



Fecha de presentación: agosto, 2023 Fecha de aceptación: octubre, 2023 Fecha de publicación: diciembre, 2023

## Estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana

Training strategy for the professional improvement of the hotels tourist entertainers in Havana

MSc. María Silvina Cobas Pérez<sup>1</sup>

[silvina@ehth.tur.cu](mailto:silvina@ehth.tur.cu)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-9197-7827>

Dr.C. Amarilys Torres Ramírez<sup>2</sup>

[amarilystr@mes.gob.cu](mailto:amarilystr@mes.gob.cu)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5182-5497>

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Cobas Pérez, MS. y Torres Ramírez, A. Estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana. (2023). Revista Mapa, 7(33), 121 -143.

<http://revistamapa.org/index.php/es>

---

1 Docente, investigadora y jefa de Departamento de Técnicas Profesionales del Centro de Capacitación del Mintur. La Habana. Cuba

2 Directora de Posgrado Ministerios de Educación Superior. La Habana. Cuba



## RESUMEN

El artículo trata sobre el diseño de una Estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana. Tiene como objetivo Diseñar una estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de las instalaciones hoteleras en La Habana. La investigación mixta, cuyos resultados obtenidos del estudio histórico - lógico y la sistematización realizada posibilitaron identificar los sustentos teóricos – metodológicos, y las indagaciones empíricas aplicadas permitieron la caracterización de la capacitación de los animadores turísticos, la necesidad de un cambio didáctico-metodológico cualitativamente superior, en las instalaciones hoteleras del Mintur La Habana, así como constatar el valor científico de la estrategia de capacitación diseñada, validada por la técnica del grupo focal con el grupo de mejora continua del Mintur. La eficiencia se analizó por la determinación de la variable, las dimensiones e indicadores en el estudio en las instalaciones hoteleras entre dos y cinco estrellas pertenecientes a las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana, que permitió conocer el estado actual del desempeño profesional de los animadores turísticos. La estrategia diseñada se compone de cinco fases, con sus acciones, resultados esperados, la novedad científica, la actualidad y significación social incide en sí misma para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos.

**Palabras claves:** animación turística, desempeño profesional, estrategia, capacitación

## ABSTRACT

The article deals with the design of a training strategy to improve the professional performance of tourist entertainers in Havana. Its objective is to design a training strategy to improve the professional performance of tourist entertainers at hotel facilities in Havana. A mixed investigation, whose results obtained from the historical - logical study and the systematization carried out made it possible to identify the theoretical - methodological underpinnings, and the applied empirical investigations allowed the characterization of the training of tourist entertainers, the need for a qualitatively superior didactic-methodological change. , in the Mintur Havana hotel facilities, as well as verifying the scientific value of the designed training strategy, validated by the focus group technique with the Mintur continuous improvement group. Its efficiency was analyzed by determining the variable, dimensions and indicators in the study in hotel facilities between two and five stars belonging to the hotel chains: Gran Caribe, Cubanacán and Islazul in Havana, which allowed us to know the current state of the professional performance of tourist entertainers. The designed strategy is made up of five phases, with their actions, expected results, scientific novelty, current events and social significance, which in itself affects the improvement of the professional performance of tourist entertainers.

**Keywords:** tourist animation, professional performance, strategy, training



## INTRODUCCIÓN

El turismo representa uno de los principales sectores de la economía y del producto interno bruto de los países; en Cuba, contribuye al desarrollo de la sociedad al ser una actividad que, además de brindar beneficios económicos. Dentro de las actividades que confluyen en una instalación hotelera se encuentra la especialidad de animación turística, la cual se inserta de manera exitosa en los hoteles con la modalidad de sol y playa, no así en los hoteles de ciudad, que hoy continúa con una connotación diferente. La animación turística según Cobas, (2012) *"es un factor clave de desarrollo de las sociedades para el fomento de la cultura y el rescate de las raíces de los pueblos, aparece en las últimas décadas como una estrategia de desarrollo integral con resultados basados en otros estilos de la animación existente: animación sociocultural, deportiva, educativa y que por consecuencia todas las actividades surgen de satisfacer las expectativas de los clientes en estrecha relación con el entorno y en el actuar para modificarlo intentando crear una mejor situación"*.

La investigación se inserta en el proyecto: "Alfabetización y educación de jóvenes y adultos en Cuba: aprendizaje para la vida, del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas", en este sentido han sido diversos autores que hacen referencia al tema de la investigación entre ellos: Jorge Tamayo, Aida Terrero, Nora Isaac, Jaime Canfux, Julia Añorga, Norberto Valcárcel, los mismos dan tratamiento metodológico a la perspectiva de la educación de jóvenes y adultos, a la capacitación como una de las líneas de investigación que contribuye al mejoramiento de jóvenes y adultos, en la especialidad de animación.



