

1ra Jornada Científica Virtual

“Julia Añorga Morales, vigencia y continuidad de su legado”

Título: PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN AVANZADA: BASES PARA LA ENSEÑANZA DE GESTIÓN DE PERSONAS EN TURISMO.

Autor: Lic. Dalia Rodríguez Gotay. Profesor Entrenador.
dalia@formatur.mintur.gob.cu

Institución: Formatur Escuela Ramal del Turismo. Cuba

RESUMEN

En el contexto actual cobra fuerza la necesidad de una formación especializada para los dirigentes turísticos. A partir de las deficiencias referidas por las encuestas de salida y entrevistas sobre el programa Capital Humano, impartido en el Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial (Formatur Escuela Ramal), se realizó una nueva concepción teórico-metodológico-práctica, denominada Gestión de personas. Por tanto, se propone el objetivo general: Demostrar la pertinencia de los principios de la teoría de la Educación Avanzada en un programa para la asignatura Gestión de personas. Dichos principios son: Relación entre pertinencia social, objetivo y motivación; Vínculo entre la racionalidad, la creatividad y la calidad del resultado; Vínculo del carácter científico del contenido, la investigación e independencia cognoscitiva y la producción de nuevos conocimientos (desescolarización); Relación entre las formas, las tecnologías y su acreditabilidad; Vínculo de la teoría con la práctica en la formación de valores y la conducta ciudadana; Vínculo entre el enfoque de sistema y sus expresiones: ramales, sectoriales y territoriales y Condicionalidad entre la formación del pregrado, la básica y la especializada.

Se utilizaron los métodos: análisis documental, histórico-lógico, entrevista y observación. La gestión de personas es la función que permite la colaboración eficaz de los trabajadores, para alcanzar los objetivos organizacionales y los personales. Se fundamenta en las competencias individuales. Este posgrado de 90 horas totales y 3 créditos cumple el objetivo de *contribuir al mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo, en La Habana.*

Palabras clave: Educación Avanzada, directivos turísticos, Gestión de personas, principios, programa de profesionalización.

Introducción

Formatur Escuela Ramal del Turismo (ER) es una institución que ofrece capacitación y superación a los cuadros, reservas, mandos medios y especialistas. En este siglo XXI caracterizado por el cambio como principal constante, se magnifica el papel de la enseñanza para conducir a un desempeño superior de los directivos y provocar sinergias que consoliden las buenas prácticas de trabajo. La ER del Ministerio de Turismo (Mintur) es, además, centro autorizado por la Escuela Superior de Cuadros del Partido y el Gobierno (ESCEG) para impartir el Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial (DDGE) a los directivos turísticos y de otros ministerios.

La revisión de las encuestas de salida de los participantes en siete de las últimas ediciones del DDGE arroja que el posgrado de Capital Humano tuvo las evaluaciones más bajas, al tiempo que se experimentó un decrecimiento de solicitudes de acciones de capacitación en dicha materia, junto a opiniones negativas de un número considerable de profesores y graduados de Formatu, durante profundas entrevistas -en ambientes informales-, de ahí la **situación problemática**: La escasa atractividad y aplicación práctica de los contenidos del programa, la insuficiente aportación de herramientas para la solución de los numerosos problemas en el desempeño profesional, la gran cantidad de actores capacitados en Capital Humano sin resultados satisfactorios posteriormente y el empleo del nombre homónimo, para la asignatura, ya caducado y poco representativo.

De acuerdo a lo anteriormente expresado, se presenta el siguiente **problema**: la deficiente concepción teórico-metodológica-práctica del programa de la asignatura Capital Humano, incide negativamente en el desempeño profesional de los directivos *capacitados*. Debido a ello, fue necesario proponer un programa de profesionalización para Formatu ER denominado Gestión de personas, que parte de la actualización conceptual de la especialidad y las prácticas exitosas de los últimos años. Teniendo en cuenta estos elementos y, en aras de dar respuesta al problema, se propone el **Objetivo General**: Demostrar la pertinencia de los principios de la teoría de la Educación Avanzada en un programa para la asignatura Gestión de personas.

