

Sánchez –Santos, L., Amaro- Cano, M. (2008).Salud Pública en Cuba. *Revista Médicas*. Vol 3.(21).<http://www.redalyc.org/oa.id>.

Sánchez- Santos L, Amaro- Cano M.(2008). Medicina General Integral. Salud y Medicina. *Editorial Ciencias Médicas*. Vol. 1.(5)

Silva-Reyna, P.(2020).Enfermedad tromboembólica venosa en el embarazo. *Revista Mexicana de Anestesiología*.Vol.43.1)<https://dx.doi.org/10.35366/CMA201G>

## 20.

### **CAPACITACIÓN, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: TRANSFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO EN VARADERO**

### **TRAINING, CREATIVITY AND INNOVATION: TRANSFORMING ACCOMMODATION SERVICES IN VARADERO**

Dr. C. Maithé del Toro Soto

Centro de Capacitación MINTUR Matanzas

<https://orcid.org/0000-0001-5211-9888>

[maithe.toro96@gmail.com](mailto:maithe.toro96@gmail.com)

#### **RESUMEN**

La interconexión entre la capacitación, la creatividad e innovación crea un ecosistema dinámico y autoalimentado que mejora continuamente la capacidad de una organización para adaptarse y ser más competitiva, motivada, comprometida, eficiente, sostenible y empoderada. Por otra parte, dentro de las brechas por explorar dentro del Banco de problemas del MINTUR se reconocen: el perfeccionamiento de la capacitación y la mejora del desempeño de capital humano. El objetivo general de esta investigación radica en desplegar un sistema de acciones pedagógicas para la mejora significativa del proceso de capacitación que dirige el Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas (CCMM) como proceso creativo e innovador y su repercusión en los servicios de alojamiento del destino de Varadero. Para ello se asume una metodología de investigación cualitativa,

con un enfoque dialéctico materialista, utilizándose diversos métodos y técnicas para la recogida de información. Las técnicas empleadas son la observación no participante y el análisis de documentos. Además, se utilizó la matriz de síntesis comunes como una herramienta para el análisis conceptual. La investigación transcurre en tres fases: I estudio de los fundamentos teóricos sobre la capacitación como proceso creativo en innovador; en la fase II, se analiza la integración de la capacitación, la creatividad y la innovación y en la fase III, se diseña un sistema de acciones pedagógicas para la mejora del proceso de alojamiento. La investigación contribuye a la capacitación como un proceso dinamizador de la innovación y la productividad de las organizaciones.

**Palabras clave:** capacitación, creatividad, innovación, servicios, alojamiento.

### **ABSTRACT**

The interconnection between training, creativity and innovation creates a dynamic and self-feeding ecosystem that continuously improves an organization's ability to adapt and become more competitive, motivated, committed, efficient, sustainable and empowered. On the other hand, among the gaps to be explored within the Bank of problems of the MINTUR are: the improvement of training and the improvement of human capital performance. The general objective of this research is to deploy a system of pedagogical actions for the significant improvement of the training process conducted by the MINTUR Training Center in Matanzas (CCMM) as a creative and innovative process and its impact on accommodation services in the Varadero destination. For this purpose, a qualitative research methodology is assumed, with a dialectical-materialistic approach, using different methods and techniques for the collection of information. The techniques used are non-participant observation and document analysis. In addition, the common synthesis matrix was used as a tool for conceptual analysis. The research is carried out in three phases: I study of the theoretical foundations on training as a creative and innovative process; in phase II, the integration of training, creativity and innovation is analyzed; and in phase III, a system of pedagogical actions is designed for the improvement of the accommodation process. The research is divided into three phases: Phase I studies the theoretical foundations of training as a creative and innovative process; Phase II analyzes the integration of training, creativity and innovation; and Phase III designs a system of pedagogical actions for the improvement of the accommodation

process. The research contributes to training as a dynamiting process of innovation and productivity of organizations.

Key words: training, creativity, innovation, services, accommodation.

## **INTRODUCCIÓN**

La capacitación constituye un imperativo ante los retos que impone el nuevo escenario socioeconómico mundial del siglo XXI. Determinado por los cada vez más exigentes parámetros de competitividad, en cuanto a la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas enfocadas hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, se requieren recursos humanos más preparados resultado de la actualización permanente de los conocimientos, habilidades y valores. En este sentido, constituye un importante proceso para las instalaciones hoteleras, en correspondencia con las aspiraciones para el desarrollo sostenible (Agenda 2030, 2019, p.20) al garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, además de promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida, que contempla en su objetivo 4.4, “aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento”.