La capacitación del capital humano ha sido un tema de obligada referencia en el sistema empresarial sustentada en las Ciencias de la Educación en general y en la teoría de la Educación Avanzada en particular, la autora asume que “la capacitación desde el puesto de trabajo se convierte en un proceso pedagógico para lograr la profesionalización y el mejoramiento del desempeño de los recursos laborales...” (Añorga J, 2012:23)

El acelerado desarrollo de la planta hotelera en Cuba y en particular el polo de La Habana, ha potenciado el escenario turístico actual, el mismo se estudia con sus características para redimensionar el desempeño del animador turístico, a este personal, se les hace difícil superarse por la vía de la formación básica, pues este no puede ausentarse de su puesto de trabajo por encontrarse de cara al cliente, lo que hace que la superación y actualización sea totalmente empírica y no institucionalizada, responsabilidad de la propia instalación hotelera y del MINTUR de manera general.

Las expectativas insatisfechas con estos servicios en el sector, expresan la necesidad urgente de transformar la actual etapa de su desarrollo, en la cual se accione en solucionar las carencias y problemas que se diagnostican, y también lograr niveles superiores en el servicio de recreación y animación, acorde con las mejores prácticas contemporáneas.

Los antecedentes del tema se encuentran en la investigación: *"Evaluación del desempeño de la animación turística"* (Mintur, 2017), en los principales polos turísticos de Varadero, Ciego de Ávila y Holguín, en esta etapa exploratoria y fruto de la experiencia de la autora de más de 25 años de su desempeño en la formación básica de los recursos humanos del turismo, y de manera particular en la especialidad de Animación Turística.

Desde esta realidad se identifica como situación problemática: La insuficiente capacitación de los animadores turísticos limita su desempeño profesional en las instalaciones hoteleras de La Habana y se concibe la siguiente contradicción:



- ✓ Estado actual: Insuficiente capacitación de los animadores turísticos de las instalaciones hoteleras de la Habana, que limitan su desempeño profesional y no satisfacen las exigencias del turismo.
- ✓ Estado deseado: La capacitación de los animadores turísticos para su óptimo desempeño profesional en las instalaciones hoteleras de La Habana.

La contradicción fundamental presentada, permite formular el siguiente problema científico:

¿Cómo contribuir al mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos en las instalaciones hoteleras de La Habana?

Se identifica como objeto de investigación:

El proceso del desempeño profesional de los animadores turísticos.

En esta lógica, el compromiso de la investigadora se encamina al siguiente Objetivo: Diseñar una estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de las instalaciones hoteleras en La Habana.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La lógica de la investigación se desarrolla a partir de un enfoque dialéctico materialista y en particular se utilizaron indagaciones del nivel teórico y empírico.

Del nivel teórico las principales indagaciones que permitieron el empleo:

El análisis documental: se utilizó para la valoración de la información sobre los documentos del perfil como, plan de estudio, programas de las disciplinas y asignaturas y otras modalidades de capacitación realizados, así como sus normativas e indicaciones metodológicas para el desarrollo del proceso educativo, así como factores y elementos que intervienen en la necesidad de capacitación de los animadores turísticos.



El histórico-lógico: para la contextualización del problema investigado desde el punto de vista de su desarrollo histórico, con énfasis la evolución de la animación turística, de los planes de estudio de la especialidad de animación turística y su reflejo en el desempeño profesional en correspondencia con el nivel de satisfacción del cliente.

El analítico-sintético: para el estudio del mejoramiento desempeño profesional y además, se descomponen e integran en sus relaciones y características, así como para el diseño de la Estrategia de Capacitación que se propone.

La sistematización: para el análisis de las invariantes en ideas y conceptos que se utilizaron como referentes teóricos en el análisis de los antecedentes y manifestaciones del desempeño profesional de los animadores turísticos, y para la modelación de la Estrategia de Capacitación y sus componentes.

La modelación: reconoce concebir el proceso de abstracción para el diseño de la estructura teórica que facilite la perspectiva de la Estrategia de Capacitación, con la representación de sus componentes y relaciones.

El sistémico estructural funcional: para revelar las características y relaciones entre los componentes de la Estrategia de Capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana.

Del nivel empírico:

La observación científica para constatar el nivel de desempeño profesional de los de los animadores turísticos de La Habana como resultado de sus conocimientos, habilidades y valores.

Las encuestas a: animadores turísticos, profesores de experiencia en la especialidad, jefes de animación, entrevista a jefes de recursos humanos de las OSDE de La Habana: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul, la revisión documental, la consulta a especialistas, aplicando la técnica cualitativa (Grupo Focal) para concretar el consenso de las valoraciones argumentadas del grupo de mejora continua del Ministerio del turismo



de la especialidad de animación turística y validar la Estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional propuesta y La encuesta de satisfacción a partir de la técnica de ladov, (test de satisfacción) para conocer el nivel de satisfacción e insatisfacción de los animadores turísticos con las acciones de la estrategia de capacitación y las formas de organizativas lo cual permitirá validar su efectividad, la pertinencia, factibilidad de la propuesta.

### **DESARROLLO**

La metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente, para proveer al investigador una serie de conceptos, principios y leyes que permiten encauzar el proceso de investigación educativa. Varios autores como Cereza, J y Fiallo (2009:31), Hernández (2008:3), el enfoque filosófico asumido en esta investigación es dialéctico materialista, por ser el que más se ajusta a la naturaleza del objeto de estudio de esta investigación de tipo Mixto.

