

## Procedimiento para la formación y desarrollo de valores en la actividad hotelera

### A procedure for the formation and development of values in hotel activity

*Dr. C. Varna Hernández Junco, Dr. C Lázaro Quintana Tápanes, MSc. Benita Nancy García Gutiérrez. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. MSc. María Consuelo Morán Cáceres, Lic. Yunairis Peñate Santos. Hotel Meliá Varadero*

*El artículo aborda la importancia del tratamiento de los valores en la consecución de una mejor actuación del personal en el sector turístico, específicamente en la actividad hotelera, a partir del análisis de la estrategia definida por el Ministerio del Turismo, la filosofía corporativa de la cadena Sol Meliá y la política de calidad de uno de sus hoteles más emblemáticos en Cuba. Se propone un procedimiento para la formación y desarrollo de valores que contribuyan al logro de un servicio de alta calidad, acorde a los propósitos y principios de la Revolución Cubana, partiendo de los tres planos fundamentales: lo instituido, lo objetivo y lo subjetivo; y la definición de estrategias y acciones generales que pueden implementarse en la organización. Este procedimiento es aplicable a los diferentes niveles del Ministerio del Turismo, así como a cualquier organismo u organización del país o de otra nación.*

**Palabras clave:** Calidad de los servicios, estrategias de desarrollo, ética profesional, formación de valores.

*This paper analyses the importance of the treatment of woman values to achieve a best attitude from the staff of the tourist sector, specially in the hotel activity. The analysis of the strategy set by the Ministry of Tourism, the Corporative Philosophy of Sol Melia and the Quality Policy of one of its most emblematical hotels in Cuba is taking as a reference. A procedure to achieve human value formation and development in the staff is proposed in order to accomplish a high quality service corresponding to the principles and proposals of the Cuban Revolution. As a starting point three main levels are taking into consideration: what is established, the objective and the subjective elements, together with the definition of strategies and general actions that could be implemented by the organizations. This procedure applies to all levels of the Ministry of Tourism as well as to any other organization of our country or from any nation.*

**Key Words:** Service quality, development strategies, professional ethic, human values formation.

Conocer la forma de ser de la organización se ha revelado de gran jerarquía para el diseño de estrategias de modernización y cambio. A medida que el entorno en que operan éstas se vuelve más complejo y sufre transformaciones con mayor rapidez, mayor actualidad adquiere la cultura organizacional. De nada sirve introducir nuevas tecnologías o técnicas de gestión, si las personas de la organización no están dispuestas a utilizarlas o sacarles el máximo provecho. La celeridad de los cambios tecnológicos demanda una diferente forma de hacer y con ello se cambia la cultura desarrollada por cada grupo den-

tro de la organización. Se habla acerca de que el éxito y la vitalidad organizacional dependen de culturas y valores apropiados.

Los retos que enfrentan las organizaciones de hoy se resumen en el aumento de la competencia, los nuevos conocimientos que necesita la fuerza laboral (no basta con dominar la profesión propia también se necesita saber trabajar en equipo); interactuar con las demás áreas de la organización, aprender de forma continua nuevas habilidades; los cambios en los modelos de administración y dirección de negocios, de una administración por funciones a una admi-

nistración por procesos, donde lo importante es crear valor para el cliente; el desarrollo de una cultura de trabajo de productividad y calidad; los esquemas de trabajo más flexibles.

El sector turístico y dentro de este la actividad hotelera, no está exento de estos retos, lo que impone un rápido accionar de todo el personal que permita el logro de un servicio de alta calidad.

La estrategia institucional del turismo cubano se sustenta en tres pilares fundamentales: continuar desarrollando el recurso humano, aprovechar las potencialidades del medio ambiente, la cultura y la sociedad, y mejorar la calidad de los servicios a partir de las opiniones emitidas por los clientes (Romillo Tarke,<sup>1</sup> 2002 y Ferradaz García, 2002).