La capacitación, la creatividad y la innovación están interconectadas y pueden aplicarse a diferentes contextos. La interrelación de estos procesos constituye un mundo fascinante y tiene muchas dimensiones por explorar; así se valora en la literatura desde varias perspectivas: educativa, empresarial, social, tecnológica, cultural, psicológica, ética, gestión del conocimiento, sostenibilidad, económica, el emprendimiento; también otras miradas desde lo organizacional, el cliente y lo individual.

Entre las brechas por explorar en el Banco de problemas del MINTUR se reconocen: el perfeccionamiento de la capacitación y la mejora del desempeño de capital humano. El objetivo general de esta investigación radica en desplegar un sistema de acciones pedagógicas para la mejora significativa del proceso de capacitación que dirige el Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas (CCMM) como proceso creativo e innovador y su repercusión en los servicios de alojamiento del destino de Varadero.

## **METODOLOGÍA**

Se asume una metodología de investigación cualitativa, con un enfoque dialéctico materialista, utilizándose diversos métodos y técnicas para la recogida de información. Las técnicas empleadas son la observación no participante y el análisis de documentos. Además, se utilizó la matriz de síntesis comunes como una herramienta para el análisis conceptual. La investigación contribuye a la capacitación como un proceso dinamizador de la innovación, la productividad y la competitividad de las organizaciones. La investigación transcurre en tres fases: I estudio de los fundamentos teóricos sobre la capacitación como proceso creativo e innovador; en la fase II, se analiza la integración de la capacitación, la creatividad y la innovación y en la fase III, se diseña un sistema de acciones pedagógicas para la mejora del proceso de alojamiento.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para el cumplir con el objetivo concebido, en la Fase 1 se estudian los fundamentos teóricos sobre la capacitación como proceso creativo e innovador; como proceso pedagógico profesional, responde a la necesidad continua de perfeccionamiento y actualización profesional, que emana de las transformaciones y aspiraciones de una sociedad en constante desarrollo, así expresado por (Salgado, 2016; Infante & Breijo, 2017; Armas, Llanos, & Traverso, 2017; Ferreira, Mena, & Mena JL, 2019; Santos et al., 2020). La voluntad política y gubernamental aporta las directrices fundamentales de la capacitación, que, en correspondencia con las demandas de los empleadores, aporta a su comprensión como tema inconcluso, donde sobresale la diversidad de sus escenarios, la necesidad de propuestas innovadoras y las brechas que, en materia de investigación pedagógica, aún se identifican en este proceso.

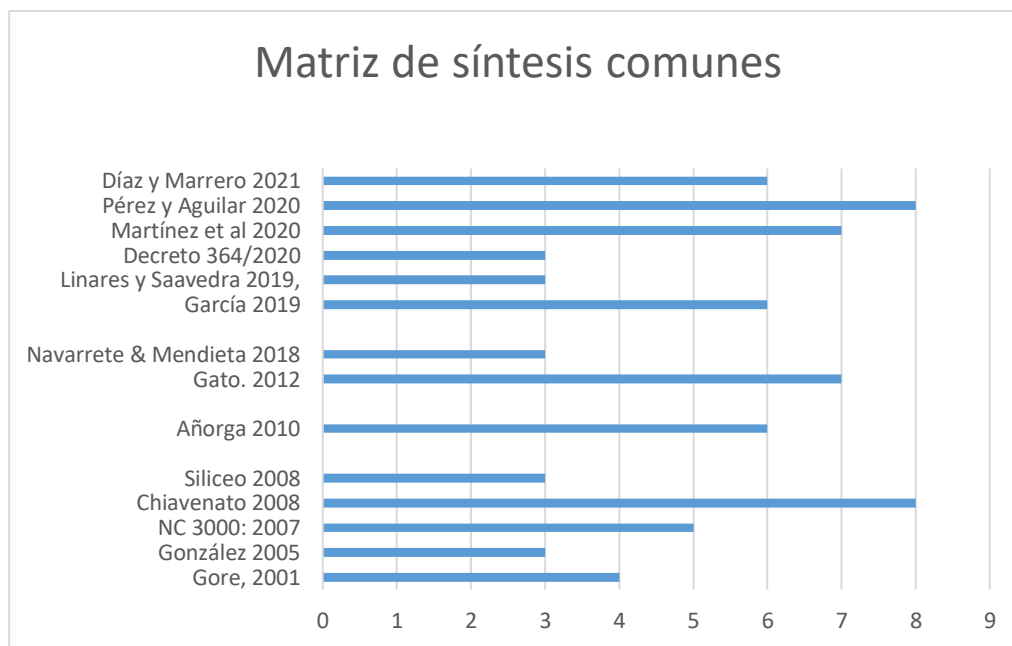
Una década después, el Decreto ley 350 (CE, 2018,p.52), amplía el alcance de la definición anterior al identificarla como el:

“Conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, en correspondencia con las necesidades de la producción, los servicios y los resultados de la evaluación del trabajo, concebida como una inversión, dirigida a mejorar las calificaciones y recalificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones de los cargos y asegurar su desempeño exitoso con máximos resultados” (p. 52).

Enfatiza en su carácter continuo y planificado, y sobre todo incorpora su concepción como inversión de alto valor agregado, a la que se dedican esfuerzos, tiempo y recursos en aras de obtener mejores resultados. También este documento define los términos: capacitación, preparación, superación, desempeño y acción de capacitación, aunque no siempre atendiendo a sus esencias con la claridad suficiente. En estos empeños, es certero el Decreto Ley 364, La Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada CM, (2020) que explicita las responsabilidades de los Ministerios de Educación y Educación Superior, de conjunto con el sistema empresarial, en cuanto al uso de las instalaciones, los medios y la utilización de sus especialistas como profesores, entrenadores, tutores o instructores en el proceso de capacitación.

El análisis incluyó, lo planteado en la normativa: (Gore, 2001; González, 2005; NC 3000, 2007; Chiavenato, 2008; Siliceo, 2009; Añorga, 2010; Gato, 2012; Navarrete & Mendieta, 2018; García, 2019; Linares & Saavedra, 2019; Decdreto Ley 364, 2020; Martínez, Moré, & Naranjo, 2020; Pérez y Aguiar, 2020; Díaz- & Marrero, 2021).

**Figura Nro. 1.1 Matriz de síntesis comunes**



**Fuente: del Toro, M., 2021**

En el contexto de la educación profesional, las definiciones aportadas están alineadas con lo referido en el Decreto-Ley No. 350, (CE, 2018). Sustentadas en fundamentos de la pedagogía general, profesional, empresarial o de avanzada, aportan determinadas

especificidades que no se contradicen en sus esencias y contribuyen a los propósitos de este estudio.

Los resultados de la utilización de esta herramienta identifican como elementos comunes, organizados de mayor a menor prevalencia: el enfoque de proceso sistémico (92%) y los cambios que favorece en los conocimientos, habilidades y actitudes (92%), carácter planificado (75%) a partir de necesidades reales y prospectivas (75%), carácter permanente y sistémico (66%), asegura desempeño exitoso (66%). Por debajo del 50% se señaló su carácter consciente, y particularmente llama la atención la poca referencia a la capacitación como proceso creativo e innovador, solo identificado por Chiavenato, (2008).

En relación con esta última cuestión, la innovación constituye tendencia del desarrollo científico contemporáneo en todas las esferas de la sociedad. Para (Tovar, Oviedo, Castro, & Castañeda, 2019) “la innovación es un proceso que evoluciona a través de diferentes etapas, que involucra creación, transformación y producción, cuyo resultado es novedoso, transferible y a su vez genera valor” (p.26).

En esta línea de análisis no resulta casual la creación en Cuba, coherente con la Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Desarrollo Sostenible, por el Acuerdo No. 156 del Consejo de Estado, CE, (2021) de un Consejo Nacional de Innovación, asesor en esta materia del Estado, el Gobierno, la economía y la sociedad de forma coordinada e integrada. Más que un organismo rector para estas actividades, es parte de la cristalización de los esfuerzos liderados por el presidente de la República Miguel Díaz-Canel y científicos cubanos para que los procesos de ciencia e innovación en el país sean más multisectoriales y multidisciplinarios.

