

## Turismo y capacitación: dinámicas actuales

### Tourism and Training: Current Dynamics

**Maithé del Toro Soto** 

Centro de Capacitación Delegación MINTUR. Matanzas  
Cuba

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

**Lissette Jiménez Sánchez** 

Universidad de Matanzas  
Cuba

[lissette.sanchez@umcc.cu](mailto:lissette.sanchez@umcc.cu)

**Fecha de enviado:** 07/02/2023

**Fecha de aprobado:** 18/04/2023

**RESUMEN:** La capacitación constituye un imperativo ante los retos que impone el nuevo escenario socioeconómico mundial, del cual Cuba no está exenta. Este proceso es clave para el sector turístico. Entre capacitación y turismo hay puntos de contacto, y, en consecuencia, posibilidad de estudio y sistematización. Para ofrecer experiencias turísticas irrepetibles, se necesita contar con los mejores profesionales, vocación de servicio y cultura del detalle. Existen motivos para que el conocimiento pedagógico se interese y preocupe por las acciones que se pueden desarrollar en la empresa turística como escenario educativo. El presente trabajo tuvo como objetivo caracterizar el proceso de capacitación en el turismo. En la investigación teórica se utilizaron técnicas y procedimientos con un enfoque metodológico cualitativo, apoyado en el estudio de publicaciones precedentes y el análisis tendencial.

**PALABRAS CLAVE:** turismo; capacitación; pedagogía empresarial.

**ABSTRACT:** Training constitutes an imperative in the face of the challenges imposed by the new world socioeconomic scenario, from which Cuba is not exempt. This process is key for the tourism sector. There are points of contact between training and tourism and, consequently, the possibility of study and systematization. In order to offer unrepeatable tourist experiences, it is necessary to have the best professionals, service vocation and culture of detail. There are reasons for pedagogical knowledge to be interested and concerned about the actions that can be developed in the tourism company as an educational scenario. The present work aims at characterizing the training process in tourism. In the theoretical research, techniques and procedures were used with a qualitative methodological approach, supported by the study of previous publications and trend analysis.

**KEYWORDS:** tourism; training; business pedagogy.

El escenario del siglo XXI que enfrentan las empresas turísticas se caracteriza por una intensa competencia, resultado de los procesos de mundialización de la economía, los rápidos cambios en el contexto y la valoración del conocimiento. La dinámica que refleja la cadena productiva del sector turístico obliga a un constante replanteamiento de las funciones que deben desempeñar cada uno de los trabajadores de esta industria para enfrentar exitosamente los constantes y novedosos retos.

El turismo en Cuba resulta una industria muy dinámica, caracterizada por diferentes servicios que complejiza su estructura laboral. La Organización Internacional del Trabajo (2021) reconoce que es un sector muy ligado a las personas, no solo en términos de las habilidades profesionales de los trabajadores, sino también de sus relaciones interpersonales, con el fin de ofrecer diversas experiencias de viaje y de calidad a los turistas.

Un estudio de López, Reyes y Molina (2017) recalca que la capacitación representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos con respecto a las funciones laborales a desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. Si ciertamente la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, sí se manifiesta como un proceso que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. El presente trabajo tuvo como objetivo caracterizar el proceso de capacitación en el turismo. En la investigación teórica se utilizaron técnicas y procedimientos con un enfoque metodológico cualitativo, apoyado en el estudio de

publicaciones precedentes y el análisis tendencial.

### Desarrollo

El ambiente de aprendizaje empresarial permite un sistema de crecimiento y mejora continua para enfrentar un entorno cada vez más competitivo. Según Gambetta (2015), el éxito de una empresa y su liderazgo en el siglo XXI dependen de su capacidad para cambiar rápidamente y crecer. Las organizaciones deben responder a las demandas múltiples de un mercado en constante cambio, a través de un aprendizaje continuo y la adquisición de nuevas habilidades y competencias.

Al analizar el turismo y su aporte a la educación, por el impacto que genera en las comunidades receptoras y lo que el turista recibe por las relaciones que se establecen, se hace referencia a fenómenos humanos, sociales y culturales; es decir, juntos pueden formar al individuo, y generar actitudes y valores que orienten a la aceptación, el respeto y la convivencia social. En tal sentido, Gilabert y Hueso (2017) asumen que ambos son factores de cohesión social, con lo cual las actividades turísticas adquieren una significación cultural que contribuye al conocimiento del otro y al autoconocimiento.