Una de las cadenas hoteleras administradoras más prestigiosas dentro del Ministerio del Turismo (MINTUR) que operan en Cuba, es la Sol Meliá, tercera en el ámbito europeo y la décima en el ranking mundial, además de ser el grupo hotelero vacacional más grande del mundo. Dentro de su filosofía, promueve el desarrollo de los siguientes valores corporativos: calidad-precio, servicio personalizado, superación continua, formación-promoción, predicar con el ejemplo, control, empresa familiar, austeridad, trabajo, sencillez, ética, humildad, delegar y potenciar la responsabilidad.

La dirección de los hoteles pertenecientes a esta cadena es la responsable de formar y desarrollar estos valores en el personal con el fin de brindar un servicio de alta calidad, en correspondencia con la marca que posea.<sup>2</sup>

Dentro de esta cadena, uno de los hoteles más emblemáticos de Cuba, objeto de estudio del presente trabajo, define en su política de calidad "la elevación del grado de satisfacción de los clientes internos y externos, caracterizando los servicios por el confort, la amabilidad y la profesionalidad; es por ello que la dirección del hotel se ha trazado como meta la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), basado en la aplicación del Modelo Sol Meliá Cuba y de las normas internacionales de

la familia ISO 9001-2000, en el que se establecen los requisitos que deben cumplir todos los directivos, empleados y proveedores que prestan sus servicios en el hotel. La dirección del hotel expresa su compromiso de actuar acorde con esa política, los principios y disposiciones internacionalmente reconocidos y de cumplir con las regulaciones legales en esta materia, desarrollando un proceso de mejora continua en el desempeño de sus funciones, estableciendo y revisando anualmente los objetivos de calidad para lograr su cumplimiento. En ese sentido y en virtud del enfoque al cliente como piedra angular del SGC, la dirección del hotel mantiene una comunicación sistemática, efectiva y transparente con turoperadores y agencias de viaje".

Para el desarrollo tanto de la estrategia del MINTUR como de la filosofía de la cadena hotelera y la política de calidad definida por la entidad objeto de estudio, se requiere de una atención priorizada del capital humano, de la formación y desarrollo de valores que mediaten todo el accionar del personal y de sistemas que se creen, para el logro de mejores desempeños.

La Revolución desde sus inicios ha enfatizado en la formación y el desarrollo de valores tanto en la familia, en la escuela, en la comunidad, en las organizaciones, en los medios de difusión masiva, tarea que hoy se mantiene priorizada a todos los niveles de la sociedad. En el caso particular de las organizaciones, el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros orienta en el año 1994 la introducción de la Dirección por Objetivos y Resultados en todos los Organismos de la Administración Central del Estado y del Gobierno y posteriormente en el año 1996 la implementación de la Planificación Estratégica integrada a este Sistema de Dirección y en una etapa más reciente el desarrollo de la Dirección Estratégica orientada a los Valores, otorgándole la función estatal de dirigir, asesorar y controlar este proceso en el país al Ministerio de Educación Superior (MES), y en cada territorio a las Universidades. Desde entonces se desarrollan diferentes vías para su consecución, aspiración compleja, que requiere de tiempo y constancia de todos los actores.

Lo primero a analizar en tan compleja tarea es la definición de valor y cómo desarrollarlo en el personal. Se comparte el criterio de Fabelo acerca de que valor es "la significación social positiva que se tiene de los objetos, procesos y fenómenos que forman parte de la actividad práctica del los hombres" (Fabelo, 2003).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Entrevista ofrecida a Hosteltur, mayo 2002, referenciado en tesis doctoral "Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas" de la autora Noda Hernández, M. (2004).

<sup>2</sup> La cadena Sol Meliá posee cuatro marcas Meliá Hoteles & Resorts, Tryp Hoteles, Sol Hoteles & Resorts, Paradisus & Resorts, la conceptualización de ellas se muestra en la tesis de diploma "Estudio de la cultura organizacional y su influencia en la calidad del servicio" de Peñate, Y., tutorada por Hernández Junco, V. (2006).

<sup>3</sup> Ampliar en "Los valores y sus retos actuales" de José R. Fabelo Corzo.

Asimismo, la estrategia para la definición y formación de los valores, según Cañas (2003),<sup>4</sup> debe transitar por las fases siguientes:

1. Diagnóstico de los valores existentes.
2. Determinar los fundamentos ideológicos de donde deriven los fines y objetivos.
3. Definir los valores a formar o fortalecer.
4. Definir las vías a través de las cuales canalizar los esfuerzos.
5. Control.