La población se encuentra representada por 39 animadores turísticos, los 15 profesores dedicados, a tiempo completo a las actividades docentes y los 5 jefes de animación de las instalaciones hoteleras de La Habana, 3 especialistas de recursos humanos de las OSDE, 7 especialistas del grupo de mejora continua se trabajan con el 100% de la población de las cadenas hoteleras, de ellos 9 de Gran Caribe, 22 de Cubanacán y 8 de Islazul.

De las obras citadas para referir la animación turística se encuentran: Bosh (1985); Abreu (2001); De La Tejera, (2007); Aranda (2008); Puertas, (2010), Chávez y Mesalles (2011); Castillo-Moreno, M., y Estrada-Fonseca, L.T. (2016); la autora resume estas definiciones desde diversas posiciones teórico – metodológicas, y se muestran elementos comunes, que van desde la acción participativa, intercambio, transmisión de historia, costumbres y tradiciones, organización de acciones, satisfacción,



entretenimiento, autorrealización, interculturalidad, para la investigación se asume una nueva la definición de animación turística,

“la acción participativa e innovadora que implica la gestión de actividades (culturales, festivas, lúdicas y deportiva), involucra las actitudes, habilidades y saberes, que inciden en las funciones inherentes al cargo, en correspondencia con las exigencias del turismo para satisfacer sus intereses, motivaciones, a partir de fomentar la interacción entre clientes y destino turístico, dirigida a enriquecer experiencias memorables para mostrar lo valores más genuino de la identidad y promover la economía del país, (Cobas, 2023).

Otro de los núcleos teóricos empleados se encuentra el termino desempeño profesional, se consultaron estudiosos de este concepto, entre los que se destacan: Álvarez de Zayas (1989), Peña (2002), Addine Fernández, (2002), Colectivo de Autores Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (2005, 2007); Añorga (2009).

Resulta importante para los intereses de esta investigación, redefinir los diversos significados relacionados al objeto de estudio y arribar al desempeño profesional del animador turístico debido a las siguientes acepciones: desempeño laboral, desempeño profesional, desempeño profesional pedagógico, desempeño pedagógico profesional y desempeño desde el puesto de trabajo, desempeño profesional pedagógico del tutor, desempeño profesional del profesor, entre otros.

Se pudo constatar, por la autora de esta investigación, el análisis de algunas definiciones del concepto desempeño profesional, para esclarecer sus regularidades y con ello, ofrecer una que conceptualice el desempeño profesional del animador turístico, según (Cobas, 2023). El desempeño profesional de los animadores turísticos, es la capacidad de organizary ejecutar un conjunto de actividades (culturales, festivas, lúdicas y deportivas) a partir del conocimiento y dominio de las metodologías y técnicas de esta



profesión con el propósito de satisfacer las exigencias del turismo y en las que se manifiesta una conducta ética acorde a lo auténtico de la identidad.

En la determinación de las dimensiones e indicadores de la variable desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana, la autora realizó una sistematización de diversos autores Santos (2005); Campistrous L y Rizo C, (1998); Valcárcel N y González D, (2001).

En la búsqueda del criterio los autores consultados sobre el proceso de operacionalización, se pudo constatar que consideran que las variables son creadas por el investigador de acuerdo a las necesidades que exige el estudio del objeto que investiga.

Dimensión 1. Cognitiva: escolaridad alcanzada, preparación básica, capacitación recibida, conocimiento de los documentos rectores, dominio de sus funciones, dominio idiomático.

Dimensión 2: Procedimental: capacidad para diseñar, dominio de las técnicas y sus metodologías, creatividad en las actividades, participación que promueve, respuesta ante errores técnicos.

Dimensión 3: Comportamental: conducta que manifiesta, relaciones de comunicación, ética profesional, promoción de la identidad.

Cada dimensión no está aislada, sino en interrelación con las demás, al igual que los indicadores que la conforman, los cuales mantienen tanto conexiones internas con los restantes indicadores que integran la dimensión, como con los otros pertenecientes a las diferentes dimensiones. Este mismo enfoque sirve de base a la construcción de los instrumentos, de hecho, el indicador es medido en diferentes instrumentos y por varios agentes que representan la población de la investigación.



El proceso de la operacionalización en primera instancia, accedió a la elaboración de los instrumentos de búsqueda de información y su posterior procesamiento y análisis de los resultados, lo que permitió identificar 3 dimensiones y 15 indicadores.

Los resultados se presenta el total del índice de cada dimensión la figura 1, se declara que la dimensión cognitiva muestra un resultado de 0,47 según criterio de medidas se evaluó de mal, existen brechas en el dominio del contenido teórico.

