



# EXPLORADOR DIGITAL

REVISTA INDEXADA ISSN 2661-6831

Abril - Junio 2021

**EDUCACIÓN,  
HUMANIDADES  
Y ARTE &  
SERVICIOS**

**VOLUMEN. 5  
NÚMERO. 2  
(2021)**

**EDUCACIÓN  
VIRTUAL**

[www.exploradordigital.org](http://www.exploradordigital.org)  
[www.cienciadigitaleditorial.com](http://www.cienciadigitaleditorial.com)  
[www.cienciadigitaleditorial.org](http://www.cienciadigitaleditorial.org)

## REVISTA EXPLORADOR DIGITAL

La revista Explorador Digital es una revista científica evaluada por pares permitiendo la divulgación de investigación en áreas de **Educación, Humanidades y Arte & Servicios**, se publica en formato digital trimestralmente.

### Misión

Explorador Digital es una revista científica de relevancia académica e investigativa, que tiene como fin la evaluación y la difusión de nuevo conocimiento científico de alta calidad, fruto de la investigación de docentes, estudiantes y profesionales, con criterios de excelencia académica, científica e investigativa que demanda la comunidad científica y la sociedad en general.

### Visión

En el mediano plazo ser una revista reconocida por la comunidad científica, nacional, por sus publicaciones de relevancia y pertinencia con énfasis en las Ciencias de la Educación y Turismo, además en ese periodo se deberá formar parte de las bases bibliográficas más reconocidas en las áreas mencionadas.

### Valores

EXPLORADOR DIGITAL se compromete a cumplir con los siguientes valores que permitirán desarrollar de manera objetiva el fin de la gestión en la academia e investigación:

- **Imparcialidad:** Selección de los artículos científicos a publicar con alto criterio de responsabilidad y equidad, sin favorecer a algún investigador.
- **Veracidad:** Las investigaciones a publicar que serán tomadas en cuenta y revisadas para verificar la veracidad de los datos que se presentan, de la misma manera es de estricta responsabilidad la información que presentan los autores.
- **Compromiso:** Encaminar a las investigaciones presentadas en la revista, su divulgación pertinente, con el fin de dar a conocer a la comunidad científica la calidad de los artículos científicos.

**Los aportes para la publicación están constituidos por:**

Artículos Originales, Artículos de Revisión, Informes Técnicos,  
Comunicaciones en congresos, Comunicaciones cortas, Cartas al  
editor, Estados del arte & Reseñas de libros

**EDITORIAL REVISTA EXPLORADOR DIGITAL**



DrC. Efraín Velasteguí López PhD.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Máster en Tecnologías de la Información y Multimedia Educativa, Máster en Docencia y Currículo para la Educación Superior, Doctor en Ciencias Pedagógicas (PhD. Universidad Camilo Cien Fuegos Cuba), Editorial Ciencia Digital registrado por la Cámara Ecuatoriana del libro Reg. 663

**Contacto: Explorador Digital**, Pichincha 2 y los Incas Conjunto  
Brisas de Cristal, Ambato- Ecuador

**Teléfono:** 0998567370

**Publicación:**

**w:** [www.exploradordigital.org](http://www.exploradordigital.org)

**w:** [www.cienciadigitaleditorial.com](http://www.cienciadigitaleditorial.com)

**e:** [pablovelastegui@cienciadigital.org](mailto:pablovelastegui@cienciadigital.org)

**Director General**

M.Sc. Pablo Homero Velasteguí L.

**“Investigar es ver lo que todo el  
mundo ha visto, y pensar lo  
que nadie más ha pensado”.**  
**Albert Szent-Györgyi**

DrC. Efraín Velasteguí López PhD.<sup>1</sup>

**EDITORIAL REVISTA EXPLORADOR DIGITAL**

## PRÓLOGO

**E**l desarrollo educativo en Ecuador, alcanza la vanguardia mundial, procurando mantenerse actualizada y formar parte activa del avance de la conciencia y la tecnología con la finalidad de que nuestro país alcance los estándares internacionales, ha llevado a quienes hacemos educación, a mejora y capacitarnos continuamente permitiendo ser conscientes de nuestra realidad social como demandante de un cambio en la educación ecuatoriana, de manera profunda, ir a las raíces, para así poder acceder a la transformación de nuestra ideología para convertirnos en forjadores de personalidades que puedan dar solución a los problemas actuales, con optimismo y creatividad de buscar un futuro mejor para nuestra educación; por ello, docentes y directivos tenemos el compromiso de realizar nuestra tarea con seriedad, respeto y en un contexto de profesionalización del proceso pedagógico

**Director General**  
M.Sc. Pablo Homero Velasteguí L.

**REVISTA VISIONARIO DIGITAL**

## Índice

1	<a href="#">Autogestión del aprendizaje: Revisión de la literatura</a>	6-22
	Aracelly Fernanda Núñez Naranjo, Eulalia Beatriz Becerra García, Verónica Elizabeth Olalla Pardo	
2	<a href="#">Flujo de información destino–cliente a través de alojamientos privados. Municipio Plaza de la Revolución.</a>	23-33
	Claudia Castellanos Cartaya, Daikel Adriano Abreu Rodríguez, Dailén Abreu Rodríguez, Arnaldo Rojas López	
3	<a href="#">Diagnóstico del estado de la Comunicación Promocional del Hotel Saratoga</a>	34-49
	Arlette Arceo Martínez, Adriel Malvarez Cuello	
4	<a href="#">Diseño de la ruta turística cultural “Laberinto de leyendas y tradiciones”</a>	50-73
	Arlette Arceo Martínez, Adriel Malvarez Cuello	
5	<a href="#">Modelo de gestión para los centros de turismo comunitario del cantón Archidona</a>	74-100
	Lenin Diego Shiguango Shiguango, Clímaco Geovani Espín Ortíz, Juan José Olivo Pesántez, Mayra Inés Pinta Rodríguez	
6	<a href="#">El estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento</a>	101-119
	Luis René Indacochea Mendoza, Mónica Narciza López Pazmiño, Mariana Elizabeth Toasa Galarza, Katherine Estefanía Díaz Núñez	
7	<a href="#">Estudio sobre el centro histórico de la Habana Vieja.</a>	120-134
	Arlette Arceo Martínez, Adriel Malvarez Cuello, Luis Efraín Velasteguí López	
9	<a href="#">Inteligencia Emocional: La nueva fórmula del éxito empresarial turístico en Cuba</a>	135-146
	Yulima Daimet Valdés Bencomo, Miguel Ángel Bulit Villafaña , Cinthia Balcárcel Mara, Luis Efraín Velasteguí López	

Recibido: 08-02-2021 / Revisado: 15-02-2021 / Aceptado: 08-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1649>



## Autogestión del aprendizaje: Revisión de la literatura

### *Learning Self-Management: Literature Review*

Aracelly Fernanda Núñez Naranjo.<sup>1</sup>, Eulalia Beatriz Becerra García.<sup>2</sup> & Verónica Elizabeth Olalla Pardo.<sup>3</sup>

#### Abstract.

**Introduction.** The change in study modality in the last year due to the pandemic, entails an analysis of the different ways in which students can acquire educational knowledge without the constant guidance of the teacher. **Objective.** The main purpose of this work was to contribute with the construction of definitions on self-management of learning, which include key conceptualizations about self-learning, autonomous learning, directed learning, self-directed learning, self-developed learning, self-management of knowledge, collaborative learning and self-learning regulated. **Methodology.** The literature search started with 108 documents and by means of inclusion and exclusion criteria, the final studies included were 45. **Results.** As main results, information was obtained on strategies, actions and tools that allow self-management of learning. **Conclusion.** It was concluded that self-management of learning refers to four stages, the first forecast, planning and activation, the second monitoring and supervision, the third control and reaction stage, and the fourth reflection and evaluation in which motivation and initiative intervene.

**Keywords:** Learning, Self-management of learning, Autonomy, Motivation

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica Indoamérica, Carrera de Educación Básica, Ambato, Ecuador. fernandanunez@indoamerica.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-0185-5516>.

<sup>2</sup> Universidad Tecnológica Indoamérica, Carrera de Educación Básica, Ambato, Ecuador. eulaliabecerra@indoamerica.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-0677-7393>.

<sup>3</sup> Universidad Tecnológica Indoamérica, Carrera de Educación Básica, Ambato, Ecuador. veronicaolalla@indoamerica.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0003-3283-5224>.



## Resumen.

**Introducción.** El cambio de modalidad de estudios en este último año por la pandemia, conlleva un análisis sobre las diferentes formas en las que los estudiantes pueden adquirir conocimientos educativos sin la guía constante del profesor. **Objetivo.** Este trabajo tuvo como principal propósito aportar con la construcción de definiciones sobre la autogestión del aprendizaje, en la que se incluyen conceptualizaciones claves sobre autoaprendizaje, aprendizaje autónomo, aprendizaje dirigido, aprendizaje autodirigido, aprendizaje auto desarrollado, autogestión del conocimiento, aprendizaje colaborativo y aprendizaje auto regulado. **Metodología.** La búsqueda de la literatura partió con 108 documentos y mediante criterios de inclusión y exclusión los estudios finales incluidos fueron 45. **Resultados.** Como principales resultados se obtuvo información sobre estrategias, acciones y herramientas que permiten autogestionar el aprendizaje. **Conclusión.** Se concluyó que autogestionar el aprendizaje refiere cuatro etapas, la primera previsión, planificación y activación, la segunda seguimiento y supervisión, la tercera etapa control y reacción, y la cuarta reflexión y evaluación en la que intervienen la motivación y la iniciativa.

**Palabras claves:** Aprendizaje, Autogestión del aprendizaje, Autonomía, Motivación

## Introducción.

En la actualidad, existe preocupación por aquellos estudiantes que no culminan con éxito sus estudios, o que presentan dificultades en su proceso académico sea en la etapa primaria, secundaria, bachillerato o universitaria, esta situación acarrea factores que diferencian y marcan grupos según el proceso de enseñanza y aprendizaje afectando de manera positiva o negativa a su formación integral y su conocimiento (Núñez, Solano, & González-Pienda, 2016).

El aprendizaje es un instinto humano que se construye a partir del reconocimiento de diferentes aprendizajes asociados a la conducta y la motivación como experiencia (Cabrera & Soto, 2020), pues educar requiere dos premisas, la primera es instruir, enseñar y formar (López & D´Silva, 2020), mientras que la otra supone que el estudiante busca en sí mismo los diferentes medios que tienen como finalidad lograr su propio aprendizaje (Bonilla Olaya, Morales Gualdrón, & Buitrago Umaña, 2014).

Si bien es cierto que en la actualidad existen diferentes modalidades de estudio, también es cierto que requieren de diferentes factores que permiten y propician en el aprendizaje la comprensión desde lo netamente cognitivo pues, lo que se busca es conducirlo y comprometerlo en la elaboración de conocimiento (Bonilla Olaya, Morales Gualdrón, & Buitrago Umaña, 2014), por medio de participación activa y el desarrollo de su independencia cognitiva (Calcines Castillo, Valdés Utrera, & Monteagudo de la Guardia, 2017).

Gestionar el propio aprendizaje, implica un proceso complejo (Valiente-Barroso, Suárez-Riveiro, & Martínez-Vicente, 2020) en el que intervienen factores asociados a aspectos internos como: el personal, familiar, económico, y otros externos como: los institucionales y académicos que influyen en la vida de los estudiantes (Núñez-Naranjo, Ayala-Chauvin, & Riba-Sanmartí, 2021) pues conlleva a contextos diferenciados que permiten o impiden gestionar su tiempo dedicado al estudio.

En un concepto pedagógico esta autogestión del aprendizaje se relaciona con otros conceptos investigados por varios autores como son: aprendizaje dirigido, aprendizaje auto dirigido, aprendizaje auto desarrollado, aprendizaje auto regulado, auto gestión del conocimiento, aprendizaje autónomo entre otros (Azpilicueta, 2020; Balbás, García-Berrocal, Montalvo, & Díaz de Villafranca, 2011; Calcines Castillo, Valdés Utrera, & Monteagudo de la Guardia, 2017), que tienen como propósito (Barría, Rodríguez, & Salmerón, 2017) la independencia, responsabilidad y motivación por aprender y prepararse. La autogestión del aprendizaje se entiende como aquella en la que el estudiante planifica, controla y evalúa su propio aprendizaje por medio del cumplimiento de objetivos académicos y motivacionales haciendo uso de recursos materiales, tecnológicos y humanos (Góngora, 2005).

Los hábitos de estudio, involucran autonomía y una decisión del individuo sobre su criterio propio a prepararse por medio de gestionar y priorizar su tiempo adaptándose a un contexto educativo autónomo (Balbás, García-Berrocal, Montalvo, & Díaz de Villafranca, 2011), esta situación se integra a la idea de saber aprender para aprender a aprender controlando su propio aprendizaje (Villardón & Yániz, 2011). La autogestión del aprendizaje requiere del uso de diferentes procesos cognitivos, motivacionales, meta cognitivos, conductuales y afectivos que tienen como propósito la construcción de un nuevo conocimiento o el fortalecimiento de uno anterior (Chaves Barboza, 2014; Valiente-Barroso, Suárez-Riveiro, & Martínez-Vicente, 2020; Pérez & Castejón Costa, 2008).

La integración de elementos cognitivos y motivacionales se encuentran directamente relacionados, siendo necesarios para una visión general del aprendizaje, pues debe existir una relación entre las estrategias meta cognitivas y cognitivas con la motivación, la conducta y la iniciativa de los estudiantes sobre sus actividades académicas (Pérez & Castejón Costa, 2008; Calcines Castillo, Valdés Utrera, & Monteagudo de la Guardia, 2017), dicho de esta manera, en esta interacción intervienen diferentes etapas (Barría, Rodríguez, & Salmerón, 2017). Auto-gestionar el aprendizaje refiere cuatro etapas, la primera se conoce como previsión, planificación y activación, la segunda es la etapa del seguimiento y supervisión, la tercera trata sobre el control y reacción, y la cuarta sobre la reflexión y evaluación (Chaves Barboza, 2014; Barría, Rodríguez, & Salmerón, 2017). A continuación, se nombran algunas definiciones entorno al campo temático de estudio.

*Autoaprendizaje.*- Monereo, Castelló, Clariana, Palma, & Pérez (1999) mencionan que el autoaprendizaje es el proceso mediante el cual el estudiante adquiere conocimientos teóricos y técnicos, sin ayuda directa, indirecta o intencionada (Estrada, Fuentes, &



Blanco, 2018), Vargas (2002) por su parte lo define como aquella facultad que le permite al individuo a tomar decisiones y dirigir su propio aprendizaje en función de un objetivo y un contexto determinado, mientras que Birembaum (2002), establece que el autoaprendizaje puede conducir a un mayor logro académico e incrementar la eficacia y eficiencia y que los cambios se pueden ver reflejados en una conducta más autorregulatoria, en la que se involucran los procesos sociales e interpersonales y los procesos individuales.

*Aprendizaje autónomo.*- Para Villavicencio (2004) y Solórzano-Mendoza (2017) el aprendizaje autónomo es aquel en el que una persona tiene la capacidad para dirigir, controlar, regular y evaluar su manera de aprender haciendo uso de estrategias de aprendizaje, procedimientos, recursos, con un rol activo y de forma consciente e intencionada.

*Aprendizaje dirigido.*- Para Hernandez, Dominguez & Caballero (2005), el aprendizaje dirigido se concibe de acuerdo al impacto de adquisiciones de conocimiento, en el que se involucra a la motivación e iniciativa propia que se ejerce por la necesidad de un aprendizaje nuevo en el que intervienen métodos con los que el estudiante va desarrollando una de las características humanas para un aprendizaje permanente y continuo (Savater, 2003).

*Aprendizaje autodirigido.*- Ross (1999), establece que el aprendizaje autodirigido enfoca a un gran número de interpretaciones que se movilizan de acuerdo al lugar y al espacio en el que se estudie o trate de comprenderse, en este se incluyen tanto habilidades, cómo técnicas y procedimientos por medio de las que se determinan las diferentes metas y objetivos, se localizan los recursos, se plantea estrategias y se evalúan los resultados. El aprendizaje autodirigido para Fasce y otros (2013), es aquel en el que el estudiante está en la capacidad de dirigir y diagnosticar su proceso de aprendizaje, sin embargo, se requiere de competencias y orientaciones que motiven al estudiante al logro de su meta.

*Aprendizaje auto desarrollado.* - Según Torrano (2004) el aprendizaje auto desarrollado, se logra de un aprendizaje significativo y autorregulado por tanto necesita voluntad como destreza para poder ejercer la acción para enseñar y aprender. Este aprendizaje busca que los individuos sean conscientes de su pensamiento y sean estratégicos para que puedan dirigir su motivación hacia sus metas, es decir busca que los individuos aprendan a ser sus propios maestros.

*Autogestión del conocimiento.*- Según Martínez (2014) define a la Autogestión del conocimiento, como los conocimientos acumulados de forma individual y colectiva constituyen fuente para estructurar cualquier forma de superación, esta autogestión involucra una decisión personal en la que el aprendiz como dueño de aprendizaje es capaz de controlar, monitorear y evaluar sus objetivos, metas académicas y su motivación además de administrar de manera correcta los recursos tanto humanos como materiales.

*Aprendizaje colaborativo.* - Para Salmons (2008) el aprendizaje colaborativo es aquel en el que el conocimiento se construye a base de la negociación entre los diferentes

significados y la solución de los problemas reales en los diferentes contextos en los que el aprendiz interactúa con otros. El trabajo colaborativo realizado mediante las herramientas informáticas permite la construcción y vencimiento de barreras entorno a la comunicación, comprensión y ejecución de liderazgos con el propósito de llevar a cabo una construcción equitativa del conocimiento (Hernández, 2014).

*Aprendizaje auto regulado.* - Para Zulma (2006) el aprendizaje autorregulado refiere la metacognición que tiene como finalidad un aprendizaje exitoso, en el que se asume una distinción de procesos sumamente difusa, observando ambigüedad y superposición entre estos aspectos. El aprendizaje autorregulado durante la adquisición de conocimientos o destrezas es un proceso complejo a través del cual los individuos propician un control sobre su propio pensamiento y en el que interviene tanto el afecto como la conducta, las que permitirán una mayor atención ante la enseñanza impartida permitiendo tener una noción racional de la actividad que se está ejecutando (Contreras & Lozano, 2012).

### **Metodología.**

*Búsqueda de la literatura.* - Se identificaron estudios relevantes sobre autogestión del aprendizaje, y publicaciones con similares contenidos como aprendizaje dirigido, aprendizaje autónomo, aprendizaje auto regulado, aprendizaje auto dirigido, auto gestión del conocimiento, auto gestión del aprendizaje partiendo del trabajo realizado por los autores como Durlak & Lipsey (1991).

Se realizó una búsqueda bibliográfica sistémica con base de datos en SCOPUS, SCIENCE, LATINDEX, REDEBID, SCIELO, en la que se utilizó múltiples palabras clave. Se procedió con una búsqueda adicional de las citas de las publicaciones incluidas en este trabajo para ello se utilizó buscadores como google scholar, publish or-perich con la finalidad de detectar artículos científicos disponibles.

Los artículos científicos fueron examinados mediante la lectura del resumen ejecutivo o abstract, con el principio de inclusión y exclusión. Se partió con una base de datos de 108 documentos de los que en base a la información de su resumen ejecutivo y con principios de inclusión se dio lectura a todo el documento. La búsqueda sistémica bibliográfica finalizó en febrero de 2021.

*Criterios de Inclusión y exclusión.* - Los artículos que se examinaron, 1: partiendo del criterio de inclusión entorno a la autogestión del aprendizaje, 2: los documentos se centran en campo temático de estudio, 3: los documentos incluyen fases, etapas, paradigmas y estrategias utilizadas, 4: los documentos cuentan con información sobre aprendizaje dirigido, aprendizaje autónomo, aprendizaje auto regulado, aprendizaje auto dirigido, auto gestión del conocimiento, auto gestión del aprendizaje. Existieron estudios que se excluyeron porque 1: la información contenida no aportaba para la revisión sistémica, 2: no se aclaraba las fases o etapas o paradigmas, y 3: el contenido tenía un enfoque diferente al requerido para este trabajo.