La gestión de personas efectuada por empleados en el contexto de las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de los trabajadores, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Está basada en el fundamento de que los colaboradores son seres humanos, con una personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, experiencias, indispensables para la acertada gestión de los recursos organizacionales y de sus semejantes.

Los siete principios aportados por la teoría de la Educación Avanzada, sustentan el Programa de profesionalización para el mejoramiento del comportamiento humano de los directivos de turismo en La Habana, como

parte de la Gestión de personas. El programa pretende conducir al individuo y a la colectividad a un proceso de cambio de actitud, de conducta, que parte de la detección de sus necesidades y enfoca el logro de los objetivos personales y de trabajo. Debe dotar al individuo de capacidad ética y crítica para reflexionar sobre la importancia de un empleo con buenas condiciones y clima laboral, para una vida plena y de calidad, al tiempo que aporta una concepción teórico-metodológica-práctica para una gestión de personas efectiva.

Desarrollo

1. Relación entre pertinencia social, objetivo y motivación.

Regula todo el sistema de principios. Vincula el problema, la pertinencia social, con su expresión como objetivo didáctico a alcanzar, para fundamentar el conocimiento teórico, la habilidad práctica y la producción de nuevos conocimientos. Es imprescindible garantizar una motivación personal que conjugue los intereses individuales, laborales y sociales. El objetivo didáctico debe redactarse precisando el nivel de conocimientos requeridos y las habilidades que se deben alcanzar. Se determina el personal beneficiario del objetivo, directa e indirectamente, del que se realiza un perfil. Se ha de concebir el aseguramiento material y físico para el desarrollo de la actividad y un sistema de estímulos.

En las instituciones turísticas de La Habana los directivos son una considerable fuerza, no obstante, el Mintur mantiene como clasificada la información relativa a los mismos. Ello supone una dificultad, de ahí que la autora y profesora conforme el perfil de los dirigentes de turismo, de acuerdo a sus propias experiencias laborales en interacción con ellos. Este universo se integra por los cuadros, reservas, mandos y especialistas pertenecientes al Ministerio de Turismo, o sea, a las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial (OSDEs) del Turismo Cubasol, Servitur, Viajes Cuba, sus empresas, grupos hoteleros, con sus respectivas Unidades Empresariales Básicas (UEB). Existen directivos turísticos en la capital pertenecientes a otros sectores, que la ER también capacita: el Grupo Palco, el Grupo de Turismo Gaviota S.A. y el Grupo Empresarial Flora y Fauna.

Los directivos turísticos poseen variados perfiles educacionales de base, ya que provienen de las distintas carreras universitarias que fomentó la Revolución, de la Enseñanza Técnico-Profesional o Preuniversitaria. Existen representantes tanto del sexo femenino como del masculino, unos son muy jóvenes y otros más maduros, hasta de la Tercera Edad. Para algunos de estos dirigentes inicia la conformación de su currículum, mientras otros lo engrosan. La formación nacional que han recibido los directivos de turismo, es deficiente en acciones educativas dirigidas al tratamiento de los colaboradores con las tendencias de los últimos años, lo cual dificulta su preparación y disposición a esos fines.

Son personas reconocidas en los distintos medios en que se desenvuelven y se les imponen exigencias sociales como elevar la calidad de vida en el trabajo, la satisfacción con el mismo, mejorar el clima laboral, que el cliente interno alcance sus metas personales y así brinde un buen servicio al cliente externo. El Programa de profesionalización para el mejoramiento del comportamiento humano de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas, se presenta como vía novedosa para alcanzar estos resultados, pues ayuda a desarrollar habilidades interpersonales en los directivos del sector, fomenta el comportamiento ético, la comunicación efectiva, mayor integralidad, dota de herramientas para dar solución a problemas en las organizaciones, elevando su desempeño profesional, todo lo cual contribuye también al desarrollo individual y comporta un fuerte elemento motivacional.

