

GESTIÓN AMBIENTAL: RETO EN LA CAPACITACIÓN DE DIRECTIVOS DE INSTALACIONES HOTELERAS EN JARDINES DEL REY

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT: A CHALLENGE IN TRAINING HOTEL MANAGERS IN JARDINES DEL REY

Joaquín Manuel Morales Martínez¹, moralesjoaquinmm@gmail.com

Mariela de los Ángeles Martínez Isaac², isaacmariela67@gmail.com

¹Instalación Hotelera Memories Flamenco, Destino Turístico Jardines del Rey, Ciego de Ávila, Cuba.

²Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez”, Carretera Morón Km 9, Ciego de Ávila, Cuba.

Resumen

A nivel mundial se ha generalizado la concientización de individuos y estados sobre la necesidad e importancia del cuidado y preservación del ambiente, tanto para el planeta como para la especie humana en última instancia. El número 12 de los objetivos para un Desarrollo Sostenible en el año 2030 indica “garantizar modalidades de consumo y producción sostenible”. El sector turístico cubano, atemperado con las tendencias internacionales, se manifiesta preocupado e interesado por este tema; se prioriza a nivel de país la sostenibilidad ambiental. Consecuentemente, se hace necesaria una gestión ambiental eficiente en las instalaciones hoteleras del Destino Turístico Jardines del Rey, para lo cual es importante la constante y continua capacitación de sus directivos de estas. Se proyecta como objetivo de la investigación: proponer una estrategia de capacitación, utilizando indicadores que evalúan la gestión ambiental de las instalaciones hoteleras, para el conocimiento ambiental de los directivos. En el proceso investigativo se emplearon métodos y técnicas del nivel teórico: histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistémico-estructural; y del nivel empírico: análisis documental, observación, encuesta, entrevista y criterio de expertos. El aporte práctico de la investigación reside en el diseño de una estrategia de capacitación; lo cual posibilita el conocimiento ambiental de los directivos de las instalaciones hoteleras en Jardines del Rey. Se demostró que la propuesta promueve los conocimientos ambientales necesarios para que se desarrolle una gestión ambiental responsable, preservando el ambiente, y haciendo sostenible la actividad turística.

Palabras clave: gestión ambiental, sostenible, capacitación.

Abstract

At a global level, the awareness of individuals and states about the need and importance of caring for and preserving the environment has become widespread, both for the planet and ultimately for the human species. Number 12 of the objectives for Sustainable Development in the year 2030 indicates “guarantee sustainable consumption and production patterns.” The Cuban tourism sector, tempered with international trends, is concerned and interested in this issue; Environmental sustainability is prioritized at the country level. Consequently, efficient environmental management is necessary in the hotel facilities of the Jardines del Rey Tourist Destination, for which the constant and continuous training of their managers is important. The objective of the research is to propose a training strategy, using indicators that evaluate the environmental management of hotel facilities, for the environmental knowledge of managers. In the research process, methods and techniques of the theoretical level were used: historical-logical, analytical-synthetic, inductive-deductive and systemic-structural; and at the empirical level: documentary analysis, observation, survey, interview and expert judgment. The practical contribution of the research lies in the design of a training strategy; which enables the environmental knowledge of the managers of the hotel facilities in Jardines del Rey. It was demonstrated that the proposal promotes the environmental knowledge necessary to develop responsible environmental management, preserving the environment, and making tourism activity sustainable.

Keywords: environmental management, sustainable, training.

Introducción

Las actividades turísticas, por su naturaleza, precisan de la ocupación y transformación de ecosistemas para poder desarrollarse, utilizando sus recursos y generando residuos. De esta manera, aun cuando no es intencionalmente, contribuyen a la transformación y degradación de los propios atractivos naturales de los que dependen, así como del ambiente en general.

Se tiene presente que esta actividad es un, pilar importante para el desarrollo de muchos países, su crecimiento acelerado ha dirigido la atención a los aspectos económicos sin considerar en todo su alcance, los costos que implica un inadecuado manejo del mismo para el paisaje, la población y la vida en general (Rivero et al., 2019).