Es significativo reconocer las concepciones de Martínez, Moré y Naranjo (2020), que analizan el término «capacitación de los trabajadores del turismo» como un proceso pedagógico profesional, que incorpora acciones de preparación continuas y planificadas, concebidas como inversión, sobre la base de las necesidades reales y prospectivas de los servicios y operaciones en el turismo, orientadas a la producción de conocimientos, el desarrollo

de habilidades y la educación de actitudes, enfocadas al desarrollo profesional y humano para un desempeño exitoso. Se comparte los criterios de estos autores, al incorporar al concepto, las acciones de investigación, la generalización, el desarrollo e, incluso, la innovación. Al analizar este concepto, se tiene en cuenta su alcance.

Para profundizar en la importancia que tiene el proceso de capacitación en el turismo, se tuvieron en cuenta las consideraciones de Salinas, Salinas y Mundet (2019), quienes analizaron los retos y las perspectivas del turismo en Cuba. Se precisa por los investigadores que requiere de ajustes para adaptarse a los constantes cambios en el mercado globalizado. Algunos de los desafíos enunciados son mejorar la calidad de los servicios prestados al turista e incrementar de manera sistemática la capacitación del personal que trabaja en este sector. En este escenario las instituciones educativas cumplen con su encargo social.

Además, se estudian las características enunciadas por Lobo (2007), quien destaca la fragmentación de las diferentes actividades: de alojamiento, las agencias de viajes, los restaurantes, el transporte, las culturales, las deportivas, de esparcimiento y otras. También Lillo (2009) reflexiona que la estructura segmentada de la demanda del capital humano en el sector requerirá unos perfiles determinados con necesidades propias de especialización y profesionalización.

En el sector de los servicios, específicamente en la industria hotelera, Castro-Milano (2012) refiere:

*[...] las empresas e instituciones dedicadas a los servicios turísticos se deben esmerar en captar, capacitar, desarrollar, motivar, remunerar y retener a los mejores trabajadores para sí. Porque de nada vale disponer de capacidades y recursos turísticos, si no se cuenta con un recurso humano altamente calificado para dar movimiento a las demás capacidades y recursos a disposición del destino turístico. (p. 67)*

Por otra parte, Alcebo-Valiente (2012) recalca que una de las peculiaridades de este sector estriba en que se redescubre constantemente y obliga a los profesionales de la pedagogía a la actualización y búsqueda constante de nuevos paradigmas educativos para estar a tono con los cambios que demanda la sociedad actual y el sector en particular. Desde la experiencia de la autora, la competitividad del sector, unido a la incorporación de las tendencias actuales en la hotelería, exige la incorporación de aprendizajes renovados e innovadores.

Desde la concepción de Pastor-Alfonso y Espeso-Molinero (2015), en un contexto turístico rural, al engranar los programas de capacitación con procesos participativos más amplios, son clave del éxito la cooperación y el consenso de los líderes comunitarios, así como la progresiva incorporación de jóvenes universitarios indígenas preparados para tomar el relevo de los capacitadores externos. Nótese que se reconoce la importancia de los contextos culturales en el turismo.

En Cuba, López-Ramírez (2016) enfatiza que, una actividad tan dinámica como el turismo, se sirve como ninguna otra de las más complejas y diversas ocupaciones técnicas y profesionales, lo que complejiza su estructura laboral. Aprecia, además, las inversiones cada vez más ajustadas a cronogramas de explotación, que exigen

urgencia en la preparación del personal encargado de la puesta en marcha de las instalaciones, lo que le confiere al proceso de formación, capacitación y desarrollo del capital humano un carácter inmediato.

Investigaciones sobre la capacitación de los directivos en el turismo en Cuba, analizadas desde diferentes aristas: González (2017), López, Reyes y Molina (2017); Alonso, Rojas y Parente (2021), reconocen los aportes de este proceso a la mejora del desempeño de los trabajadores del sector. Para Salgado-Cruz, Gómez-Figueroa y Juan-Carvajal (2017):

*Hoy más que nunca la capacitación de los cuadros y directivos es una actividad clave para la supervivencia de las empresas y su adaptabilidad al entorno y a los cambios que se están produciendo, es la ventaja competitiva básica de las organizaciones. (p. 155)*

Al realizar un análisis histórico tendencial sobre el proceso de capacitación del turismo en Matanzas, se estudian los diferentes momentos por los que ha transitado la formación y capacitación de los profesionales de este sector en la provincia, que incluye la Ciénega de

Zapata. Dentro de sus particularidades se identifica el tránsito por diferentes etapas y se aprecia una evolución en los indicadores analizados. Así, por ejemplo, en cuanto a las particularidades del proceso de enseñanza aprendizaje, se estima un incremento constante de los cursos de formación y capacitación para dar respuesta a las demandas del sector, la inserción en la enseñanza posgraduada y la participación en proyectos de colaboración internacional como resultado del reconocimiento alcanzado. También la incorporación de métodos y medios actualizados.