*Codificación del trabajo.* - Los documentos incluidos tuvieron diferentes enfoques sobre las etapas, el método y las estrategias utilizadas. Ya que las investigaciones tuvieron una heterogeneidad, se excluyeron e incluyeron en concordancia con el campo temático y sus palabras claves similares que fueron definidos en los documentos

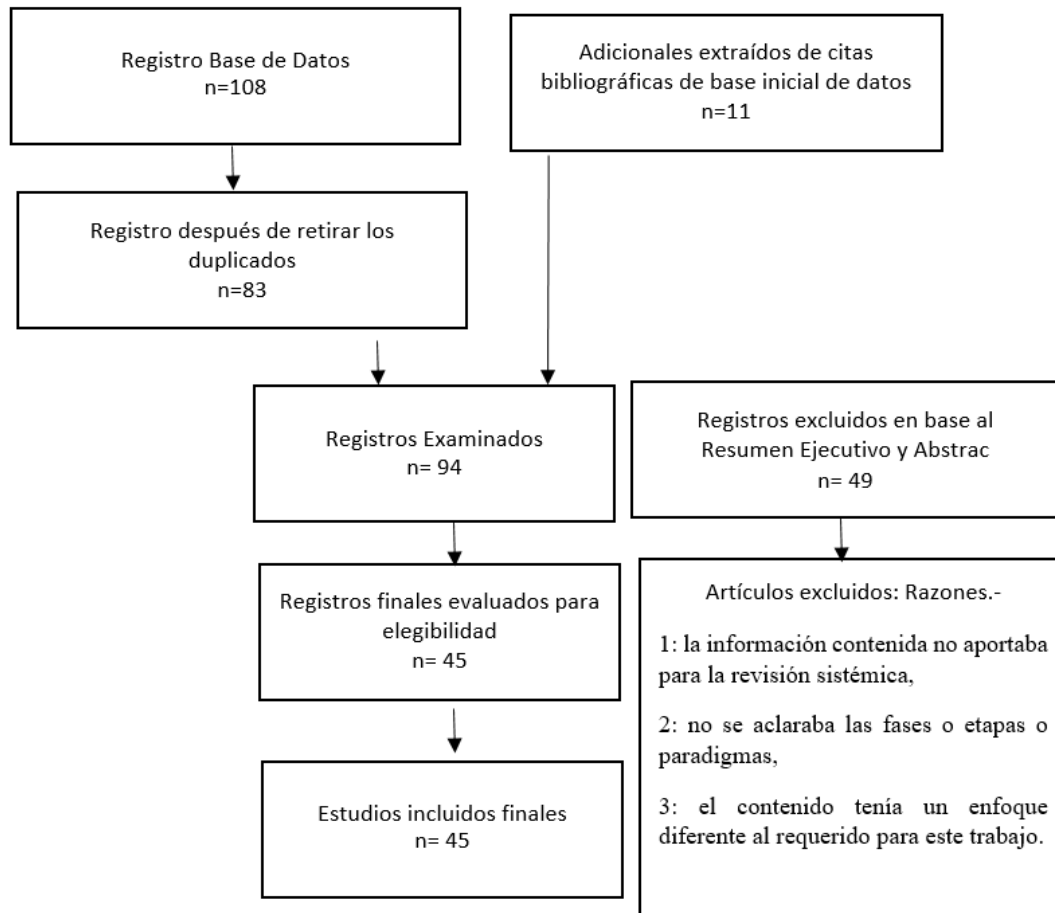


Gráfico No. 1:  
Diagrama de flujo de artículos seleccionados

**Resultados.**

Para que los estudiantes logren autogestionar su aprendizaje, se requiere de estrategias que desarrollen la autonomía e iniciativa y den pautas para que el educando fortalezca tanto la cognición como la motivación (Fernández Cueli, García, & González-Castro, 2013; Calcines Castillo, Valdés Utrera, & Monteagudo de la Guardia, 2017), mejorando el rendimiento académico.

*Estrategias para la autogestión del aprendizaje:* Para lograr la autogestión del aprendizaje autores como (Valiente-Barroso, Suárez-Riveiro, & Martínez-Vicente, 2020) mencionan que para obtener datos relevantes entorno a la temática se aplican estrategias de apoyo, en las que se deben considerar el tiempo, lugar, materias de estudio, motivación,

concentración, iniciativa y relajación y estrategias complementarias consideradas adicionales tales como actividades extra escolares, trabajos en grupo, apuntes, uso de recursos y materiales

*Principales acciones de autogestionar el aprendizaje:* Anteriormente, el aprendizaje se veía como aquel en el que el profesor era directamente el responsable de los saberes de sus estudiantes, sin embargo, en la actualidad el aprendizaje es visto desde otra perspectiva en la que intervienen saberes previos, metas académicas, auto-concepto, conducta, actitudes, aptitudes, expectativas, estrategias entre otras que involucran la motivación (Miñano Pérez & Castejón Cost, 2008) las que pueden incidir en el quehacer pedagógico. Si bien es cierto gestionar el aprendizaje requiere de motivación propia y predisposición, lograr el conocimiento de los estudiantes involucra una retroalimentación adecuada, motivadora y positiva debido a que integra no solo memorización o procedimientos para la resolución de problemas sino el desarrollo y fortalecimiento de habilidades como el pensamiento crítico, comunicación asertiva, autoestima, autogestión y motivación (Azpilicueta, 2020), en el que tanto el profesor como el estudiante interactúan con herramientas didácticas en la que la propuesta pedagógica es flexible y abierta (Bonilla Olaya, Morales Gualdrón, & Buitrago Umaña, 2014).

*Aprendizaje con herramientas tecnológicas,* existen varios estudios que relacionan a la autogestión del aprendizaje con el uso de las TIC's, con la educación a distancia, online o híbrida, o con el desarrollo de competencias del aprendizaje autónomo, sin embargo, esta autogestión del aprendizaje enfatiza momentos del aprendizaje y una reflexión en torno al lado personal y la relación con su entorno inmediato (Cabrera & Soto, 2020; Bruna Jofré, Bunster Balocchi, Martínez Oyanedel, & Márquez Urrizola, 2014; López & D'Silva, 2020). Por lo general, al tratar sobre el aprendizaje en estas modalidades conlleva a pensar en una serie de herramientas y plataformas tecnológicas que con el establecimiento de estrategias didácticas se emplean para una mediación pedagógica, la posibilidad de trabajar cooperativamente, acceso a la información de manera más eficiente, recursos multimediales y audiovisuales entre otros (Calderón-Meléndez, 2020; Barreto, 2011).

Las diferentes acciones que llevan a los estudiantes a autogestionar su aprendizaje en este tiempo de pandemia, han sido en la educación superior apoyadas por la tecnología sostenido y evolucionado con el tiempo, de esta manera el docente asume un rol de guía, estimulador y colaborador en el proceso de aprendizaje del estudiante. La integración y desarrollo de diferentes softwares han generado oportunidades en las que no se requiere la presencialidad abriendo puertas a la posibilidad de aprender de manera autónoma, este escenario genera la posibilidad de que por medio de la utilización de estrategias gestionen su propio aprendizaje mejorando su rendimiento académico (Cerdeira, López, Osses, & Saiz, 2015).

**Discusión.**

- Bandura (1983), menciona que gestionar el aprendizaje está ligado a la motivación y la suficiencia para el establecimiento de metas deseadas, de la misma manera Chavez & Morales (2020), establecen que es el aprendiz, en su iniciativa y autonomía el que decide aprender y en qué grado, Valdés & Pujol (2012) por su parte, consideran que el eje central para autoaprendizaje está orientado a actividades que logren además el desarrollo de la autorregulación, Monereo & Pozo (2007) indican que gestionar el aprendizaje refiere también a una serie de competencias concretas que favorecen la autonomía, sin embargo para Martínez & Pool (2013) este conjunto de competencias relacionadas son consideradas positivas solo cuando la autoeficacia es percibida y las metas de aprendizaje logradas, visto de esta manera la motivación se involucra en todo el entorno aprendizaje debido a que está ligado directamente con la disposición del alumno y su interés en el que se involucran componentes motivacionales como la planificación, la activación motivacional, el control y regulación de la motivación (Valle, Rodríguez, Núñez, & Cabanach, 2010).
- La autogestión del aprendizaje según Cerda (2012) está definida como la participación activa del estudiante en el diseño, la conducción y la evaluación de un esfuerzo por aprender, para Estrada, Fuentes, & Blanco (2018) este aprender se realiza de manera autónoma asumiendo la responsabilidad sobre planificar, controlar y evaluar lo aprendido, mientras que Chaves Barboza (2014) menciona que la autogestión del aprendizaje se puede presentar desde varias aristas en las que intervienen de manera indirecta el docente y en el que además se relaciona la investigación educativa que puede tener un tinte empírico sobre los entornos personales de aprendizaje, para Monereo, Castelló, Clariana, Palma, & Perez (1999) esta autogestión es útil una vez se cumplan con el objetivo de aprender de manera autónoma involucrando diferentes áreas del aprendizaje activo en el que el individuo esté en la capacidad de integrar, participar, actuar y adquirir información produciendo un conocimiento más amplio y duradero.
- Promover la autogestión para el aprendizaje es una tarea conjunta entre las instituciones educativas y el individuo pues se consideran indispensable para una mejor adquisición de saberes; el uso creciente de la tecnología permite mediar los procesos de formación que son necesarios para que el sujeto que aprende tome las riendas de su trayecto educativo y active otras capacidades asociadas, como la criticidad, el análisis y la colaboración en el que el intervienen cuatro etapas, previsión, planificación y activación, seguimiento y supervisión, el control y reacción, la reflexión y evaluación.

## Referencias bibliográficas.

- Acurio Ponce, B., & Nuñez Naranjo, A. (2019). Creo, juego y aprendo con estrategias y recursos para mejorar la comprensión lectora. *593 Digital Publisher CEIT, 4(2)*, 44-59. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.2.87>
- Alonso, J., & Mateos, M. (1985). Comprensión lectora: Modelos entrenamiento y evaluación. *Infancia y Aprendizaje*, 5-19. Obtenido de <https://media.utp.edu.co/referencias-bibliograficas/uploads/referencias/articulo/27-comprension-lector-modelos-entrenamiento-evolucion-infancia-y-aprendizajepdf-fnUv0-articulo.pdf>
- Anaya-Durand, A., & Anaya-Huertas, C. (2010). ¿Motivar para aprobar o para aprender? Estrategias de motivación del aprendizaje para los estudiantes. *Tecnología, ciencia y educación*, 5-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/482/48215094002.pdf>
- Aquino, R. (2020). *El Cuento: Estrategia Docente para la Comprensión Lectora*. Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2646/1/TL\\_AquinoZapataRosa.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2646/1/TL_AquinoZapataRosa.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2010). LOES. En *LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES*. Quito: Presidencia de la Republica del Ecuador.
- Azpilicueta, M. (2020). LOS BENEFICIOS DE UNA CORRECTA EVALUACIÓN FORMATIVA EN EL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS. *JOURNAL OF SUPRANATIONAL POLICIES OF EDUCATION, 12*, 2-25. doi:: <https://doi.org/10.15366/jospoe2020.12.001>
- Balbás, M., García-Berrocal, A., Montalvo, C., & Díaz de Villafranca, J. (2011). UNA EVALUACIÓN ON-LINE A LA DEMANDA PARA EL AUTOAPRENDIZAJE. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 243-248. doi:doi: 10.3989/arbor.2011.Extra-3n3152
- Bandura. (1983). Mecanismos de autoevaluación y autoeficacia que gobiernan los efectos motivacionales de los sistemas de objetivo. *Investigacion científica*, 8-15.



- Barreto. (2011). Desarrollo de competencias interculturales en ambientes virtuales de aprendizaje. “*Revista Virtual Universidad Católica del Norte*”. doi:ISSN 0124-5821
- Barría, C., Rodríguez, S., & Salmerón, P. (2017). Autorregulación del aprendizaje en centros educativos de Granada donde se utilizan las Tecnologías de la Información y la Comunicación. *REIDOCREA*, 140-155. doi:ISSN: 2254-5883
- Benavides, D. (13 de Mayo de 2013). *Estrategias Didácticas para fomentar la Lectura Crítica* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55128038004.pdf>
- Bermúdez Jiménez, D., Casanova Roper, K., & Villarreal, E. A. (2015). Estrategias motivacionales dirigidas a estudiantes del ciclo básico, inscritos e la carrera de contaduría pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.
- Birembaum, M. (2002). Assesing self-directed active learning in primary schools. *Assessment in Education: principles, Policy and Practics*,, 32-33. doi:1665-0824
- Bonilla Olaya, J., Morales Gualdrón, L., & Buitrago Umaña, E. (2014). Modelo pedagógico para el aprendizaje en red basado en el constructivismo sociocultural: una alternativa para la apropiación de conocimiento en América Latina. *Equidad & Desarrollo*(21), 163-185. doi: ISSN 1692-7311
- Bruna Jofré, C., Bunster Balocchi, M., Martínez Oyanedel, C., & Márquez Urrizola, C. (2014). Utilizar la wiki para promover autoaprendizaje y responsabilidad social en futuros científicos. *Educación Médica Superior*, 28(2), 229-242. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412014000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412014000200005)
- Cabrera, V., & Soto, C. (2020). ¿CÓMO APRENDEMOS? EL DOCENTE ENSEÑANTE Y APRENDIZ QUE ACOMPAÑA A LOS ESTUDIANTES EN SU EXPLORACIÓN HACIA EL (AUTO)APRENDIZAJE. *Revista y Curriculum del Profesorado*, 24(3), 270-290. doi:10.30827/profesorado.v24i3.8155
- Calcines Castillo, M., Valdés Utrera, J., & Monteagudo de la Guardia, R. (2017). La autogestión del conocimiento: ¿una meta inalcanzable? *EDUMECENTRO*, 9(2), 225-229. doi:ISSN 2077-2874
- Calderón-Meléndez, A. (2020). Elementos clave de la virtualidad en la educación superior. *REVISTA ELECTRÓNICA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR*, 11(2), 80-104. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v11i2.3322>
- Carranza, L. (2018). *Factores que determinan la Falta de Motivación hacia la Lectura* . Obtenido de

<http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2466/1/T%200945%20601%20CD6004%20APROBADO%20LUIYIS%20ELIGIO%20CARRANZA%20RUIZ.pdf>

- Carrasco Altamirano, A. (2003). La escuela puede enseñar estrategias de lectura y promover su regular empleo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 128-142. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/140/14001708.pdf>
- Cerda, C., & Osses, S. (2012). Aprendizaje autodirigido y aprendizaje autorregulado: dos conceptos diferentes. *Mpedica Chile*, 140(11), 6-15. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872012001100020>
- Cerda, C., López, Ó., Osses, S., & Saiz, J. (2015). Análisis Psicométrico de la Escala de Aprendizaje de Autodirigido Basada en la Teoría de Aprendizaje Autodirigido de Garrison. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 1(39). doi:ISSN: 1135-3848
- Contreras, Y., & Lozano, A. (2012). Aprendizaje auto-regulado como competencia para el aprovechamiento de los estilos de aprendizaje en alumnos de educación superior. *Revista Estilos de Aprendizaje*, n°10, Vol 5, 5(10), 114-147. Obtenido de <http://revistaestilosdeaprendizaje.com/article/view/964/1672>
- Chaves Barboza, E. (2014). Autogestión del aprendizaje en la investigación educativa sobre Entornos Personales de aprendizaje (PLE): Una revisión de literatura. *EDEMIC*, 3(2), 114-134. doi:<https://doi.org/10.21071/edmetic.v3i2.2892>
- Chavez, J., & Morales, M. (2020). Educación en línea: análisis del aprendizaje autodirigido en estudiantes de posgrado. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 14, 10-11. doi:ISSN: 2448-6493
- Durlak, J., & Lipsey, M. (1991). A practitioner's guide to meta-analysis. *Am J Commun Psychol*, 19, 291-332. doi:<https://doi.org/10.1007/BF00938026>
- Estrada, O., Fuentes, D., & Blanco, S. (2018). ESTRATEGIA PARA LA FORMACIÓN PROFESORAL EN EL AUTOAPRENDIZAJE ESTUDIANTIL. *Opuntia Brava*, 10(4), 7-8. doi:ISSN: 2222-081x
- Fasce, E., Ortega, J., Perez, C., Marquez, C., Parra, P., Ortiz, L., & Matus, O. (2013). Aprendizaje autodirigido en estudiantes de primer año de medicina de la Universidad de Concepción y su relación con el perfil sociodemográfico y académico. *Scielo*(9), 1117-1125. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872013000900003>
- Fernández Cueli, M., García, T., & González-Castro, P. (2013). Autorregulación y rendimiento académico en Matemáticas. *Dianet*, 41(1), 39-48. doi: ISSN 0210-2773

- Ferreri, E. (2015). Estrategias compensatorias en el proceso de lectura de una LE: un recorrido teórico hacia una implementación práctica. *Universidad Tecnológica Nacional*. Obtenido de <https://fcf.unse.edu.ar/eventos/eici-2015/contenido/pdf/02.pdf>
- Flores Guerrero, D. (2016). La importancia e impacto de la lectura, redacción y pensamiento crítico en la educación superior. *Redalyc*, 128-135. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/853/85346806010.pdf>
- Góngora, J. J. (2005). La autogestión del aprendizaje en ambientes educativos centrados en el alumno. *Boletín del Modelo Educativo, Tecnología de Monterrey*. Obtenido de [http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/botetin\\_9/pag,3](http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/botetin_9/pag,3).
- Hernandez, J., Dominguez, M., & Caballero, M. (2005). Innovación de producto y aprendizaje dirigido en alfarería en Oaxaca, México. *Scielo*, 11(2), 213-228. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-95182005000200002&script=sci\\_arttext](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-95182005000200002&script=sci_arttext)
- Hernández, N. G. (2014). La planificación del aprendizaje colaborativo en entornos virtuales. *Comunicar*. doi:0.3916/C42-2014-02
- Hoyos Flórez, A. M., & Gallego, T. M. (2017). Desarrollo de habilidades de comprensión lectora en niños y niñas de la básica primaria. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(51), 23-45. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194252398003.pdf>
- Jiménez Ortiz, M., & Gordo Contreras, A. (2014). EL CUENTO INFANTIL: FACILITADOR DE PENSAMIENTO DESDE UNA EXPERIENCIA PEDAGÓGICA. 151-170. doi:ISSN 2216-0159
- Jouini, K., & Saud, K. (2005). ESTRATEGIAS INFERENCIALES EN LA COMPRENSIÓN LECTORA. *Revista de educacion*, 96-115. Obtenido de <http://www.aldadis.net/revista4/04/imagen/04jouini.pdf>
- Kistemaker, M., & Broeder, P. (2014). *Fremdsprachenunterricht im Spannungsfeld zwischen Sprachwissen und Sprachkönnen*. Saarbrücken: Thomas Tinnfeld. doi:[https://www.academia.edu/10232366/School\\_language\\_and\\_the\\_role\\_of\\_multilingualism\\_in\\_class](https://www.academia.edu/10232366/School_language_and_the_role_of_multilingualism_in_class)
- López, C., & D´Silva, F. (2020). Enseñar en pandemia: Diseño Instruccional (DI) como herramienta fundamental para atreverse en la educación digital. *Rediunp*, 2(1), 3-21. Obtenido de <http://www.revistas.unp.edu.ar/index.php/rediunp/article/view/158/129>
- Marina, L. (2014). La Comprensión Lectora Desde El Constructivismo.