A partir de lo descrito con anterioridad, se confecciona el objetivo general *Contribuir al mejoramiento del comportamiento humano de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas*, ya que se tiene en cuenta la necesidad de los dirigentes de solucionar los problemas en el tratamiento de los colaboradores, para viabilizar su trabajo. El logro del objetivo se concreta a partir de las formas y alternativas seleccionadas, que se convierten en espacios de reflexión, diálogo, debate y evaluación teórico-práctica, propiciando la confianza y el respeto, con el fin de implicar a los directivos turísticos. Una vez concluido el programa y alcanzada su meta, los dirigentes profesionalizados apreciarán el hito evolutivo en su carrera profesional.

2. Vínculo entre la racionalidad, la creatividad y la calidad del resultado.

Atender y garantizar la racionalidad se convierte en el aspecto de mayor repercusión para el desarrollo del proceso de Educación Avanzada. Se debe emplear el número de horas estrictamente necesario para alcanzar el objetivo. Las condiciones materiales para el desarrollo del proceso determinan su ejecución. Se debe manifestar la creatividad en el diseño del programa a ejecutar, dejando fuera todo aquello que obstaculiza el logro del objetivo propuesto. La calidad del resultado se evidencia en su correspondencia con el objetivo, así como la evaluación académica del proceso y sus resultados productivos, tangibles e intangibles. Se precisan los conocimientos teóricos y habilidades, tiempo para alcanzarlos y posibilidades de adquisición independiente del conocimiento.

El programa de profesionalización para el mejoramiento del comportamiento humano de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas, es un curso de posgrado de 90 horas. Su objetivo es contribuir al mejoramiento del desempeño profesional de los dirigentes turísticos. El sistema de conocimientos incluye cultura cubana, antropología social, comunicación social, psicología, estadística, relaciones públicas y legislación laboral. Dentro del sistema de habilidades destacan identificar las potencialidades del

trabajador, caracterizar individualmente a los empleados, valorar la importancia de un clima laboral satisfactorio y desarrollar un modelo de gestión de la calidad de vida en el trabajo. Se contempla su impartición mediante la tecnología de la Educación a Distancia, especialmente en el nuevo contexto de pandemia covid-19, por lo que en un período de dos meses y medio los directivos se profesionalizan.

Las modalidades presencial y semipresencial requieren como infraestructura tecnológica un Datashow standart, una computadora (preferiblemente micro 1.4, disco duro 1TB, memoria ram 4 GB) y pizarra acrílica con set de marcadores, aunque se pueden adaptar a los medios de que se disponga. En la Educación a Distancia, se concibe como equipamiento para el profesor y los estudiantes, respectivamente, disponer de acceso a Internet para comunicarse vía Whatsapp, mediante un teléfono inteligente, ordenador o tablet. La observación encubierta al desempeño del directivo-cursista, en diferentes ambientes de trabajo y su puesta a prueba en situaciones laborales reales, sin previo aviso, permiten apreciar la evolución en sus comportamientos humanos.

Una vez finalizada la capacitación, se evalúa con frecuencia el desempeño profesional del directivo, por un período de 3 años consecutivos, si se mantiene en el sector del turismo, para constatar la conversión en hábitos de las buenas prácticas como parte de su profesionalización en Gestión de personas. Los directivos profesionalizados influirán en el mejoramiento del comportamiento no solo de los cuadros, sino también de técnicos, operarios, trabajadores de servicios y administrativos de las entidades turísticas de La Habana, ampliando su alcance inicial hacia el resto de los colaboradores que no son dirigentes.

3. Vínculo del carácter científico del contenido, la investigación e independencia cognoscitiva y la producción de nuevos conocimientos (desescolarización).

Es condición primaria la actualización y veracidad del contenido a enseñar, por tanto, este principio se vincula esencialmente con quien diseña, ejecuta, dirige el programa. El nivel científico, la capacidad de transmitir las habilidades para el trabajo científico, como método, además y la independencia cognoscitiva, la actualización y acreditación del profesor del curso, garantizan el cumplimiento inicial de este principio. De ahí la selección cuidadosa de los claustros, con cualidades pedagógicas y preparación científica acreditadas. La evaluación satisfactoria de la independencia cognoscitiva alcanzada, avala la buena calidad del proceso seguido. Se elaboran ficheros y artículos, se exponen y defienden los contenidos a medida que se adquieren.