Las organizaciones turísticas, deben satisfacer las necesidades de los turistas actuales y al mismo tiempo proteger y fomentar las oportunidades para el futuro (Tinoco et al., 2024), sin perder de vista el cumplimiento de su Responsabilidad Social Corporativa (RSC) debiendo incorporar dentro de su gestión y como parte integrada en su actividad, comportamientos éticos medioambientales siguiendo parámetros de auto responsabilidad y teniendo en cuenta las expectativas de las partes interesadas pertinentes (Prieto y Rivera, 2023; Ubeda et al., 2024).

Cuba, como cualquier país, que desarrolla el turismo ha trazado líneas directrices para lograr la sostenibilidad en la protección del medio ambiente. Es por ello, que se hace necesaria una gestión ambiental eficiente y responsable en las instalaciones hoteleras del Destino Turístico Jardines del Rey, para lo cual es importante la constante y continua capacitación de sus directivos; manteniéndolos actualizados sobre los temas relacionados con este asunto ambientalista.

Lo anteriormente expuesto demuestra la trascendental importancia que reviste la gestión ambiental responsable en el sector turístico. Sin embargo, desde el desempeño laboral del autor principal y durante el proceso investigativo se evidencian manifestaciones que demuestran insuficiencias en la gestión ambiental de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

A través de la captación de información primaria, se pudieron determinar las siguientes deficiencias: un limitado conocimiento de la legislación ambiental vigente por parte de los directivos; insuficiente desarrollo de hábitos y habilidades para la gestión ambiental desde cada una de las áreas; no siempre se demuestra motivación e interés por la gestión ambiental desde el desarrollo de las diferentes funciones en cada área de la instalación hotelera.

Las principales causas de estas deficiencias son: limitadas estrategias formativas en la preparación de los directivos para el conocimiento sobre gestión ambiental; inadecuada gestión ambiental e ineficaz evaluación de esta desde los departamentos y áreas; escasa percepción de los clientes internos de su papel determinante en la gestión ambiental de la instalación hotelera.

Se proyecta como objetivo de la investigación: proponer una estrategia de capacitación, utilizando indicadores que evalúan la gestión ambiental de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey, para el conocimiento ambiental de los directivos. La estrategia de capacitación propuesta, en su etapa de implementación, está conformada por tres talleres y un panel integrador, que aborda teoría, práctica y experiencias sobre el tema.

Metodología

Desde el punto de vista metodológico, es asumido, para el diseño de la investigación, el paradigma socio-crítico; y esta se clasifica como descriptiva-correlacional de acuerdo con el objetivo gnoseológico; según el contexto es de campo; atendiendo a su temporalidad es transversal; por el control de las variables es no experimental; y de acuerdo a su finalidad es aplicada.

En el proceso investigativo se emplearon métodos del nivel teórico: el histórico-lógico (permitió el acercamiento a los referentes teóricos del tema), el analítico-sintético (en el proceso de obtención de información a través de los distintos instrumentos aplicados); el inductivo-deductivo (posibilitó llegar a generalizaciones acerca de las potencialidades y limitaciones en lo referente a la gestión ambiental de la instalación hotelera) y el sistémico-estructural (se utilizó para elaborar la estrategia de capacitación con su estructura, su carácter de sistema y la

interrelación de las acciones).

También fueron utilizados métodos y técnicas del nivel empírico: el análisis documental (posibilitó valorar la situación real de la gestión ambiental); la observación (se empleó en la búsqueda de información); la encuesta y la entrevista (ambas posibilitaron profundizar en la búsqueda de información); además del criterio de expertos (permitió la evaluación de la calidad de los temas que se abordan en los talleres y de la estrategia de capacitación diseñada).