El diagnóstico se debe centrar en conocer los valores o cualidades que poseen los individuos que trabajan en la actividad hotelera e incluir la posibilidad de incorporar nuevos valores, a partir de las condiciones concretas en las que se desarrollan. Para realizar el diagnóstico pueden emplearse métodos y técnicas como: entrevistas individual y grupal, cuestionarios donde se indague sobre la existencia de los valores a formar y desarrollar tanto individual como en el colectivo de trabajadores, observación de las actividades cotidianas, dinámica de grupo, análisis de documentación.<sup>5</sup>

En el estudio de los valores son cruciales los fundamentos ideológicos (no solo los que dicta la ideología política de la sociedad cubana, en la cual se forma este profesional, sino también desde la ideología científica) y los fundamentos filosóficos necesarios, entre estos últimos se destacan:<sup>6</sup>

1. El concepto de valor entre planos, las características del plano subjetivo.
2. El carácter histórico-concreto de los valores para poder concebir el contenido concreto de los de una profesión determinada.
3. La necesidad de ver los valores de manera integrada pero con las particularidades de su manifestación y existencia, en correspondencia con las formas de actividad de ese profesional.

Los tres planos fundamentales son:<sup>7</sup> objetivo, subjetivo e instituido. El plano objetivo expresa la significación social positiva de los aspectos materiales y espirituales de la práctica humana, se refiere a la si-

tuación específica del trabajo de formación de valores que se desarrolla en la organización, el subjetivo capta la significación para los sujetos concretos, a partir de sus necesidades e intereses, se refiere al estado específico que tiene el desarrollo de los valores en las personas, y el instituido adquiere su contenido por el reflejo de la significación de dichos aspectos de acuerdo con las valoraciones de los representantes del poder en cualquiera de sus expresiones, es decir, las definiciones oficiales, contenidas en los documentos normativos para el trabajo de formación de valores de la más alta dirección del nivel jerárquico que se analice: Ministerios, Institutos Nacionales, Consejos de la Administración Provinciales, entre otros.

El concepto de valor en su esencia nos remite a verlo en su plano objetivo, teniendo en cuenta que éste también se manifiesta en los otros dos planos.

El hombre existe a través de diversas formas de actividad, las fundamentales son: económica-productiva, política, cognoscitiva, estética, moral (ésta posee la particularidad de manifestarse a través de las demás, como calidad de las mismas, al expresar el sistema de normas, principios, ideas que orientan la conducta de los individuos, desde el punto de vista de la repercusión favorable o no de sus actos para una persona o grupo de ellas, esto se produce y valora en correspondencia con las categorías de lo bueno y lo malo, fundamentalmente). Para cada una de estas formas existen valores (políticos, de la profesión, morales, intelectuales).

Los valores políticos son entendidos como ideas, conceptos, principios, actitudes, comportamientos de significación positiva para el desarrollo de su actividad en cuanto a la toma y defensa del poder público, ejemplo el patriotismo; los de la profesión, caracterizan la identidad del profesional en el desarrollo de su actividad económico-productiva, ejemplo la iniciativa; los intelectuales favorecen el desarrollo de las acciones lógicas de comprensión y construcción del conocimiento en la actividad profesional en particular y en el resto de ellas, en sentido general, ejemplo, poseer un pensamiento dialéctico-materialista y los valores morales coadyuvan al desarrollo de las relaciones sociales, en correspondencia con los conceptos del bien y el mal, ejemplo el humanismo.<sup>8</sup>

En la definición de los valores a formar y desarrollar además de la proyección estratégica y diagnóstico de éstos como punto de partida, es necesario para

<sup>4</sup> Ampliar en "Educación y valores" de Tomás Cañas Louzau.

<sup>5</sup> En el artículo "Consideraciones Teórico-Methodológicas para la Evaluación del trabajo de Formación de valores en la escuela" de la autora Edith González Palmira se aborda cómo realizar un diagnóstico.

<sup>6</sup> Extraído del artículo "Presupuestos teórico-metodológicos para la definición y formación de valores de la profesión" de la autora Edith González Palmira.

