



## IV Jornada Científica Internacional de Educación Avanzada 1 de octubre de 2025



Las competencias laborales de los inspectores del Grupo Empresarial Viajes Cuba desde la óptica de la Educación Avanzada.

Autoras: Lic. Geidy M. Suárez Godoy. Especialista en Control e Inspección de Servicios Turísticos del Grupo Empresarial Viajes Cuba.

Correo electrónico: inspector1@viajescuba.tur.cu

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1254-140x>

Dr.C. Ismary Armenteros Arechavaleta. Profesor Principal Universidad de La Habana. FORMATUR Escuela Ramal del Turismo. Dpto. de Gestión. Cuba.

Correo: ismary@formatur.mintur.gob.cu

ORCID: 0000-0002-7244-0756

Dr. C. Ariadna Becerra Lescalle. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular. Master en Pedagogía Profesional. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Cuba

Correo: ariadnabl@ucpejv.edu.cu;becerralescalleariadna@gmail.com.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6466-5154>

### Resumen

El turismo es una industria en constante movimiento. Estos cambios incitados fundamentalmente por la evolución del pensamiento humano unido a novedosas tendencias y prácticas actuales en la industria, han devenido en una nueva visión del mismo, menos convencional, con cambios que reflejan las expectativas y valores de los viajeros contemporáneos, así como un compromiso con un turismo más consciente y responsable.

El turismo moderno se abre paso como respuesta ante una avalancha de cambios sociales, tecnológicos, económicos y ambientales. Este se caracteriza por su enfoque en la personalización, la sostenibilidad, la tecnología y la búsqueda de experiencias auténticas.

El turismo moderno en Cuba se refiere a la evolución y transformación de la industria turística en la isla en las últimas décadas, especialmente desde la apertura económica y la flexibilización de las políticas hacia el turismo en los años 90. El reto es mantenerse en constante evolución, buscando adaptarse a las tendencias globales y a las necesidades cambiantes de los viajeros, al mismo tiempo que enfrenta desafíos económicos y políticos propios del país.

Para lograr la diversificación de la industria turística y mantener productos en el mercado atractivos y frescos para el mercado foráneo, es importante contar con un recurso humano que posea una combinación de habilidades, competencias y actitudes que les permitan ofrecer un servicio de calidad y contribuir al desarrollo sostenible de la industria.

Estos valores se ponen más en vigor si se refiere a las agencias de viaje, ya que son las instituciones encargadas de crear, divulgar, organizar y vender el producto 100% cubano; por lo que se convierte en un factor notable el perfeccionamiento de las competencias laborales y profesionales del personal que se desempeña en esta rama turística.

El objetivo del presente trabajo es caracterizar el estado inicial de las competencias laborales y profesionales de los especialistas de inspección de servicios turísticos en el Grupo Empresarial Viajes Cuba.

La investigación está sustentada en el método dialéctico-materialista con un enfoque cualitativo.

Los métodos teóricos utilizados fueron el histórico-lógico, el análisis documental y la sistematización de los principales aportes relacionados con la temática. Los métodos empíricos utilizados para caracterizar las tres dimensiones, fueron la entrevista y la encuesta. Además, se aplicó un cuestionario para analizar las competencias laborales y profesionales que deben poseer los inspectores supervisores de servicios turísticos.

Palabras claves: agencias de viaje, competencias laborales y profesionales,

#### Summary

Tourism is a continuously evolving industry. These changes, primarily driven by the evolution of human thought along with new trends and practices in the industry, have resulted in a less conventional perspective that reflects the expectations and values of contemporary travelers, as well as a commitment to more conscious and responsible tourism.

Modern tourism emerges as a response to an influx of social, technological, economic, and environmental changes. It is characterized by its focus on personalization, sustainability, technology, and the pursuit of authentic experiences.

In Cuba, modern tourism refers to the evolution and transformation of the tourism industry on the island over recent decades, particularly since the economic opening and the relaxation of tourism policies in the 1990s. The challenge is to continuously evolve, striving to adapt to global trends and the changing needs of travelers, while also facing the economic and political challenges unique to the country.