Resultados y discusión

La gestión ambiental como componente de la gestión integral de la instalación hotelera

La gestión ambiental resulta clave para lograr el desarrollo sostenible de un Polo o destino turístico, mediante la educación de los clientes, tanto externos como internos, en un accionar adecuado y responsable para con el ambiente. El turismo puede convertirse en un percutor de situaciones que se pueden evidenciar en buenas prácticas (no arrojar basuras, cuidar los árboles, etc.) o en demandas que obliguen al mercado a aplicar de inmediato una serie de medidas de control.

La gestión ambiental también ha sido concebida como una serie de actuaciones que permiten que el capital ambiental se conserve lo suficiente para otorgar calidad de vida a las personas dentro del sistema de relaciones económicas y sociales. En este sentido, representa un ámbito de interés creciente, en tanto que se busca la protección de áreas naturales protegidas y al mismo tiempo impulsar el desarrollo a partir de proyectos económicos y sociales como son los turísticos, se coincide con López (2010).

Se puede afirmar entonces que la gestión ambiental se implementa a través de la política, la legislación y el sistema administrativo ambiental. Según, Gil (2007) de esta manera se induce el comportamiento de personas, empresas e instituciones, en el uso, manejo y conservación de los recursos naturales y los servicios ambientales.

Para un mejor entendimiento del concepto de gestión ambiental es preciso partir del conocimiento del concepto del término gestión; Valls (1997) plantea que “gestión es la acción que implanta la producción, rige la conducta y selecciona los soportes físicos adecuados para la prestación deseada, de acuerdo con los deseos del consumidor y las propias posibilidades” (p.23).

La gestión se ocupa de lograr objetivos conciliando intereses divergentes en ambientes conflictivos y complejos que no necesariamente se requieren en la administración, por tal motivo habrá que separar estos dos términos, dejando la administración para las empresas privadas y la gestión para el cumplimiento de propósitos no necesariamente económicos. (Rivas, 2009, p17)

Consecuentemente, el término gestión es empleado cuando se hace referencia al conjunto de medidas y acciones llevadas a cabo para lograr un mejor funcionamiento de los procedimientos establecidos para la gestión ambiental.

Guzmán (2011) afirma que

La gestión ambiental en el sector hotelero puede definirse como un conjunto de acciones de diversa naturaleza que se llevan a cabo en los establecimientos durante su funcionamiento y que tienen como finalidad mejorar el balance de la relación de los mismos con el ambiente y contribuir a alcanzar el desarrollo sostenible, sin que ello excluya el cumplimiento del objetivo económico-funcional que éstos tienen asignado. (p 8)

Como se plantea por (Vargas et al., 2011), la importancia de la integración de la variable gestión ambiental a la estructura organizacional de los hoteles se percibe en tres sentidos por parte de sus directivos: primeramente, se observa como una posibilidad de que la empresa sea más rentable y mejore su imagen corporativa.

En ese sentido, bajo los enfoques de eficiencia y comportamiento estratégico, los hoteles pueden modificar su conducta partiendo en un principio de la reorganización de sus procesos de operación, haciéndolos más eficientes, ahorrando costos y satisfaciendo la demanda; por otra parte, tratando de influir con sus acciones en la estructura del sector a fin de ganar poder y posicionamiento en el mercado.

Otro sentido es la percepción que existe de aplicar la gestión ambiental como un cumplimiento a las leyes e instituciones reguladoras del ambiente, lo que permite a los empresarios estar más tranquilos ante multas y sanciones. Visto de esta forma, es muy probable que los hoteles asuman una gestión ambiental que les permita, además de ser más productivas y rentables, dar respuesta a los mecanismos de política ambiental que el Estado establece; ello les permite trazar significativamente su desempeño ambiental a partir de ese influjo de factores públicos (Llull, 2003).

Finalmente, la gestión ambiental es considerada como una práctica voluntaria que se establece por la conciencia y compromiso que la empresa tiene con su entorno. Al respecto, otros autores interpretan estas acciones como fundamentales en la relación del hotel con el entorno natural, pues con ello se contribuye a alcanzar el desarrollo sustentable; lamentablemente esta posición de responsabilidad ambiental es asumida sólo por algunos directivos de las empresas hoteleras.