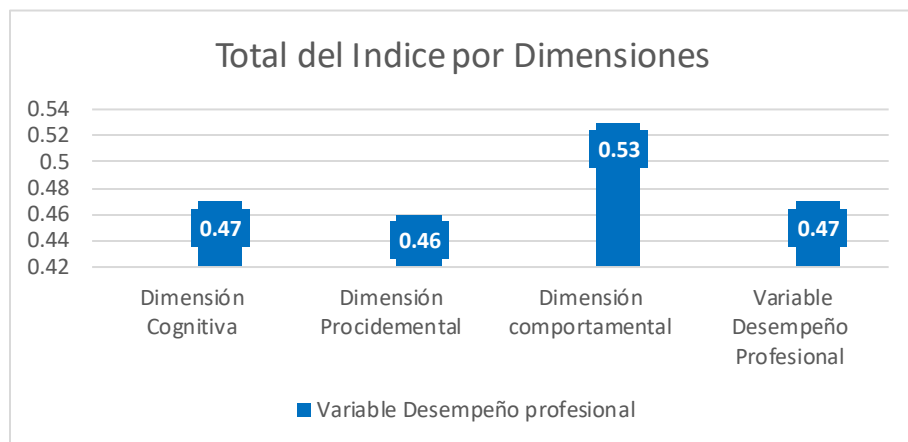
La dimensión procedimental se evalúa 0,46 sus resultados son evaluados de mal, debido a la evidencia de carencias entre lo que conoce sobre sus funciones y lo que realmente sabe hacer, esto permite a la autora trabajar en la propuesta sobre la base de estas figuras.

La dimensión comportamental, se evaluó de 0,53 es el aspecto mejor evaluado con respecto a las demás dimensiones, aunque es regular, se nota una mejoría en cuanto a la promoción de las actividades elemento a destacar dentro de la información ofrecida por los sujetos de la investigación.

En resumen, la variable desempeño profesional arrojó un resultado de 0,47, según criterio de medidas y se obtuvo un mal resultados, por ello la propuesta diseñada trabaja con las necesidades individuales de la capacitación.

Figura 1

Resultado de cada dimensión



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones objeto de estudio. (2023).  
Elaboración propia.

En cuanto a las potencialidades derivadas de los resultados de los indicadores se concluye que para la modelación de la estrategia de capacitación son destacables, 5 aspectos positivos y 5 negativos, lo cual corrobora las brechas existentes que existen en la capacitación de los animadores turísticos de la ciudad de la Habana, se comprueba como válida la situación problemática y se pasa a dar cumplimiento al objetivo planteado en la investigación.

En el proceso de construcción teórico- metodológico de la estrategia de capacitación, se realiza la sistematización partiendo del criterio de varios autores sobre estrategia: Diccionario Larousse (1996), Addine, F. (1999); Añorga, J. (2007); Valle, A. (2012); Valcárcel, N. (2010).

Y posteriormente se realizó un análisis sobre capacitación, lo cual arrojó los siguientes autores: NC. (3000:2007); Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N., (2020); Mejía, Labrador, O., Bustio, A., Reyes, J., & Cionza, E. (2019); Rodríguez (2020).



Para lograr el objetivo de esta investigación se precisa de misión, objetivos, acciones, métodos y procedimientos, recursos, responsables de las acciones y el tiempo en que deben ser realizadas, formas de implementación y formas de evaluación, que son los elementos estructurales que conforman. Para la presente investigación se asume el criterio de Valle Lima, (2007) sobre los componentes propuestos para los modelos en el marco de las ciencias pedagógicas, pues se considera que estos permiten modelar el mejoramiento del desempeño profesional del animador turísticos de las instalaciones hoteleras de la diferentes cadenas de Gran Caribe, Cubanacán e Islazul.

Las autoras para conformar los elementos estructurales de la estrategia de capacitación, considera necesario analizar los fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológico, pedagógico, didáctico y de la educación avanzada, así como legal, ellos permiten dar coherencia, carácter científico y organización a la estrategia de capacitación, además de constituir premisas orientadoras de su funcionalidad.