To achieve the diversification of the tourism industry and keep the market offerings appealing and fresh for foreign travelers, it is essential to have a workforce that possesses a blend of skills, competencies, and attitudes that enable them to provide quality service and contribute to the sustainable development of the industry.

These values are particularly emphasized in travel agencies, as they are the organizations responsible for creating, promoting, organizing, and selling 100% Cuban products; thus, enhancing the labor and professional competencies of the staff in this tourism sector becomes a significant factor.

The aim of this work is to characterize the initial state of the labor and professional competencies of inspection specialists inspection of tourist services in the Business Group Viajes Cuba.

The research is based on the dialectical-materialist method with a qualitative approach. The theoretical methods employed were historical-logical analysis, document analysis, and the systematization of key contributions related to the topic. The empirical methods used to characterize the three dimensions were interviews and surveys. Additionally, a questionnaire was applied to assess the labor and professional competencies that tourism service inspection supervisors should possess.

Keywords: travel agencies, labor and professional competencies,

El turismo definido por el Glosario de términos de ONU como “un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios” sigue siendo una de las actividades profesionales con más futuro a nivel mundial.

El desarrollo del turismo moderno se caracteriza por una continua presencia de turistas en destinos de todo el mundo, conjuntamente con la diversificación del producto turístico y la creciente competencia entre los destinos.

En el caso de la zona del Caribe, las economías de las islas tropicales, se caracterizan por muy pocas opciones económicas, pero con condiciones naturales que les permiten desarrollar el turismo como actividad económica. Es por ello que estos países tienden a ser dependientes del sector turístico y Cuba no es la excepción.

“El archipiélago cubano con una extensión de 110 922 kilómetros cuadrados y una población de 11.3 millones de habitantes, constituye la porción más occidental del arco insular de las Antillas Mayores y está situado en una posición privilegiada en el mar Caribe entre los continentes de América del Norte y América del Sur estando constituido por la isla de Cuba, la mayor de las Antillas, la isla de la Juventud y más de 2,000 pequeñas islas que rodean por el norte y el sur a la isla principal, presentando una amplia variedad de recursos naturales e histórico-culturales de gran valor para el desarrollo del turismo”.

“Su geográfica tropical, la insularidad y la evolución geólogo-geomorfológica particular condicionan una gran diversidad y complejidad de los paisajes del archipiélago, donde predominan los paisajes de llanuras, con una amplia distribución de los paisajes kársticos y una diferenciación altitudinal más compleja que en las áreas continentales, asociada a los macizos montañosos que se extienden principalmente al este”.

“Como consecuencia de su insularidad y evolución paleogeográfica, existen numerosas y bellas playas de gran extensión, con arenas blancas y finas [más de 400 km.] que se combinan con costas abrasivas [acantiladas] y biogénicas [manglares] bañadas por aguas cálidas y transparentes; espectaculares fondos marinos y extensos arrecifes coralinos, todo lo cual aumenta la diversidad paisajística y permite desarrollar variadas actividades recreativas tanto en tierra como en el mar”.

Estas y otras características hacen de Cuba un destino turístico con bondades para satisfacer a los públicos más exigentes.

Sin embargo, pese a su importancia o tal vez debido a ello, el sector se encuentra en constante evolución; lidiando con los efectos de la globalización, de la innovación de los productos turísticos, de pandemias (covid-19), de guerras y la política. Todos estos cambios están teniendo su impacto en los recursos humanos del sector y en las competencias profesionales requeridas.

Es por lo explicado anteriormente que se hace necesario establecer la relación existente entre los términos capital humano y recursos humanos:

Aunque ambos buscan maximizar el potencial de los empleados y contribuir al éxito organizacional, pero desde perspectivas diferentes, son los recursos humanos los responsables de desarrollar y gestionar el capital humano.

Las prácticas efectivas de recursos humanos (como la capacitación y el desarrollo profesional) son fundamentales para aumentar el capital humano de una organización.

En resumen, los recursos humanos son la función que gestiona a las personas en una organización, mientras que el capital humano se refiere al valor que esas personas aportan a la misma.