La relación innovación-capacitación aporta nuevos conocimientos y prácticas, pedagógicas, tecnológicas y organizacionales, contribuye al desarrollo de habilidades y valores, que resultan consustanciales a los complejos procesos sociales en los que se desarrolla la educación contemporánea. Una consecuencia de la innovación continua es que las empresas de servicios mejoran la calidad de sus prestaciones y ofrecen una experiencia más personalizada. Esto se logra al predecir las necesidades y deseos de los clientes, aumentar la lealtad a través de diversos programas, ampliar la base de

clientes, al tiempo que se reducen las capacidades no utilizadas y se aumenta la eficiencia y la productividad.

Elevada significación se le atribuye, además, a la concepción de la capacitación como un multiproceso, que articula varios procesos formativos para atender de manera integral las necesidades del profesional. En ese sentido, es válido considerar los estudios sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje en el posgrado caracterizado por su alto grado de autonomía y creatividad, vínculo con la investigación, la administración y la actividad laboral del profesional (Bernaza et al., 2018) que sustentan la innovación en los escenarios laborales y educativos de la capacitación.

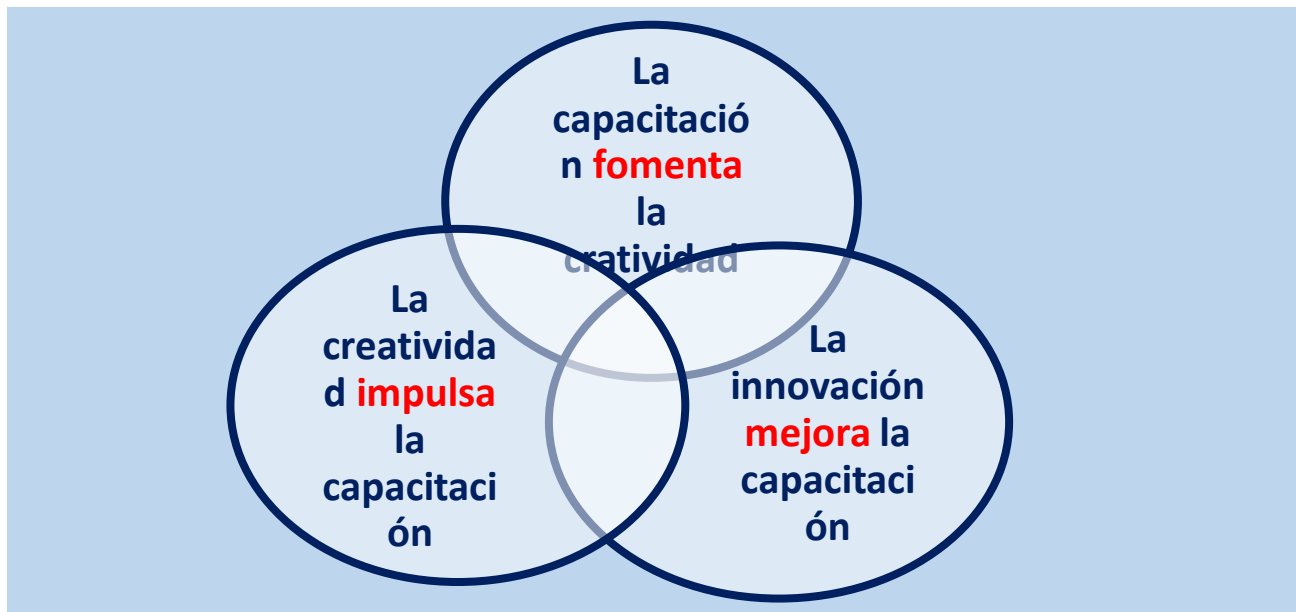
En los procesos de capacitación se valoran las características del contexto, el escenario laboral y las necesidades del capacitado. La pertinencia social de toda propuesta de capacitación, estriba fundamentalmente en su contribución a la solución o mejoramiento de las necesidades a tenor de las exigencias del escenario. Estas exigencias se perciben como fundamentales para el desarrollo del capacitado.