Se puede afirmar entonces que la gestión ambiental, bien enfocada, e integrada a la estructura organizacional de una instalación hotelera, no puede significar otra cosa que beneficios para dicha instalación: evita, o al menos reduce en gran medida, los costos ambientales; la hace más rentable; propicia una imagen positiva, tanto pública como corporativa; prevé posibles sanciones por no ajustarse a las políticas ambientales establecidas por el Estado; y sobre todo garantiza, a través del compromiso ambiental institucional, el desarrollo sustentable (siendo

este, en última instancia, la principal preocupación del sector turístico actual).

En Cuba, la gestión ambiental se integra en los objetivos nacionales para lograr un desarrollo sostenible (compatible con los recursos de que se dispone) que permita el mejoramiento económico y social de las presentes generaciones sin comprometer los recursos de los que dispondrán y necesitarán las generaciones futuras. Esto se evidencia en las legislaciones establecidas por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).

Desarrollo sostenible. La sostenibilidad en el sector turístico y su dependencia de la gestión ambiental

Para gestionar un turismo sostenible:

La planeación de las actividades turísticas debe ser cimentada en principios que ofrezcan no solamente viabilidad económica y justicia social, sino también equilibrio ecológico y ambiental, y de manera importante, la conservación y puesta en valor de su patrimonio histórico y cultural. (Boscán et al., 2015, p. 117)

“El concepto de sustentabilidad ha propiciado cambios favorables en la actividad turística, cuya oferta debe reformularse conforme surgen crisis ambientales, sociales, económicas, políticas o culturales” (Sánchez y Vargas, 2015, p. 350).

Un modelo de desarrollo sostenible implica, necesariamente, la satisfacción de los requerimientos actuales de la sociedad, sin comprometer el derecho de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades.

No se puede concebir un desarrollo social basado en un uso excesivo y desmedido de los recursos hasta agotarlos o destruirlos en aras de cubrir las necesidades actuales (alimentación, empleo, salud, etc.); porque estos mismos recursos básicos son los con los que contarán las futuras generaciones para la satisfacción de sus propias necesidades.

Según plantea Blanco (2015) la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) de México explica el desarrollo sostenible como:

Un proceso evaluable mediante criterios e indicadores del carácter ambiental, económico y social que tiende a mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas, que se funda en medidas apropiadas de preservación del equilibrio ecológico, protección al ambiente y aprovechamiento de recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. (p. 28)

En el sector turístico ser sostenible implica el desarrollo de la actividad turística, dando respuesta a las necesidades y situaciones actuales, pero evitando las dinámicas de crecimiento que se han venido evidenciando en los últimos años y que han demostrado claramente estar generando desequilibrios sociales, ecológicos, culturales y económicos.

En este sentido hay tres factores claves del sector: el mejoramiento de la calidad de vida de

las comunidades locales próximas a las áreas turísticas, el uso responsable y adecuado de los recursos tanto naturales como culturales, y el logro de un éxito económico que tribute a otros programas de desarrollo social.

Sostenibilidad turística no es sólo una idea o una respuesta a la demanda, sino que debe ser entendida como una condición indispensable para competir con éxito ahora y en el futuro.

Vicuña (2003) se refirió “la alteración o destrucción de los recursos (naturales, sociales, culturales, etc.) que forman los atractivos y productos turísticos, conduce inevitablemente a la destrucción del turismo como actividad económica”. (citado por Hernández, 2011, p. 24)

La propia Organización Mundial del Turismo (OMT) en la Agenda 21 para Viajes y Turismo, (1999) define al Desarrollo Turístico Sostenible como:

El que satisface las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. El turismo sostenible es una industria comprometida a hacer un bajo impacto sobre el medio ambiente y cultura local, al tiempo que contribuye a generar ingresos y empleo para la población. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales, y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. (p. 6)

Partiendo de esta definición es posible apreciar como armoniza el turismo sostenible con la economía de la comunidad, las culturas locales y el ambiente; asimismo, estos últimos no son víctimas del desarrollo turístico, sino beneficiarios.