<sup>7</sup> Los planos de análisis en el estudio de los valores son planteados por Fabelo y retomados por la Dr. Edith González Palmira en el artículo antes citado "Presupuestos teórico-metodológicos para la definición y formación de valores de la profesión".

<sup>8</sup> Extraído de "Consideraciones Teórico-Methodológicas para la Evaluación del trabajo de Formación de valores en la escuela" de González Palmira, E (2004).

su consecución determinar un número de valores (no muchos) que permitan el trabajo con mayor eficacia; éstos pueden englobar a otros valores en su definición, por ejemplo Humanismo puede tener implícito la igualdad, solidaridad, colectivismo, espíritu de servicio al prójimo. La conceptualización de los valores declarados debe realizarse por los implicados, de manera consensuada, lo que hace más objetivo su tratamiento.

En la definición y tratamiento de valores resulta necesario abordar los tres planos planteados anteriormente, para lo que se propone el procedimiento que se observa en la figura 1.

Una vez declarados los valores instituidos, se analiza a qué dimensión o esfera de la actividad humana se corresponden, para así constatar la tenencia de una visión integral en el marco de actuación de los trabajadores del sector. Posteriormente se determina el contenido de cada uno de ellos, a través de la conceptualización de los valores instituidos del nivel jerárquico de que se trate, según los planos fundamentales, es decir, lo instituido a nivel de la alta dirección, lo objetivo (que se hace en el centro para la formación y desarrollo de éstos) y lo subjetivo (cómo se entienden por el trabajador cada uno de

ellos, en función de sus necesidades, intereses, aspiraciones) y la operacionalización, donde se determinan las pautas de conducta a desarrollar en cada valor, o sea, se definen los comportamientos afín a ellos, característicos de la profesión, que permitan medir su existencia. Por ejemplo, las pautas de conducta de humanidad pueden ser: la sensibilidad ante los problemas de otro; la ocupación en la solución de los problemas de clientes, familiares y compañeros de trabajo; establecer relación de equidad, no superioridad.

En la determinación del contenido, la participación de todos los implicados es imprescindible, pues es en ellos donde se desarrollan estos valores. Una vez precisado el contenido se procede a la determinación de las estrategias y acciones a aplicar, las cuales se centran en tres direcciones: perseveración (educación), medición, coerción y estimulación. Concluye el procedimiento con la evaluación y retroalimentación de todo el proceso (en el período que se entienda), analizando el desempeño individual y organizacional. De esta manera se cumple con las dos últimas fases planteadas por Cañas, 2003 (definir las vías a través de las cuales canalizar los esfuerzos y el control).