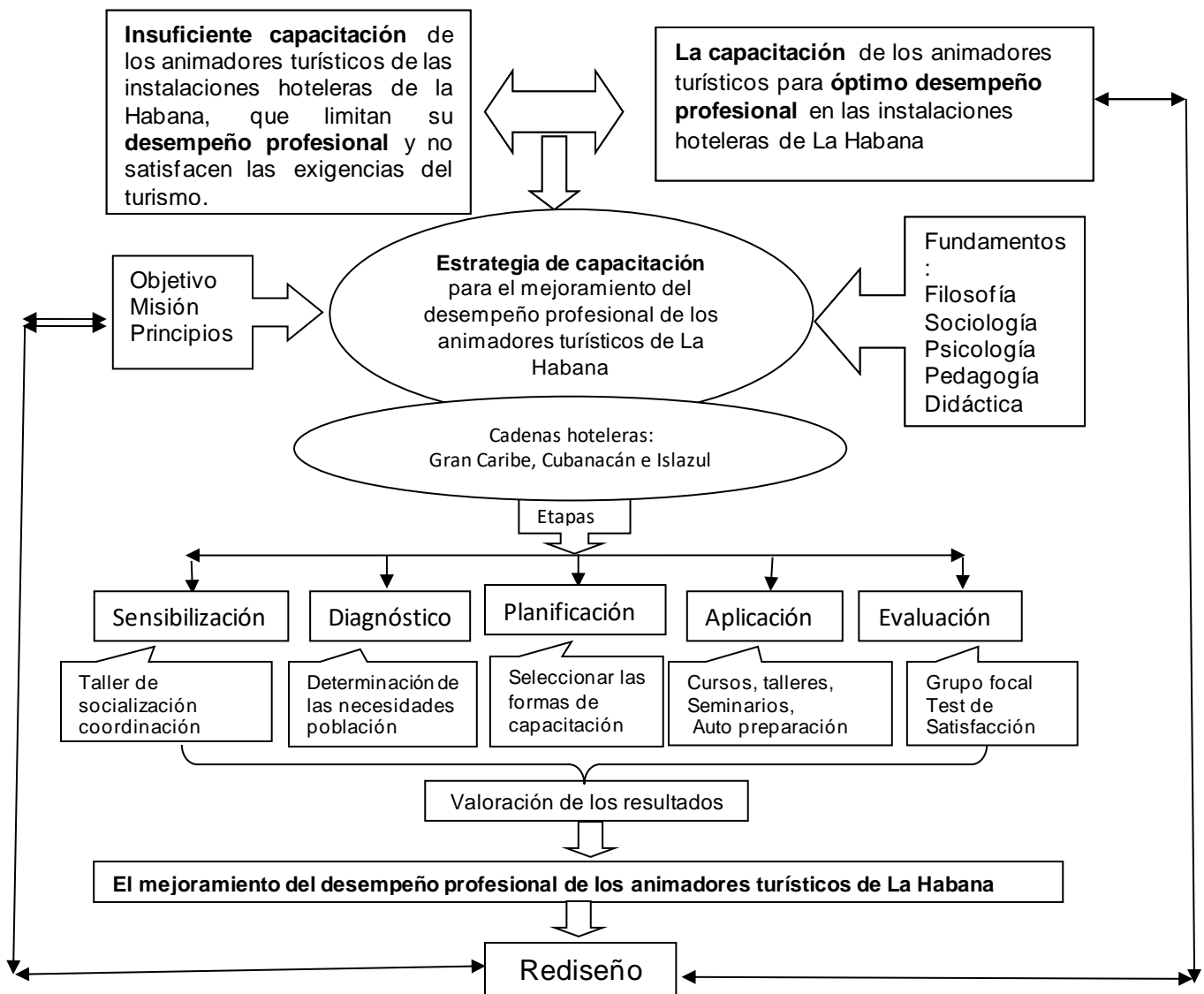
La estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana, se implementa desde las siguientes etapas: sensibilización, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

Las autoras asumen la definición de Valle Lima para llegar a un definición propia sobre la estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos, se refiere a un plan de acción diseñado para proporcionar al animador turístico las habilidades, conocimientos, para organizar y ejecutar un conjunto de actividades que satisfacen las exigencias del turismo y en las que se demuestra lo auténtico de la identidad, dentro del ámbito del turismo, donde se establecen objetivos, partir de un diagnóstico inicial, para fortalecer y proporcionar un apoyo continuo dentro de las funciones inherentes al cargo que implique como resultado final, el mejoramiento del desempeño profesional (Cobas, M.S. 2023).

Sobre la base de la definición mostrada por la autora de esta investigación tomado de Valle Lima (2012:157), en la figura 2, se quiere con ello significar los elementos estructurales de la estrategia de capacitación:

Figura 2

Estructura de la estrategia de capacitación



*Nota.* La figura muestra el esquema de la estructura de la estrategia de capacitación. (2023). Elaboración propia.

Misión: Lograr la capacitación de los animadores turísticos de las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana, que proporcione conocimientos, habilidades, destrezas para el mejoramiento del desempeño profesional. Objetivo general de la estrategia: Diseñar una estrategia de capacitación para los animadores turísticos de las cadenas hoteleras Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana que contribuya al mejoramiento de su desempeño profesional.

Objetivos específicos: determinar acciones a corto, mediano y largo plazo para la implementación de la estrategia.

*A corto plazo:*

- Diagnosticar las necesidades de capacitación para ejecutar el diagnóstico de necesidades de los animadores turísticos que laboran en las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana.
- Diseñar diversas modalidades de capacitación acorde con las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana y sus estándares de calidad (Estrellas) que respondan a los resultados del diagnóstico
- Valorar la calidad de los escenarios para el desempeño profesional de los animadores turísticos en las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana
- *A mediano plazo:*
- Implementar acciones metodológicas necesarias para ejecutar la estrategia de capacitación de los animadores turísticos que laboran en las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana



A largo plazo:

- Evaluar las acciones de capacitación teórico-metodológica de los animadores turísticos que laboran en las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul en La Habana

Cada una de las etapas contempla sus objetivos y acciones, a partir del diagnóstico, se materializó la estructura organizacional del desempeño profesional atendiendo a objetivos didácticos y a las necesidades reales y concretas que demanda el perfil del animador turístico, estas son: auto-preparación, cursos de animación, curso de metodologías y técnicas para jefes de recreación y reserva, talleres técnicos metodológicos, seminario.