El capital humano se constituye como un factor estratégico para el logro de objetivos de competitividad en las organizaciones turísticas. El crecimiento económico del sector turístico viene determinado en gran medida por el desarrollo de sus recursos humanos.

“...nuestro capital humano es el mayor activo con el que contamos. Ellos son la vanguardia que impulsa el sector turístico, enfrentando desafíos con valentía y determinación”<sup>4</sup> expresó el Ministro de Turismo, Juan Carlos García Granda, en un intercambio franco y constructivo con trabajadores del sector; donde se destacó además el incansable esfuerzo, la entrega y el compromiso de sus trabajadores, categorizados como esenciales para el avance del turismo cubano.

La ventaja competitiva básica de las empresas en este siglo no radica en los recursos naturales ni en específico en los energéticos, ni en los recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva radica en el nivel de preparación y de gestión de los recursos humanos. Éstos constituyen el factor más importante para el funcionamiento de la empresa, dado el incremento de las exigencias cualitativas del personal y la necesidad de obtener calidad y eficiencia como parámetros fundamentales para alcanzar los niveles de competitividad que se exigen, ya que las personas que conforman una organización constituyen la única ventaja estable frente a los competidores, pues siguen siendo objeto y sujeto de todo lo que se hace y el recurso más flexible y que mejor se adapta a cada situación.

Una de las funciones de recursos humanos es la selección del capital humano. Ésta tiene como vínculo de base con el análisis y la descripción de cada puesto de trabajo. Los perfiles de cargos derivados de ese análisis, representan el patrón de referencia para la selección de personal, utilizando como referencia, el perfil por competencias de acuerdo con sus características.

El término competencias ha sido sistematizado por diferentes autores desde diferentes puntos de vista McClelland, D.C. (1987); (Spencer y Spencer (1993); Goleman, (1998) (González (2020) ; Schleicher (2021).

Las autoras también sistematizan a la pedagoga española María Teresa González González en su obra sobre educación y competencias, define las competencias como "la capacidad de integrar conocimientos, habilidades y actitudes para resolver problemas en contextos específicos". Resalta la importancia de las competencias para la formación integral del individuo.

En cambio, el matemático, estadístico e investigador alemán Andreas Schleicher, director de Educación y Habilidades de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), argumenta que "las competencias son más que sólo habilidades; son la capacidad de aplicar conocimientos en situaciones del mundo real". En su enfoque, enfatiza la necesidad de preparar a los estudiantes para enfrentar desafíos complejos en un mundo cambiante.

EL Fórum Económico Mundial (World Economic Forum (2022) en su informe sobre el futuro del trabajo, describe las competencias como "un conjunto de habilidades técnicas y blandas que permiten a los individuos adaptarse y prosperar en un entorno laboral dinámico". Se

hace hincapié en la importancia de las competencias digitales y de colaboración en el contexto laboral actual.

UNESCO (2023) En su marco de competencias para el aprendizaje a lo largo de la vida, define las competencias como "la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a los individuos actuar de manera efectiva en sus contextos sociales, económicos y culturales". Este enfoque destaca la relevancia de las competencias para el desarrollo sostenible.

Partnership for 21st Century Learning (P21) (2024) describe las competencias como "habilidades necesarias para el siglo XXI que incluyen pensamiento crítico, comunicación, colaboración y creatividad". Este enfoque resalta la importancia de preparar a los estudiantes no solo para el trabajo, sino también para la vida en una sociedad diversa y globalizada.

OECD Skills Outlook (2025) En su informe sobre habilidades, define las competencias como "la capacidad de aplicar conocimientos y habilidades en situaciones diversas, así como la disposición para aprender de manera continua". Este enfoque subraya la necesidad de desarrollar competencias adaptativas para enfrentar los cambios en el mercado laboral.

Estos conceptos resaltan aspectos importantes del término, enfatiza, además, la integración de habilidades técnicas y blandas, así como la importancia de la adaptabilidad y el aprendizaje continuo en un mundo en constante cambio, sin embargo, consideramos que aún faltan otros elementos que contextualizan más el concepto.