Para del Toro, (2023) estos procesos son complejos, caracterizado por la diversidad de servicios que requiere de un nivel especialización y profesionalización. Resulta, además, un sector que se redescubre constantemente, que obliga a la actualización de los profesionales de la pedagogía. Su dinámica, motivada por nuevas aperturas y la incorporación de nuevos productos y servicios estimulan la urgencia de los procesos de formación y capacitación, así como el vínculo con la comunidad. Las concepciones de la pedagogía empresarial pueden aprovecharse en las acciones de capacitación del turismo.

La Fase II La relación capacitación, creatividad e innovación es esencial para el desarrollo y éxito de las organizaciones. Una capacitación efectiva no solo se enfoca a enseñar métodos y procedimientos específicos, también fomenta el pensamiento crítico y la capacidad de resolver problemas. Además, la creatividad de los trabajadores permite el desarrollo de las habilidades adquiridas para generar ideas nuevas y originales que logran implementar en la práctica al desarrollar nuevos productos y servicios, gracias a los procesos innovadores. En resumen, una cultura de innovación dentro de una organización puede llevar a la creación de nuevos programas de capacitación alineados

con las últimas tendencias y tecnologías, creando un ciclo de mejora y desarrollo. La figura 1.2 y la tabla 1.1 enriquecen el análisis

**Figura 1. 1. Integración de los procesos de capacitación, creatividad e innovación**



Fuente: elaboración propia

**Tabla 1.1 Integración capacitación, creatividad e innovación**

INTEGRACIÓN	CAPACITACIÓN	CREATIVIDAD	INNOVACIÓN
<b>Organización</b>	Como herramienta estratégica	Como catalizador de la cultura organizacional	Como ventaja competitiva
<b>Individual</b>	Como empoderamiento	Como expresión personal	Como realización profesional
<b>Cliente</b>	Ofrecer excelentes productos y servicios a los clientes	Mejora significativamente la experiencia del cliente	Aporta valores añadidos

Fuente: elaboración propia

En la fase III se diseña un sistema de acciones pedagógicas para encaminar los esfuerzos en la mejora de los servicios hoteleros. Para (Martínez, 2012, p. 22) el sistema,

como resultado científico, puede definirse de la siguiente manera: “Conjunto de elementos relacionados entre sí de forma tal que integran una unidad, el cual contribuye al logro de un objetivo general como solución a un problema científico previamente determinado”.

El sistema de acciones pedagógicas se resume en:

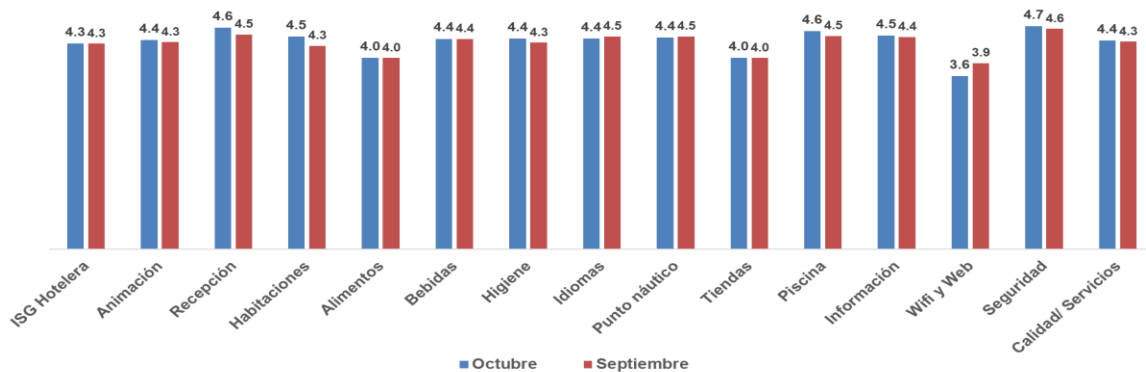
- ✓ Conferencias educativas desplegadas Comité de Calidad del MINTUR, “La higiene hotelera en la conformación de la experiencia alojativa” y Tendencias actuales en la limpieza profesional, solicitud que resultara reconocida por los profesionales del sector y facilitó el inicio de otras proyecciones educativas en temas de higienización demandadas por la delegación del MINTUR;
- ✓ desarrollo del taller, “La higiene hotelera ante un turismo responsable”, actividad dirigida fundamentalmente a los directivos del sector y responde a demandas de capacitadores del destino Varadero acogidas con beneplácito por estos investigadores en sus desvelos por la calidad en el turismo:
- ✓ concurso fotográfico “Buenas prácticas de higiene en mi hotel”, esta actividad estimula la creatividad y valorar la importancia de la responsabilidad social, influyen en el desarrollo cognitivo y emocional; promueven el aprendizaje visual; desarrollan la observación y la atención al detalle, inspiran la apreciación del arte y la cultura y además inspiran valores y ética;
- ✓ tutoría de tesis: que permite el feedback constructivo y el desarrollo académico de los estudiantes en este sentido se puede reconocer las investigaciones, procedimiento de capacitación por competencias de las camareras de habitaciones del hotel Princesa del Mar, procedimiento para gestionar los riesgos laborales en el área de Ama de Llaves, aplicación de la herramienta de Revenue Management, integración de inteligencia artificial y sostenibilidad en la gestión de la reserva hotelera;
- ✓ publicación de artículos científicos contribuyen al progreso del conocimiento al presentar hallazgos y teorías; la validación y replicación de la teoría; el intercambio de ideas; el desarrollo profesional, la toma de decisiones informadas y la posibilidad de inspirar innovaciones y avances tecnológicos y la sociedad en general, ejemplo de estas acciones se encuentran: Revista Estudios del Desarrollo