El autor principal de la investigación y sus coautores se muestran de acuerdo con los principios básicos de la sostenibilidad dados por Bosh (1998); al decir de este:

Los principios citados se pueden utilizar en cualquier actividad económica y humana, y, por consiguiente, también en el turismo: la conservación: sólo deben utilizarse los recursos estrictamente necesarios y de un modo eficiente; uso preferente de los recursos renovables, especialmente en el campo energético; aplicar el reciclado de los materiales, de modo que se minimice la generación de residuos y se reduzca el consumo de materias primas.

Otros principios son: la inversión destinada a la recuperación de los sistemas naturales; limitación al crecimiento de la población; el fomento del transporte público y el uso alternativo de medios no contaminantes para desplazamientos cortos; la adaptación de los sistemas productivos y también de los servicios de modo que sean respetuosos con la calidad del medio; y el tratamiento integrado de las cuestiones ambientales, sociales, económicas, educativas y culturales. (p. 14)

El logro de la sostenibilidad en el sector turístico pasa necesariamente por la integración de la sociedad, la cultura, la ecología y la economía; la desatención de uno de estos factores implica

la degradación y destrucción del entorno; lo que a su vez provoca que no sea viable la empresa turística.

El cuidado ambiental ha pasado a ser prioritario en el sector turístico, ya no es visto como un inconveniente u obstáculo en el desarrollo del sector; sino que la gestión ambiental eficiente y responsable se ha convertido en un factor decisivo, diferenciador, clave en la competitividad.

Los autores consideran que el desarrollo de un turismo sostenible no es solo importante, sino además necesario. Algunos de los beneficios que trae aparejados son: en primer lugar, el cuidado y mantenimiento de la calidad ambiental; la conservación y mejoramiento del patrimonio natural y cultural; mejora la calidad de vida de la población aledaña a la zona turística; le propicia al visitante experiencias de mayor calidad; contribuye a la diversificación de la economía; y trae consigo una distribución de beneficios más justa.

El desarrollo sostenible en el sector del turismo está estrechamente relacionado con la gestión ambiental, y, en gran medida, depende de ella. Una gestión ambiental eficiente y responsable por parte de las entidades turísticas es imprescindible para el desarrollo de un turismo sostenible; para ello es necesario educar a los clientes, tanto externos como internos, en un accionar adecuado y responsable para con el ambiente.

Resultados

Los resultados de los instrumentos aplicados permiten corroborar que existen insuficiencias que limitan la labor de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey en la gestión ambiental desde sus misiones principales.

Se presenta como aporte práctico una estrategia de capacitación y se tiene como fundamentos principales para su modelación e implementación lo dicho por De Armas (2003)

El diseño de una estrategia de capacitación implica: una fundamentación, partir de un diagnóstico, plantearse un objetivo general del que se deriva la planeación estratégica, que se concibe como una forma de dirección participativa que involucra a todos en la planificación, ejecución y control de las transformaciones necesarias en el proceso (...) o en sus actores para adaptarse a las exigencias del medio; su instrumentación y evaluación. (p. 29)

Específicamente, esta investigación, busca capacitar a los directivos en aspectos relacionados con la gestión ambiental de la instalación hotelera, pues son ellos los que en última instancia determinan el accionar de la instalación; al propio tiempo, una vez capacitados los directivos, ellos se encargarán de la capacitación de sus subordinados.