Además, forma parte del análisis la concepción, desde el currículo, del vínculo de la teoría con la práctica, que ha reforzado el histórico vínculo escuela-empresa. En un entorno cada día más competitivo se incorpora el personal especializado de la producción y los servicios cuando resulte necesario a las actividades de la docencia, y se potencia el movimiento de entrenadores empresariales acreditados para convertir el aula empresarial en un escenario de aprendizaje desarrollador. La tabla muestra la evolución de este proceso.

**Tabla.** Análisis histórico tendencial sobre la capacitación del turismo en Matanzas.

<b>Indicadores</b>	<b>1970-1995. Antecedentes</b>	<b>1995-2015. Desarrollo Sistema Nacional de Formación Profesional para el Turismo (FORMATUR).</b>	<b>2015-actualidad. Desarrollo FORMATUR Escuela Ramal del Turismo (1) y FORMATUR Centros de Capacitación (14)</b>
Particularidades del PEA en las escuelas de capacitación para el turismo.	En 1991 la Dirección Nacional del Instituto de Turismo y Recreación (INTUR) diseña un novedoso plan	Respondió a la necesidad de un centro nacional coordinador y regulador del proceso de	FORMATUR Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas contribuye de manera activa a agregar valor al sistema empresarial

de formación, que se implanta en la EHTV el llamado Sistema Piramidal Modular, que responde a los perfiles ocupacionales de los diferentes puestos de trabajo: Gastronómico, Elaboración de Alimentos, Regiduría de Pisos, Animación Turística, Recepción Hotelera y Dependientes Comerciales, con los niveles superiores correspondientes a cada especialidad.

formación y capacitación del personal que laboraba en el hotelería, la restauración y el turismo en general.

Se mantiene el Sistema Piramidal Modular y se inserta la enseñanza posgraduada, como resultado del desarrollo y prestigio alcanzado por el centro, avalado por sus años dedicados a la formación y capacitación de trabajadores y cuadros para el turismo; así como el alto nivel profesional y científico de su claustro. Se le otorga la condición de centro autorizado a impartir formación profesional de posgrado en 1998 por la Universidad de Matanzas.

del destino a través de la investigación aplicada y trabajos de desarrollo que favorezcan la creación de ventajas competitivas sostenibles.

Garantizar la solución de los problemas más importantes del sector del turismo en el territorio a través de un sistema de formación y capacitación, estrechamente vinculado a las empresas y en cooperación con la red de instituciones científicas del país, para lograr un destino turístico competitivo.

Propiciar, por la vía de la utilización de métodos y medios de aprendizaje avanzados, en la preparación y superación (integral, sistémica y continua) de cuadros y reservas, personal de interés y trabajadores en general, el desarrollo de competencias directivas y profesionales que permitan un desempeño más eficiente y eficaz de estos en el perfeccionamiento de la gestión empresarial y en la calidad de los servicios turísticos.

Vinculación desde el currículo de la teoría y la práctica en el proceso de enseñanza aprendizaje	Con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, integró a las escuelas de hotelería y turismo existentes en esa fecha, que también fueron autorizadas por el Ministerio de Economía y Planificación como organizaciones económicas estatales; igualmente, todas con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio. Se dispuso que esta organización realizara sus actividades con carácter empresarial, en su relación con cada una de las escuelas existentes en todos los destinos turísticos del país.	Dentro de sus requisitos se encuentra contar con los recursos humanos necesarios (especialistas e instructores) para el desarrollo de sus actividades y los escenarios laborales de la empresa turística cubana, reforzando el histórico vínculo escuela-empresa. Pueden incorporar personal especializado de la producción y los servicios cuando resulte necesario, para potenciar el movimiento de instructores empresariales acreditados. Poseen la base material de estudio especializada y los correspondientes laboratorios y aulas especializadas necesarios para el desarrollo de las diferentes vías de capacitación y para prestar servicio de documentación e información. Cuentan con un sistema de registro e información que garantiza la confiabilidad de la certificación.
--	--	---