Social: Cuba y América Latina.” La empresa hotelera: un escenario educativo”. I Vol. 13, No.1, 2025. <https://revistas.uh.cu/revflacso>, revista arquitectura e ingeniería. “Mystique Casa Perla: arquitectura, alojamiento y tradición, revista Retos Turísticos. El entrenamiento de posgrado: una oportunidad para la gobernanta de hotel;

- ✓ la capacitación pedagógica de los entrenadores empresariales y las contribuciones de la Pedagogía empresarial como sustento de la capacitación pedagógica del entrenador empresarial en instalaciones hoteleras aporta una mirada innovadora para el cumplimiento exitoso de sus funciones ajustados a escenarios educativos no escolarizados, en este caso, las instalaciones hoteleras, consideradas como valor agregado para la empresa;
- ✓ rediseño de programas de formación posgraduada;
- ✓ curso: La ropería de hotel en la conformación de la experiencia alojativa, con la graduación de 14 estudiantes de la Agencia de Gaviota,
- ✓ impactos del Diplomado de Gestión de Alojamientos Turísticos que manifiestan estar mejor preparados y pasan a ocupar nuevas responsabilidades de dirección,
- ✓ actualización en el grupo de Facebook Gobernanta de hotel,
- ✓ despliegue de asesorías

Los principales resultados e impactos de la investigación son: el estudio de la capacitación como un proceso creativo e innovador; se analiza la integración de los procesos de capacitación, creatividad e innovación; el diseño de un sistema de acciones pedagógicas para la mejora del proceso de alojamiento; el aumento de las acciones de capacitación que brinda el Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas al aumentar considerablemente su oferta; la actualización permanente de los trabajadores en el destino Varadero facilita la orientación, sensibilización y actualización de temas recurrentes a tenor de las exigencias actuales de la industria hotelera; mejora de la calidad percibida, en la figura 1.3 se representa la mejora de las variables higiene, recepción y habitaciones;

**Figura 1.3: Índice General de Satisfacción hotelera**



Fuente: MINTUR, 2024

## CONCLUSIONES

Los resultados e impactos de esta investigación inciden en el perfeccionamiento de la capacitación y la mejora del desempeño del capital humano en el proceso de alojamiento del destino Varadero al desplegar un sistema de acciones pedagógicas para la mejora significativa del proceso de capacitación como proceso creativo e innovador. Constituye un tema novedoso y pertinente que responde a necesidades del Banco de Problemas del MINTUR en Matanzas desde una mira interconectada entre procesos trascendentales en las organizaciones: la capacitación, la creatividad y la innovación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Añorga, J. (2010). *Glosario de Términos de la Educación Avanzada*. La Habana: Centro de Estudios de Educación Avanzada (CENESEDA).
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. México: ECOTEC.
- Bernaza, G., Troitiño, D., & López, Z. (2018). *La superación profesional: mover ideas y avanza más* (Universitaria). La Habana.
- Blanco González, G. & Ulacia Oviedo, Z. (2018). *Gestión operativa de establecimientos de alojamientos turístico*. 1ra edición: Editorial Humus. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. p. 64.
- CE. (2018). Consejo de Estado (2018). Decreto-Ley No. 350 de fecha 25 de octubre de 2017, De la capacitación de los trabajadores. Gaceta Oficial de la República de Cuba. GOGC- 2018- 55- EX13.