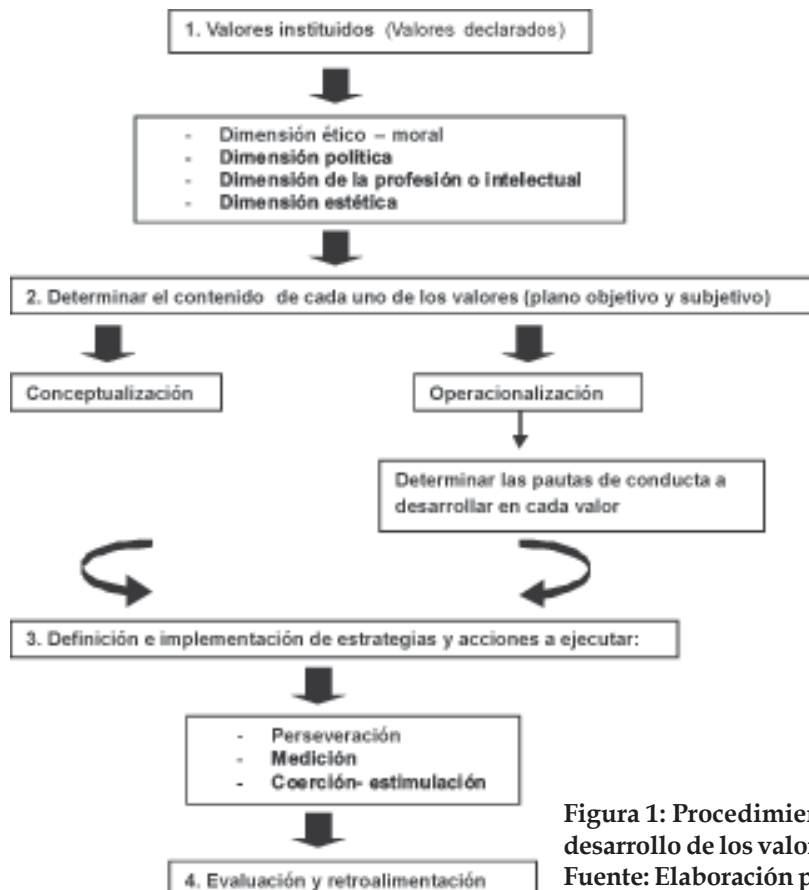


Figura 1: Procedimiento para la formación y desarrollo de los valores instituidos. Fuente: Elaboración propia.



Los valores declarados por la cadena hotelera se enmarcan en el plano instituido, referidos a la concepción que la máxima dirección posee; los valores que más se destacan son éticos-morales, intelectuales y propios de la profesión. Asimismo, los valores expresados por la entidad que se analiza son del tipo ético-moral y profesional, éstos son: profesionalidad, creatividad, sentido de pertenencia, consagración, unidad, ético moral, cultura de servicio, cubanía, cuidado del medio ambiente.

En el diagnóstico realizado se obtiene que los valores que operan en la entidad son: la profesionalidad, señalado por el 85% del personal encuestado, la cultura de servicio por el 72.4%, la cubanía por el 84% y el cuidado del medio ambiente por el 79% de la muestra. Además, se constató que los valores que menos se manifiestan son: la consagración por el 25%, el sentido de pertenencia por el 40.3% y la unidad por el 44.1%.

Al realizar una comparación entre los valores corporativos de la cadena hotelera y los declarados por la dirección del centro se observa correspondencia entre ellos, ejemplo: cultura de servicio y profesionalidad (valores definidos por el hotel) con brindar un servicio personalizado, cuidando el detalle con amabilidad (valores de la cadena); unidad y sentido de pertenencia (del hotel) con empresa familiar donde se crea un ambiente que fomenta la convergencia de intereses empresariales con los del personal y los clientes externos (de la cadena); consagración y ético-moral (del hotel) con trabajo intenso, austeridad, ética (de la cadena). El valor cubanía es muy propio de nuestro país. Los valores superación continua, formación-promoción declarados por la cadena son constantemente desarrollados por la institución, que se clasifica como hotel escuela. Los valores de responsabilidad y control (de la cadena) deben constituir una prioridad para la dirección del centro, junto con los ya señalados de poco desarrollo en el personal.

En la profundización del diagnóstico se observan elementos que pueden ser mejorados como: la colaboración entre los diferentes departamentos y servicios, la comprensión de los problemas de los trabajadores en algunas áreas, la rapidez en la asimilación de los cambios del entorno y la comunicación interna (Fernández J. y Hernández Junco, V 2005). Estos aspectos constituyen áreas de atención priorizadas por la alta dirección, para así continuar el desarrollo de valores tan importantes en la gestión hotelera y en la prestación de un servicio de calidad.

Para implementar la política de calidad del hotel, se requiere entre otros aspectos de profesionali-

dad (valor desarrollado en los trabajadores) y de una comunicación efectiva, no solo con los turoperadores y agencias de viaje sino también con el personal, cuestión ésta que aún es insuficiente.

Realizando un análisis de las fortalezas, debilidades y amenazas que presenta la entidad objeto de estudio se concluye que si no se mejoran los aspectos señalados anteriormente, aunque la entidad cuente con fortalezas como: poseer un personal estable y capacitado, con una política de comercialización exitosa, con un trascendente programa cultural y ser un hotel emblemático de la cadena Sol Meliá, no podrá atenuar las amenazas que significan la apertura de hoteles con estándares físicos y de servicio superiores, el surgimiento de otros sectores atractivos y dificultades con los abastecimientos; lo que incidirá desfavorablemente en la motivación del personal, su profesionalidad en la prestación de un servicio de calidad, no alcanzándose la competitividad que se necesita en los momentos actuales.