- Marínez Chepe, A., Tocto, C., & Palacios, L. (2015). La expresión oral en los niños y los cuentos. *UCV HAcEr, Revista de Investigación y Cultura*, 116-120. doi:ISSN: 2305-8552
- Martínez, & Pool. (2013). Autoeficacia y uso de estrategias para el aprendizaje. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 3.
- Martínez, G. (2014). *La preparación de los docentes en la utilización de los materiales didácticos*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/09/docente-formador-maestros.html>
- Mendoza Velazco, D. J. (2018). Estrategias didácticas para el fortalecimiento del proceso lector a nivel andragógico. *UIDE, Universidad Internacional del Ecuador*, 35-52. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/403>
- Miñano Pérez, P., & Castejón Cost, J. (2008). Capacidad predictiva de las variables cognitivo-motivacionales sobre el rendimiento académico. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 9(28). Obtenido de <http://reme.uji.es/articulos/numero28/article4/article4.pdf>
- Monereo, C., & Pozo, J. (2007). Competencias para (con) vivir con el siglo XXI. *Cuadernos de pedagogía*, 370(12), 12-18. Obtenido de <http://maaz.ihmc.us/rid=1GLSWYC7N-Y2LLHH-H7H/Competencias%20para%20convivircon%20el%20siglo%20XXI.pdf>
- Monereo, C., Castelló, M., Clariana, M., Palma, M., & Perez, L. (1999). *Estrategias de enseñanza y aprendizaje. Formación del profesorado y aplicación en la escuela*. Barcelona: Grao. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56174095/RESUMEN\\_DE ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA\\_Y APRENDIZAJE\\_DE MONEREO.pdf?1522169295=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEstrategias\\_de\\_ensenanza\\_y\\_aprendizaje.pdf&Expires=1616793834&Signature=guitcduVJJ](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56174095/RESUMEN_DE ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA_Y APRENDIZAJE_DE MONEREO.pdf?1522169295=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEstrategias_de_ensenanza_y_aprendizaje.pdf&Expires=1616793834&Signature=guitcduVJJ)
- Núñez, J., Solano, P., & González-Pienda, J. (2016). Evaluación de los procesos de autorregulación mediante autoinforme. *Psicothema*, 353-358. doi:ISSN 0214 - 9915
- Núñez-Naranjo, A., Ayala-Chauvin, M., & Riba-Sanmartí, G. (2021). Prediction of University Dropout Using Machine Learning. *ICITS 2021.*, 396-406. doi:[https://doi.org/10.1007/978-3-030-68285-9\\_38](https://doi.org/10.1007/978-3-030-68285-9_38)
- Ospina Rodríguez, J. (2006). La motivación, motor del aprendizaje. *Revista Ciencias de la Salud*, 158-160. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/562/56209917.pdf>
- Padial Ruz, R., & Sáenz-López, p. (2013). Los cuentos populares/tradicionales en educación infantil. Una propuesta a través del juego. *Revista de Educación*,

- Motricidad e Investigación*, 32-47. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Rosario\\_Padial\\_Ruz/publication/331675411\\_LOS\\_CUENTOS\\_POPULARESTRADICIONALES\\_EN\\_EDUCACION\\_INFANTIL\\_UNA\\_PROPUUESTA\\_A\\_TRAVES\\_DEL\\_JUEGO/links/5cbda076a6fdcc1d49a62e58/LOS-CUENTOS-POPULARES-TRADICIONALES-EN-EDUCACION-INFANTI](https://www.researchgate.net/profile/Rosario_Padial_Ruz/publication/331675411_LOS_CUENTOS_POPULARESTRADICIONALES_EN_EDUCACION_INFANTIL_UNA_PROPUUESTA_A_TRAVES_DEL_JUEGO/links/5cbda076a6fdcc1d49a62e58/LOS-CUENTOS-POPULARES-TRADICIONALES-EN-EDUCACION-INFANTI)
- Parra Delgado, G. (2008). Cuento colectivo: El Castillo. *Innovación y experiencias educativas*, 1-13. Obtenido de [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_12/GEMA\\_PARRA\\_1.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_12/GEMA_PARRA_1.pdf)
- Pérez, P., & Castejón Costa, J. (2008). Capacidad predictiva de las variables cognitivo-motivacionales sobre el rendimiento académico. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, XI(28), 1-13. Obtenido de <http://reme.uji.es/articulos/numero28/article4/article4.pdf>
- Prieto, T. (17 de Enero de 2021). *Actividades y estrategias de comprensión lectora en las aulas*. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/23766966>
- Ramírez Leyva, E. M. (2009). ¿Qué es leer? ¿Qué es la lectura?. Investigación bibliotecológica,. *Scielo*, 161-188. Obtenido de Recuperado en 15 de enero de 2021, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2009000100007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2009000100007&lng=es&tlng=es).
- Redondo Gonzalez, A. (2008). La comprensión lectora. *Innovación y experiencias educativas*, 1-8. doi:ISSN: 1988-6047
- Rojas Camargo, G., & Prieto Martínez, M. (2017). El cuento multimodal como estrategia didáctica para el aprendizaje de la lectura. *Educación y Ciencia*, 297-312. Obtenido de [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/educacion\\_y\\_ciencia/article/view/10286](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/educacion_y_ciencia/article/view/10286)
- Ross. (1999). Self-directed learning readiness among graduate students: Implications for Orientation Program. *Journal of College Student Development*, 739.
- Salmons, J. E. (2008). Taxonomy of Collaborative E-learning. *Encyclopedia of information technology curriculum integration*. doi:1138-414X
- Savater, F. (2003). El valor de elegir. Colombia: Ariel. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31161105.pdf>
- Serrabona, J. (2008). Los cuentos vivenciados: imaginación y movimiento. *Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de L'Esport Blanquerna*, 61-78. doi:ISSN 0213-8646

- Solórzano-Mendoza, Y. (2017). Aprendizaje autónomo y competencias. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 241-253. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907382>
- Thomson, N. (2012). *Language Teaching Strategies and Techniques Used to Support Students Learning in a Language other than Their Mother Tounge*. Kongsberg International School. Obtenido de [https://ibo.org/contentassets/4ccc99665bc04f3686957ee197c13855/thompson\\_execsum\\_8-29-12.pdf](https://ibo.org/contentassets/4ccc99665bc04f3686957ee197c13855/thompson_execsum_8-29-12.pdf)
- Tirado, F., Santos, G., & Tejero-Díez, D. (2013). La motivación como estrategia educativa: Un estudio en la enseñanza de la botánica. *Scielo*, 39(139), 79-92. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982013000100006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982013000100006&lng=es&tlng=es).
- Torrano, G. (2004). El aprendizaje autorregulado: presente y futuro de la investigación. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 13-14-15. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2931/293152878002.pdf>
- Valdés, & Pujol. (2012). Autorregulación y rendimiento académico en la transición secundaria–universidad. *Redalyc*, 2 -3. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-latinoamericana-de-ciencias-sociales-ninez-y-juventud/articulo/autorregulacion-y-rendimiento-academico-en-la-transicion-secundariauniversidad>
- Valiente-Barroso, C., Suárez-Riveiro, J., & Martínez-Vicente, M. (2020). Autorregulación del aprendizaje, estrés escolar y rendimiento académico. *European Journal of Education and Psychology*, 161-176. doi:<https://doi.org/10.30552/ejep.v13i2.358>
- Valiente-Barroso, C., Suárez-Riveiro, J., & Martínez-Vicente, M. (2020). Autorregulación del aprendizaje, estrés escolar y rendimiento académico. *European Journal of Education and Psychology*, 13(2), 161-176. doi:<https://doi.org/10.30552/ejep.v13i2.358>
- Valle, Rodríguez, Núñez, & Cabanach, G. (2010). Motivación y Aprendizaje Autorregulado. *Redalyc*, 6. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/284/28420640010.pdf>
- Vargas, M. E. (2002). El aprendizaje de la ciencia y de la información científica en la educación superior. *Revista científica española*, 3-15. Obtenido de <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2151>
- Vega López, N. A., Bañales Faz, G., Reyna Valladares, A., & Pérez Amaro, E. (2014). Enseñanza de estrategias para la comprensión de textos expositivos con alumnos de sexto grado de primaria. *Scielo*, 1047-1068. Obtenido de



[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662014000400003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662014000400003&lng=es&tlng=es).

Villardón, L., & Yániz, C. (2011). *LA AUTOGESTIÓN DEL APRENDIZAJE Y LA AUTONOMÍA E INICIATIVA PERSONAL*. doi:isbn: 978-84-8458-354-7

Villavicencio, L. (2004). El aprendizaje autónomo en la educación a distancia. *LATINEDUCA*, 1-11. Obtenido de [https://seminario-taller-apa-miceatic.webnode.com.ar/\\_files/200000014-3bf4e3cefb/APRENDIZAJE\\_AUTONOMO\\_A\\_DISTANCIA.pdf](https://seminario-taller-apa-miceatic.webnode.com.ar/_files/200000014-3bf4e3cefb/APRENDIZAJE_AUTONOMO_A_DISTANCIA.pdf)

Xhemajli, A. (2016). The role of the teacher in interactive teaching. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education*, 4(1), 31-38. doi:doi:10.5937/IJCRSEE1601031X

Yubero, S., & Larrañaga, E. (2015). Lectura y universidad: hábitos lectores de los estudiantes universitarios de España y Portugal. *Profesional De La Información*, 24(6), 717-723. Obtenido de <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2015.nov.03>

Zulma, L. (2006). *El Aprendizaje Autorregulado*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas. doi:ISBN-10:987-538-160-8

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Núñez Naranjo, A. F., Becerra García, E. B., & Olalla Pardo, V. E. (2021). Autogestión del aprendizaje: Revisión de la literatura. *Explorador Digital*, 5(2), 6-22.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1649>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 09-02-2021 / Revisado: 16-02-2021 / Aceptado: 09-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1650>



## Flujo de información destino–cliente a través de alojamientos privados. Municipio Plaza de la Revolución.

*Flow of customer-destination information through private accommodations. Plaza de la Revolución*

Claudia Castellanos Cartaya.<sup>1</sup>, Daikel Adriano Abreu Rodríguez.<sup>2</sup>, Dailén Abreu Rodríguez.<sup>3</sup> & Arnaldo Rojas López.<sup>4</sup>

### Abstract

The information in the tourist activity it is of vital importance. It is used for the operation and the management of the companies, destinations and organization and execution of the trip of the clients. The present research is carried out about the information to the visitors at the Plaza de la Revolución municipality, Havana. It includes the analysis of private accommodations as tourist information mediators. For this purpose, the bibliographical revision, the interview, the analysis of documents and the observation as methods and techniques for collecting information were used. A diagnosis of the current situation of this phenomenon was done, in which the existence of insufficiencies in the transmission of information to the clients staying in private accommodations was corroborated. That is why a proposal of a destination-client information flow mechanism was made, using the private accommodation managers as information mediators.

**Key words:** private accommodation, information mediators, information flow.

<sup>1</sup> Trabajadora por cuenta propia, claudia.cascar@nauta.cu

<sup>2</sup> Universidad de la Habana, Ministerio de Educación Superior, daikel\_abreu@ftur.uh.cu, ORCID:0000-0001-8592-4357

<sup>3</sup> Empresa Extrahotelera Palmares, Ministerio del Turismo, dailenar@nauta.cu

<sup>4</sup> Trabajador por cuenta propia, rojaslopezarnaldo@gmail.com

## Resumen

En la actividad turística es de vital importancia la información, es utilizada para la operación y la gestión de las empresas, destinos y la organización y ejecución de los viajes de los clientes. El presente es una investigación realizada sobre el tema de la información a los visitantes en el municipio Plaza de la Revolución, La Habana. Comprende el análisis de los alojamientos privados como infomediarios turísticos. Para ello se empleó la revisión bibliográfica, la entrevista, el análisis de documentos y la observación como métodos y técnicas de recogida de información. Se presentó un diagnóstico de la situación actual de dicho fenómeno, donde se corroboró la existencia de insuficiencias en la transmisión de información a los clientes que se hospedan en casas particulares, lo que condujo a la propuesta de un mecanismo de flujo de información destino-cliente usando como infomediarios a los gestores de alojamientos privados.

**Palabras claves:** alojamientos privados, infomediarios, flujo de información.

## Introducción

En la gestión de los Destinos Turísticos (DT) es de vital importancia el intercambio de información constante a todos los agentes que participan en el mismo. Esta juega un papel decisivo para asumir los nuevos retos, los cambios tecnológicos, evaluar la importancia de la actividad en la economía y sociedad, y lograr un óptimo aprovechamiento de los recursos materiales.

La información, constituye un instrumento esencial de apoyo para las empresas turísticas y permite a los visitantes reales o potenciales conocer mejor los servicios y los productos existentes para tomar de manera más acertada su decisión de compra.

La Oficina Nacional de Información Turística en Cuba es una entidad encargada de recopilar información para la gestión turística e informar a los visitantes una vez en el destino. En el caso particular de La Habana desde 1998 existe la Red de Centros de Información al Turista (INFOTUR), situados en lugares de alta concentración de turistas y subordinados a esta. (Oficina Nacional de Información Turística, 2013a). Según Valdés (2011) desde el 2005-2008, del total de turistas que visitaron La Habana, un 8% asistieron a los INFOTUR en busca de información.

Según Ramón Martín en entrevista realizada en noviembre del 2013, la mayor parte de la información que reciben los turistas durante su estancia en el destino es en los alojamientos, por lo que los mismos juegan un importante papel como infomediarios.

El arrendamiento de viviendas y habitaciones de cuentapropistas ha ido en ascenso debido al incremento en cantidad de alojamientos destinados a este fin y de turistas que optan por este. (Cubavisión, 2014a). En el período 2008-2013, las habitaciones de propiedad privadas crecieron en un 76%. En ese mismo período los turistas que se hospedaron en casas particulares, alcanzaron el 20% del total de llegadas de visitantes al país. (Pérez,

2014). No obstante, sus gestores no poseen toda la información necesaria para su satisfacción.

Teniendo en cuenta los diferentes definiciones encontradas en la literatura los autores consideraron al Destino Turístico como un espacio geográficamente delimitado que posee recursos y condiciones para el desarrollo del turismo, el cual se gestiona y comercializa teniendo en cuenta su carácter integral y donde tiene lugar una realidad sistémica compleja integrada no solo por elementos del sistema turístico y elementos del sistema territorial que pueden ser espaciales, administrativos y productivos, sino también por las relaciones que entre ellos se establecen y que en su dinámica generan una imagen percibida por los visitantes, los que son atraídos a dicho destino mediante productos adaptados a sus satisfacciones buscadas.

Guevara y colaboradores (2011) plantean que un Sistema de Gestión de Destino tiene dos elementos básicos: la integración de toda la información relevante en un sistema automatizado de información y la recolección de información estadística que permita cuantificar las relaciones entre los usuarios de los servicios y el destino en sus diversas dimensiones.

Al ser el turismo fuente y origen de un gran volumen de datos surge la necesidad de un Sistema de Información Turística (SIT) que integre cantidad y calidad de información, cuestión central para los distintos agentes que participan en el mismo. En el ámbito de un destino turístico, el SIT, es "proceso permanente y sistematizado de recopilación, tratamiento, ordenación y distribución de la información precisa para los objetivos de planificación, de acción y de evaluación turística para los distintos agentes turísticos públicos y empresariales de un destino". (Centeno, 2011:14)

Los SIT se dividen en dos tipos: los Sistemas de Información al Visitante (SIV) y los Sistemas de Información para la Gestión del Destino (SIGD).

Castro (2013) plantea que dentro de las fuentes de información más utilizadas por los SIGD se encuentran: los propios visitantes, las estadísticas vinculadas a los niveles de gestión de las entidades turísticas, las encuestas a los oferentes, las propias empresas proveedoras de servicios para el turista y las oficinas que se encargan de aglutinar o recopilar información.

Los consumidores de turismo, cada vez buscan productos turísticos más personalizados y servicios inteligentes que les proporcionen información de alta calidad, en cualquier momento y en cualquier lugar y habitualmente en tiempo real. Los distintos Destinos Turísticos se enfrentan al desafío de garantizar esas ofertas de forma moderna, interactiva, accesible y fiable, en ello se basa su competitividad. (Rodríguez y Caballero, 2012).

Los visitantes reales y potenciales se han visto beneficiados por el desarrollo tecnológico de la información y las comunicaciones en varios aspectos. Los principales son: Internet y Web 2.0, televisión y otros medios públicos de información y telefonía móvil. (Martín 2014:148)

Las informaciones que obtienen los turistas antes de realizar el viaje son suministradas por: turoperadores extranjeros mediante agencias de viajes minoristas extranjeras que brindan atención personalizada o mediante los sitios web en Internet; por entidades extranjeras en diferentes puntos de ventas mediante libros, mapas y guías turísticas; agencias receptoras nacionales a través de sus sitios web en Internet; Oficina Nacional de Información Turística a través de sus sitios web propios en Internet, materiales impresos, anuncios televisivos, vallas promocionales, redes sociales, opiniones de amigos y familiares entre otros. (Martín y Abreu, 2013).

Mientras que la información que reciben los turistas durante su estancia en el destino son suministradas en su gran mayoría por: las agencias receptoras nacionales a través de los Buroes o puntos de ventas donde se les brinda información directa personal; la Oficina Nacional de Información Turística a través de sus sitios web propios en Internet; las empresas estatales del destino ya sean alojamientos, restaurantes, centros nocturnos y otras entidades de ocio; los negocios privados tanto de alojamiento como de restauración; INFOTUR mediante información directa personal, libros, mapas y guías turísticas. (Martín y Abreu, 2013).

La Oficina Nacional de Información Turística tiene como misión proveer la información veraz y oportuna que demandan los visitantes y el turismo doméstico, a través de la Red Nacional de los Centros de Información y Sitios web online. (Oficina Nacional de Información Turística, 2013b).

A partir de los elementos abordados se identificaron y definieron como componentes del diseño de la investigación los siguientes:

Teniendo en cuenta insuficiencias en la información que se brinda a los clientes durante su estancia en alojamientos privados el objetivo de la investigación fue diseñar un mecanismo de flujo de información entre la Oficina Nacional de Información Turística y el cliente en el destino a través de los alojamientos privados.

## **Método**

En el estudio realizado se utilizaron métodos empíricos como la entrevista ya observación. Los métodos teóricos utilizados fueron: el analítico – sintético, el histórico – lógico y el inductivo – deductivo.



## **Procedimiento utilizado para el desarrollo de la investigación**

La investigación se desarrolló a través de las siguientes etapas: planteamiento y justificación del problema, construcción del modelo teórico, determinación de la población objeto de estudio y la muestra correspondiente, elaboración de los métodos y técnicas para la recopilación de información, aplicación de los métodos y técnicas, procesamiento y análisis de la información, y elaboración del informe. (Sancho y colaboradores, 2001).

Se decidió realizar el estudio en el municipio Plaza de la Revolución debido a que el mismo cuenta con la mayor cantidad de TCP de alojamiento de provincia Habana. Las unidades de estudio fueron:

- Los trabajadores de las entidades de alojamiento privado en Plaza de la Revolución.
- Especialistas en el tema
- Estudiantes de segundo año de la Licenciatura en Turismo que se encontraban realizando sus prácticas docentes en el INFOTUR de Plaza de La Revolución.

Las entrevistas realizadas a 40 trabajadores de los alojamientos privados en el municipio Plaza de la Revolución en los meses de enero y febrero del 2014, tuvieron como finalidad conocer cómo funciona el flujo de información gestor-cliente. Específicamente se indagó por la información que solicitan los turistas y por tanto aquellas que necesitan tener a su disposición estos TCP para poder brindárselas a sus arrendados, los momentos en que solicitan las informaciones y las formas en que desean recibirlas.

Las entrevistas a los especialistas se aplicaron entre diciembre del 2013 y marzo del 2014 con la finalidad de diagnosticar la situación actual existente en el Sistema de Información al Visitante en el país y de forma más específica en Plaza de la Revolución, conocer las normativas legales por las que se rige el TCP e indagar acerca del trabajo que ha realizado la delegación del MINTUR en La Habana respecto a los negocios privados. Estas se realizaron hasta que fue necesario profundizar en alguna información sobre el tema en cuestión utilizándose el criterio de completamiento de la información.

Las entrevistas a los estudiantes de segundo año de la Facultad de Turismo del curso 2013-2014 se efectuaron para conocer el trabajo que han ido llevando a cabo en colaboración con INFOTUR en Plaza de la Revolución.

Una vez finalizado el trabajo de campo se procesó la información cualitativa obtenida, se elaboró la propuesta del mecanismo de flujo de información teniendo en cuenta los resultados obtenidos y después de realizado un análisis del funcionamiento de INFOTUR

en el municipio Plaza de la Revolución, así como de las proyecciones de la Oficina Nacional de Información Turística.

Un total de 29 mil 952 trabajadores privados en todo el país desarrollan la actividad de arrendamiento de habitaciones. (Cubavisión, 2014a).

Abreu (2011) plantea que en la actualidad algunos negocios privados forman parte del Sistema Turístico Cubano como por ejemplo los alojamientos privados que brindan sus servicios a extranjeros, paladares y otros. Al cierre de febrero del año 2014 la cifra total de trabajadores por cuenta propia de alojamiento en La Habana era de 10 576. (Cubavisión, 2014b).

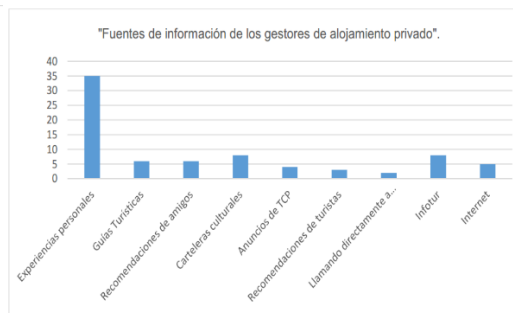
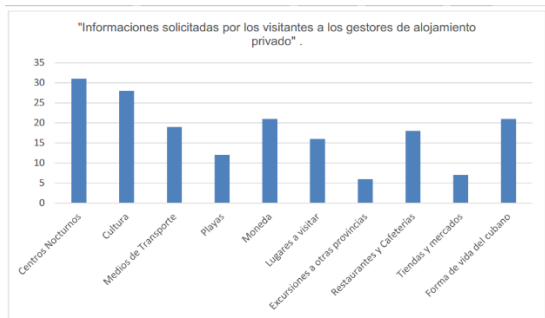
A decir de Pérez (2014) durante el 2008 y el 2013 los turistas que eligieron este tipo de establecimiento alcanzaron el 20% del total de llegadas de visitantes al país. En particular, en esos últimos tres años, creció en un 2% anual, alcanzando el 23% de hospedados en la Isla.