Por lo que las autoras asumen desde la óptica de la Educación Avanzada el siguiente concepto aportado por Julia Añorga "...integración e interrelación dialéctica de saberes: saber, saber hacer, saber ser y saber transformarse, expresados mediante conocimientos, destrezas, hábitos, habilidades, capacidades, modos de actuación, actitudes, procedimientos, atributos, valores, desarrollo intelectual, estético, ético, afectivo, volitivo, social, configuración psicológica, presentes en mayor o menor grado, que promueven la independencia cognoscitiva del alumno, y que son el resultado de las influencias sociales y culturales, así como de estrategias o de modelos implementados y controlados por el docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en función de la formación y el desarrollo de la personalidad del alumno."

Este concepto amplía su radio a las influencias que aporta el medio social en el cual se desenvuelve el individuo, dándole un lugar importante al conocimiento adquirido a través de las vivencias, al contactar con el mundo circundante, al darle soluciones a problemas de la cotidianidad.

Estas experiencias que se transmiten de generación en generación son mucho más ricas por que se aprenden de forma natural, didáctica, el individuo no nota que está nutriéndose de un nuevo conocimiento y lo aplica de igual manera casi como un acto y arco reflejo.

Desde esta óptica, la formación no sólo debe diseñarse en función de la incorporación o participación del sujeto en la vida productiva a través del empleo, sino, a partir de una formación que además de promover el desarrollo de ciertos atributos (habilidades, conocimientos, temperamento, actitudes, aptitudes, valores, entre otros) le permita trascender a otros escenarios. En otras palabras, el individuo al comprender progresivamente la cultura y el contexto en el cual se desenvuelve, serás capaz de integrar no sólo su conocimiento profesional, sino que también podrá desarrollar, tomar decisiones individuales y/o grupales en una situación determinada en la cual se encuentre involucrado

Este concepto además revela la importancia que tiene la teoría de mano con la práctica, uno de los principios de la Educación Avanzada que es el principio rector estructurador, siendo

esta la única forma de acercarse a las transformaciones individuales y sociales. Este principio que manifiesta una relación estable y reiterada entre la teoría, el currículo y la práctica, donde se operacionaliza el proceso pedagógico que se asume para el desarrollo de las competencias, se denomina por la Teoría de la Educación Avanzada, proceso de profesionalización, donde el desempeño y las acciones educativas permiten el desarrollo y fortalecimiento de las competencias

Las competencias laborales y las competencias profesionales son conceptos relacionados, pero tienen diferencias clave en su enfoque y aplicación:

- Competencias Laborales: – Se refieren a las habilidades, conocimientos y actitudes que una persona necesita para desempeñar un trabajo específico de manera efectiva. – Incluyen aspectos como la capacidad para trabajar en equipo, la comunicación, la resolución de problemas, la adaptabilidad y el manejo de herramientas específicas del puesto. – Estas competencias son generalmente más prácticas y están orientadas a las tareas y responsabilidades que se deben cumplir en un entorno laboral.
- Competencias Profesionales: – Son un conjunto más amplio de habilidades y conocimientos que una persona ha adquirido a lo largo de su formación y experiencia profesional. – Incluyen no solo las competencias laborales, sino también aspectos como la ética profesional, el liderazgo, la gestión del tiempo, la planificación estratégica y el desarrollo profesional continuo. – Las competencias profesionales pueden aplicarse en diferentes contextos laborales y son más generales que las competencias laborales, abarcando también el crecimiento personal y profesional. En resumen, mientras que las competencias laborales están más centradas en las habilidades necesarias para un puesto específico, las competencias profesionales abarcan un conjunto más amplio de habilidades y actitudes que son valiosas a lo largo de toda la carrera de una persona.

Es evidente entonces que para que una persona se desempeñe adecuadamente, es preciso que demuestre que dispone de los conocimientos técnicos necesarios para la tarea. Estos adjuntados a otros como, el saber hacer, o la capacidad de aplicar y utilizar dichos conocimientos mediante el despliegue de las habilidades y destrezas apropiadas, es la muestra que las competencias laborales son el punto de partida, sin embargo, el desarrollo de competencias profesionales garantizará la excelencia en los servicios ya que la dotación de este factor en turismo, ha de ser eficiente tanto en calidad como en cantidad.