Para la real formación y desarrollo de valores es esencial que se analicen las insuficiencias, deficiencias y necesidades que se presentan en cualquiera de los espacios o campos de actuación donde se desenvuelve el hombre (escuela, familia, comunidad, organización, sociedad) y la influencia de éstas en el desarrollo de los valores existentes en las personas. Nótese que nos referimos a valor como todo aquello que tiene una significación socialmente positiva para el género humano.

El trabajo con los valores se debe abordar como un proceso que se refleja en todos los campos de actuación, por ejemplo el valor unidad debe analizarse cómo se manifiesta en la familia, en la escuela, en el centro laboral, en la comunidad y en la sociedad, en un trabajo individualizado. Se requiere además, de una comunicación abierta, de una mejora continua, de atención al hombre, de autonomía de gestión, de participación en la toma de decisiones y solución de problemas, de un ambiente de confianza y de aprendizaje a partir de los errores cometidos.

Entre las estrategias generales a desarrollar pueden definirse las siguientes: Formación (Perseveración); Socialización (Perseveración); Evaluación y retroalimentación (Medición, Perseveración); Coerción y estimulación.

Las acciones que pueden acometerse en cada una de ellas son:

**Formación.**

Estrategias particulares

A- Formación del personal en temas de dirección, técnico-profesional y culturales.

B- Desarrollo de eventos con la participación activa del personal.

**Acciones:**

1. Capacitar al personal en temáticas como historia y sociología del turismo internacional y nacional, resaltando los valores que se desean formar y desarrollar y temas de dirección.

2. Realizar talleres, seminarios sobre la formación de valores con la participación y organización de los trabajadores a partir de sus experiencias.

3. Diagnosticar la manifestación de los valores de los trabajadores en su ámbito social y familiar.

4. Divulgar los conocimientos adquiridos por el personal.

5. Visita a otros hoteles con buenos resultados en su desempeño.

6. Realizar eventos a nivel de centro y de cadena hotelera en diferentes temáticas sobre los servicios de alojamiento, gastronómicos, de recreación y animación, comercialización, entre otros.

**Socialización.**

1. Conceptuar y operacionalizar los valores instituidos a todos los niveles.

2. Realizar discusiones, reflexiones sistemáticas sobre casos donde hayan situaciones relacionadas con el ejercicio de estos valores.

3. Realizar propaganda escrita y oral donde se refuercen los valores.

4. Determinar por los factores del centro cómo se van a instrumentar los valores en la organización.

5. Socializar los resultados de cada proceso de planificación estratégica al nivel correspondiente.

6. Conocer las normas y reglamento de la organización por todo el personal.

**Evaluación y retroalimentación.**

1. Diseñar e implementar un sistema de control interno para prevenir riesgos y educar valores.

2. Velar sistemáticamente por el ejemplo personal de los directivos a todos los niveles.

3. Crear un grupo de emprendedores que coordine la operacionalización de los valores y el plan de acción y seguimiento en toda la organización.

4. Conocer la percepción de los clientes externos sobre la calidad del servicio y la manifestación de estos valores en el personal.

5. Rendir cuentas sobre los resultados de la retroalimentación de los clientes externos.

6. Detectar las áreas con mayor dificultad y desarrollar un plan de acción para su mejoría.

**Coerción y estimulación.**

1. Realizar actividades en función de motivar al personal a partir de las necesidades de los trabajadores.

2. Perfeccionar el sistema de emulación y estimulación, teniendo en cuenta los valores a formar y desarrollar en el personal. Se cree un ambiente de emulación entre los trabajadores, las áreas de la organización, o entre centros.

3. Reconocer al personal que manifiesta los valores que se desean.

4. Aplicar una adecuada política de estimulación y coerción. Estimular individual o colectivamente el cumplimiento de los objetivos y valores, tanto moral como material (se estimula el sentimiento de pertenencia), así como sancionar a los que no cumplen.