Al considerar que esta investigación está encaminada a contribuir al conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey los autores estiman pertinente

basarse en lo expuesto por Fabá (2008), quien cita a (González et al., 1998) cuando afirma que “la estrategia de capacitación a los directivos es una forma de dirección inteligente, y desde una perspectiva amplia y global, de las acciones encaminadas a resolver los problemas detectados en un determinado segmento de la actividad humana”. (p. 41)

Estrategia de capacitación para el conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

La estrategia de capacitación para el conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey se caracteriza por:

- **Su objetividad:** pues el diseño de sus acciones se realiza a partir del diagnóstico de las necesidades de aprendizaje y el conocimiento ambiental que poseen los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.
- **Su carácter contextualizado:** las acciones diseñadas han sido concebidas en correspondencia con las funciones que realizan los directivos de la instalación hotelera; según sus necesidades de conocimiento ambiental y las observaciones, realizadas durante el período de adiestramiento y primeros años de desempeño del investigador principal, en cuanto al desempeño de la gestión ambiental en la instalación hotelera.
- **Su carácter reconsiderativo de la práctica:** los talleres desarrollados para la capacitación de los directivos se corresponden con las evidencias y manifestaciones detectadas, las que apuntan a las deficiencias e insuficiencias que tienen lugar en la práctica en la gestión ambiental de la instalación hotelera; asimismo, se basan en las necesidades de conocimiento ambiental detectadas en el diagnóstico.
- **Su carácter dialéctico y de sistema:** permite la búsqueda del cambio cualitativo que debe producirse en la preparación de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey para el logro de una gestión ambiental más eficiente y responsable. Su diseño se realiza en respuesta a la inconsistencia teórica de la investigación. Se logra la interrelación de los componentes de la estrategia: el diagnóstico, el objetivo general, las etapas, las acciones y su evaluación.
- **Ser demostrativa:** la ejecución de las acciones constituye una vía para probar el impacto de la estrategia de capacitación en el conocimiento ambiental de los directivos y, consecuentemente, en la gestión ambiental de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Diseño de la estrategia de capacitación

La estrategia de capacitación propuesta está encaminada a proporcionar información actualizada sobre gestión ambiental, sostenibilidad, las legislaciones y políticas de Cuba asociadas con esta

temática y la relación existente entre todo ello y el desarrollo sostenible del sector turístico cubano, específicamente en el Destino Turístico Jardines del Rey, y particularmente en la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Se determina como población: los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey (20), y puesto que se trabaja con la totalidad de los mismos, no se precisa tomar una muestra.

Según el objetivo formulado, para un mejor entendimiento y aplicación de la estrategia de capacitación el investigador considera oportuno delimitarla en tres etapas, estas son:

Etap 1: Preparación básica para la implementación de la estrategia de capacitación para el conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Acción 1: Reunión del Consejo de Dirección de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey donde se analizan varios puntos, dentro de ellos se hace énfasis en la situación actual de la gestión ambiental.

Objetivo: Socializar la información contenida en los diagnósticos fáctico y causal para propiciar el análisis de la situación actual de la gestión ambiental en la instalación hotelera; dando pie a la fundamentación de la propuesta.

Acción 2: Elaboración de las orientaciones para el desarrollo de los talleres

Objetivo: Elaborar las orientaciones para la realización de los talleres con los directivos, con el fin de contribuir a su conocimiento ambiental para la gestión ambiental eficiente y responsable de la instalación hotelera.

Acción 3: Análisis de materiales complementarios para la consulta y profundización de los directivos de la instalación hotelera sobre los fundamentos teóricos y prácticos de una gestión ambiental eficiente y responsable.

Objetivo: Analizar materiales complementarios que contribuyan a la capacitación de los directivos sobre los fundamentos teóricos y prácticos de una gestión ambiental eficiente y responsable como parte de la gestión integral de la instalación hotelera.

Acción 4: Preparación de los miembros del departamento de Calidad y Atención al Cliente (CAC) de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey que se desempeñarán como facilitadores durante la implementación de la estrategia

Objetivo: Preparar a los miembros del departamento de CAC que se desempeñarán como facilitadores en las características, las temáticas y las exigencias de la estrategia para su implementación.