El Programa de profesionalización para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas, se sustenta en el estudio teórico-científico-pedagógico, realizado en un proceso de investigación por parte de la profesora

con categoría docente *Entrenador*. La actualización y acreditación de la profesora del curso, así como la demostración de suficientes independencia y creatividad para llegar a diseñar, fundamentar y aplicar, sobre bases científicas, dicho programa, conllevan a su nueva producción intelectual, avalada en publicaciones, novedosos métodos y formas de organización del proceso docente.

La aplicación práctica del modelo de programa que propone la teoría de la Educación Avanzada, requiere un proceso de actualización científica para, desde la teoría pedagógica, las formas de organización del proceso docente, cumplir con éxito el fin propuesto de elaborar una concepción teórico-metodológica-práctica de la Gestión de personas, para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los dirigentes. Las acciones anteriores tributan al cumplimiento del principio, ya que cada una necesita un alto grado de autopreparación e independencia cognoscitiva.

Los participantes tienen espacio de exposición y defensa individual de los resultados de su estudio de forma personalizada, para lo cual también requieren una rigurosa autopreparación e independencia cognoscitiva. Las actividades lectivas y evaluativas se convierten en espacios de aprendizaje y reconocimiento de los discentes. Se tiene en cuenta la participación en clases, la resolución adecuada de los casos de estudio, la confección de un fichero, la realización de un artículo crítico de la Gestión de personas en su organización y la elaboración de un trabajo final. La realización periódica de estas evaluaciones permite apreciar las transformaciones en los comportamientos humanos que van experimentando los directivos turísticos, así como su nivel cognoscitivo, para reforzar su aprendizaje y actuación o corregirlos, calificando el programa como satisfactorio o no, respectivamente.

4. Relación entre las formas, las tecnologías y su acreditabilidad.

Una vez definido el objetivo, el contenido, las formas a utilizar deben ser muy variadas, flexibles, ligeras, no escolarizadas, si es posible y no necesariamente presencial. Esta diversidad en la forma conduce a la proposición de tecnologías que agrupen distintas formas, métodos y técnicas, de ahí el enriquecimiento de la teoría de la Educación Avanzada. Se vincula cada programa a una determinada acreditación, para conformar un perfil profesional o curricular del participante y satisfacer espacios en el conocimiento.

El Programa de profesionalización para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas, se propone como posgrado de 90 horas y 3 créditos, -o curso, según grado de escolaridad del directivo-. Se sirve de la entrevista, la charla, la demostración, la audiencia, la dramatización, el cine debate, el socio drama, la discusión en grupos, la lluvia de ideas y las técnicas afectivo-participativas, aplicadas a la Gestión de personas, con un diseño y fin

predeterminados, aunque dejando lugar a la creatividad de los participantes. Se concibe la Educación a Distancia empleando estas formas para su realización por el estudiante con las personas de su medio, en el caso de la necesidad de otros individuos físicamente presentes para realizar la actividad.

Está basado en las alternativas educativas de la Educación Avanzada, así como en recientes investigaciones de la Gestión de personas. De este modo, se aplican creadoramente las formas y tecnologías de enseñanza, en un sistema teórico-práctico para mejorar los comportamientos humanos de los que lo reciben y lo imparten, desde propuestas científicas con diferentes métodos y procedimientos para elevar la calidad en el desempeño profesional de los directivos y de los profesores.

5. Vínculo de la teoría con la práctica en la formación de valores y la conducta ciudadana.

Se trata de garantizar un equilibrio en las formas, en cuanto a contenidos teóricos y prácticos, actividades prácticas, pese a las condiciones materiales que puedan existir. Su máximo fin es que la actuación en la praxis académica, laboral, se manifieste como una conducta del profesional en su vida, su medio, país. Se expresa en el enriquecimiento de valores, la asimilación de la educación y cultura adquiridas, mientras se refuerza el carácter humanitario, sensible y artístico del hombre.