5. Reconocer al trabajador por sus buenas acciones y resultados, en el seno de su familia y comunidad.

6. Estimular el reconocimiento de los errores.

Es esencial para el desarrollo de los valores deseados aplicar de manera sistémica el control y exigencia, la emulación, la evaluación del desempeño, la estimulación y reconocimiento.

Con la implantación de estas estrategias y acciones se estimula el desarrollo de valores, hábitos y prácticas propias de una cultura de calidad.<sup>9</sup> El plazo de aplicación es de un año, para comenzar a obtener resultados y puede extenderse a mayor período; esto está condicionado a la seriedad y constancia en que se ejecuten las acciones y la guía permanente del líder como ejemplo para todo el personal.

**Conclusiones**

En la implementación de cualquier estrategia de desarrollo es crucial la gestión del capital humano y dentro de ella la formación y desarrollo de valores acorde a los principios de la Revolución Cubana y la profesión en cuestión. Las vías para su consecución pueden ser diversas, lo que complejiza el proceso es hacer congruente el sistema de valores individuales, grupales y sociales dentro de un contexto histórico-concreto. El procedimiento propuesto para la formación y desarrollo de valores, a partir de la conceptualización y operacionalización de los mismos, la determinación de estrategias y acciones y la evaluación y retroalimentación del proceso, es viable, pertinente, flexible, participativo, sistémico y generalizable a cualquier

<sup>9</sup> Ampliar en el texto "Desarrollo de una Cultura de Calidad", de Humberto Cantú (1997).

sector del país. El análisis de los tres planos fundamentales es crucial para poder pasar de lo instituido a lo subjetivo en las personas.

### Bibliografía

- Cantú, H. 1997. Desarrollo de una Cultura de Calidad. 2 da. ed. México: Mc Graw Hill. 62 p.
- Cañas Louzau, T. 2003. Educación y valores. En: Colectivo de Autores. Preparación pedagógica integral para profesores universitarios. La Habana: Editorial Félix Varela. p.179-202.
- Fabelo Corzo, J. R. 2003. Los valores y sus retos actuales. La Habana: Editorial José Martí. 30 p.
- Fernández, J. 2005. Diagnóstico de los factores que inciden en la motivación, la satisfacción laboral y el ejercicio del liderazgo en el Hotel de la Cadena Sol Meliá. Matanzas. 73 h. Tesis de diploma en opción al título de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Universidad de Matanzas.
- González, E. 2005. Presupuestos teórico-metodológicos para la definición y formación de valores de la profesión. CD Room Monografías. Matanzas. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". ISBN 959-16-0388-6.
- González, E. 2004. Consideraciones teórico-metodológicas para la evaluación del trabajo de formación de valores en la escuela. Inédito.
- Noda Hernández, M. 2004. Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas. Las Villas. 100 h. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad Central de Las Villas "Marta Abreu".
- Peñate, Y. 2006. Estudio de la cultura organizacional y su influencia en la calidad del servicio, en el Hotel perteneciente a la Cadena Sol Meliá. Matanzas. 97 h. Tesis de diploma en opción al título de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos".

Recibido: 10-01-09  
Aceptado: 15-04-09

## A 50 años de un premio



*"Bertillón 166 es el reflejo más fiel aparecido hasta ahora de la acción clandestina en las ciudades, de la atmósfera de terror y heroísmo, de la lucha por la libertad, no cuajada aún en un coherente ideario político y social. La pintura realista de personajes y de situaciones lleva al lector a una completa vivencia de la sorda batalla cotidiana en la que no había cuartel [...]"*

JOSÉ A. PORTUONDO.  
Profesor y ensayista

"Novela reportaje que no desciende jamás a la tesis o a la propaganda, los personajes fijan los objetivos de su labor; la batalla heroica por la libertad. Algunos realizan actividades revolucionarias: Rolando Cintra, Carlos Espinosa. Pero sus familiares y amigos forman parte de su destino y de su actitud rebelde: viven la misma tensión y hasta iguales riesgos. Hasta Quico, el sastre miedoso, o el doctor Contreras, el viejo profesor pusilánime; todos, de una u otra forma, bullen en deseos de que aquella pesadilla concluya de la única manera posible: con la derrota de la dictadura".

IMELDO ÁLVAREZ.  
Profesor, narrador y ensayista