En el Turismo, el desempeño está estrechamente vinculado con la conducta de los trabajadores frente a los clientes, no solo desde el punto de vista técnico, sino también ético-moral, por lo que deben responder a los principios de idoneidad establecidos por el sector y ser fieles exponentes del capital humano.

El profesional en turismo debe contar con un perfil que le permita dirigir, manejar, operar y controlar una organización turística y una adecuada vinculación, concertación, comunicación con el turista potencial y real. En Cuba este se potencia a través de estrategias coordinadas a través del Ministerio de Turismo (MINTUR).

En el MINTUR se encuentra el Grupo Empresarial (GE) Viajes Cuba, creada el 30 de diciembre del 2014, por el Ministro de Economía y Planificación, Marino Murillo Jorge e integrada por las Agencias de Viaje (AA.VV): Havanatur S.A, Cubatur S.A, Cubanacán S.A y Ecotur S.A.

Las Agencias de Viajes son empresas que se dedican profesionalmente, al ejercicio de actividades de mediación u organización de servicios turísticos, las mismas no tienen

limitado su ámbito territorial de actuación y puede extender su actividad a grandes números de servicios turísticos.

Éstas como empresas de servicios, son las que a través de los tiempos han ido dando al turista lo que él ha querido, haciendo bueno uno de los principios del Marketing "Fabricar lo que se vende y no vender lo que se fabrica"; por lo que necesitan de un personal calificado, preparado para brindar un servicio con un alto estándar de calidad que le permita ofrecer teniendo en cuenta las nuevas tendencias del mercado.

El equipo de Inspección del GE de Viajes Cuba, tiene la responsabilidad de vigilar por que se cumplan los estándares que permitirán brindar un servicio de calidad. A través del Decreto 100 "Reglamento General de Inspección Estatal" conceptualiza en el artículo 1 que: "La inspección estatal consiste en la fiscalización del cumplimiento de las disposiciones y normas jurídicas vigentes, llevadas a cabo por los organismos centrales de la Administración del Estado, dentro de su propio sistema o en el ejercicio de su función rectora, o por los órganos locales del Poder Popular, estos últimos, a través de sus dependencias administrativas, sobre las actividades administrativas, de producción y servicio."

La inspección estatal y la de servicios turísticos constituyen un sistema integrado, conformado por órganos de inspección e inspectores, los cuales son dirigidos por las máximas autoridades de las organizaciones a las que pertenecen. La DIE-MINTUR ejerce la rectoría metodológica del sistema.

La misión principal es, apoyar desde el control la gestión de la calidad en los servicios turísticos, la comercialización del destino, las actividades de aseguramiento y apoyo, la prevención y enfrentamiento al delito, la corrupción, ilegalidades e indisciplinas, así como organizar e incentivar la preparación constante del personal que lo integra, para elevar la efectividad de sus acciones.

La inspección estatal o de servicios turísticos, vista como proceso de la organización donde está creada, forma parte del sistema de control de esta, tiene un carácter eminentemente preventivo ya que contribuye a alertar oportunamente sobre posibles omisiones, errores o actuaciones ilícitas, y ayuda a realizar las correcciones o ajustes para evitar que los riesgos o peligros existentes, lleguen a consumarse.

Teniendo en cuenta que, la atención primaria a la calidad de los servicios que se brinda al viajero en todos los eslabones de la cadena de valor, como factor de éxito, determina la eficacia de los sistemas de acción y control de gestión en la actividad turística; se le otorga un papel protagónico a la realización de Inspecciones por lo que lograr la integralidad del Inspector de Servicios Turísticos se convierte en uno de los objetivos primarios de la Dirección de Supervisión y Control del GE.

A partir del estudio documental realizado y los años de experiencia de las autoras primero como especialista de recursos humanos y posteriormente en la realización de acciones de inspección se conforma como situación problemática, que el desempeño profesional de los inspectores de servicios turísticos, no siempre está acorde con las exigencias actuales del sector del turismo debido a insuficiencias relacionadas con la determinación, evolución y evaluación de las competencias profesionales que garanticen el cumplimiento exitoso de su encargo social.