En el 2012 y el 2013 los visitantes alojados en casas particulares continuaron situándose entre la quinta y la cuarta parte del total de visitantes que arribaron al país. (Abreu y Martín, 2013) Pérez (2014) plantea que Plaza de la Revolución es el municipio capitalino que cuenta con la cifra más elevada TCP de alojamiento en el presente año contando con el 39 por ciento de toda la provincia y el 13 por ciento del territorio nacional.

## **Resultados y Discusión**

### **Flujo de información: gestor de alojamiento privado- cliente, en el municipio Plaza de la Revolución.**

De los trabajadores privados entrevistados, su totalidad planteó que los turistas que se hospedan en sus casas solicitan información durante toda su estancia y que las mismas varían en cuanto al volumen y tipo de información y teniendo en cuenta si es la primera vez que visitan Cuba, los países de procedencia, edades y sexo de los clientes; pero que en cualquiera de los casos el requerimiento es muy frecuente y de variada índole. Las informaciones solicitadas por los clientes según temáticas y las fuentes por las que los TCP obtenían las informaciones que les brindaban a sus clientes se reflejan en las gráficas siguientes.

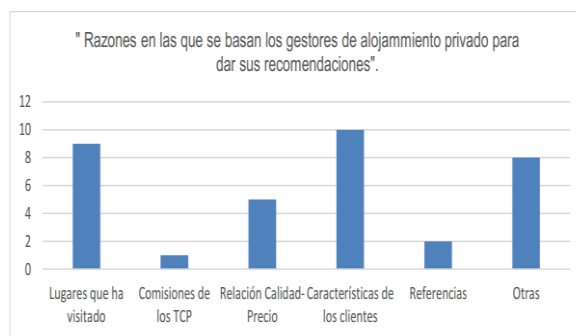


Fuente de elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas

Según los TCP entrevistados los visitantes se preocupan en mayor medida por centros nocturnos y la cultura. La mayor parte de ellos expresaron que las informaciones que brindaban eran basadas en su experiencia personal.

Es significativo el hecho de que todos los entrevistados expresaron que les gustaría y sería de gran utilidad recibir información actualizada del país, expresando más de la mitad (24) de ellos, que no siempre tenían a su alcance las informaciones necesarias para satisfacer todas las interrogantes de sus clientes. Esto evidencia la existencia de vacíos informativos en dichos negocios lo que pudiera repercutir de forma negativa en la satisfacción de los visitantes durante su estancia, así como una disminución de los ingresos turísticos por la realización de actividades complementarias.

Al indagar en qué se basaban los gestores para dar sus recomendaciones y cuáles eran los lugares que más recomendaban a los turistas las respuestas fueron las siguientes:



Fuente de elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas

Sobre las características sociodemográficas de los turistas que visitan los alojamientos privados, los gestores de estos negocios no ofrecieron respuestas concretas, lo cual puede deberse al desinterés o recelo hacia ese tipo de información, puesto que los mismos tienen la obligación de llevar un registro con los datos de sus clientes.

Al indagar por la cantidad de gestores que recomendaban visitar INFOTUR a sus clientes se obtuvo que existe un escaso aprovechamiento de los servicios que brinda INFOTUR.

Al preguntar sobre si dichos TCP conocía la posibilidad que brinda INFOTUR para promocionarse en la Guía de Alojamiento del Destino solamente 8 de los entrevistados expresaron que la conocían, pero no a profundidad, denotando esto la necesidad de aumentar la divulgación de dicha oferta.

Los gestores de alojamiento expresaron que utilizaban diferentes vías para promocionarse: páginas web, recomendaciones, carteles a la entrada del alojamiento, redes sociales, tarjetas de presentación, aplicaciones para móviles androides y computadoras, páginas amarillas de la Guía Telefónica de Etecsa y Trípticos

### **Propuesta del Mecanismo de Flujo de Información entre la Oficina Nacional de Información Turística y los clientes en el destino a través de los negocios privados de alojamiento.**

Después de haber realizado un análisis del funcionamiento de INFOTUR en el municipio Plaza de la Revolución, así como de las proyecciones de la Oficina Nacional de Información Turística y teniendo en cuenta las entrevistas llevadas a cabo durante la investigación, tanto a los arrendadores como a los especialistas, se detectaron las siguientes insuficiencias:

- La Oficina Nacional de Información Turística no contempla a los alojamientos privados como integrantes de los subsistemas Tributario y Diseminador.
- Los gestores de alojamientos no siempre tienen a su alcance las informaciones necesarias para satisfacer todas las interrogantes de sus clientes.
- El mecanismo que se propone persigue el mejoramiento del Sistema de Información al Visitante en el destino permitiendo:
- Satisfacer las demandas informativas de los visitantes que optan por la modalidad de alojamiento privado en nuestro país, propiciando la optimización en la utilización de los recursos culturales, naturales y económicos.
- Influir en una mayor satisfacción y calidad de la estancia del visitante hospedado en alojamientos privados.
- Propiciar un mayor gasto per cápita de los turistas alojados en casas particulares durante su estancia.



Fuente: elaboración propia.

Se propuso implementar este mecanismo de flujo de información a partir de enero del 2015 en el municipio Plaza de la Revolución para su posteriormente aplicarlo en el resto del país. Para ello se hace necesario tener en cuenta los actores, las informaciones que recibirán y brindarán, así como las vías necesarias para este propósito.

1. Los principales actores como se reconoce en la gráfica propuesta son: Oficina Nacional de Información Turística, gestores de alojamientos privados, visitantes del destino que se hospedan en casas particulares.
2. Información: esta deberá cumplir con los siguientes requisitos: calidad, oportunidad, cantidad y relevancia.
3. Se brindarán informaciones del destino de forma general, priorizando aquellas que solicitan con mayor frecuencia los turistas a sus caseros, referidas anteriormente en la primera gráfica.
4. Todas estas informaciones se recogerán en formatos impresos y digitales. Dentro de los materiales impresos se encuentran: guía del destino, guías temáticas, mini guías, directorio turístico de Cuba, tabloide, sueltos, multimedias y videos y aplicaciones.
5. Las utilizaciones de las aplicaciones resultan beneficiosas ya que el país no tendrá que dedicar grandes inversiones al desarrollo y distribución de materiales impresos. La principal ventaja de los mismos radica en que los usuarios tendrán la posibilidad de trabajar en cualquier PC o móvil sin necesidad de conexión a ninguna red.
6. Vía por las que se distribuirán las informaciones: los INFOTUR, correo postal, correo electrónico, talleres de corta duración.

Es válido aclarar que además de las formas propuestas se continuará brindando información a los TCP y visitantes del destino por las vías tradicionales: teléfono y atención directa en los INFOTUR.

## **Conclusiones**

- El turismo necesita de los Sistemas de Información para integrar cantidad y calidad de información, cuestión central para los distintos agentes que participan en el mismo (sector público y privado, los turistas y comunidad receptora).
- Las entrevistas realizadas a los gestores de alojamiento privado arrojaron que la totalidad de los visitantes que se hospedan en sus casas solicitan información durante su estancia para lo cual tienen limitaciones por no tener a su alcance las informaciones necesarias.
- La implementación del mecanismo de flujo de información propuesto entre la Oficina Nacional de Información Turística y los clientes en el destino a través de los alojamientos privados contribuirá al mejoramiento del Sistema de Información al Visitante.

## Bibliografía

- Abreu Rodríguez, D. Turismo, Sector Privado y Capital Humano. Trabajo final. Curso de Sociología del Trabajo. Sancti Spíritus. Cuba. 2011.
- Castro Rodríguez, P. Situación actual y perspectivas de la información a los turistas. Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2013.
- Centeno, H.; Doffourt, G.; García, N.; González, E.; Gómez, G.; Granado, L.; Loyo, S.; Pérez, A. y Pérez, D. Sistemas de Información Turísticos. 2011.
- Cubavisión. Mesa Redonda Informativa: "Situación actual del trabajo por cuenta propia". 2da parte. Transmitido el 20 de marzo de 2014.
- Cubavisión. Mesa Redonda Informativa. "Situación actual del trabajo por cuenta propia". 1ra parte. Transmitido el 19 de marzo de 2014.
- Guevara, A.; Caro, J.L.; Aguayo, A.; Rossi, C. y Leiva, J.L. Sistema Integrado de Gestión de Destinos. VIII Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" Turitec. (2010).
- Martín Fernández, R. Principios de Organización y Práctica de Turismo. Segunda Parte. Texto Docente. La Habana. Cuba 2014. Editorial Félix Varela.
- Martín Fernández, R. y Abreu Rodríguez, D.A. Flujo de Información Turística. Documento de Trabajo del Centro de Estudios Turísticos de la Facultad de Turismo. 2013.
- Oficina Nacional de Información Turística. Características del Infotur de Plaza de la Revolución. Documento de trabajo. La Habana. Cuba. (2013a).
- Oficina Nacional de Información Turística. Manual de Gestión de la Comunicación. Documento de trabajo. La Habana. Cuba. (2013b).
- Pérez Martínez, Y. "Administración jurídica y turismo no estatal". Tesis en Opción al Título de Doctor en Ciencias, Facultad de Derecho, Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2014. (Predefensa)
- Rodríguez Díaz, B. y Caballero Fernández, R. Sistema de ayuda al turista. Modelo para la planificación de un viaje personalizado. Estudios y perspectivas en turismo. Universidad de Málaga. España. (2012). ISSN 1851-1732.
- Sancho Pérez, A.; Cabrer Borrás, B.; García Mesanat, G.; Pérez Mira, J.M.; García Pedro, P. y García Sanchis, M. Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo. Madrid. España. 2001.
- Valdés, L; Martín, R.; Aza, R.; Del Valle, E. y Delgado, A. La Demanda Turística hacia La Habana. Implementación adaptada del Sistema de Información Turística de Asturias. Asturias, España. 2011.



**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Castellanos Cartaya, C., Abreu Rodríguez, D. A., Abreu Rodríguez, D., & Rojas López, A. (2021). Flujo de información destino–cliente a través de alojamientos privados. Municipio Plaza de la Revolución. Explorador Digital, 5(2), 23-33.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1650>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 10-02-2021 / Revisado: 17-02-2021 / Aceptado: 10-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1651>



## **Diagnóstico del estado de la Comunicación Promocional del Hotel Saratoga**

*Diagnosis of the status of the Promotional Communication of the Saratoga Hotel.*

Arlette Arceo Martínez.<sup>1</sup> & Adriel Malvarez Cuello.<sup>2</sup>

### **Abstract**

This research has the objective to diagnose the state of Promotional Communication in Saratoga Hotel, because of the importance for the hotel image. In the development we applied some techniques and methods to make the diagnosis of the communication in the hotel; analyzing the strengths and weakness of the facilities, as well as the opportunities and the threats that the environment brings to the hotel when talking about Promotional Communication. As results we achieved some important conclusions that distinguished the current situation of the hotel and they will be relevant in order to make new strategies in the future to improve its image and increase its sells.

**Key Words:** Communication, Promotional Communication, Saratoga Hotel.

### **Resumen**

La presente investigación se realizó con el objetivo de diagnosticar el estado de la Comunicación Promocional en el hotel Saratoga, por la importancia que esta representa para la imagen que se proyecta del hotel. Para ello se realizó un estudio basado en los fundamentos teóricos que respaldan el tema en cuestión. En el desarrollo del trabajo se aplicaron las técnicas y métodos correspondientes para realizar el diagnóstico pertinente de la comunicación en el hotel; analizando las fortalezas y debilidades que presenta la

<sup>1</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba [arceomartinezarlette@gmail.com](mailto:arceomartinezarlette@gmail.com)

<sup>2</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba. [adrielmalva2017@gmail.com](mailto:adrielmalva2017@gmail.com)

instalación, así como las oportunidades y amenazas que le brinda el entorno a la entidad en materia de Comunicación promocional. Como resultado se obtuvieron varias conclusiones importantes que caracterizan la situación actual del hotel, que serán relevantes para trazar nuevas estrategias futuras en aras de mejorar la imagen del hotel y aumentar sus ventas.

**Palabras Claves:** Comunicación, Comunicación Promocional, Hotel Saratoga

## Introducción

Actualmente, el sector turístico está atravesando por un marcado grado de complejidad debido a la globalización de la oferta y al conocimiento cada vez mayor de la demanda, lo que ha provocado que los destinos turísticos tengan que trazarse nuevas estrategias. En el caso de la hotelería al tener como base de su desarrollo turístico el mismo producto: el alojamiento, ha provocado que estos tengan que diferenciarse de la competencia y posicionarse dentro de sus mercados de una manera más efectiva. Esta situación hace que el directivo se concentre en la búsqueda de nuevas alternativas que les permitan ser más competitivos o recurrir a nuevas fórmulas o estrategias de marketing y comunicación para poder responder a las exigencias de la demanda. Es importante añadir que dentro de estas estrategias se encuentra la Comunicación Promocional, la cual aplicada de manera correcta puede contribuir al fortalecimiento de la imagen del hotel en el mercado meta, así como lograr una diferenciación con respecto a la competencia, provocando un mayor incremento en las ventas y en el arribo de visitantes. (Perelló, 2010)

La Comunicación Promocional en el ámbito del turismo adquiere una importancia relevante y según (Ezquerro y Martínez, 2007), sus objetivos, enfocados hacia el turismo podrían analizarse bajo la perspectiva de: “captar la atención de aquellas personas para quienes vacacionar es una forma tradicional de recreación; incrementar la dimensión del mercado turístico, atrayendo hacia éste personas que no suelen viajar con propósitos turísticos; contrarrestar el flujo de turistas durante las llamadas épocas bajas, convirtiendo a éstos en destinos turísticos atractivos fuera de las épocas tradicionales”.

La comunicación promocional resulta necesaria para “comunicar la existencia del producto/servicio, dar a conocer sus características, ventajas, necesidades que satisface... persuadir al comprador potencial de los beneficios que reporta el producto/servicio ofrecido y en definitiva tratar de estimular la demanda, recordando la existencia del producto/servicio y sus ventajas, a fin de evitar que los usuarios reales del producto/servicio sean tentados por la competencia y adquieran otras marcas” (Rivero, 2005).

Es por ello que puede ser catalogada entonces, como una intención comunicativa en esencia, que luego se gestiona a partir de las herramientas que integran el mix de

comunicación. Se utiliza para comunicarse tanto con el público en general como con cualquiera de los eslabones de la cadena distributiva. Puede incluir, por tanto, varios soportes: impresos, audiovisuales o digitales, en dependencia de los objetivos trazados para cada una de las herramientas integrantes del mix. De esta forma cuando se habla de promoción se integran acciones tanto de Relaciones Públicas (ferias y presentaciones) como de Publicidad (Ezquerria y Martínez, 2007).

Por lo que partiendo de la importancia que tiene La Comunicación Promocional para cualquier instalación el presente trabajo se encuentra enfocado en lograr el siguiente objetivo general:

**Objetivo General:** Diagnosticar el estado de la Comunicación Promocional del hotel Saratoga

#### **Objetivos específicos**

1. Determinar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la investigación.
2. Caracterizar la Empresa Mixta Hotel Saratoga S.A., en materia de Comunicación promocional.
3. Identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del Hotel Saratoga en materia de Comunicación Promocional.

#### **Tareas por objetivo**

1. Determinación de los referentes teóricos metodológicos que sustentan la investigación.
2. Caracterización de la Empresa Mixta Hotel Saratoga S.A.
3. Identificación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del Hotel Saratoga S.A. en materia de Comunicación Promocional.

#### **Metodología.**

Para la ejecución del presente trabajo se emplearon diferentes métodos de investigación mediante técnicas cuantitativas y cualitativas. (Sampieri, 2010) En correspondencia a los métodos teóricos se utilizaron el análisis y la síntesis lo cual permitió identificar los elementos que condicionan la situación problemática, así como establecer la relación entre ellos; la inducción y deducción a los fines de profundizar en el conocimiento de lo general a lo particular. También se llevó a cabo el método histórico-lógico para la revisión bibliográfica y documental, en vistas al establecimiento del marco teórico referencial y las características del tema en cuestión.

Se aplicó el método empírico a través de técnicas como la encuesta y la entrevista con el fin de definir aspectos fundamentales de la investigación (conocimiento de los clientes

sobre la Comunicación Promocional del hotel y el impacto que tiene en el mercado), y además se empleó la observación, para ver los distintos procesos llevados a cabo por la instalación en materia de promoción. Otra técnica utilizada fue el análisis DAFO, En el caso de esta sirvió para determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa con relación a la Comunicación Promocional.

También fue empleado el método estadístico a través de diferentes técnicas como: el muestreo que permitió seleccionar una muestra representativa con porcentajes elevados de niveles de confianza dentro de la población a investigar, ello con el objetivo de aplicar las encuestas e interpretar sus resultados a través de la técnica de análisis de frecuencia, para validar los resultados de las encuestas.

## **Resultados.**

### **Caracterización del Hotel Saratoga**

La Empresa Mixta Hotel Saratoga S.A. fue constituida al amparo de la Ley No.77, Ley de la Inversión extranjera, por un período de tiempo de 25 años mediante la Escritura Notarial No.1221 de fecha 4 de julio de 1996 y el Hotel Saratoga fue inaugurado posteriormente en el año 2005. Inicialmente, se constituyó una empresa mixta entre Saratoga S.A. (Inversor británico) y Habguanex S.A. que se encontraba subordinada a la Oficina del Historiador de la Ciudad. Posteriormente se produjo la adquisición de Habguanex por el grupo de Administración empresarial en el año 2012, por lo que el hotel pasó a formar parte de la cadena Gaviota S.A. (Hotel-Saratoga.com, s.f.)

El Objeto Social de la empresa es la adaptación, reconstrucción, rehabilitación, remodelación, restauración y posterior explotación del Hotel Saratoga, presidiendo una ubicación de privilegio de La Habana Vieja, la esquina del Paseo del Prado y Dragones. Su misión es: *«Brindar servicios de alojamiento y comercializar un producto hotelero único en un entorno de genuino valor arquitectónico, histórico-cultural, diseñado para un cliente exigente».*

Su visión es: *«Somos un producto hotelero único ubicado en el entorno sociocultural y patrimonial de La Habana, elegido por su tranquilidad, confort y exclusividad, con un equipo estable que se distingue por su profesionalidad, alcanzando los resultados económicos financieros esperados, en convivencia armónica con la comunidad».*

El hotel presenta un sistema de valores bien definidos con su forma, período y responsable de medición, los cuales se relacionan en la siguiente tabla:

Valores Compartidos				
Nombre del Valor	Interpretación para los trabajadores	Forma de medición	Período de medición	Responsable
<b>Discreción</b>	Regular el comportamiento y el manejo de informaciones que puedan afectar la imagen del hotel.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Eficiencia y eficacia</b>	Tener presente en cada acción el ahorro mínimo de recursos que se requiera en cada caso, sin afectar la calidad del servicio. Dominio pleno de la actividad que realiza, logrando fines concretos en los planes esperados e inclusive en menor tiempo.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Lealtad y sentido de pertenencia</b>	Sentir como propios los resultados del hotel, dando lo mejor de sí en cada jornada laboral, con un comportamiento honesto y consagrado.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Profesionalidad</b>	Trabajar éticamente con capacidad para resolver las tareas que se presenten, de forma ingeniosa y creativa, con efectividad, manteniéndose actualizados en las tendencias más avanzadas afines a su actividad, para lograr la satisfacción del cliente.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Empatía</b>	Capacidad para mostrarse sensible a los sentimientos y necesidades de los demás, asumiendo sus perspectivas.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Comportamiento ético</b>	Regular el comportamiento acorde a la ética profesional, así como a la buena imagen y seguridad hotelera.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior
<b>Trabajo en equipo</b>	Integración de esfuerzos, conocimientos y experiencias en el cumplimiento colectivo de las tareas asignadas.	Evaluación del desempeño	Mensual	Jefe Inmediato Superior

**Tabla1.** Valores Compartidos.

**Fuente:** Recursos Humanos Hotel Saratoga.

## Identidad Visual del hotel

El hotel cuenta con un manual de identidad visual perteneciente a Saratoga S.A., en el que se pautan los elementos gráficos y sus normas de aplicación, con el fin de servir de herramienta eficaz para controlar todos aquellos aspectos que garantizan la coherencia en la imagen de su identidad. Los autores solo tuvieron acceso a determinados capítulos del manual, pues en su gran mayoría este es confidencial y, a continuación, se explican las características más generales de la identidad visual del hotel.