Para valorar la teoría y práctica de la Estrategia de capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana, la autora se propone aplicar una consulta a especialistas, designado por el Mintur “grupo de mejora continua”, a los que se les aplicó el método cualitativo denominado “grupo focal”, lo que se complementa con el test de satisfacción, aplicados a los sujetos implicados, se llevó a cabo durante la implementación de las acciones realizadas en la práctica de la estrategia de capacitación propuesta.

La selección de especialistas, según Añorga Morales, Julia; Valcárcel Izquierdo, Norberto; Che Soler, Justo (2008::28) (...) su selección debe ser identificada por requisitos o condiciones iniciales en las que pueden estar consideradas: los años de experiencia, la preparación de otros profesionales de la educación que se trate, la conducción del trabajo metodológico, la participación en actividades investigativas en áreas comunes al objeto que se estudie, la tutoría de trabajos investigativos, entre otros aspectos valorables.

El grupo focal está integrado por 7 especialistas de más de 20 años en la docencia, y en el grupo de mejora continua del Ministerio de Turismo. Se aplicó la técnica de grupo



focal con el objetivo de evaluar la pertinencia de la propuesta y obtener criterios cualitativos, que permitieran perfeccionarla antes de su aplicación; el 100% tiene experiencia de trabajo como docente, todos estuvieron dispuestos a colaborar y tenían posibilidades reales para hacerlo. Se tuvieron en cuenta las respuestas a las preguntas que aparecen en el cuestionario, y la coincidencia o no de las mismas, destacando aquellos criterios que puedan enriquecer o mejorar la estrategia de capacitación.

Resultados del grupo focal: para valorar la validez de la propuesta, se relaciona a continuación, se constató en la pregunta uno sobre correspondencia de la Estrategia capacitación con los fundamentos propuestos en la investigación, el 100 % de los implicados lo consideran de muy adecuado, destacan que constituyen premisas orientadoras para su funcionalidad, se asume el conocimiento como resultado de la interacción sujeto- cultura, prima los conocimientos adquiridos y la experiencia de los animadores objeto de estudio, la necesidad social de desarrollar una estrategia de capacitación considerando la practica desde el puesto de trabajo como principio y fin de la actividad cognoscitiva, se evidencia en un contexto histórico concreto, a partir de las contradicciones existentes entre la insatisfacción de los clientes y el desempeño profesional de los animadores turísticos de La Habana, el vínculo del estudio con el trabajo como parte de la preparación para la vida y la propia búsqueda de una solución o alternativa para transformar esta realidad.

Con respecto a la segunda pregunta, sobre la pertinencia de las bases teóricas que sustentan la Estrategia de Capacitación, el 86 % lo ven como muy adecuado y un 14 % lo ve como bastante adecuado, en cada etapa reflejan las acciones o pasos, contribuye al logro de los objetivos, favorece al desempeño profesional de los animadores turísticos, cada acción está bien esclarecidas que le permiten a la autora arribar a los resultados a partir de la aplicación del grupo focal.



Referido a la tercera pregunta, Relación entre las formas de capacitación y la estrategia diseñada para su implementación, el 100 % de los especialistas del grupo de mejora continua del Ministerio de Turismo, expresaron que la estrategia diseñada demuestra una relación indispensable entre las formas de capacitación y la propuesta para su implementación, teniendo en cuenta los criterios del grupo focal.

Con respecto a la pregunta cuatro sobre la factibilidad de las ideas que conforman la estrategia de capacitación de los animadores turísticos que laboran en las instalaciones hoteleras y sus necesidades, el 100 % de los implicados respondió que es muy adecuado, ya que adquiere los conocimientos teóricos prácticos en escenarios reales y en su puesto de trabajo, que permite continuar el servicio sin interrumpir la capacitación o alejarse del puesto de trabajo, es posible su implementación, produce los efectos prácticos para lo que fue diseñada.

La quinta pregunta relacionada con la aplicabilidad de las modalidades de capacitación y las operaciones para desarrollar la estrategia, el 100 % de los implicados respondió que es muy adecuado, se toma como referencia que la estrategia de capacitación propuesta puede ponerse en práctica en los hoteles de La Habana, así como en el resto de los polos turísticos de conjunto con centros de capacitación del sistema de turismo, responde a las necesidades particulares de la capacitación que hoy demanda la especialidad de animación turística, se cuenta con un mínimo indispensable de recursos para ejecutar las acciones de capacitación en el puesto de trabajo.

De forma general los especialistas aportan la idea de incorporar actividades para los hoteles de ciudad, implicar los valores patrimoniales del entorno histórico cultural, lo cual evidencia el valor científico, la pertinencia y factibilidad de la estrategia de capacitación propuesta.

Resultados de la valoración de la estrategia de capacitación propuesta se aplica a través de la encuesta de satisfacción a los 39 animadores turísticos de las cadenas



hoteleras de Gran Caribe, Cubanacán e Islazul de La Habana, a través de la técnica del test de ladov, o test de satisfacción.