Resulta imprescindible realizar la caracterización de los estados iniciales teniendo en cuenta tres dimensiones: la legal, la del comportamiento profesional y la superación profesional. El análisis de los resultados propiciará determinar competencias profesionales además de

crear estrategias de evaluación, superación y sistematización de para el diseño de cualquier acción de superación.

Los resultados del mismo, constituyen un aporte desde las Ciencias de la Educación para el desarrollo sostenible de la misma ya que aporta al mejoramiento humano además de enriquecer su desarrollo intelectual y su comportamiento como ser humano.

La teoría de la Educación Avanzada, sus concepciones y su operacionalización permitió la constatación en la práctica de esa transformación ya que integra el acervo pedagógico de la escuela cubana, insertándose armónicamente, en la formación de los recursos humanos que laboran en el turismo en general, demostrando probada eficacia y elevado grado de especialización y especificidad.

Se define, así como **problema científico**: ¿Cómo contribuir a desarrollar las competencias laborales y profesionales de los especialistas de inspección de servicios turísticos en el Grupo Empresarial Viajes Cuba?

**Objetivo:** Caracterizar el estado inicial de las competencias laborales y profesionales de los especialistas de inspección de servicios turísticos en el Grupo Empresarial Viajes Cuba.

#### **Materiales y Métodos:**

La investigación está sustentada en el método dialéctico-materialista con un enfoque cualitativo.

El universo de muestra estuvo constituido por 15 Inspectores Supervisores de Servicio Turístico, procedentes de todas las Agencias de Viaje (Havanatur S.A, Cubanacán, Cubatur, Ecotur) y del Grupo Empresarial Viajes Cuba, ya que representan toda la población del contexto del trabajo de la autora.

Los métodos teóricos utilizados fueron el histórico-lógico, el análisis documental y la sistematización de los principales aportes relacionados con la temática.

Los métodos empíricos utilizados para caracterizar las tres dimensiones, fueron la entrevista y la encuesta. Además, se aplicó un cuestionario para analizar las competencias laborales y profesionales que deben poseen los inspectores supervisores de servicios turísticos.

La dimensión legal determina el desempeño profesional de los inspectores del turismo, en cuanto al nivel de conocimientos de los documentos normativos y legislativos relacionados con la actividad de la organización, que constituyen el basamento legal en la toma de decisiones.

Tabla 1. Dimensión Legal.

| Dimensión 1     | Indicadores  |
|-----------------|--|
| Dimensión Legal | 1.1 Dominio de la Base legal relacionada con la actividad.<br>1.2 Aplicación de las Leyes y Resoluciones u otro documento formativo en la toma de decisiones |

|  |  |
|--|--|
|  | 1.3 Dominio de los Procesos y actividades a realizar teniendo en cuenta las funciones de la Entidad. |
|--|--|

La dimensión comportamiento profesional está representada con tres indicadores y establecida para precisar el grado de dedicación al trabajo, la conducta ética, la capacidad de ejercer la autogestión para resolver problemas empresariales, la responsabilidad en el cumplimiento de su actividad laboral, y el grado en que demuestra actitud ante el cambio, en función de la mejora continua, expresada en mayor calidad en los servicios que brinda el turismo

Tabla 2. Dimensión Comportamiento profesional

| <b>Dimensión 2</b>                                  | <b>Indicadores</b>  |
|---|---|
| <b>Dimensión<br/>Comportamiento<br/>profesional</b> | <p>2.1. Nivel en que propicia el trabajo en equipo</p> <p>2.2. Grado en que demuestra la aplicación de la autogestión y autocontrol</p> <p>2.3. Grado en que resuelve los conflictos con la ética requerida</p> |

La dimensión superación profesional fue necesaria para determinar la frecuencia de participación en acciones educativas derivadas de las necesidades de aprendizaje a partir de los niveles de planificación de dicha superación en temas de control interno, recursos humanos, comunicación, transporte y economía. Refiere sobre la correspondencia entre sus necesidades de superación en función de su desempeño profesional y en el cumplimiento de las nuevas metas que impone el desarrollo sostenible apoyada en el fortalecimiento de los valores organizacionales.