## Signos básicos de identidad

En el manual los signos básicos de identidad están referidos a la tipografía, estructura y color de la marca, así como las diferentes variantes de color a utilizar. Estos signos de



identidad no son solo para el logotipo de la entidad, sino también para los diferentes identificadores de los distintos lugares del hotel, tales como los bares y los restaurantes.

### **Gama cromática**

El color corporativo es el Pantone 7427 C y este se aplicará en la marca y en todos los elementos internos y externos relacionados con el hotel. Además, se establecen las variantes de color para el uso del color corporativo: Color positivo y negativo (Pantone 7427 C y blanco), negro positivo y negativo y se recomienda el uso del Pantone 871 c (dorado) como color complementario para aplicaciones especiales donde se requiera transmitir distinción y elegancia.

### **Slogan**

No se apreció la existencia de un slogan en el manual de identidad visual del hotel.

### **Aplicaciones en diferentes soportes**

Los signos básicos de identidad del hotel tienen varias aplicaciones:

Poseen aplicaciones en toda la papelería de la entidad: papel de carta ejecutivo, papel de fax, sobre de cartas, sobre de documentos, tarjeta de presentación, tarjeta ejecutiva, parque de vehículos, tarjeta de cortesía, tarjeta de bienvenida, tarjeta para mensajes, porta tarjeta de bienvenida, porta tarjeta para llave magnética, listado de servicio de lavandería, directorio telefónico, block para directorio telefónico, colgante para desayuno, colgante no moleste, ticket para equipaje, tarjeta para huésped, sobre para tarjeta de huésped, carpeta para el huésped, block de notas, carta de almohadas, etc. Además, los colores se pueden apreciar en los uniformes de todas las áreas del hotel.

Además, tiene aplicaciones para la promoción pues regula cómo serán los anuncios en las revistas, las jabs promocionales de papel, pullover, etc.

### **Técnicas de Comunicación Promocional que se aplican en el hotel.**

En el hotel se aplican las distintas técnicas de Comunicación Promocional existentes:

- **Publicidad:** en el hotel existe un video promocional, que aunque no está en ningún medio de comunicación, si se reproduce en las pantallas que se encuentran distribuidas en la zona de la entrada y el lobby del hotel, así como en el restaurante Anacaona. Además, existe un mensaje publicitario para la radio que se puede escuchar en la emisora Radio Taíno, para promocionar las nuevas ofertas del Restaurante. En la fachada del hotel hay un cartel en el que se está promocionando el festival gastronómico que se está realizando, en honor al 499 aniversario de la Villa de San Cristóbal de La Habana y también se reparten sueltos promocionales,

así llaveros, abanicos, bolsas, pisapapeles, etc., todos con el logotipo de Saratoga. Es importante mencionar también los anuncios publicitarios en las diferentes revistas especializadas.

- **Relaciones Públicas:** Como parte de las relaciones públicas, el hotel se preocupa por la comunidad en la que se encuentra enclavado, por lo que mantiene un convenio con la Escuela Primaria Concepción Arenal (que se encuentra ubicada al lado del hotel), manteniendo una relación de mutuo beneficio. Sin embargo, como aspecto negativo, cabe destacar que el hotel no posee un programa de fidelización a pesar de la elevada cantidad de clientes repitentes que presenta el mismo. Además, la plaza de relacionista público está combinada con la de especialista de calidad, realizando estas funciones la misma persona, lo cual puede entorpecer el trabajo de ambos cargos por separado. **Promoción de ventas:** Como forma de promocionar las ventas en el hotel son realizadas las siguientes acciones: es utilizado el mailing dirigido hacia los clientes del establecimiento con las nuevas ofertas que presenta la instalación; se realizan en el hotel decoraciones acorde con la festividad a realizar (navidad, año nuevo, día de los enamorados, etc) y promoción de las ofertas especiales de las mismas, expuestas en las pantallas del establecimiento. Además, por vía telefónica y por medio de la recepción, son recordadas a los clientes las fechas de los días festivos, en aras de que participen en las actividades que realiza el hotel
- **Fuerza de ventas:** La fuerza de venta fue solamente apreciada en el buró de ventas perteneciente a la Agencia de Viajes Gaviota y en algunas ocasiones en la Recepción del hotel donde se observó como en algunos momentos el personal hacía hincapié en la venta de un producto determinado del mismo.

### **Aplicación de los lineamientos de la política del turismo en el hotel.**

El hotel aplica varios de los lineamientos pertenecientes a la política de turismo. (Ministerio del Turismo) Entre ellos el 255, pues el principal objetivo del hotel como entidad turística, consiste en la captación directa de divisas, y en aras de maximizar el ingreso medio por turista el hotel crea alternativas para que los clientes consuma la mayor cantidad de productos tanto dentro como fuera de la entidad; por otra parte se le da cumplimiento al lineamiento No 258, pues el directivo del hotel trata de aprovechar por todos los medios posibles vender los productos-servicios que ofrece la instalación y por último el lineamiento No 260 mediante la creación de nuevas ofertas que hagan el hotel más atractivo para los clientes.

Particularmente con respecto al lineamiento No 261, se pretende a corto plazo, diversificar la oferta del hotel utilizando como vía de promoción para ello, diferentes medios de comunicación, principalmente a través de las redes sociales por el impacto que han generado globalmente.

Por último, también se le da cumplimiento al lineamiento No211 que plantea:  
“Perfeccionar las formas de comercialización, utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y la comunicación y potenciando la Comunicación Promocional”.  
Este lineamiento se ve reflejado en todas las acciones que realiza el hotel para promoción de sus productos, principalmente con el uso de las TIS destacándose las cuentas en las diferentes redes sociales. }

### **Uso y aplicación de las Tecnologías de Información y Comunicación para la promoción del hotel.**

Gran parte de la promoción del hotel está dada por el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Esto se ve evidenciado en que la entidad posee una página web en la que se publica el booking actualizado del hotel y mediante la cual los clientes pueden reservar y pagar online. Además, existen cuentas en redes sociales como: Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y Google Plus.

El hotel tiene un contrato con la Agencia Española Bidaiondo, que es la empresa encargada de mantener actualizada la página web y de ofrecer el servicio de la plataforma de pago virtual. Dicha agencia es también quien realiza las publicaciones y maneja las cuentas en las redes sociales, para lo cual, el departamento comercial del hotel debe enviarle las fotos y los textos a publicar. Además, las redes sociales del hotel están enlazadas a las cuentas privadas de personal estratégico del hotel, tales como: el director general, el informático, el comercial y la especialista de calidad y relaciones públicas. Esto se hace con el objetivo de que ellos puedan subsanar inmediatamente cualquier error en la información publicada, obtener más seguidores e, incluso, realizar publicaciones; aunque este último no suele realizarse.

### **Técnicas aplicadas**

#### **Resultados de la Guía de Observación**

La observación tuvo un carácter directo no participante, y se realizó con el objetivo de apreciar elementos de trascendencia para la investigación, en aras de arribar a conclusiones.

Como resultado de aplicar la Técnica de Observación se obtuvo la siguiente información: La instalación se encuentra bien identificada por su nombre, logo y cadena a la cual pertenece, los que se encuentran en lugares estratégicos (la entrada del Hotel, en el lobby reflejado en las pantallas, y en los soportes de comunicación que utiliza la empresa: Files, carpetas, documentos oficiales, etc).

El hotel presenta un Manual de Identidad Corporativa, en el cual se ven reflejadas las normas que se deben seguir para imprimir la marca y el logotipo en los diferentes soportes

internos y externos de la compañía, con especial hincapié en aquellos que se mostrarán al público, en él se incluyen los colores y las tipografías corporativas. (Saratoga) Dicho manual se ve reflejado en los distintos materiales que posee la entidad, en los uniformes de los empleados, en la ambientación y decoración del lugar, en la señalética que muestra la instalación. Todo lo anterior se encuentra en coherencia con la imagen que quieren mostrar el hotel.

En cuanto a la ambientación como la decoración de las diferentes áreas se pudo observar que estas brindan gran confort, elegancia y lujo, donde se combinan hermosos elementos decorativos de principios de siglo con espacios y detalles modernos, matizados por un toque de ingenio y buen gusto. Las inmediateces del hotel son, hay que reconocerlo, un poco ruidosas y no muy agradables desde el punto de vista estético. Sin embargo, esta pequeña deficiencia está más que compensada por la ubicación privilegiada del lugar. Además, contiene un sofisticado y atrevido diseño de interiores que marca un nuevo tono para los hoteles del área, evocador del espíritu cosmopolita, singular en grandes ciudades como Nueva York y otras. El bar del entresuelo, situado bajo un tragaluz del techo, es el vivo ejemplo de esta sensación, con su mobiliario diverso, elevadas palmeras y un gran mural que muestra un paisaje cubano, se nombra “Bar Mezzanine”. Igual de atractivos son; el restaurante Anacaona, el bar adyacente (con el mismo nombre) y el restaurante de la azotea “Mirador Saratoga”, este ofrece hermosas vistas del Paseo del Prado y de otros lugares de interés como la Fábrica de Tabacos Partagás.

Las áreas se encuentran bien identificadas, tanto por su decoración como por la señalética que nos brinda el lugar. Por lo general resultan lugares espaciosos y bien equipados según las características del mismo.

Con respecto al personal se observó cómo el mismo se encuentra correctamente uniformado en correspondencia con la función que realiza en el hotel (repcionistas, botones, guardias de seguridad, dependientes gastronómicos, etc). Todos los uniformes poseen una identificación con el nombre de la persona que lo porta. Y además poseen una adecuada presencia y cordialidad en el recibimiento de los clientes.

El personal de forma general presenta una buena comunicación interpersonal reflejada en la cordialidad a la hora de comunicarse con los clientes tanto internos como externos, y además en la atención brindada y la forma de expresarse. Proyectando una imagen de profesionalidad y preparación hacia los clientes. Por otra parte, en cuanto a la relación de los trabajadores con el directivo se ve reflejado el respeto y la buena comunicación entre ellos, manifestado en el constante flujo de información existente en la entidad, que mantiene actualizado al personal, siendo estos partícipes de las acciones a tomar por la empresa, pues existe un buen equipo de trabajo donde todos colaboran para lograr un objetivo en común: vender el hotel como producto.

El hotel presenta, aunque escasos, soportes de comunicación. Ejemplo de los que son visibles son los siguientes: las pantallas en el lobby con el nombre de la instalación y la cadena hotelera a la cual pertenece; las principales ofertas de la instalación y las redes sociales en las cuales están presentes; algunos posters con imágenes de la instalación, y el nombre del hotel a la entrada en un tamaño significativo, además existe un punto de venta de la Agencia de Viajes Gaviota, donde se muestran varios de los servicios que ofrece la entidad en cuestión.

Aunque en el hotel no exista gran variedad de soportes de comunicación, si se le atribuye importancia a las técnicas de comunicación promocional con el objetivo de llamar la atención, despertar el interés, conducir el deseo y llevar a la acción de comprar el producto. Ejemplo de ello se ve reflejado en: en la carta menú del restaurante donde se apreciaron técnicas de merchandising como la técnica de adjetivación (que facilitan identificar y recordar nombres de ofertas atractivas) y la técnica de fijación de precios (que propicia obtener ingresos extras con discretos aumentos o rebajas de precios con mínima dificultad). La promoción de ventas se vio reflejada en el buró de venta perteneciente a la Agencia de Viajes Gaviota.

### **Entrevista a la Directora Comercial**

La **entrevista** se realizó con el objetivo de conocer los criterios y enfoques que determinado personal directivo del hotel objeto de estudio, tienen respecto a la Comunicación Promocional, su desempeño en el hotel y la manera en que debía enfocarse la gestión de la misma.

Los resultados de esta Entrevista, arrojaron la siguiente información:

La especialista manifiesta que la comunicación es un aspecto clave para comercializar el hotel, no solo mediante la promoción del alojamiento y las ofertas gastronómicas del mismo, sino también promocionarlo como destino. Pues la información que brinde el hotel de sus servicios, así como la imagen que muestre del mismo, será un factor determinante para que el cliente lo escoja o no para pasar su estadía, pues, aunque tengas un producto muy bueno, si el mundo no lo conoce, no se vende.

La entrevistada no mostró tener conocimiento sobre la existencia de un manual de Identidad Corporativa, por lo que se puede decir que a pesar de que exista una coherencia entre lo que pauta el manual y las normas que se establecen en la empresa, parte del personal no tiene conocimiento de la existencia de documentos por los que se rige la entidad.

Por otra parte, mencionó que las principales acciones de Comunicación Promocional que emprende el hotel son las siguientes: a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram y Google plus), participación en ferias (FITUR, FIAR), radio, revista

cultural (Excelencia), sueltos, correos electrónicos, el boca a boca. Sin embargo en ocasiones estas realmente no son efectivas pues muchas veces no se encuentran enfocadas al público objetivo adecuado. Además, plantea que para mejorar el estado de la Comunicación resulta necesario aprovechar todos los elementos que se tengan a la mano y las oportunidades que brinde tanto el micro como el macro entorno.

Con respecto a la destinación de presupuesto para realizar actividades de promoción comenta que la entidad no tiene autonomía para decidir 100% sobre todos los proyectos y actividades que quisiera hacer, y no resulta de igual modo para la entidad una prioridad, pues se enfocan en resolver otros problemas que tienen para la empresa mayor importancia.

Por otra parte, alega que las principales fortalezas que presenta el hotel en materia de promoción lo constituye el prestigio ganado por el hotel durante todos estos años, además de la preparación del personal y el trabajo en equipo, además del elevado sentido de pertenencia que tienen los trabajadores por la instalación. En cuanto a las debilidades se encuentra: que muchas veces no cuentan con la aprobación para la realización de actividades de promoción, además de no contar con un presupuesto destinado para ello. Por último, hace alusión a que el hotel no cuenta con personal suficiente para encargarse de las acciones de comunicación, sin embargo, el que se encuentra es eficiente y se encuentra capacitado para hacer el trabajo.

### **Entrevista al Director General**

Como resultado de la entrevista realizada al Director General del hotel, Miguel Perdomo García, se obtuvo lo siguiente:

El Director General del hotel considera que la Comunicación Promocional son todas aquellas técnicas o herramientas de la comunicación que pueden y son utilizadas para promocionar un producto o servicio. Expresó que esta es de vital importancia para el Hotel Saratoga, puesto que constituye una herramienta fundamental para hacerle llegar sus productos a los clientes. Sin embargo, en los últimos años, dicha herramienta, no está siendo lo suficientemente efectiva, pues este ha sido uno de los factores que ha estado incidiendo en la baja ocupación que presenta el hotel.

El director señaló la existencia de las políticas y el manual de identidad para manejar la comunicación y explicó que eran estrictamente confidenciales, pues, por una parte, todo el tema de la identidad era manejado por el grupo inversor y las políticas a seguir eran dictadas por la cadena Gaviota S.A. También explicó que, aunque toda la comercialización era llevada a cabo por el director extranjero, en representación del inversor, el hotel realizaba todas las acciones posibles de comunicación promocional para intentar mejorar la situación de ocupación existente. Algunas de las acciones promocionales que realizan son: mensajes publicitarios de las ofertas del hotel en la radio,



brochures, publicaciones en las redes sociales y en la pagina web, anuncios en revistas especializadas tales como Hosteltur y Excelencias, así como objetos promocionales: abanicos, llaveros, pisapapeles, agendas, lápices, bolsas, tasas, etc.

Él considera que estas acciones son efectivas, pero no lo suficiente, como para atraer a grandes volúmenes de clientes, por lo que en la actualidad se está realizando un estudio de mercado en el hotel para evaluar las necesidades de su segmento de mercado y, de esta manera, redefinir su estrategia en cuanto a comunicación promocional. En cuanto al presupuesto, el director manifestó que en este momento el presupuesto que se destinaba a esta herramienta no era muy elevado y que debían ser muy cuidadosos en las decisiones que se tomaran debido a los bajos ingresos que está presentando el hotel por el descenso de la ocupación. Además, las decisiones en este sentido no dependían de él, sino de la cadena Gaviota S.A. En su opinión, el personal del hotel que realiza las labores de comunicación no es suficiente pues, por ejemplo, en el caso de la relacionista pública, esta es la misma persona que realiza el trabajo de especialista de calidad y de community manager; aunque esto no evita la eficiencia del trabajo de la misma.

### **Encuesta a los trabajadores**

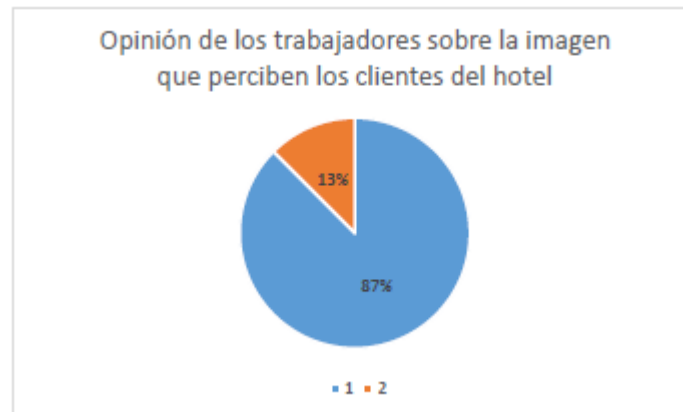
Durante la investigación se aplicó un total de 40 encuestas a la muestra seleccionada del hotel de un total de 168 trabajadores. Del total de encuestas aplicadas, fue necesario desechar 5, a consideración de los autores, debido a que estaban incompletas y entorpecerían la obtención de datos fehacientes. A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de las mismas:

Primeramente, se puede apreciar que la totalidad de los encuestados, consideran importante la adquisición de conocimientos sobre Comunicación, Comunicación Promocional e Interpersonal para los trabajadores del Turismo, lo cual se considera un aspecto positivo para el perfeccionamiento laboral teniendo en cuenta la auténtica relevancia de la disciplina para el desarrollo del Turismo.

Todos coinciden en que las personas encargadas de la comunicación en el hotel es la especialista de Relaciones Públicas de conjunto con el departamento comercial, aunque resulta interesante como algunos afirman que los mencionados anteriormente son los principales, pero a la larga, todos los departamentos del hotel (Recepción, Ama de Llaves, Servicios Técnicos, entre otros), tributan a la Comunicación promocional del mismo.

Se pudo observar que, de manera general, todos los encuestados conocen las técnicas de Comunicación Promocional que se desarrollan en el hotel, siendo estas: la promoción en ferias de turismo, las cuentas en redes sociales, las publicaciones en la página web, etc. En la Figura No.1, que se muestra a continuación, se puede observar que el 13% de los encuestados considera que los clientes tienen una Buena imagen de la instalación,

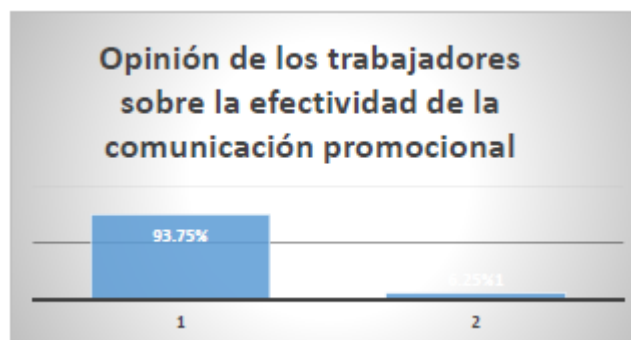
mientras que el 87% piensa que tienen una imagen Muy buena; es decir que, para los trabajadores, el hotel proyecta una excelente imagen.



**Figura 1.** Opinión de los trabajadores sobre la imagen que perciben los clientes del hotel.  
**Fuente:** Elaboración propia.

El 100% de los encuestados expresó que su trabajo contribuye a la Comunicación Promocional del hotel, lo cual significa que los trabajadores están conscientes de la importancia que tiene su comportamiento y profesionalidad en su puesto de trabajo.

En la Figura No.2, se muestra que solo el 6.25% de los encuestados, contestó que no sabe si la comunicación promocional es efectiva o no, sin embargo, el 93.75% piensa que si lo es. Esto refleja que, para la mayoría de los trabajadores, el hotel está realizando un buen trabajo en este sentido.