Valores de los coeficientes de la técnica de ladov para la satisfacción grupal, + 1 (Máxima Satisfacción), + 0.5 (Más Satisfecho que insatisfecho), + 0 (No definido o contradictorio), - 0.5 (Más Insatisfecho que insatisfecho), -1 (Máxima Insatisfacción).

La valoración de las preguntas cerradas con respecto a la satisfacción

Se obtuvo un índice de satisfacción de 0.89, que pertenece al criterio de medidas acordados, cuya valor está en el rango de bien, los sujetos indica una valoración bastante satisfecha, lo que corroboró la pertinencia y factibilidad de la metodología empleada en la estrategia de capacitación propuesta, se considera viable no solo por el enfoque sistémico aplicado, sino por la necesidad de crear una estrategia que permitiera suplir las carencias de los animadores turísticos, con respecto a las preguntas abiertas los sujetos de esta investigación, qué a continuación se reflejan criterios emitidos por los animadores turísticos con respecto a las preguntas formuladas:

Referido a la pregunta dos: ¿Satisfacen sus expectativas las acciones de capacitación recibidas?

- Recibir estas acciones de capacitación nos ayuda a mejorar el desempeño profesional, aplicar esta estrategia permite continuar con el servicio de animación en el hotel y se aprovecha los horarios donde existe menor ocupación con los clientes, si satisfacen las expectativas, ya que se recibe los talleres en el propio hotel, sin tener que trasladarnos hacia la escuela, es de vital importancia para los animadores aprender haciendo con los recursos, equipos que dispone la instalación, dichas acciones de capacitación brindaron contenidos teóricos y prácticos que desde el punto de vista de la metodología no conocían, útil para determinar el tipo de actividad a realizar con los clientes,



Los resultados obtenidos en la pregunta cuatro: ¿Cómo animador turístico se encuentra satisfecho de la producción intelectual, mediante talleres, ponencias y actividades prácticas asociados a su desempeño profesional?

- Existe máxima satisfacción del contenido recibido, permitió incrementar conocimientos, habilidades a través de acciones que se desarrollaron en el hotel, fuera del contexto habitual del aula, se obtuvo metodologías y técnicas que no se realizaban en el hotel, fue útil para prepararnos para diversas situaciones dentro del hotel y para la vida, se encuentra soluciones rápidas y eficientes a las actividades teórico prácticas orientadas, se resuelve de manera adecuadas los problemas e inconvenientes que puedan haber surgido durante la actividad, se busca la creatividad en las actividades de a partir de las tareas realizadas en los talleres, el saber, saber hacer y el ser tuvieron una relación directa en la práctica, para mejorar los modos de actuación de los animadores turísticos, se ampliaron otras metodologías, como las degustaciones de cocteles cubanos, que permitió llegar al cliente a través de lo más emblemático de la coctelería, se realizaron talleres de estudio de los documentos normativos, las diversas estrategias de capacitación permitieron mejorar el desempeño profesional de los animadores turísticos, se fomentó la auto preparación a través de orientación de actividades prácticas.

La estrategia propuesta se enfoca en los problemas profesionales reales, por el predominio del componente práctico que permite una integración de contenidos en su puesto de trabajo, partiendo de los estándares de servicio de la propia instalación, las formas organizativas declaradas potencian el carácter eficiente de la capacitación, donde se dinamizan espacios dentro de los escenarios turísticos, propicio para el aprendizaje, lo cual confiere un mayor protagonismo a los animadores turísticos de las cadenas hoteleras de Gran Caribe, Cubanacán e Islazul de La Habana, por consiguiente se



introduce mejoramiento en el desempeño profesional, se fortalece los conocimientos, habilidades, destrezas, experiencias y la propia vivencia para responder de manera óptima a las exigencias del turismo actual para superar sus expectativas e intereses.

Se realizó el seminario de Covid19 con el 100 % de los implicados, el curso de animación para el capital humano en el área de animación turística los 15 sujetos de la investigación sin certificación, el 83,8 % obtuvieron 5 puntos y un 16,2 % evaluados de 4 puntos, certificado por el Centro de Capacitación del Mintur, curso de metodologías y técnicas para jefes de recreación y sus reservas, el 88,8 % obtuvieron 5 puntos y un 11,1 % evaluados de 4 puntos, certificado por el Centro de Capacitación del Mintur, además de los talleres (documentos normativos y animación turística: producto o servicio), para todos los sujetos en su totalidad existe una asimilación muy satisfactoria y positiva de cada una de las acciones de capacitación propuesta durante la implementación de la estrategia propuesta.

## CONCLUSIONES

El estudio histórico lógico y la revisión documental realizada por la autora, permitió reflejar la periodización de la evolución histórica de la animación internacional y nacional, así como caracterizar los rasgos esenciales que identifican el proceso de formación de los animadores turísticos.

La caracterización del estado actual y el proceso de operacionalización manifestado en la variable desempeño profesional, así como sus dimensiones e indicadores, fueron el punto de partida para la realización del diagnóstico sobre el estado inicial del problema investigado, permitió identificar las principales insuficiencias y potencialidades en el desempeño profesional de los animadores turísticos de las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul de La Habana.