Los principios de la Educación Avanzada, se reflejan en los contenidos de las conferencias y los talleres que se imparten dentro del Programa de profesionalización para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas. La utilización de diferentes alternativas como post, foro debate, evento, taller, se presentan a la comisión científica del departamento Gestión Turística y luego al Consejo Científico de la institución. El programa logra un carácter cíclico, donde cada ciclo cierra con una evaluación que consiste en la entrega, discusión y presentación de un trabajo investigativo que corrobora en la práctica el desempeño y el dominio de la teoría adquirida. Se motiva la presentación de los resultados investigativos obtenidos por los discentes en el fórum de la ER o cualquier otro espacio propicio. El sistema de acciones y metodologías propuesto, busca convertir en práctica laboral el sistema teórico-conceptual presentado.

En su conjunto, el programa en cuestión forma valores y actitudes de aceptación, tolerancia, negociación, respeto, que convierten las relaciones jefe-subordinado en escenario de comprensión y aprendizaje mutuos, al tiempo que estimula el hábito a extrapolar a los otros ámbitos de acción estas actitudes, lo cual confirma el carácter humanista de la propuesta programática.

6. Vínculo entre el enfoque de sistema y sus expresiones: ramales, sectoriales y territoriales

Se manifiesta como un principio organizativo, dado el carácter sistémico de la Educación Avanzada, donde sus múltiples subsistemas poseen los mismos principios y regulaciones del nuevo sistema. Los subsistemas corresponden a la organización productiva o de servicios con carácter ramal, íntimamente vinculados con su expresión territorial. Así, factores y grupos de trabajo también ostentan sus propios subsistemas de superación y preparación, los que, además, se relacionan con asociaciones profesionales y estructuras no gubernamentales; no obstante, el estado o la empresa privada tienen una función esencial en su diseño y ejecución. Se establece su estructura y flujo, a partir de la caracterización de cada elemento componente y se requiere la aplicación consecuente del mismo, con personal experto para su conducción. Es de amplia aplicación, con resultados favorables, demostrando la elevación de la eficiencia y calidad de los resultados.

El Programa de profesionalización para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas está sustentado en la teoría de la Educación Avanzada, sin obviar las políticas del Ministerio de Educación Superior para la formación de posgrado y para las escuelas ramales. Unido a ello, también se abordan las políticas convenientes de los ministerios de turismo y trabajo, fundamentalmente, así como los pertinentes Lineamientos del IV Congreso del PCC, de conjunto con otras legislaciones cubanas y de los organismos internacionales de trabajo, turismo y salud.

El programa en análisis es pionero en el sector turístico y extendible a todos los Centros de Capacitación del ramo, debido al carácter rector y metodológico de Formatur ER. Contempla la participación de doctores en ciencias de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, de la Universidad de La Habana, así como de emprendedores y líderes de proyectos comunitarios vinculados al turismo, con buenas prácticas en la Gestión de personas. De este modo se logra un intercambio y colaboración por parte del personal experto, ejecutor de actividades del programa de profesionalización. Las OSDEs del turismo, en coordinación con sus respectivas empresas subordinadas, los grupos hoteleros y las UEB, deben proveer recursos materiales, tiempo y acompañamiento al proceso de preparación y a la propia superación de sus directivos en la Gestión de personas.

7. Condicionalidad entre la formación del pregrado, la básica y la especializada.

La formación de pregrado constituye un punto de partida para los nuevos conocimientos y habilidades que debe adquirir el egresado de cualquier nivel, como parte de la formación básica y la especializada, para satisfacer sus necesidades en el desempeño de las nuevas responsabilidades sociales. La

formación básica es pilar del perfil terminal y proporciona complementos que no fueron recibidos, o de asimilación insuficiente. La formación especializada está determinada por la necesidad individual del trabajador en la interacción con su medio laboral y tiende a ser personalizada.