En los hoteles, sin importar su nivel, se deben establecer procesos detallados para la generación de conocimiento, que favorezca el rendimiento de los individuos y sus procesos. Es de vital importancia desarrollar acciones de capacitación, no solo en áreas específicas

relacionadas con la labor del trabajador, sino en otras como la gestión del conocimiento y la importancia de implementar programas para la investigación e innovación. La esencia de la actividad turística reside en la prestación de servicios, fundamentalmente a una clientela que

espera una esmerada atención. Esta circunstancia, junto a una capacitación técnica del trabajador, exige un mayor esfuerzo para superar las expectativas del cliente.

En los graduados universitarios que se incorporan al turismo se valora el enfoque por competencias, donde deben estar incorporadas todas las instituciones de educación superior en turismo, para que los titulados puedan incorporarse en su campo laboral en el contexto local, regional, nacional e internacional. Según Infante y Breijo (2017), la capacitación en las entidades laborales es un medio para fortalecer a los profesionales en cuanto a competencia de estos se refiere; dígase polivalencia, integralidad, perfil amplio y valores.

En la empresa, según Mena-Lorenzo y Mena-Lorenzo (2019), se contrastan los conocimientos recibidos, con la realidad representada en los problemas profesionales reales de la práctica, en un proceso de aprendizaje permanente, en la acción-reflexión que permite la integración de los conocimientos y acelera la apropiación de los contenidos profesionales. También, Ferreira et al., (2019) consideran que, integrarse a la empresa, representa la posibilidad de los nuevos conocimientos generados por los procesos académico- investigativos.

Los talleres y entrenamientos constituyen formas organizativas esenciales de la superación y la capacitación en la empresa. Se significan las potencialidades por el carácter práctico, su esencia como espacios dinámicos e integradores de experiencias profesionales y el protagonismo que favorece en los capacitados, lo que permite introducir mejoras en el desempeño profesional, en términos relativamente cortos. Ambos generan conocimientos, habilidades, destrezas, experiencias y vivencias. Particularmente, el

taller contribuye al desarrollo de un aprendizaje cooperativo y colaborativo, mientras que el entrenamiento facilita la identificación de los problemas propios y el modo de resolverlos.

El hotel se convierte en un escenario favorable para el aprendizaje, que demanda innovación permanente en el contexto organizacional y un movimiento constante de creatividad individual, en correspondencia con las exigencias de la empresa. En este espacio, las acciones de capacitación se favorecen en la medida que el entrenador empresarial está mejor orientado, preparado y actualiza constantemente sus conocimientos y habilidades, a partir de una contextualización, especialización y profesionalización.

Se decide por las autoras de la investigación aprovechar las aportaciones de la pedagogía empresarial, desde la concepción de la capacitación para el trabajo, como una forma de entrenamiento, a través de procesos de enseñanza aprendizaje, lo que no solo permite el fortalecimiento de destrezas y conocimientos de los individuos para que puedan realizar eficientemente un trabajo, sino que también influye en los valores y la voluntad. Se comparten así las contribuciones de Tallón, Cáceres y Raso (2017): «El mundo del trabajo en la empresa constituye un aspecto más del proceso formativo de la persona y, por ende, la empresa es un campo más de actuación para los profesionales de la Pedagogía» (p. 2).

Otra mirada interesante sobre el aporte de la pedagogía empresarial al campo pedagógico está en la apuesta por los talleres y los aprendizajes desde la práctica (Naranjo, 2016). Lo anterior infiere que la comunidad científica gana cada vez más fuerza el considerar a la empresa y sus trabajadores como parte de un

alto potencial educativo (Tobón, 2022); reconoce, dentro de las características del aprendizaje en las empresas, que está dado por las diferentes edades de sus empleados: pertenecen a diferentes generaciones y no tienen los mismos objetivos ni intereses de aprendizaje.