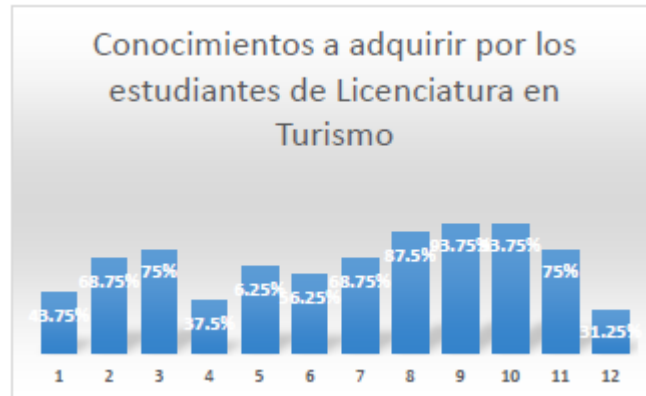


**Figura 2.** Opinión de los trabajadores sobre la efectividad de la comunicación personal  
**Fuente:** Elaboración propia.

La totalidad de los encuestados contestó que recibe la información de trabajo a través de murales, reuniones de información, correo electrónico y por vía telefónica. Esto evidencia la variedad de canales de información lo cual favorece la transmisión de la misma de forma interna.

Se puede observar en la Figura No.3 los pesquisados consideran que los estudiantes de Licenciatura en Turismo deben adquirir determinados tales como: Proceso de comunicación y elementos que lo integran (43.75%), Tipos de comunicación promocional

(68.75%), Comunicación Interpersonal (75%), Construcción de mensajes (37.5%), Estructura y funcionamiento de las agencias publicitarias (6.25%), Comunicación verbal y extraverbal (56.25%), Técnicas o elementos de Comunicación Promocional (68.75%), Relaciones Públicas (87.5%), Marketing (93.75%), Publicidad e imagen turística (93.75%), Posicionamiento turístico (75%), Planes de Comunicación Promocional (31.25%).



**Figura3.** Conocimientos a adquirir por los estudiantes de Licenciatura en turismo.  
**Fuente:** Elaboración propia.

Con estos resultados, se puede decir que los trabajadores están conscientes de la importancia que tiene la adquisición de conocimientos sobre Comunicación para un futuro Licenciado en Turismo. De hecho, los autores consideran que estos resultados se deben a que ellos mismos pueden carecer de algunos de estos conocimientos y los necesitan para su trabajo diario, lo cual se demuestra, primeramente, en la Figura No.4 que se muestra a continuación:



**Figura 4.** Conocimientos de los trabajadores del hotel.  
**Fuente:** Elaboración propia.

En la anterior figura se muestra que 37% de los encuestados asegura que los trabajadores del hotel poseen los conocimientos ya mencionados, mientras que el 63%, piensa que no todos los poseen. Además, el 75% de los pesquisados afirma que les gustaría recibir capacitación en algunos de estos conocimientos, frente a un 6% que no está interesado, mientras que el 13% dice no tener tiempo para ello (Obsérvese la Figura No.5).



**Figura 5.** Interés de los trabajadores por capacitarse.  
**Fuente:** Elaboración propia.

Cabe destacar, que los trabajadores que desean capacitarse están interesados fundamentalmente en el Marketing, el Proceso de Comunicación y los elementos que lo integran, la Publicidad e imagen turística, la comunicación verbal y extraverbal, así como las Técnicas o elementos de Comunicación Promocional.

### **Encuesta a los clientes.**

Durante la investigación se aplicó un total de 16 encuestas (Ver Anexo No.5) a la muestra de clientes seleccionada. Del total de encuestas aplicadas, fue necesario desechar 3, a consideración de los autores, debido a que estaban incompletas y entorpecerían la obtención de datos fehacientes. A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de las mismas:

El 17% de los encuestados estaba visitando el hotel por primera vez, mientras que el 83% no, siendo esa la segunda o tercera vez que lo hacían (Véase la Figura No.6)



**Figura 6.** Nivel de repitencia.  
**Fuente:** Elaboración propia.

Los clientes pesquisados conocieron de la existencia del Hotel Saratoga a través de una página web (47.8%), a través de las redes sociales (37.6%), a través de una agencia de

viajes o turoperador (56.75%), a través de una revista (29.25%), por recomendación de un amigo o familiar (39.87%). En su gran mayoría, decidieron hospedarse en el hotel por la fama que goza el mismo de haber hospedado en sus habitaciones a numerosas figuras de gran popularidad a nivel internacional y líderes de opinión.

La Figura No.7 muestra los principales atributos que perciben los clientes en la imagen del Hotel Saratoga: Confiabilidad (84%), Tranquilidad (98%), Lujo (96.25%), Confort (88%), Calidad (91%), Experiencia (75%). Esto significa que la imagen que perciben los clientes tiene unos atributos muy bien definidos, pues si bien, no todos los encuestados opinan lo mismo, si coinciden en su elección con por cientos bastante elevados.



**Figura 7.** Imagen percibida por los clientes.

**Fuente:** Elaboración propia.

El 62% de los clientes conocen los colores que identifican al hotel, mientras que el 38% no los conoce. Por otra parte, el 77% de los encuestados conoce el logotipo del hotel frente a un 23% que no lo conoce. El 49% de los clientes valoró los servicios del hotel como excelentes y un 51% los calificó de buenos, siendo relevante que ninguno de los pesquisados los consideró regulares o malos.

Finalmente, la totalidad de los encuestados afirmó que volvería a hospedarse en el Hotel Saratoga, dando como razones, la ubicación del hotel, el lujo y la tranquilidad que ofrece el mismo, así como la calidad humana y profesionalidad del personal.

### **Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del Hotel Saratoga en materia de Comunicación Promocional.**

Luego de haber realizado el diagnóstico del estado de la Comunicación Promocional en el Hotel Saratoga, los autores consideraron oportuno definir las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del hotel en lo que a esta materia se refiere, pues este análisis permitiría resumir de manera clara y certera, el estado real de la comunicación promocional.

#### Debilidades

- Poco presupuesto destinado a la realización de acciones de promoción, debido a los escasos ingresos que reporta el hotel en estos momentos.
- La Comunicación Promocional no constituye una prioridad para el directivo, aunque es reconocida su importancia.
- Las acciones que se realizan en muchas ocasiones no se encuentran dirigidas hacia el público adecuado.

#### Amenazas

- La existencia de nuevos competidores en el área. Entre ellos la inauguración de los hoteles: Gran Manzana Kempinski y el Packard.
- Fuerte competencia que representa el sector privado (casas particulares) para la hotelería.

#### Fortalezas

- La preparación y profesionalidad que presenta el personal.
- El prestigio que se ganó el hotel desde su fundación.
- Excelente relación personal-directivo.
- El hotel hace uso de las tecnologías de la Información y la comunicación para promover sus productos-servicios.

#### Oportunidades

- La no inclusión del hotel en la lista negra de los EE.UU de los hoteles a no visitar en Cuba.
- El avance constante de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que hace que todos los productos tengan que innovar constantemente.

#### Conclusiones

- La revisión bibliográfica y determinación de los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la investigación, permitió sistematizar importantes conceptos estudiados, así como sentar las bases para el desarrollo de la investigación.
- La comunicación para cualquier entidad resulta de vital importancia ya que facilita en gran medida el funcionamiento de esta y la supervivencia de la organización a lo externo, pues consolida la Cultura Organizacional y el sentido de pertenencia de los trabajadores que la integran. En cuanto a la Comunicación promocional resulta necesaria para dar a conocer el producto-servicio que se quiere vender.
- El análisis de las encuestas y entrevistas realizadas en la instalación, permitió conocer las opiniones sobre la situación actual de la Comunicación Promocional



en el hotel, así como determinar las debilidades y fortalezas que presenta el mismo, en aras de conocer en qué aspectos debe mejorar, para elevar no solo su imagen sino también las ventas del hotel.

- En el hotel Saratoga se le da gran importancia a la Comunicación Promocional y son empleadas por ello varias técnicas en aras de comercializar de una mejor forma sus productos, tratando de diferenciarse de la competencia

### Referencias Bibliográficas

Ezquerro, G. y. (2007). Del Análisis a la Estrategia. Reposicionamiento del Destino Cuba en España. Tesis de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana. La Habana.

*Hotel-Saratoga.com.* (s.f.). Obtenido de Política de privacidad:  
<http://www.hotelsaratoga.com>

Ministerio del Turismo. (s.f.). *lineamientos pertenecientes a la política de turismo.*

Perelló, J. (2010). Comunicación Promocional en el Turismo. La Habana: Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.

Rivero, M. (2005). Marketing. Curso básico de Mercadotecnia. Instituto del Comercio exterior.

Sampieri, H. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición.* Interamericanas Editores.

Saratoga, D. c. (s.f.). *Manual de Identidad Corporativa del Hotel Saratoga.*

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Arceo Martínez, A., & Malvarez Cuello, A. (2021). Diagnóstico del estado de la Comunicación Promocional del Hotel Saratoga. Explorador Digital, 5(2), 34-49.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1651>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 11-02-2021 / Revisado: 18-02-2021 / Aceptado: 11-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1652>



## Diseño de la ruta turística cultural “Laberinto de leyendas y tradiciones”

*Title: Design of the cultural route “Maze of legends and traditions.”*

Arlette Arceo Martínez.<sup>1</sup> & Adriel Malvarez Cuello.<sup>2</sup>

### Abstract.

Camagüey city have a great cultural tradition, that allows to take advantage for tourism develop, in the city tourism modality, like a part of cultural tourism. However, they have not been possible to conceptualize the historical-cultural values of the same one in an offer capable of potentialize their attractiveness and tourist products. This project proposes the cultural route “Maze of legends and traditions”, based in first place in the smart use of the attractiveness from the city and it looking for satisfy the necessities of the segment of the demand objective. Using a Marketing point of view, the tourist route is designed, after analyze all of the marketing-mix variables (Product, Price, Promotion and Place). Also, this study contains and economic and environmental factibility analysis, and a proposal of strategical actions to do when the product will be launch to the market, in his first fase of life.

**Keywords:** tourist route, cultural tourism, Camagüey, design, marketing.

### Resumen.

La ciudad de Camagüey posee una gran tradición cultural, que permite sacar provecho de la misma para el desarrollo de la actividad turística en la modalidad de turismo de ciudad como parte del turismo cultural. Sin embargo, todavía no se han logrado conceptualizar los valores histórico-culturales de la misma en una oferta capaz de potencializar sus atractivos y productos turísticos. El presente proyecto es una propuesta de ruta turística cultural «Laberinto de leyendas y tradiciones» que se basa fundamentalmente en el aprovechamiento de los atractivos de esta ciudad y que busca satisfacer las necesidades

<sup>1</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba arceomartinezarlette@gmail.com

<sup>2</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba. adrielmalva2017@gmail.com

del segmento de la demanda objetivo. Basados en un enfoque de Marketing, se diseña la ruta turística ya mencionada analizando cada una de las variables que componen la mezcla de mercadotecnia (Producto, Precio, Promoción, Distribución). Además se hace un análisis de la factibilidad económica y medioambiental de la misma, así como una propuesta de acciones estratégicas a implementar para el lanzamiento del producto al mercado en su primera fase de vida.

**Palabras clave:** Ruta turística, turismo cultural, Camagüey, diseño, marketing.

## Introducción

Cuba se ha convertido, en los últimos años, en un destino turístico muy popular, por lo que las principales políticas están enfocadas en aumentar la competitividad del país en el mercado turístico mundial a partir de la diversificación de la oferta turística de manera general, con la creación de nuevos productos y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad-precio; tal como se expresa en el Lineamiento No. 257, aprobado en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC).

El turismo de Sol y Playa es la modalidad que prevalece en el país debido a los atractivos y recursos que posee para el desarrollo de la misma. No obstante, en los últimos años han cobrado auge otras modalidades tales como: el turismo de naturaleza, el turismo de cruceros, el turismo de eventos e incentivos y el turismo cultural. Este último es desarrollado fundamentalmente en las principales ciudades del país y sus centros históricos, puesto que Cuba cuenta con una riqueza patrimonial que atesora siglos de historia y su legado ha traspasado los límites nacionales para alcanzar renombre internacional. (Colectivo de autores, 2009) El país tiene el privilegio de contar con varios sitios inscritos en la lista del Patrimonio de la Humanidad entre ellos: el Centro Histórico de La Habana y su sistema de fortificaciones coloniales, el Centro Histórico Urbano de Trinidad y el Valle de los Ingenios en Sancti Spíritus, el Castillo del Morro de San Pedro de la Roca en Santiago de Cuba, el Centro Histórico Urbano de la ciudad Cienfuegos y el Centro Histórico de la ciudad Camagüey, entre otros.

La ciudad Camagüey posee una tradición cultural amplísima, lo que hace de la misma un espacio idóneo para sacar amplios provechos de la actividad turística en su modalidad ciudadana. El Centro Histórico de Camagüey, catalogado entre los más extensos y antiguos del país, concentra importantes valores socioculturales y patrimoniales que lo convierten en un sitio perfecto para el desarrollo de la actividad turística. La trama urbana del centro histórico se distingue y singulariza no sólo de otros centros históricos de la nación, sino del resto de las áreas urbanizadas de la ciudad. Su trazado irregular, es un ejemplo único en el país, calles estrechas y callejones se dilatan para formar un interesante conjunto de plazuelas y plazas a las que se vincula una rica tradición histórica y cultural. (Fernández, s.f.)

Indudablemente, la ciudad es poseedora del patrimonio, la cultura y la historia, pero debe hacerse aún más atractivo el destino mediante la creación de rutas y excursiones únicas que superen las expectativas de los visitantes y hagan de la ciudad camagüeyana un lugar de necesaria visita.

Al realizar un análisis de la situación en la ciudad Camagüey se encontró que resulta insuficiente la gestión de Marketing realizada en el territorio en cuanto a los atractivos y productos turísticos que posee, lo que se observa en el indicador Estancia Promedio Total reportado en la Oficina Nacional de Estadísticas e Información. Lo que reafirma que la ciudad se utiliza como un lugar de tránsito y no como un destino turístico. Este aspecto, atenta contra el éxito del Lineamiento No. 261, aprobado en el VI Congreso del PCC, referido a: «Perfeccionar la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial, precisando la administración de los recursos y su asignación por mercados y técnicas, con la utilización de tecnología de avanzada».

En correspondencia con lo anterior, se encuentra que a pesar de que en los últimos años se ha estado realizando un rescate del patrimonio cultural de la ciudad, aún no se han logrado potencializar los atractivos turísticos culturales de la misma.

Esto, atenta contra el éxito de los Lineamientos siguientes:

No. 264. «Diseñar y desarrollar como parte de la iniciativa municipal por los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas (alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, ecuestres, de campiñas, turismo rural, observación de la flora y la fauna, entre otras)».

No. 260. «Crear, diversificar y consolidar de forma acelerada servicios y ofertas complementarias al alojamiento que distingan al país, priorizando el desarrollo de las modalidades: turismo de salud, marinas y náutica, golf e inmobiliaria, turismo de aventura y naturaleza, parques temáticos, crucerismo, historia, cultura y patrimonio, convenciones, congresos y ferias, entre otras, incluyendo el estudio de las potencialidades en la costa sur».

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, los autores plantean el siguiente **Problema Científico**: ¿Cómo contribuir a la potencialización de los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey?

A partir del problema científico enunciado, se formuló la **hipótesis** siguiente:

El diseño de una ruta turística cultural, contribuirá a potencializar los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey. En aras de cumplimentarla se trazó como **objetivo general**: Diseñar una ruta turística cultural que potencie los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.

### **Objetivos específicos:**

- Analizar el macro y microentorno en el que se inserta la propuesta de ruta turística cultural que potencializarán los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.
- Caracterizar el segmento de demanda objetivo que justifica la propuesta de ruta turística cultural que potencializarán los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.
- Definir los valores culturales de la propuesta de ruta turística cultural que potencializarán los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.
- Determinar el Marketing Mix de la propuesta de ruta turística cultural que potencializarán los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.
- Analizar la factibilidad económica y medioambiental de la propuesta de ruta turística cultural que potencializarán los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey.

### **Metodología.**

Los objetivos propuestos se cumplimentaron a partir de la aplicación de métodos teóricos, empíricos, matemáticos y estadísticos siguientes:

#### **Métodos teóricos**

- Análisis bibliográfico: Se emplea para determinar los referentes bibliográficos que se corresponden con la propuesta de investigación, desde los puntos de vista de actualidad y contenido.
- Análisis-Síntesis: Se emplea para analizar y sintetizar los referentes teóricos y metodológicos a considerar durante el diseño de propuesta de ruta turística cultural «Laberinto de leyendas y tradiciones», así como la información obtenida en los restantes métodos, especialmente los resultados de las técnicas empleadas.
- Inductivo–Deductivo: Para identificar los elementos que caracterizan las situaciones problemáticas detectadas y deducir una solución práctica desde la ciencia, estableciendo vínculos entre los referentes teórico-metodológicos y datos recopilados a través de la búsqueda bibliográfica y el empleo de las técnicas previstas, partiendo siempre de lo general a lo específico de cada aspecto.

#### **Métodos empíricos**

- Encuesta: Para realizar la segmentación de la demanda.
- Entrevista: Para obtener la información necesaria de personal especializado perteneciente a TRANSTUR y la Agencia de Viajes Paradiso.
- Matriz DAFO: Para analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del producto y tomar estrategias a seguir en consecuencia.

### **Métodos matemáticos**

- Análisis porcentual: Para el análisis de los resultados de la encuesta aplicada y de la información estadística obtenida.

### **Métodos estadísticos**

Se utilizaron para el análisis de los resultados de la encuesta, mediante Microsoft Excel y Statistica 8.0; este último utilizando la técnica de análisis de clúster, para la segmentación de la demanda.

### **Resultados.**

#### **Determinación de la muestra**

La aplicabilidad de los métodos se realizará a partir de la muestra seleccionada, para la que se tuvo en cuenta un muestreo no probabilístico intencional puro, para el que se seleccionaron personas posibles a clasificar en los segmentos trazados en la propuesta de ruta turística cultural. Teniendo en cuenta, el tiempo disponible para la investigación, los autores seleccionaron de la población de turistas hospedados en el Gran Hotel de la ciudad Camagüey, una muestra de 75 personas, utilizando para ello los criterios de selección siguientes: que fuesen turistas provenientes de Canadá, Alemania e Italia; que tengan una estancia media de dos o más días y mayores de 30 años de edad. A las personas que resultaron seleccionadas se les aplicó una encuesta.

#### **Análisis del entorno**

##### **Macroentorno según (Serra, 2003):**

##### Entorno demográfico:

La demografía del mercado proveniente principalmente de Canadá, Alemania e Italia que arriba al Centro Histórico de Camagüey se ha mantenido constante en los últimos cinco años. La estructura sociodemográfica de la demanda tiende a estar integrada por un público joven-adulto, activo, abarcando la mayor capa de la población teniendo como principales motivos de viaje ocio y recreación y el turismo cultural. Esta tendencia de consumo de este tipo de turismo constituye una oportunidad para el desarrollo del producto que se pretende implementar en este trabajo, ya que el mismo se encuentra dirigido a personas de todas las edades siempre y cuando se encuentren motivadas por el disfrute de productos culturales asociados al conocimiento y el aprendizaje; sin embargo, la mayoría de los jóvenes prefieren más los productos que incluyan diversión.

##### Entorno político:

Cuba goza de una gran estabilidad política, lo que ofrece seguridad a sus visitantes, atributo muy valorado por estos. Ello constituye una fortaleza para el desarrollo turístico del país, en el que intervienen entidades estatales como: migración, aduana general y autoridades sanitarias.



Por otra parte, se han trazado políticas y legislaciones a nivel de país que contribuyen a impulsar dicho sector, lo que se evidencia a través de la actualización y conceptualización del Modelo Económico Cubano, en el que se reconoce la apertura de un nuevo sector encabezado por trabajadores por cuenta propia que se insertan también a esta actividad.

#### Entorno económico:

El entorno económico se está modificando a tono con el político. En este continúan existiendo problemas con respecto a la dualidad monetaria, las tasas de cambio, entre otros que pudieran resultar un inconveniente para algunos visitantes y, por lo tanto, afectaría a los turistas que consuman la oferta cultural propuesta. El éxito de esta propuesta generaría ingresos para el territorio, contribuiría a su desarrollo local y generaría empleos.