El proceso de abstracción y la modelación lograda, encaminó la fundamentación y elaboración de la Estrategia de Capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos de las cadenas hoteleras: Gran Caribe, Cubanacán e Islazul de La Habana, a partir de los estudios teóricos analizados, permitió su organización en cinco etapas, con sus objetivos y acciones, con las que se obtienen resultados a corto, mediano y largo plazo.

La valoración de los resultados de la aplicación de la técnica cualitativa “Grupo Focal” y del test de satisfacción para la validación de la Estrategia Capacitación, facilitó su implementación en escenarios reales de los hoteles que forman parte de la investigación y evidencia el mejoramiento logrado en el desempeño profesional de los animadores turísticos; la pertinencia y factibilidad de la propuesta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, P.P. (2001). La animación turística. *Semanario Región*. 11(503). Brasil: Universidad de Caxias do Sul.
- Addine, F. (2002). Modelo pedagógico para el mejoramiento del desempeño por competencias del jefe de recepción hotelera. (Tesis doctoral). La Habana.
- Alvarez de Zayas, C. (1996). La universidad como institución social. Editorial Academia.
- Añorga, J. (2009). La educación avanzada y el mejoramiento profesional y humano. (Tesis doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona).
- Añorga Morales, J., Valcárcel, N. y Che Soler, J. (2008). La parametrización en la investigación educativa. *Varona*. (47), 25-32. <https://www.redalyc.org/pdf/3606/360635567005.pdf>
- Aranda, D. (2008). Propuesta de un sistema de gestión de animación turística para los hoteles de ciudad de la división Islazul. (Tesis de maestría, Universidad de Oriente).
- Bosh, R. (1985). Manual metodológico de la animación turística. Escuela Nacional de Animación Turística.

- Castillo-Moreno, M. y Estrada-Fonseca, L. T. (2016). La animación, una necesidad de investigación en el campo de la recreación para el proceso de superación profesional. *Revista científica OLIMPIA*, 13(39), 176-187.
- Campistruos, Ly Rizo. (1998). Indicadores e investigación educativa. Cuba
- Castillo-Moreno, M. y Estrada-Fonseca, L. T. (2016). La animación, una necesidad de investigación en el campo de la recreación para el proceso de superación profesional. *Revista científica OLIMPIA*, 13(39), 176-187.
- Cerezal Mezquita, J, Fiallo Rodriguez, J. (2002). Los métodos científicos en las investigaciones pedagógicas. Ciudad Habana. Cuba
- Cobas Pérez M.S. (2008). La animación turística del grupo Cubanacán de hoteles Marca propia. Diplomado de consultoría para empresas turísticas.
- Colectivo de autores cubanos del ICCP. (2005). Proyecto Modelo de Escuela Preuniversitaria. Dirección de Preuniversitario. Ministerio de Educación, La Habana
- Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6), 398-409.
- López, L. y González, V. (2019). La técnica de IADOV. Una aplicación para el estudio de satisfacción de los alumnos por las clases de Educación Física. *Revista Digital 2002*; 8(47). <http://www.efdeportes.com/efd47/iadov.htm>
- La Oficina Nacional de Normalización (NC (3000:2007)). República de Cuba
- Labrador Machín, O., Bustio Ramos, A., Reyes Hernández, J., Carvalhais Cionza Villalba, E.L. "Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano" p. 64-73 Disponible en: <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/222>
- Pequeño Larousse Ilustrado (1996). <https://www.amazon.com/Pequeno-Larousse-Ilustrado-1996-Spanish/dp/9706074511>
- Peña González, A, M. (2002). Análisis del instrumento de evaluación del desempeño docente, de los centros educativos privados del distrito No. 11-02 de Puerto Plata. <http://www.oei.es>.



- Pérez-García, Á. M., Valcárcel-Izquierdo, N., & Añorga-Morales, J. (2010). La educación avanzada como escuela cubana pedagógica. *VARONA*, (51), 22-28.
- Puertas, X. (2010). Animación en el ámbito turístico. Ciclo Formativos FP Grado Superior de Hostelería y Turismo. Editorial Síntesis. p.29-78
- Rodríguez, A. *et al.* (2017). La variable, sus dimensiones e indicadores y su parametrización. (Informe de investigación). Centro de Estudios de Educación y Desarrollo, Universidad de Artemisa.
- Rodríguez-Morales, A. J., Sánchez-Duque, J. A., Hernández Botero, S., Pérez-Díaz, C. E., Villamil-Gómez, W. E., Méndez, C. A., ... & Paniz-Mondolfi, A. (2020). Preparación y control de la enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) en América Latina. *Acta medica peruana*, 37(1), 3-7.
- Ulacia Oviedo, Z. (2007). Selección de lecturas sobre Animación Turística. Centro de Estudios Turísticos Universidad de La Habana.
- Valle Lima, A.D. (2012). La investigación pedagógica. Otra mirada. La Habana: Pueblo y Educación.
- Valle Lima, A. D. y otros. (2020). La investigación educativa (material digital). La Habana: ICCP.