- CE. (2021). Consejo de Estado (2021). Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Desarrollo Sostenible, por el Acuerdo No. 156. (Gaceta Oficial Extraordinaria No. 40 del 4 de mayo de 2021).
- CM. (2020). Consejo de Ministros. (2020) Decreto Ley 364. La Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada. La Habana. Gaceta Oficial de la República de Cuba. GOC-2020-107-O10.
- CEPAL (2019). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles una oportunidad para América Latina y el Caribe. Objetivos, metas e indicadores mundiales. P.20.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de los Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- del Toro, M. (2011). La limpieza y el confort higiénico en los hoteles. Cub@: Medio Ambiente y Desarrollo; *Revista electrónica de la Agencia de Medio Ambiente*, 21. <http://ama.redciencia.cu/articulos/21.05.pdf>
- del Toro, M. (2017). Algunas reflexiones sobre las técnicas de limpieza en la hotelería. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*
- del Toro, M., & Jiménez, L. (2023). Turismo y capacitación: dinámicas actuales. *Estudios de Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(3), 141-149.
- Díaz-, C., & Marrero, C. (2021). La evaluación del impacto de la capacitación: retos y beneficios para las organizaciones actuales. *Universidad y Sociedad*, 13(6), 28-38.
- Ferreira, J., Mena, J., & Mena JL. (2019). La empresa, contexto esencial del proceso de formación profesional del ingeniero. Sus potencialidades educativas. *Mendive*, 17(4), 604-619.
- FORMATUR. (2016). *Reglamento para la planificación y control del proceso docente y el trabajo metodológico*.
- Gato, C. (2012). *Concepción pedagógica del proceso de capacitación de los docentes de la rama industrial en la Educación técnica y profesional en Pinar del Río*. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencia.). Universidad de Pinar del Río.

- Gore, E. (2001). *La capacitación laboral y la construcción del conocimiento en las organizaciones, la generación de capacidades colectivas a la luz de un análisis de casos* (Tesis de Doctorado Facultad de Ciencias Económicas). Buenos Aires.
- Infante, V., & Breijo, T. (2017). Mirada histórica al proceso de Capacitación en el Mundo. *Mendive*, 15(1), 57-64.
- Martínez, L. (2012). El sistema de actividades como resultado científico en la maestría en Ciencias de la Educación. *Atenas*. 1 (17) p. 13-23.
- Martínez, V., Moré, M., & Naranjo, M. (2020). Sistema de capacitación en educación ambiental para el desarrollo sostenible del turismo en Villa Clara, Cuba. *ECASinergia*, 11(2), 131-154.
- MINTUR. (2022). Ministerio del Turismo. Plataforma de capacitación 2030 MINTUR Cuba.
- Moya, N. (2021). Enseñanza práctica para la presentación del producto habitación hotelera. *El Periplo Sustentable*. (41) 110 – 137.
- Navarrete, G., & Mendieta, R. (2018). *Herramientas sincrónicas en las capacitaciones corporativas por parte de las empresas de capacitación*. Ecuador: GRUPO COMPAS.
- NC 3000. (2007). Sistema de Gestión Integrada de Capital humano-Vocabulario. Oficina Nacional de Normalización (NC) Ciudad de La Habana. Cuba.
- Organización Mundial del Turismo (2019), Definiciones de turismo de la OMT, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420858>
- Pérez, J., & Aguilar, V. (2020). Evolución histórica de la capacitación pedagógica de los especialistas en Gestión de los Recursos Humanos. *Mendive*, 14(3), 215.
- Salgado, M. (2016a). *Modelo de gestión de la capacitación para una entidad en aprendizaje permanente* (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas.). Universidad de Matanzas.
- Santos, O., Ramos, D., Mondéjar, J., & Marqués, M. (2020). Necesidades de capacitación para la gestión integrada de accesibilidad y movilidad en centros históricos cubanos. *Atenas*, 4(52), 147-163.
- Siliceo, A. (2009). *Capacitación y desarrollo de personal* (4ta ed.). LIMUSA.