En el posgrado se tratan conocimientos, habilidades, hábitos, valores, aprendidos en la formación de pregrado, aunque la relación pregrado/ básica/ especializada para los sujetos de esta investigación, es escasa en algunos casos e inexistente en otros. El programa de profesionalización diseñado permite resolver esta contradicción, mediante espacios de identificación, con la participación activa de los directivos-discentes, realizando un proceso de autorreconocimiento de sus insuficiencias y necesidades formativas. Esta es una de las causas a raíz de las que se determinan los problemas existentes en sus comportamientos y se efectúa el proceso de profesionalización de los dirigentes, precisando los contenidos, formas, métodos y evaluación a emplear. De tal modo, se influye de forma determinante en la formación especializada en Gestión de personas, para los directivos de turismo en La Habana.

Conclusiones

-La educación en materia de tratamiento del personal en las organizaciones, dirigida a los directivos turísticos, requiere perfeccionarse para cumplir las demandas sociales.

-La sociedad exige a los directivos turísticos elevar la satisfacción y calidad de vida en el trabajo, un buen clima laboral, una adecuada gestión que beneficie a los colaboradores, la entidad y el cliente externo.

-En la función de gestión de personas se destaca que los colaboradores con sus competencias, invierten esfuerzo, dedicación en sus organizaciones y, por consiguiente, alcanzan resultados, mientras asumen riesgos y transforman constantemente su entidad; a cambio, merecen y esperan un buen retorno de estas inversiones.

-Los siete principios de la teoría de la Educación Avanzada fundamentan el Programa de profesionalización para el mejoramiento del comportamiento humano de los directivos de turismo en La Habana, como parte de la Gestión de personas; así lo demuestra el cumplimiento de su objetivo general *Contribuir al mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana*.

-Tanto la profesora del curso como sus estudiantes, aplicaron la investigación científica, que condujo a la producción intelectual, fomentando la independencia cognoscitiva; la docente, para la conformación del novedoso programa y los discentes, en el cumplimiento de las actividades del mismo.

-Se precisó el mínimo de recursos a emplear en la modalidad presencial, semipresencial y para la tecnología de Educación a Distancia.

-El Programa de profesionalización para el mejoramiento de los comportamientos humanos de los directivos de turismo en La Habana, como

parte de la Gestión de personas, se propone como posgrado de 90 horas y 3 créditos -o curso-, ajustándose a la formación previa de los directivos de turismo-disidentes; aplicó creadoramente las formas y tecnologías de la Educación Avanzada, para la asignatura en cuestión.

-Los dirigentes turísticos, como parte del proceso docente-educativo, deben publicar sus resultados en espacios científicos, mientras adquieren una actitud comunicativa, negociadora, consensual, respetuosa.

-La propuesta programática beneficia a la teoría de la Educación Avanzada, al reafirmarla y enriquecerla y a las instituciones docentes como referente para ser replicado.

-El programa de Gestión de personas constituye un sustento científico y humanitario para el tratamiento de los trabajadores y base para la revisión y elaboración de políticas laborales.

Bibliografía

-Amechazurra, O; Acosta, E. (2014), Estudio de clima organizacional en un proceso clave de la empresa hotelera cubana. Recuperado en: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/diagnostico-del-clima-organizacional-en-las-empresas.htm>11.10.2019 14:47.

-Añorga, J. (2010), Principios de la Educación Avanzada. Universidad de las Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana, Cuba.

-Camejo, L. (2018), Modelo pedagógico para el mejoramiento del desempeño profesional de los profesores de la escuela latinoamericana de medicina (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas), UCP Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

-<https://www.arete-activa.com/seleccion-por-competencias-que-es-y-beneficios/2020>.

-Rosabal, M. (2018), Estrategia de profesionalización pedagógica para el mejoramiento del desempeño de los recursos humanos de las clínicas estomatológicas. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas), UCP Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

-Rodríguez, D. (2019), Propuesta de alternativas pedagógicas para la enseñanza de asignaturas relativas a la Gestión de Personas. (Tesina del Diplomado en Dirección y Gestión Empresarial, XXII Edición). Escuela Ramal del Turismo, La Habana, Cuba.

-Satisfacción del cliente interno y externo, dos caras de una misma moneda. <http://htm11.10.2019> 14:48.