Etap 2: Ejecución de la implementación de la estrategia de capacitación para el conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Acción 5: Proyección a nivel de Consejo de Dirección del trabajo a ejecutar en lo referente a la estrategia de capacitación para la contribución al conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Objetivo: Proyectar el trabajo a partir de las principales carencias y limitaciones que presentan los directivos de los elementos teóricos y prácticos para que desde su desempeño profesional puedan desarrollar una gestión ambiental eficiente y responsable.

Acción 6: Desarrollo de los talleres para la contribución al conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Objetivo: Contribuir al conocimiento ambiental de los directivos a partir de los elementos teóricos y prácticos relacionados con la gestión ambiental de la instalación hotelera que ya dominan.

Taller 1: Fundamentos teóricos relacionados con la gestión ambiental, se contextualiza en Cuba; análisis de la gestión ambiental en Cuba y particularmente en el turismo; turismo sostenible; educación ambiental y conciencia ambiental.

Taller 2: Análisis de la gestión ambiental como parte de la gestión integral de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Taller 3: Análisis del control de la gestión ambiental en la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey. Lluvia de ideas sobre iniciativas y directivas que se pudieran aplicar para el mejoramiento de la gestión ambiental.

Acción 7: Desarrollo del panel integrador para la contribución a la profundización del conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Objetivo: Contribuir a la profundización del conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey.

Etapas 3: Evaluación de la estrategia de capacitación para el conocimiento ambiental de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Acción 8: Evaluación individual de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Objetivo: Evaluar el nivel alcanzado por los directivos en lo referente a su conocimiento ambiental, durante la aplicación de la estrategia de capacitación.

Acción 9: Evaluación colectiva de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey

Objetivo: Evaluar el nivel alcanzado por el colectivo de directivos en lo referente a su conocimiento ambiental, durante la aplicación de la estrategia de capacitación.

Acción 10: Evaluación de las acciones de la estrategia de capacitación

Objetivo: Evaluar los logros e insuficiencias en la aplicación de las acciones de la estrategia de capacitación.

Los resultados generales de la estrategia de capacitación, teniendo en cuenta el nivel de conocimientos sobre gestión ambiental de los directivos de la instalación hotelera, antes y después de la implementación de las acciones fueron:

Implementación	Nivel de conocimientos de los directivos		
	Alto	Medio	Bajo
Antes	2 (10%)	14 (70%)	4 (20%)
Después	14 (70%)	5 (25%)	1 (5%)

El análisis y el criterio sobre los resultados alcanzados después de aplicadas las acciones a la población de 20 directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey, por parte de los especialistas en el tema abordado, permitió determinar que: todos los directivos incrementaron sus conocimientos y capacitación en lo referente a la gestión ambiental eficiente y responsable. Los especialistas se mostraron a favor de la estrategia de capacitación aplicada, de su estructura, su contenido y su modo de implementación.

Cuando se aplica la propuesta se evidencian avances en el nivel alcanzado por los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey en lo referente a su conocimiento ambiental. De esta manera son capacitados para el logro de una gestión ambiental más eficiente y responsable; a la vez que les posibilita comprender y asimilar mejor la forma en la que se deben desempeñar profesionalmente a la hora transmitirles a sus subordinados los conocimientos adquiridos.

En la dimensión relacionada con el nivel de preparación cognoscitiva de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey sobre una gestión ambiental eficiente y responsable, los directivos demostraron haberse apropiado de los conocimientos sobre: Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), gestión ambiental en Cuba, Buenas Prácticas Ambientales (BPA) y desarrollo sostenible; así como de la manera de aplicar dichos conocimientos.

Conclusiones

La preparación de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey para la gestión ambiental eficiente y responsable de dicha instalación se realizó a partir de una serie de acciones que permitieron integrar tanto lo teórico como lo práctico, en un proceso de autoevaluación y coevaluación continuas, determinando así las insuficiencias presentadas durante todo el proceso, para trabajar en función de combatirlas.