Significativamente, Padilla y Mullo (2020) destacan que el turismo está sufriendo una auténtica revolución debido a la incorporación de las TIC, y sobre todo el uso de internet, lo que provoca la transformación del propio sector. Desde la experiencia de las autoras, los procesos educativos desarrollados en la empresa permiten aprovechar las potencialidades de estas herramientas, pues se puede interactuar en diferentes momentos, estudiar con el compañero y estar en constante actualización. Por otra parte, existen ventajas internas al hacer uso de la gamificación dentro de la empresa turística. Esta herramienta puede generar una mejora en la capacitación de los empleados (Xu, Buhalis y Weber, 2017; Abou-Shouk y Soliman, 2021; y Reyes-Cabrera, 2022). En este caso, las ventajas, por un lado, son el tener mayor control sobre los colaboradores. Por otro, aumenta la motivación de los empleados por medio de aprendizajes gamificados, sin que sientan que están realmente estudiando o siendo capacitados a diario.

Sobre los aprendizajes en las empresas, Schmuck (2021) reconoce el valor de los juegos de simulación que en los entornos de aprendizajes en la empresa resultan efectivos en los procesos educativos; y Reinoso (2012) estima la importancia de un ambiente virtual de aprendizaje que, por sus características pedagógicas y componentes educativos, se convierte en un espacio educativo propicio para

desarrollar no solo las competencias emprendedoras y empresariales, sino otras competencias como habilidades de comunicación, trabajo en equipo, aprendizaje permanente y responsabilidad social.

Después de analizar las particularidades de la capacitación en el turismo, se concluye que es un proceso complejo, 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.

### Conclusiones

Las dinámicas actuales de la capacitación en el turismo, a tenor de los constantes cambios experimentados en el sector, obliga a nuevos estudios. Se reconocen las complejidades de un proceso que requiere de una permanente actualización del personal y la incorporación de nuevas vías para el aprendizaje en la empresa hotelera. Es importante también reconocer las potencialidades del hotel como escenario educativo y las aportaciones de la pedagogía empresarial para el logro de un turismo más competitivo y resiliente.

### Referencias bibliográficas

Abou-Shouk, M. & Soliman, M. (2021). The impact of Gamification Adoption Intention on Brand Awareness and Loyalty in Tourism: The Mediating Effect of Customer Engagement.

Maithe del Toro Soto, Lissette Jiménez Sánchez

- Journal of destination marketing and management*, 20, 1-18.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100559>
- Alonso, L.A., Rojas, I. & Parente, E. (2021). La formación profesional pedagógica del tutor de técnicos medios en entidades de salud pública. *Correo Científico Médico (CCM)*, 25 (3).  
<https://revcocmed.sld.cu/index.php/cocmed/articulo/view/3949/1967>
- Alcebo-Valiente, C. (2012). El carácter multidisciplinar, pluridisciplinar y transdisciplinar del turismo, un reto a la calidad en los procesos de formación universitaria en turismo. Memorias de la 2ª Convención Internacional de Estudios Turísticos "El Turismo del Futuro" 6º Taller Internacional "Retos de la Educación Superior ante el desarrollo turístico".  
[https://www.academia.edu/1355343/II\\_Convencio%C3%B3n\\_Internacional\\_de\\_Estudios\\_Tur%C3%ADsticos\\_Cuba\\_2012](https://www.academia.edu/1355343/II_Convencio%C3%B3n_Internacional_de_Estudios_Tur%C3%ADsticos_Cuba_2012)
- Castro-Milano, L.A. (2012) Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros. *Cuadernos de administración*, 28 (48), 64-76.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n48/v28n48a06.pdf>
- Ferreira, J.A., Mena Lorenzo, J.A., Acosta Iglesias, A. & Mena Lorenzo, J.L. (2019). La empresa, contexto esencial del proceso de formación profesional del ingeniero. Sus potencialidades educativas. *Mendive*, 604-18.  
<http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1710>
- Gambetta, M. (2015). Estrategias de capacitación desarrolladas en un entorno corporativo estatal en Uruguay. *Cuadernos Investigación Educativa*, 6 (2), 71-88.  
<https://doi.org/10.18861/cied.2015.6.2.37>
- Gilabert, C. & Hueso, M. (2017). *Educación y turismo en el rediseño de la gestión social*. Universidad de Guadalajara.
- González, J. (2017). Antecedentes sobre la preparación, capacitación y superación de los directivos del turismo en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5 (1), 1-10.  
<http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/articulo/view/174>
- Infante Becerra, V. & Breijo Woroz, T. (2017). Mirada histórica al proceso de Capacitación en el Mundo. *Mendive*, 15 (1), 57-64.  
<http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/972>
- Lillo Bañuls, A. (2009). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Cuadernos de Turismo*, (24), 53-64.  
<https://revistas.um.es/turismo/article/download/92651/89131/375301>
- Lobo Montero, P. (2007). Posibilidades profesionales de los diplomados en turismo. *Cuadernos de Turismo*, (20), 131-51.
- López Boudet, R., Reyes Vidal, Y. & Molina Álvarez, AT. (2017). Evaluación del impacto de la capacitación en directivos de instalaciones turísticas. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 28 (54).  
<https://www.redalyc.org/pdf/145/14551170005.pdf>
- López-Ramírez, M.T. (2016). La competencia Psicopedagógica del profesor de los centros de capacitación del turismo [Tesis de Doctorado]. La Habana: Editorial Universitaria.
- Martínez de la Vega, V., Moré Estupiñán, M. & Naranjo Llupart, M.R. (2020). Sistema de capacitación en educación ambiental para el desarrollo sostenible del turismo en Villa Clara, Cuba. *ECASinergia*, 11 (2), 131-54.  
[https://www.revistas.utm.edu.ec/index.php/ECA\\_Sinergia](https://www.revistas.utm.edu.ec/index.php/ECA_Sinergia)
- Mena-Lorenzo, J.L. & Mena-Lorenzo, J.A. (2019). La integración de contenidos CTSA: Calidad imprescindible en un ingeniero competente. *Boletín de la AIA- CTS*, (9), 53-81.
- Naranjo, J.D. (2016). *Prácticas de formación en la pedagogía empresarial: tensiones y encuentros*