Tabla 3. Dimensión Superación profesional

| <b>Dimensión 3</b>                              | <b>Indicadores</b>   |
|---|--|
| <b>Dimensión<br/>Superación<br/>profesional</b> | <p>1.1 Frecuencia con que planifica su superación individual.</p> <p>1.2 Ejecución de acciones de capacitación en función de erradicar necesidades reales de aprendizaje</p> <p>1.3 Nivel de correspondencia de las necesidades de superación con su desempeño profesional</p> |

## Resultados

A través del análisis documental y la sistematización de los modelos evaluativos de los inspectores de servicios turísticos se observó que éstas van destinadas al desempeño del trabajador al considerar aspectos como:

- aprovechamiento de la jornada laboral,
- asistencia y puntualidad,
- cumplimiento y calidad del trabajo,
- valores éticos, porte y aspecto,
- cuidado de los medios materiales y recursos asignados

Estos aspectos no recogen competencias laborales ni profesionales, incluso no tiene en cuenta características intrínsecas que tiene que tener un aspirante al cargo de inspector supervisor de servicios turísticos. Analicemos una a una.

¿Qué se considera aprovechamiento de la jornada laboral? La estancia en el puesto de trabajo, el cumplimiento de la planificación mensual, la autopreparación individual o colectiva, la realización de X cantidad de acciones de control o inspecciones.

¿Es importante la asistencia y puntualidad en el cargo del inspector supervisor de servicios turísticos? Hay que recordar que las actividades de control e inspección son en su mayoría fuera del centro, incluso en horarios que no tienen por qué corresponder con el de la oficina, sin contar las ocasiones que se realizan en entidades fuera de provincia.

¿Cómo se evalúa el cumplimiento y la calidad del trabajo? ¿Cuáles son los parámetros a tener en cuenta para obtener una evaluación adecuada? Acaso el cumplimiento del Plan de Trabajo mensual es un parámetro aceptado en la evaluación de este punto.

Los valores éticos, el porte y aspecto son aspectos que forman parte del Código de Ética del inspector supervisor de servicios turísticos.

El cuidado de los medios materiales y recursos asignados es una obligación de cada trabajador, esto es chequeado por el departamento económico y la pérdida o deterioro conlleva a reposición o pago del recurso, en dependencia de las condiciones.

Por tanto, las evaluaciones relacionadas con desempeño no definen las características que debe tener un inspector supervisor, incluso no señalan necesidades de superación a partir de los aspectos menos logrados.

En entrevista realizada a 8 directivos de recursos humanos de las agencias de viaje, la OSDE y el MINTUR, refirieron que no está definido el perfil de competencias laborales y profesionales para el cargo de inspector supervisor de servicios turísticos.

La entrevista y la encuesta realizada a los inspectores de servicio turístico caracterizaron las dimensiones de la siguiente forma:

Dimensión Legal: La aplicación de estas técnicas demostraron que todo el universo de los inspectores domina los documentos normativos y legislativos relacionados con la actividad de supervisión y control, con énfasis en la Resolución 60 del 2011 y Ley 158 del 2022 ambas de la Contraloría General de la República; y el Decreto Presidencial 674 del 2023, (Reglamento de la 158) entre otras que constituyen el basamento legal en la toma de decisiones. Además, se observó que existe un repositorio a modo de material de consulta con todas las resoluciones, decretos leyes, decretos u otro documento normativo a fin de constatar la trazabilidad de cualquier documento legal.

La dimensión relacionada con el comportamiento profesional pudimos constatar que de los 15 inspectores supervisores del servicio turístico sólo 10 que representan el 67% del total, logran trabajar armoniosamente en equipo. El 33% o sea los 5 restantes tienen dificultades para realizar actividades en equipo, muestran problemas de autocontrol, comunicación y una necesidad imperiosa de ser líderes imponiendo criterios con o sin razón aparente incluso en ocasiones a gritos. Este mismo porcentaje fue el resultado al analizar situaciones relacionadas con la ética.