Se analizó en detalle todo el accionar relacionado con la gestión ambiental por parte de los clientes internos de la instalación hotelera, la situación actual real y la situación esperada. Los

resultados alcanzados demuestran que los talleres fueron efectivos para el cumplimiento del propósito de la capacitación de los directivos de la instalación hotelera Meliá Jardines del Rey para la gestión ambiental más eficiente y responsable.

Referencia bibliográfica

Abreu Valdivia, O., Pla López, R. V., & Antamba Cevallos, T. (2022). Alternativa didáctica para la escritura académica. *Educación Y Sociedad*, 20(3), 167–189.

Blanco, E. (2015). *Plan de acciones para contribuir a la gestión ambiental del Hotel Sol Cayo Coco* [Tesis de pregrado, Universidad de Ciego de Ávila].

Bosh, R. (1998). *Turismo y Medio Ambiente*. Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid.

Boscán, J., Guanipa, X., Álvarez, R., & Urbina, F. (2015). Patrimonio histórico de Paraguaná desde la microcultura de sus exponentes. *Multiciencias*, 15(1), 113–121.

De Armas, N. (2003). *Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa*. Pedagogía 2003. MINED, La Habana.

Fabá, M. (2008). *Estrategia de capacitación a directivos de la escuela primaria para la evaluación de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje* [Tesis doctoral, Universidad de Ciego de Ávila].

Gil, M. (2007). *Crónica ambiental, gestión pública de políticas ambientales en México*. México: Fondo de Cultura Económica - Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales – Instituto Nacional de Ecología.

Guzmán, A. (2011). *La Gestión Ambiental en el sistema hotelero*. Recuperado de <http://www.medioambiente.info/displayarticle.html>

Hernández, A. (2011). *Programa de Educación Ambiental para los trabajadores de Cocina y Servicio del Hotel Iberostar Daiquirí* [Tesis de pregrado, Universidad de Ciego de Ávila].

Llull, A. (2003). *Contabilidad medioambiental y desarrollo sostenible en el sector turístico*. Govern de Les Illes Balears.

López, D. (2010). *Turismo y gestión de espacios protegidos*. Valencia: Tirant lo Blanch.

OMT. (1999). *Guía para Administradores Locales: Desarrollo Turístico Sostenible*.

Prieto, J. L. A., & Rivera, D. D. (2023). La macroergonomía como afrontamiento a la COVID-19 en el Centro Multiservicios de Telecomunicaciones de Cárdenas. *Revista Desafío Organizacional*, 1(2), 102–112.

Rivas, L. (2009). *Efectos de la teoría de la complejidad en la GA en México*. México: Centro Mario Molina – Instituto Politécnico Nacional.

Rivero, A. (2019). *Propuesta de un sistema de acciones para contribuir a la Gestión Medioambiental como parte de la Gestión Integral del Destino Jardines del Rey* [Tesis de pregrado, Universidad de Ciego de Ávila].

Rivero, J. M. L., Águila, C. M., & Sánchez, Y. A. (2019). Sistema informático para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Folletos Gerenciales*, 23(2), 105–116.

Sánchez, A., & Vargas, E. E. (2015). Turismo sustentable. Un acercamiento a su oferta. *Multiciencias*, 15(3), 347–354.

Tinoco, V. B., Moreno, F. M., & Moreno, S. M. (2024). Importancia de las estrategias en el turismo sostenible en México: *Importance of strategies in sustainable tourism in Mexico*. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 198–212.

Ubeda, M. A. S., Cerna, Y. A. H., Hurtado, M. J., del Socorro Villanueva, J., & Castro, C. M. (2024). Turismo sostenible desde la responsabilidad social de las empresas turísticas. *Revista Torreón Universitario*, 13, 29–40.

Valls, J. (1997). *Gestión de Empresas de Turismo y Ocio*. Editorial Barcelona.

Vargas, E., Zizumbo, L., Viesca, F., & Serrano, R. (2011). Gestión ambiental en el sector turístico mexicano. Efectos de la regulación en el desempeño hotelero. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 183–204. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.