#### Entorno ambiental:

En Cuba se aboga por el desarrollo de un turismo sostenible en aras de conciliar los intereses de crecimiento económico con mejores condiciones de vida. Es una isla con un clima caluroso favorable; aunque es válido destacar que en el periodo de junio a noviembre transita por la temporada ciclónica, lo que constituye una amenaza para la oferta turística.

Atendiendo a lo planteado en la Ley de Medio Ambiente vigente, referida a la incorporación de la variable ambiental en las políticas, planes, proyectos, programas y demás acciones que realice en el sistema del turismo, los autores aseveran que la propuesta de ruta turística cultural «Laberinto de leyendas y tradiciones», cumple con la legislación vigente en materia medio ambiental; tal es así que, en la mayor parte del tiempo de esta, los turistas se transportan en bici-taxis.

#### Entorno tecnológico:

Teniendo en cuenta, que la propuesta de ruta turística cultural no requiere de infraestructura tecnológica para el desarrollo de la misma, los autores consideran favorable dicho aspecto. No obstante, ello no niega la utilidad de la Internet como canal para promover esta oferta.

#### Entorno sociocultural:

Cuba se ve beneficiada por la enorme riqueza que presenta su patrimonio cultural, por ello es reconocida internacionalmente. En el caso de Camagüey, es conocida como una de las ciudades más importantes del país, luego de La Habana y Santiago de Cuba, pues atesora el mayor centro histórico de Cuba, considerado entre los mejores conservados, y además ha sido declarado por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad; lo que beneficia el desarrollo de esta propuesta de ruta turística cultural. Por otra parte, se suma, el auge que ha cobrado la modalidad de Turismo Cultural, lo que constituye otro elemento beneficioso. Unido a esto, la población influye de una manera muy positiva para la realización de ofertas culturales, toda vez que el cubano siempre se ha caracterizado por

su amabilidad y hospitalidad con los visitantes, además por su gran vinculación con los proyectos culturales.

### **Microentorno:**

Tomando en cuenta las 5 fuerzas de Porter (1998), para la determinación de la rentabilidad a largo plazo de un segmento de la demanda, los autores aseveran lo siguiente:

#### Entrada de competidores potenciales:

Se ha observado un aumento notable del número de productos culturales en todo el país, debido al impulso que ha obtenido la modalidad de Turismo Cultural; lo que incentivó a los autores, diseñar la propuesta de ruta turística. Sin embargo, cada año salen al mercado ofertas novedosas que pudieran atentar contra el desarrollo exitoso de la misma. No obstante, actualmente no se observa la amenaza de nuevos competidores puesto que no se tiene conocimiento de que alguna empresa o AA. VV tenga previsto realizar un producto similar, que brinde el mismo beneficio para los clientes.

#### Poder negociador de los proveedores:

Para la implementación de este producto turístico se hace imprescindible la participación del proyecto artístico Andariego que brindan bici-taxis de la Empresa de Servicios Santa María, de la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey como medio de transporte, necesario para el recorrido por las estrechas calles de Camagüey. Por otra parte, contará con la Empresa TRANSTUR S.A, para el traslado de los clientes durante 5 horas en la tarde y en la noche. En este caso el poder de negociación que se establece con dicha empresa puede ser alto, si es capaz de subir los precios con facilidad y reducir la calidad del producto suministrado.

#### Poder negociador de los compradores:

El comprador de la ruta es la AA. VV Paradiso es la agencia cubana de turismo cultural que facilita al visitante conocer toda la riqueza que, heredada de la mezcla de culturas, y sus matices africanos y españoles, define a la nación caribeña. Este ofrece una variada programación que abarca distintos eventos relacionados con todas las manifestaciones artísticas e incluye, además, la formación académica. Paradiso es la única agencia que comercializa la producción de las instituciones culturales del país y la vanguardia artística, insertándose en la modalidad de turismo cultural. Además, se ofrecen programas culturales al turista que incluyen recorridos de ciudad, fiestas temáticas, visitas a instituciones culturales, proyectos comunitarios y escuelas de arte.

#### Rivalidad entre los competidores existentes:

La situación de los competidores es de vital importancia en cuanto a la forma de manifestarse, teniendo en cuenta los recortes de precios, batallas de promoción, introducción de nuevos productos o modificación de estos. Al ser el comprador del producto la AA. VV Paradiso, no solo se tendrán como principales competidores otras

rutas culturales que se desarrollen en otras provincias del país, sino que también las que sean implementadas en Camagüey; por ello es de vital importancia diferenciar el producto de otros.

#### Productos sustitutos:

Se considera que entre los productos sustitutos que mayor amenaza ofrecen al producto ofertado se encuentran las mismas instituciones que son visitadas durante la ruta, los cuales satisfacen la misma necesidad, aunque con un producto diferente. Entre ellas las iglesias San Juan de Dios y Nuestra Señora del Carmen y el Cementerio de Camagüey; la visita a las instalaciones de restauración y recreativas como la Casa de la trova, la campana de Toledo y la Tinajita, así como instalaciones que brinden el mismo servicio en la zona.

A partir del Análisis del Entorno Externo se pudieron identificar las oportunidades y amenazas para el desarrollo de la ruta turística:

#### Oportunidades:

- Ubicación privilegiada en el Centro Histórico de la ciudad como destino reconocido mundialmente y declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.
- El crecimiento que ha experimentado la modalidad de Turismo Cultural como alternativa o complemento al Turismo de Sol y Playa.
- Actualización del Modelo Económico Cubano gracias a una serie de lineamientos algunos de ellos encaminados a potenciar el desarrollo de la industria turística.

#### Amenazas:

- La competencia del sector no estatal, así como de las mismas instituciones que brindan el mismo beneficio.
- Existen problemas con respecto a la dualidad monetaria, las tasas de cambio, entre otros que pudieran resultar un inconveniente para algunos visitantes.

El Análisis Interno permitió identificar las fortalezas y las debilidades siguientes:

#### Fortalezas

- Única ruta histórico-cultural que permite a los turistas interesados, apreciar en ella la integración de la arquitectura, las leyendas, la historia, como parte de la cultura camagüeyana.
- Profesionalidad y capacitación del personal de contacto.
- Precios económicos y accesibles.

#### Debilidades:

- Existencia de un solo canal de distribución (AA. VV Paradiso) para la venta de nuestro producto.
- Dependencia de TRANSTUR S.A como proveedor fundamental de los minibuses.

Una vez analizadas las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades, se procedió a cruzar la Matriz DAFO con el objetivo de analizar la posición estratégica del producto.

		O			A		
		1	2	2	1	2	
F	1	3	3	2	2	0	<b>10</b>
	2	1	2	0	2	0	<b>5</b>
	3	3	3	2	2	0	<b>10</b>
D	1	2	2	0	2	3	<b>9</b>
	2	1	2	0	2	3	<b>8</b>
		<b>10</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	

**Figura 1-** Matriz de DAFO (Entrecruzamiento)

**Fuente:** Elaboración propia

Se realizó un análisis en base a criterios generales de segmentación, utilizando la variable geográfica, y se encontró que los principales emisores a Camagüey son visitantes provenientes de Canadá (con 205,4 miles de turistas días), Alemania (con 34,0 miles de turistas días) e Italia (con 15,4 miles de turistas días); presentando estos tres mercados la mayor cantidad de turistas días en el año 2014 y, observándose un incremento desde 2009 hasta el 2014. (Anuario estadístico de Camagüey 2014, s.f.). Luego se realizó la segmentación utilizando la técnica de análisis de clusters a partir de una encuesta realizada a turistas de estas nacionalidades en la ciudad Camagüey.

### Clúster 1

Es el Cluster más amplio pues cuenta con 45 casos: 17 de Canadá, 8 de Italia y 20 de Alemania. La media del segmento por variables es de transporte: 7.84; gastronomía: 8,51; valores histórico- culturales: 7,96; por lo que este cluster le presta más importancia a la gastronomía. Observando la media, esta oscila entre 7 y 8 con una mínima diferencia y en el caso de la desviación estándar, la cual expresa la dispersión promedio de los valores de la variable con respecto a la media de la distribución de valores de dicha variable, se puede decir que la que menor grado de dispersión presenta es transporte con un valor de 0.48, lo que indica que es el valor más aceptado, a su vez le sigue gastronomía con 0.59 y en el caso de los Valores histórico- culturales con 0.93 que representa el valor más disperso con respecto a la media.

### Clúster 2

Este Cluster cuenta con 15 casos, siendo 7 de Canadá, 5 de Italia y 3 de Alemania. La media del segmento por variables es de: transporte: 6.13, gastronomía: 7.00 y Valores histórico- culturales: 6.00, por lo que le dan mayor importancia a la gastronomía. Observando la media esta oscila entre 6 y 7 con una mínima diferencia y en el caso de la desviación estándar, se puede decir que la que menor grado de dispersión presenta es

transporte con un valor de 0.99, lo que indica que es el valor más aceptado, a su vez le siguen los valores histórico- culturales con 1.07 y en el caso de la gastronomía con 1.13 que representa el valor más disperso con respecto a la media.

### **Clúster 3**

Este Cluster cuenta con 15 casos: 11 de Canadá, 2 de Italia y 2 de Alemania. La media del segmento por variables es de transporte: 6.27; gastronomía: 8.33 y valores histórico-culturales: 8.80, por lo que este segmento le da mayor importancia a los valores histórico-culturales. Observando la media esta oscila entre 6 y 8 y en el caso de la desviación estándar, se puede decir que la que menor grado de dispersión presenta es gastronomía con un valor de 0.49, le sigue transporte con 0.70 y los valores histórico- culturales con 0.77.

Después de haber realizado el análisis de los tres clústeres encontrados, los autores decidieron enfocarse en el segmento No. 3, el cual está formado por personas provenientes de los tres principales mercados emisores a la ciudad de Camagüey (Canadá, Alemania e Italia) con edades que oscilan de 30 a 40 y de 50 a 60 años. En sus principales motivaciones de viaje están las vacaciones y el ocio, así como el interés de conocer el patrimonio material e inmaterial de los espacios visitados. Mayoritariamente viajan a través de una Agencia de Viajes y lo hacen con sus familias. Le prestan especial importancia a los valores histórico-culturales del destino que visitan y suelen quedarse de dos a cuatro días.

### **Valores culturales del atractivo a partir del cual se forma la oferta.**

Quienes visitan la ciudad Camagüey, aunque sean reincidentes, no dejan de sucumbir al encanto de su trazado en forma de madeja, araña o plato roto. Aun así, nadie pierde la oportunidad de transitar por su centro urbano, declarado por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad el 7 de julio de 2008.

Este centro histórico será el protagonista de la ruta turística cultural que se propone, pues todos los lugares a los que hace referencia se encuentran dentro del mismo, el cual está distinguido por su trazado urbano irregular donde las calles y callejones camagüeyanos se caracterizan por su estrechez y sus diseños laberínticos ideados para desorientar a los piratas que azotaban la villa en siglos anteriores. Por eso, se hacen difíciles de transitar para aquellos que no las conocen, pero gustan de sus encantos. La arquitectura monumental y doméstica conforma un tejido urbano homogéneo donde es posible encontrar expresiones arquitectónicas correspondientes a diferentes períodos de la evolución de la villa.

El Centro Histórico, principal testigo de la riqueza patrimonial de la ciudad, fue declarado Monumento Nacional el 10 de noviembre de 1980. Tiene una extensión aproximada de más de 300 hectáreas, y es considerado el más grande de Cuba. En la misma se encuentra

la síntesis y sedimento de las diversas expresiones culturales y de las diferentes etapas de su evolución. Transitar por esta zona permite apreciar mágicos ambientes urbanos intrínsecamente ligados a la historia y la cultura, donde la arquitectura y el urbanismo son consecuencia de la impronta humana en cada período.

El complejo sistema de plazas y plazuelas donde la vinculación templo, feligresía, plaza y trama, propios de la ciudad cristiana hispánica armonizan magníficamente- se complementa con edificios civiles y domésticos conjugados en un todo unitario, pero heterogéneo, y con un rico patrimonio intangible lleno de leyendas, tradiciones, costumbres vivas y un notable desarrollo cultural. El Centro Histórico de la Ciudad de Camagüey constituye un ejemplo relevante dentro del conjunto de ciudades coloniales. Su bien conservado repertorio religioso, el atípico trazado urbano irregular que mantiene vigencia en el presente, su alto valor ambiental y contextual; así como la sabia conjugación de pasado y modernidad, determinaron su inclusión en la Lista del Patrimonio Mundial.

A continuación, se ofrecerá una descripción de los valores culturales de las instalaciones y atractivos a partir de los cuales se conformará la ruta turística cultural.

### **Parque de las Leyendas**

En la ciudad de Camagüey, se localiza el tranquilo y acogedor Parque de las Leyendas, cuyo mural es fruto de la mano, entre otros, del artista de la plástica Joel Jover. El sitio posee valor histórico, ambiental y social. En la instalación cultural se habla de siete leyendas de la Ciudad de los Tinajones. La más conocida, tanto en Cuba como en el extranjero, es la que advierte: “Del tinajón salían las aguas que tomaban lugareños y visitantes. Decía la tradición que el forastero que las bebiera siempre volverían al territorio.” (Parque de las leyendas de Camagüey, un sitio para la contemplación, s.f.). Los textos de las leyendas fueron grabados en cerámica, y colocados al dorso del mural y la tapia posterior del parque; los paños de cerámica que se adosaron en la tapia son de 2000 x 3000 m. y los paños colocados en la parte posterior del mural tienen 2000 x 2000 m. Las áreas interiores del parque se rediseñan en función de un mejor aprovechamiento del espacio, se incrementa la capacidad de los bancos, y se incluyen en el mobiliario urbano las luminarias y papeleras.

### **La Catedral**

Ubicada en la antigua Plaza de Armas, hoy Parque Agramonte, se alza la Parroquial Mayor, Catedral de la ciudad. Dedicada a Nuestra Señora de la Candelaria se declaró Santa Iglesia Catedral el 10 de diciembre de 1912, al quedar constituida la Diócesis de Camagüey, por el Papa Pío X. El 5 de diciembre de 1998 queda convertida en Catedral Metropolitana al ser constituido el Arzobispado de Camagüey con las diócesis de Ciego de Ávila, Santa Clara y Cienfuegos como sufragáneas. Resulta un lugar atractivo para visitar por su historia y arquitectura, por lo que será interesante su visita durante el recorrido.



### **Plaza San Juan de Dios.**

La existencia del inigualable paraje en la ciudad de Camagüey data del Siglo XVIII (1728), según aparece en documentos de la antigua villa de Santa María del Puerto del Príncipe. El nombre del conjunto arquitectónico proviene de la orden de los Hermanos de San Juan de Dios. Allí se conserva la majestuosa arquitectura colonial que mantiene buena parte de la legendaria ciudad y pertenecen a este entorno la adoquinada plaza, junto al antiguo hospital, una iglesia y las viviendas, dos de ellas convertidas en unidades gastronómicas. Al sitio se llega desde la conocida Plaza de los Trabajadores después de un cercano recorrido por las enrevesadas calles y una vez allí los visitantes quedan atrapados por la singular belleza del lugar donde armonizan esculturas, pinturas y otros proyectos que poco a poco adquieren más fuerza para beneficio de la vetusta y bien conservada área que posee la bien ganada condición de Monumento Nacional.

### **Iglesia y Convento-Hospital San Juan de Dios**

Posee su correspondiente iglesia, en cuyo altar mayor se encuentra la Santísima Trinidad con figura humana del Espíritu Santo, que es la única en Cuba y la segunda en Hispanoamérica. Su entorno lo constituye la Plaza de San Juan de Dios. Las primeras noticias de la iglesia y convento de San Juan de Dios datan de 1687 y 1692 en documentos relacionados con enterramientos que hablan de la ermita de San Juan de Dios o de Nuestra Señora de la Asunción respectivamente.

Conserva el antiguo ambiente enfatizado por el piso de ladrillos, techo de armadura de madera y tejas de barro, y los retablos de madera. Su fachada principal fue modificada entre los años 1847-1848 al ser reconstruida su torre lateral, esta vez a eje con su única puerta principal, lo cual la dotó de una marcada simetría. La torre está formada por cuatro cuerpos y rematada por una pequeña cúpula semicircular. Solo en los extremos presenta pilastras adosadas rematadas con un pequeño volumen rectangular terminado en pirámide, composición que se repite en lo alto de la torre. Bajo el piso de su altar mayor permanecen los restos mortales de sus benefactores Gaspar Alonso Betancourt Cisneros y su esposa Angela A. Hidalgo Agramonte, al igual que la señora María de la Trinidad Cisneros conocida como la Capitana o la Coronela debido a la graduación militar de su esposo, la cual hizo donación en 1792 de la interesante imagen de la Santísima Trinidad que preside el altar mayor del templo.

Un significativo hecho histórico tuvo lugar en este antiguo conjunto el 12 de mayo de 1873, al ser asistido en la galería de la planta baja del convento el cadáver del camagüeyano Ignacio Agramonte y Loynaz, Mayor General del Ejército Libertador cubano, luego de ser depositado por las tropas españolas en dicho sitio. El sacerdote Manuel Martínez Saltage y "el Padre Olallo" de los hermanos hospitalarios de la orden de los juaninos, asistieron y limpiaron el rostro de tan venerado patriota, al cual se le rindieron honores póstumos en el interior del convento antes de ser llevado a quemar.



### **Plaza del Carmen**

Justo en el callejón de Martí, uno de los más cortos del centro histórico, por contar solo con cuarenta pasos, se entrecruzan la calle Martí con la Plaza del Carmen. En la actualidad, el mayor encanto de esta plaza es el conjunto escultórico a tamaño natural donde la artista camagüeyana Martha Jiménez recreó la vida y costumbres de la comunidad. El conjunto está integrado por siete esculturas, modeladas en barro, a tamaño natural mediante la técnica del molde perdido, única de su tipo, según ha confesado la afamada artista. (RadioCadenaAgramonte.cu)

La Plaza del Carmen se ha convertido en lugar sui géneris por sus esculturas de personajes locales, sus jarrones y sus bancos. Precisamente, en uno de esos bancos se ha conocido a Norberto Subirats Betancourt, octogenario camagüeyano a quien la artista inmortalizó a través de la escultura de El lector sentado en un taburete de barro y marmolina molida. Otra de estas obras son tres chismosas frente a una silla vacía, obra con la cual se inició una leyenda, pues hoy muchas personas se sientan en ella y piden un deseo con la esperanza de que se lo concedan. La silla ha devenido símbolo de los sueños y esperanzas. Muchas son las razones para visitar esta plaza, considerada como el segundo Conjunto Colonial más conservado de la cuarta villa cubana, fundada por los españoles hace cinco siglos.

### **Iglesia de Nuestra Señora del Carmen**

La Iglesia de Nuestra Señora del Carmen, ubicada en la Plaza del mismo nombre es el único templo en Camagüey de dos torres y fue el cuarto en construirse con estas características en Cuba. Aunque aparentemente su majestuosa fachada de tres accesos anuncia un edificio de tres naves, realmente posee una planta uninave de modestas proporciones con vestíbulo, coro, presbiterio y sacristía. Su fecha de construcción data de los años 1823 – 1825.

### **Museo Casa Natal de Ignacio Agramonte**

Esta Casa Museo constituye la vivienda con valor histórico más importante de la región. Se encuentra ubicado en el centro urbano de la ciudad de Camagüey. Allí nació el héroe epónimo de Camagüey: Ignacio Agramonte y Loynaz. Su distinción histórica y simbólica resulta el segundo índice de trascendencia, valor que adquiere crédito para la historia nacional, por ser el lugar donde naciera el prócer de la independencia de Cuba. Ambas razones fueron consideradas por la Comisión Nacional de Monumentos para declararla Monumento Nacional. (Publicitur S.A, 2014)

Su relevancia se centra en el valor arquitectónico del inmueble, que data, presumiblemente, de mediados del siglo XVIII y que recoge toda la huella hispánica, mudéjar y barroca, de la arquitectura colonial cubana, con influencias de otros estilos como el Neoclásico y Rococó.

La Casa Museo dispone de una ambientación del siglo XIX, que muestra una secuencia propia de la época a través de muebles originales y piezas de artes decorativas. Dispone de una información histórica que recuenta la labor de Ignacio Agramonte en la Primera Guerra de Independencia. La Casa Natal de "El Mayor", como también se le llama, es un sitio que muestra los aspectos históricos y artísticos de la típica vivienda pricipaña.