La dimensión de superación profesional puso en conocimiento la planificación de la auto preparación de cada inspector, la gestión del conocimiento. La entrevista arrojó que existe un espacio en las reuniones bimestrales donde se exponen y se debaten temas de interés a partir del conocimiento adquirido en las inspecciones realizadas, se analizan nuevas resoluciones entre otros temas de interés. Por lo que el 100% de los inspectores supervisores de servicios turísticos mantiene la superación profesional como una prioridad para realizar acciones de control más profundas.

### Conclusiones

La Gestión por Competencias es una herramienta que permite la obtención de la calidad sistemática de una organización sobre la premisa de que sus recursos humanos son el activo más importante y le confieren la ventaja competitiva, posibilitando la adaptabilidad de la organización ante las exigencias del entorno cada vez superior al anterior a través del desarrollo de los conocimientos, habilidades, destrezas, aspectos físicos y sociales.

El inspector supervisor de servicios turísticos en su papel previsor de acciones que atenten contra la calidad de los servicios, necesita desarrollar determinadas competencias laborales y profesionales para el logro exitoso de sus objetivos; pero para ello hay que primeramente determinar cuáles competencias tiene que dominar como inspector y cómo desarrollarlas además determinar cuáles son necesarias y cuales imprescindibles.

El análisis de los instrumentos aplicados en el estudio arrojó que aunque los inspectores supervisores tienen dominio de las normativas y tiene planificadas acciones de superación profesional, no están encaminadas al desarrollo de competencias laborales y profesionales ya que no tienen definidas las mismas desde las evaluaciones que van encaminadas al desempeño como buen trabajador, cumplidor de los establecido y no como trabajador competente, con destrezas y habilidades que le permiten llevar su labor a un estadío superior.

Por lo que, para caracterizar el estado inicial del desempeño por competencia laboral de los especialistas de inspección del Grupo Empresarial Viajes Cuba, se hace necesario primero, determinar cuáles son las competencias laborales y profesionales que tiene que tener un inspector supervisor de servicios turísticos.

## Bibliografía

Capdevila., J. P. (2012). *Remozamiento del concepto, método para evaluarlas, medirlas y caracterizar a las personas*. Obtenido de Dianet:  
<https://share.google/GlvoWs6i9xbwQr0Fb>

*Datatur 3, Glosario, Secretaría de Turismo* . (s.f.). Obtenido de [datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx](http://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx)

Dr. C. María Teresa Ferrer Madrazo.Dr. C. Lidisbet Cardoso Camejo, D. C. (2024). La Educación Avanzada: sustento en la percepción de la formación continua y el comportamiento humano. *VARONA, Revista Científico-Metodológica*.

Eduardo Salinas Chaves, E. S. (18 de noviembre de 2018). *El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas*. Obtenido de Universidad Caixas do Sul : <https://doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23>

Elizabeth García Oro, M. c. (2009). *La agencia de viajes, una empresa importante y poco conocida del sector turístico*. Obtenido de TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible, ISSN-e 1988-5261, Vol. 2, Nº. 6: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/646208>

Fleites, A. (17 de 1 de 2025). *El MINTUR Celebra el Compromiso y la Dedicación del Capital Humano en el Turismo Cubano*. Obtenido de Mintur.gob.cu: <https://www.mintur.gob.cu/el-mintur-celebra-el-compromiso-y-la-dedicacion-del-capital-humano-en-el-turismo-cuban/>

Norberto Regino García Mesa, D. P. (2024). *La superación de profesionales sustentada en la Educación Avanzada*. Obtenido de Arch Hosp Univ “Gen Calixto García”: <https://revcalixto.sld.cu/index.php/ahcg/article/view/1224>

Turismo, M. d. (6 de 7 de 2021). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Obtenido de Gaceta Oficial No. 46 Extraordinaria. Resolución 132/2021. Reglamento de las agencias de Viaje Nacionales. (GOC-2021-563--EX46): <http://www.gacetaoficial.gob.cu/>

*Wikipedia* . (s.f.). Obtenido de <https://w.wiki/FH7x>

Yoan Hernandez Flores, M. R. (20 de enero de 2021). *Universidad Externado de Colombia* . Obtenido de Acciones para la comercialización de los productos de las agencias de viaje que integran la OSDE Viajes Cuba en el escenario pos-covid: <https://doi.org/10.7440/res64.2018.03>