- con el campo pedagógico. Tesis de Maestría. Universidad de Antioquia, Colombia [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5220/1/Juandiegogonaranjo\\_2016\\_formacionpedagogia.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5220/1/Juandiegogonaranjo_2016_formacionpedagogia.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2021). Coloquio Internacional Perspectivas y Consolidación de Alianza Latina y el Caribe.
- Padilla Vargas, M.R. & Mullo Romero, E.C. (2020). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación a través de la educación superior. Su incorporación en las investigaciones turísticas. *Universidad y Sociedad*, 12 (2), 281-6. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1515>
- Pastor-Alfonso, M. & Espeso-Moliner, P. (2015). Capacitación turística en comunidades indígenas. Un caso de Investigación Acción Participativa (IAP). *El Periplo Sustentable*, 29, 171-208. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6763081>
- Reinoso Lastra, J.F. (2012). Aplicación de un ambiente virtual de aprendizaje orientado a la formación empresarial. *Estudios Gerenciales*, 28 (122), 105-19. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21223179006.pdf>
- Reyes-Cabrera, W. (2022). Gamificación y aprendizaje colaborativo en línea: un análisis de estrategias en una universidad mexicana. *Alteridad*, (17) 1, 24-35. DOI: <https://doi.org/10.17163/alt.v17n1.2022.02>
- Salgado-Cruz, M., Gómez-Figueroa, O. & Juan-Carvajal, D. T. (2017). Niveles para la capacitación en una organización. *Ingeniería Industrial*, XXXVIII (2). <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=360452099004>
- Salinas Chávez, E., Salinas Chávez, E. & Mundet I Cerdan, L. (2019). El turismo en Cuba: Desarrollo, retos y perspectivas. *Rosa dos Ventos*, 11 (1), 23-49. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23>.
- Schmuck, R. (2021). Education and training of manufacturing and supply chain processes using business simulation games. *Procedia Manufacturing*, (55), 555-62. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351978921002730>
- Tallón, S., Cáceres, M.P. & Raso, F. (2017). Análisis del perfil profesional del pedagogo en el ámbito empresarial español, mediante la técnica de análisis de puestos de trabajo. *Revista Estudios Hemisféricos y Polares*, 8 (2), 1-20. [www.revistaestudioshemisfericosypolares.cl](http://www.revistaestudioshemisfericosypolares.cl)
- Tobón Mejía, M.I. (2022). Revisión de los elementos de la pedagogía empresarial y su aporte a la capacitación del personal en los últimos 10 años [Monografía presentada para optar al título de Especialista en Psicología Organizacional].
- Xu, F., Buhalis, D. & Weber, J. (2017). Serious Games and the Gamification of Tourism. *Tourism Management*, 60, 241-2. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517716302369>

### Conflicto de intereses

Las autoras declaran que no existe conflicto de intereses.

### Contribución de los autores

Maithe del Toro Soto: Conceptualización y curación de datos.

Lissette Jiménez Sánchez: Metodología.