe consistencia interna entre los datos analizados.

## 5.2. 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 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, la validez de contenido y la validez de criterio. La validez de constructo de una medida es el grado en el cual ciertos conceptos o constructos (p.e. 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 miden. “La opinión experta es la base para establecer si el contenido del ítem es representativo” (Martínez, 2010, p. 9). En este trabajo se ha dedicado el apartado cuatro para determinar de forma empírica, mediante el método de expertos, el encaje de cada uno de los ítems en las competencias 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, 2010, p. 9).

Para evaluar la validez de constructo se ha realizado 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)<sup>6</sup>. Para los tres grupos de competencias se obtuvieron resultados que muestran la conveniencia de realizar el Análisis Factorial

---

<sup>5</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 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 (Aaron y Aaron, 2001).

<sup>6</sup> Según Montoya (2007), la prueba de esfericidad de Bartlett se utiliza para probar la hipótesis nula que afirma que las variables no están correlacionadas en la población. Es decir, comprueba si la matriz de correlaciones es una matriz identidad. Se pueden dar como válidos aquellos resultados que presenten un valor elevado de la prueba y cuya fiabilidad sea menor a 0,05. En este caso se rechaza la hipótesis nula y se continúa con el análisis. En tanto, el índice KMO mide la adecuación de la muestra, al indicar qué tan apropiado es aplicar el Análisis Factorial. Los valores entre 0,5 y 1 indican que es apropiado aplicarlo.

En el caso de las CG, de los 23 posibles factores, se analizó su poder explicativo relativo expresado por sus autovalores. Al aplicar el criterio de raíz latente<sup>7</sup> 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<sup>8</sup>.

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 factor. En este sentido, los dos factores obtenidos adquirieron la nomenclatura: (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 tener 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, lo cual representa 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. 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.

## CONCLUSIONES

Las competencias para el turismo sostenible son 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.

Las competencias genéricas para el turismo sostenible son aquellas competencias 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

---

<sup>7</sup> Es la técnica más frecuentemente utilizada y 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, sólo se consideran los factores que tienen raíces latentes o autovalores mayores que 1 (Hair *et al.*, 1999).

<sup>8</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 por cien (Hair *et al.*, 1999).

acuerdo al rol que les corresponde desempeñar en cada organización, que les permitan actuar en consonancia con su sostenibilidad.

Se aplicó el método de expertos en la determinación de las competencias genéricas y específicas para el acercamiento al turismo sostenible, contando con el criterio de 24 especialistas con resultados destacados en el tema y una vasta experiencia. A partir de este método 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.

Las escalas de medida fueron testadas estadísticamente a una muestra de 97 directivos y 154 trabajadores, pertenecientes a 25 organizaciones de la localidad de Viñales, Pinar del Río; comprobándose su fiabilidad y validez tanto desde el punto de vista estadístico como de contenido.

## REFERENCIAS

AARON, A. y AARON, E. N. (2001). *Estadística para psicología*. Buenos Aires, Argentina: Pearson Educación.

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.

BENEITONE, P.; ESQUETINI, C.; GONZÁLEZ, J.; MALETÁ, M. M.; SIUFI, G. y WAGENAAR, R. (Eds.) (2007). *Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina*. Informe final del proyecto Tuning-América Latina, 2004-2007, Tuning. Consultado el 14 de diciembre de 2011, en <http://tuning.unideusto.org/tuningal>.

BLASCO LÁZARO, M. (2005). *Introducción al concepto de turismo sostenible* (Conferencia). I Jornada sobre Turismo Sostenible.

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 presentada en opción al título de máster en Ciencias, Universidad de La Habana.

CEJAS, M. (2005). La formación por competencias: una visión estratégica en la gestión de personas. *Visión Gerencial*, Año 4, 1 (4), 11-22.

CRESPO BORGES, T. (2007). *Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica* (1ra. ed.). Lima, Perú: Ed. San Marcos.

CUESTA SANTOS, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. (3ra. ed.). La Habana, Cuba: 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.

GODET, M.; MONTI, R.; MEUNIER, F. y ROUBELAT, F. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica (4ta ed.). Cuaderno no 5,.

HAIR, Jr. J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. y BLACK, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (5ta ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

HERNÁNDEZ SANTOYO, A. (2012). *Bases teórico-metodológicas para la valoración económica de bienes y servicios ambientales a partir de técnicas de decisión multicriterio. Estudio de caso: Parque Nacional Viñales, Pinar del Río, República de*

Cuba. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de Alicante, España - Universidad de Pinar del Río, Cuba.

LARRAÍN, A. M. y GONZÁLEZ, L. E. (2003). Formación universitaria por competencias.

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*. Documento de trabajo 2001/5. 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 presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría", CUJAE.

MARTÍNEZ SANTA MARÍA, R. (2010). *Escalas de medida de las capacidades genéricas directivas, de innovación, marketing y calidad: determinación empírica y justificación teórica*. Ponencia presentada en el XXIV Congreso Anual de la AEDEM, Santiago de Compostela, España.

MONTOYA SUÁREZ, O. (2007). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio. *Scientia Et Technica*, XIII (35), 281-286.

OCDE-EUROSTAT (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (3ra ed.). París, Francia: OCDE-EUROSTAT.

PÉREZ LEÓN, V. P. (2010). *Procedimiento de agregación para la construcción de indicadores sintéticos de sostenibilidad en las zonas de turismo de naturaleza en Cuba*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río, Cuba.

RODRÍGUEZ ROMÁN, M. (2006). *Gestión de la formación: la importancia de la formación en el ámbito empresarial actual*. Editorial Ideas propias.

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.

SANTOS, J.; MUÑOZ, A.; JUEZ, P. y CORTIÑAS, P. (2003). *Diseño de encuestas para estudios de mercado. Técnicas de muestreo y análisis multivariante*. Madrid, España: Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.

TOBÓN, S. (2006). *Aspectos básicos de la formación basada en competencias*. Talca: Proyecto Mesesup.

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.

VARGAS FERNÁNDEZ, T. (2010). *Modelo sistémico de gestión de la capacitación para el turismo sostenible en Viñales, Pinar del Río*. Tesis presentada en opción al título de máster en Ciencias, Universidad de Pinar del Río.

WALL, G. y MATHIESON, A. (2005). *Tourism Change, Impacts and Opportunities*. Pearson, Harlow.

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.