### **Cementerio de Camagüey**

El Cementerio General de Camagüey, el más antiguo en funcionamiento en Cuba, fue fundado el 3 de mayo de 1814, en lo que entonces se consideraba la periferia de la Villa de Santa María del Puerto del Príncipe; y hoy forma parte de una ciudad, Monumento Nacional y Patrimonio Cultural de la Humanidad. Como caso particular, no posee declaratoria de Monumento Nacional, y eso, por supuesto, repercute negativamente en la conservación, pues en el enfrentamiento cementerio-ciudad, siempre hay otras prioridades que lo relegan a un segundo plano de un largo alcance; pero, valores tiene muchos, incluso algunos que lo distinguen entre el resto de los cementerios patrimoniales de Cuba.

El Cementerio General de Camagüey, atesora un rico patrimonio arquitectónico, que mezcla estilos y llega hasta la modernidad, reflejado en las más de 10 mil construcciones funerarias, y cada una guarda un recuerdo, tiene una historia que contar. (Ecured.cu, s.f.). Este cementerio también puede contar su historia por los epitafios, algunos curiosos, otros de leyenda, singulares, de corte religioso, varios patrióticos, y hasta humorísticos. Algunos recientes marcan la historia del Cementerio General de Camagüey, pues la tradición no desaparece. Así se cuentan, entre otros, las curiosas inscripciones sobre la tumba del trovador Miguel Escalona: "Te debemos un trozo de vida empapado en alcohol". O la frase que acompaña los restos del pelotero Miguel Caldés: "Los buenos nunca dicen adiós". Y el epitafio de José Luis Moreno, conocido como El Diablo Moreno, corredor de motos: "Tu vida transcurrió veloz como tu moto y la entregaste al traspasar la meta de la gloria."

Es un museo a cielo abierto, dotado de un bagaje escultórico y monumental que hacen de él el espacio más decorado de la ciudad, con una iconografía peculiar, vinculada indisolublemente al ritual de la muerte y lo desconocido, y por eso, es diferente al resto de los museos tradicionales que los mortales conocen.

### **La Campana de Toledo**

Casa colonial que data del siglo XVIII. Posee un bello patio con árboles y plantas ornamentales, el suelo con baldosas de barro, tejas coloniales y una sombra que en las tardes de verano brinda un poco de fresco.

Hay tinajones antiguos que antes se usaban para juntar agua y hoy sirven como elemento decorativo, algo bastante típico en esta ciudad que ha sido galardonada como Patrimonio Cultural de la Humanidad. La Campana de Toledo es un restaurante al que acude muchas personas, tanto de día como de noche, es un sitio típico, auténtico, donde se puede apreciar

buena gastronomía cubana. Su especialidad es la comida criolla e internacional y cuenta con varias facilidades como el servicio de bar, y una estancia amenizada con música cubana y típica local, interpretada por un trío. (Palmares S.A, 2008)

### **La Tinajita**

Consiste en otro restaurante del centro histórico que representa la comida típica camagüeyana donde el casabe, en diversas variantes forma parte de las ofertas gastronómicas, el cual constituye uno de los alimentos más autóctonos y antiguos que pervive en Cuba, en disímiles platos culinarios. Una oferta que resultará atractiva para los visitantes. Antes del triunfo de la Revolución se conocía como el Bar de Don Pancho. A partir del año 1959 pasó a ser propiedad estatal. (Aguilar, 2017)

### **Casa de la Trova**

Constituye una edificación colonial que data del año 1879, ubicada en el casco histórico de la ciudad de Camagüey. Perteneció al ilustre español don Manuel Cabaña en 1914, quien tenía una tienda mixta para la venta de instrumentos musicales, hasta el 17 de agosto de 1973 en que se funda como Casa de la Trova y se le da el nombre de Patricio Ballagas Palacios, en honor a tan insigne músico, compositor y patriota, nacido en esta ciudad en el año 1879 y que falleciera en la Habana en 1920. (Ecured.cu, s.f.). Brinda una variada programación cultural con una alta calidad donde se destacan varias actividades que se ofertan en la cartelera cultural de la casa.

## **Marketing Mix**

### **1.Producto**

El producto-servicio que se presenta a continuación, estará encaminado a satisfacer las necesidades de los clientes, contará con los servicios necesarios para cumplir sus expectativas de engrandecer su horizonte de conocimientos y experiencias, mediante la visita a varios lugares significativos pertenecientes al Centro Histórico de Camagüey: Joya de la nación cubana, joya de la humanidad.

Producto básico: Ofrecer al cliente un acercamiento a la cultura e historia del Centro Histórico de Camagüey, como Joya de la nación cubana y de la humanidad. Producto tangible: Recorrido de tipo cultural por diferentes lugares emblemáticos del Centro Histórico de Camagüey que muestren lo más autóctono de la región: leyendas, historia, arquitectura (cultura en modo general).

**Producto aumentado:** Obsequio a cada cliente de un souvenir en forma de tinajón, que constituye el símbolo que representa a esta provincia. Esta ruta tiene como objetivo ofrecer un producto turístico cultural, que permita a los clientes, apreciar mágicos ambientes urbanos, e instituciones intrínsecamente ligados a la historia y la cultura, donde la arquitectura y el urbanismo son consecuencia de la impronta humana en cada período.

**Nombre del producto:** Laberinto de Leyendas y Tradiciones

**Localización:** Centro Histórico de Camagüey

**Atractivos que se visitan:**

- Parque de las leyendas
- La catedral
- Casa de Ignacio Agramonte
- Restaurante La Tinajita
- Plaza del Carmen
- Iglesia Nuestra Señora del Carmen
- Cementerio General de Camagüey
- Plaza san Juan de Dios
- Iglesia San Juan de Dios
- La campana de Toledo
- La Casa de la Trova

**Tiempo del recorrido:** 12 horas y 20 minutos

**Capacidad:** 15 pax

**Explicación del itinerario:** La ruta está concebida para cualquier temporada del año, indistintamente cualquier día de la semana. Su horario estará comprendido entre las 9:30 am hasta las 10:00pm.

- **9:20am:** se recogerá a los turistas en el hotel, donde se les dará a conocer una panorámica del recorrido.
- A las **9:30am** se dará inicio al recorrido por el Parque de las leyendas donde se le explicará en la instalación cultural siete principales leyendas de la Ciudad de los Tinajones, donde algunas formarán parte del recorrido.
- **10:10am-10.40am:** Se visitará **La Catedral**, donde se dará un recorrido por sus diferentes locales.
- **10.50am-11:30am:** Se realizará un recorrido por la **Casa natal de Ignacio Agramonte**, Casa Museo que constituye la vivienda con valor histórico más importante de la región, donde se ofrecerá información general del museo en relación con la vida de Ignacio Agramonte y Loynaz, su presencia en la Guerra del 68 en Camagüey.
- **11:40am-1:00pm:** Los clientes podrán degustar de un maravilloso almuerzo en **La Tinajita**, cuya especialidad es la comida tradicional cubana, espacio que será aprovechado para hacer entrega de un souvenir en forma de tinajón como recuerdo del recorrido.
- **1:10pm-1:40pm:** Se dará un recorrido por la **Plaza del Carmen**, donde los clientes podrán apreciar el segundo Conjunto Colonial más conservado de la cuarta villa cubana, entre sus atractivos se encuentra la presencia de esculturas de personajes locales que han sido generadora de leyendas.
- **1:40pm-2:30pm:** Se visitará la **Iglesia Nuestra Señora del Carmen**, único templo en Camagüey de dos torres, donde la arquitectura será el principal atractivo.

- **2:40pm-3:30pm:** Se pasará a recorrer el **Cementerio General de Camagüey** mediante el cual los clientes podrán apreciar como esta institución atesora un rico patrimonio arquitectónico, que mezcla estilos y llega hasta la modernidad, reflejado en las más de 10 mil construcciones funerarias, y cada una guarda un recuerdo, tiene una historia que contar.
- **3:40pm-4:30pm:** Se visitará la **Plaza San Juan de Dios** que constituye el conjunto urbanístico mejor conservado del pasado colonial y es la plaza más antigua de la ciudad.
- **4:40pm-5:30pm:** Se recorrerá la **iglesia San Juan de Dios**, templo donde los turistas podrán apreciar que tiene en su altar mayor, la imagen de la Santísima Trinidad en madera preciosa (una de las 2 que existen en Hispanoamérica).
- **5:40pm:** Se llevará a los turistas al hotel para el hotel donde contarán con 1 hora aproximadamente libre, hasta la comida.
- **7:00pm:** se recogerá a los turistas del hotel y se les llevará a degustar de buena comida criolla e internacional en el **restaurante La Campana de Toledo**.
- Posteriormente a las **8:20pm** se les llevará a la **Casa de la Trova**, donde podrán finalizar la noche con buena música cubana hasta la **10:00pm** que se trasladarán hacia el hotel.

#### **Recursos requeridos para el desarrollo de la ruta:**

**Recursos Humanos:** 1 guía turístico especializado en la historia y cultura de Camagüey, 1 chofer, y 8 personas que manejen bici-taxis.

#### **Recursos materiales:**

- ❖ 8 bicis taxis, pertenecientes al proyecto artístico Andariego, quienes, como una forma de llevar las artes plásticas de las galerías de pintores a las calles, retocaron los dibujos de los bici-taxis de la Empresa de Servicios Santa María, de la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey.
- ❖ Un minibús durante 5 horas en la tarde y noche.
- ❖ Un botiquín de primeros auxilios por si ocurre algún incidente.

#### **Personal:**

Como se conoce el capital humano es uno de los elementos que diferencian al producto, y puede constituir un componente competitivo a nuestro favor, por ello es necesario asegurarse de que responda a los intereses del mismo. En este sentido es importante el proceso de reclutamiento y selección de los guías turísticos. Este proceso se realiza según la forma convencional, es decir, se basa principalmente en buscar las capacidades y conocimientos del candidato al puesto con respecto a la cultura y el dominio de varios idiomas, por lo que, a los fines de reforzar un enfoque de marketing se le debe incorporar elementos en su evaluación tales como los valores personales – profesionales, así como aspectos de características personales que consoliden la propensión al cambio puesta de manifiesto en el personal y un claro enfoque al cliente. (Serra, 2003). Es importante tener siempre en cuenta que el personal de contacto se considere bien recompensado en cuanto

a salario, atendiendo a las condiciones y posibilidades reales del país. Además, es necesario compensar a los trabajadores por sus méritos a través de premios e incentivos materiales.

## 2.Precio

Para la determinación del precio de la propuesta de ruta turística cultural que potenciará los atractivos y productos turísticos culturales de la ciudad Camagüey, se tuvieron en cuenta aspectos fundamentales como el precio que está dispuesto a pagar la demanda y los precios de la competencia. Una vez analizados los mismos se procedió al cálculo de los costes de la ruta.

En la ruta se utilizarán dos medios de transporte: 8 Bici-taxis y 1 guagua de TRANSTUR. Los Bici-taxis serán utilizados de 9:20 am a 6:00 pm para un recorrido de 40 km; su tarifa es de 1.00 CUC por km, por lo que en total sería un coste de 320.00 CUC. Según las tarifas de la Empresa de Transporte Turístico TRANSTUR, una guagua de 24 plazas que recorra hasta 10 km por 5 horas tendrá un coste total de 84.40 CUC. Un guía de la Agencia de Viajes Paradiso cobra 5.00 CUC la hora y, teniendo en cuenta la duración de la ruta será un costo total de 60.00 CUC. Por otra parte, la entrada a la casa museo de Ignacio Agramonte es de 4.00 CUC por pax y al ser esta ruta diseñada para 15 pax, en total serían 60.00 CUC.

El coste del almuerzo en la Campana de Toledo, que es comida criolla, es de 12.00 CUC por pax, por lo que en total serían 180.00 CUC. Por su parte la comida tradicional cubana en La Tinajita oscilará entre los 5.00 y 10.00 CUC. La entrada a la Casa de la Trova es de 5.00 CUC y los tragos a consumir pueden ser desde 1.50 CUC hasta 3.00 CUC. Por su parte el costo de los souvenirs será de 1.00 CUC. En la estimación del precio también se incluye el margen de ganancias de la Agencia de Viajes Paradiso será del 10%.

Costos Variables	Costos Variables Totales
Entrada a la casa museo de Ignacio Agramonte	4.00 CUC x 15 pax = 60.00 CUC
Almuerzo en la Campana de Toledo	12.00 CUC x 15 pax = 180.00 CUC
Comida en La Tinajita	10.00 CUC X 15 PAX = 150.00 CUC
Entrada a la casa de la trova	5.00 CUC x 15 pax = 75.00 CUC
Mojito	3.00 CUC x 15 pax= 45.00 CUC
Daiquirí	3.00 CUC x 15 pax= 45.00 CUC
Cuba Libre	1.50 CUC x 15 pax= 22.50 CUC
Souvenires	1.00 CUC x 15 pax= 15.00 CUC
<b>Total</b>	<b>607.50 CUC</b>
Costos Fijos	Costos Fijos Totales
Guagua	84.40 CUC
Bici- taxis	320.00 CUC
Servicio de Guia	60.00 CUC
<b>Total</b>	<b>464.40 CUC</b>

**Figura 2.** Tablas de costos variables y fijos.

**Fuente:** Elaboración propia.



Costo fijo unitario (Cfu)  $464.40/15= 30.96$  cuc  
Costo variable unitario (Cvu)  $607.50/15= 40.50$  cuc  
Costos Totales (variables y fijos) =  $464.40 + 607.50 = 1071.90$  cuc  
Precio unitario antes de comisión=  $1071.90$  cuc/ $15$ pax=  $71.46$  cuc  
5% unitario de ganancias para la AA. VV=  $3.573$  cuc  
**Precio estimado= 75.03 cuc**  
**Precio unitario:**  $Pu = Cfu+ Cvu + Beneficios AAVV$   
 $Pu = 30.96$  cuc +  $40.50$  cuc +  $3.573$  cuc  
 $Pu= 75.033$ , aproximadamente  $75.00$  cuc  
El precio estimado para la ruta por pax es de  $75.00$  CUC

### 3. Promoción

Es sabido que toda estrategia dirigida a la promoción de un producto turístico debe trabajar en el objetivo de generar en el viajero una experiencia satisfactoria que refuerce sus lazos emocionales con el producto y favorezca así la recomendación, pero el esfuerzo ahora debe ser mayor, se debe salir de la cómoda postura de ser simples oferentes del producto y abrir el abanico para atender las múltiples posibilidades que tiene el usuario de llegar hasta el producto.

En correspondencia con este proyecto en el que se ha propuesto la creación de una ruta turística cultural que potencializará los atractivos y productos turísticos de la ciudad Camagüey, se ha diseñado una propuesta de promoción para posicionar a la misma en el segmento de demanda objetivo.

Esta campaña de promoción tiene como objetivo fundamental el de cautivar al segmento de la demanda delimitado con los atributos del producto para que se sientan atraídos a viajar a la ciudad y compren la ruta diseñada. Una vez establecido el objetivo principal de dicha campaña a continuación se expondrán los instrumentos y técnicas de promoción a utilizar:

- Se utilizará el principal canal de distribución, la Agencia de Viajes Paradiso, incluyendo la ruta diseñada en los paquetes turísticos que se conformen o venderla como opcional.
- Se hará uso de todo tipo de material impreso (folletos, catálogos y similares)
- Se promocionará y comercializará a través de la Internet con la página web que promociona el destino Camagüey y la de la Agencia de Viajes Paradiso.

### 4. Distribución (Place)

Es necesario conocer que con una distribución adecuada se puede incrementar la accesibilidad del consumidor a la información de los servicios y hacer más fácil la reservación. Para la colocación de este producto en el mercado, la agencia de viajes especializada Paradiso, única promotora del turismo cultural como modalidad en Cuba es



la encargada de comercializarlo, colocando la ruta entre los nuevos productos turísticos novedosos y que por su parte llevará a cabo la venta de la ruta en el Buró de Ventas de cada hotel. Por otra parte, las Tecnologías de la Información y la Comunicación juegan un papel primordial como medios de difusión. La utilización de redes sociales permite promover nuestro producto con la utilización de visitas virtuales a nuestro destino, que les posibilitan a nuestros clientes potenciales conocer los productos antes de visitarnos, haciéndose una idea más real de lo que recibirá y evitar una futura insatisfacción; por lo que es necesario utilizar la página web de la Agencia de Viajes para introducir la información general acerca de la ruta turística, y colocarla en todos las oficinas de INFOTUR como parte de libros de guía turística de Camagüey.

### **Factibilidad Económica**

Para la fijación del precio de la ruta por pax se tuvieron en cuenta los costos fijos y variables del producto, tomando en consideración los precios preferenciales que le dan los prestatarios a las agencias de viajes. Para la determinación del precio se tuvo en cuenta un 5 % de beneficio para la Agencia de Viajes Paradiso, concluyendo que el precio final por pax es de 75.00 CUC. Esta ruta es factible económicamente debido a que tiene un precio estimado asequible para el segmento de demanda objetivo y, al ser una ruta con atributos que la hacen diferente y novedosa, tendrá éxito rápidamente, por lo que contribuirá al crecimiento económico de la ciudad y de la provincia; potencializando los atractivos y productos turísticos culturales de Camagüey.

### **Factibilidad Medioambiental**

Como es conocido los impactos ambientales son los efectos que producen una determinada acción humana sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. Estos pueden ser originados, haciendo referencia a la actividad turística, el exceso de capacidad de carga del destino, la actividad de los propios turistas y por la construcción de infraestructura. Con respecto al producto que se plantea desarrollar en este trabajo se puede decir que esta ruta turística contribuye de cierta forma al intercambio cultural, propiciando el entendimiento entre varias culturas: la de los turistas provenientes de varias partes del mundo y la cubana. Es necesario indicar que el desarrollo de este producto turístico es factible desde el punto de vista medioambiental ya que la ruta en sí no contribuye al deterioro del medio ambiente, ni depende, al menos de forma directa, de la explotación de valiosos y escasos recursos naturales, respeta y se acoge a todas las leyes y políticas medioambientales. Es significativo señalar el alto grado de responsabilidad social que llevan incluido estas actividades, promoviendo el rescate de importantes valores culturales y favoreciendo al desarrollo de una actividad turística sostenible. Por lo que según el diseño que se ha analizado y realizado de este producto, no trae consecuencias negativas a la zona donde se desarrolla.

**Problemática ambiental:** La estrategia del trabajo ambiental en esta provincia, la más extensa del país y con la mayor área de costas, tiene su centro en la integración de las

empresas e instituciones que cumplen con los encargos de la gestión ambiental, a través de los programas y políticas diseñadas para la educación, la preservación de la diversidad biológica y el cuidado del entorno.

No obstante, la ciudad de Camagüey no está exenta de problemas ambientales y entre los principales identificados se encuentran los siguientes:

- La contaminación de aguas superficiales y subterráneas, lo que trae como consecuencia insuficiente disponibilidad de agua potable y pérdida de este recurso.
- Problemas relacionados con el estado de las construcciones en la zona de forma general: debido a al alto grado de deterioro del fondo habitacional, que trae como consecuencia que afecte directamente a la población que habita allí.
- La insuficiente cultura ambiental y afectación de las condiciones higiénico-sanitarias de las comunidades, que perturba a la comunidad y al desarrollo del turismo que pueda generarse en la zona.

Los impactos positivos que puede generar la creación e implementación de este producto turístico se considera que los principales son: que puede ser un medio para preservar las instalaciones y espacios que se visitan, incrementando de esta forma la conciencia ambiental de los ciudadanos de proteger el entorno, además de ser una fuente generadora de empleo, destaca y promueve valores culturales existentes en el municipio que reflejan la cultura de Cuba y que la hacen inigualable. Es necesario decir que un medio importante de transporte que se utiliza en la ruta lo constituyen la bici taxis, por lo que no generan daños al entorno. También se considera que puede aumentar el nivel de vida de sus habitantes, al generar ingresos a la zona, pues una parte de ellos puede ser utilizada para restaurar los lugares de interés histórico y cultural (esto puede ser considerado como una inversión y no un gasto debido a que permitirá posteriormente generar beneficios económicos), además de que los habitantes de la zona podrán desarrollar negocios que complemente la ruta turística. Entre los impactos negativos que puede el producto generar a la zona está el hecho de que los turistas provenientes de países industrializados, utilizan más agua y otros recursos y generan más basura por persona, que los residentes en países en desarrollo y la contaminación del aire que genera por el uso de vehículos es mayor, no obstante, nuestro producto no ocasiona daños directos al entorno.

#### ***Buenas prácticas ambientales en aras de un desarrollo satisfactorio de la ruta:***

Para poder realizar esta ruta turística cultural preservando el entorno se deben tener en cuenta una serie de elementos que contribuirán a un mejor desarrollo de la misma. Entre ellos citamos que por desarrollarse en un espacio urbano debe enfocarse en la preservación del patrimonio tangible a través de la aplicación de una serie de medidas como: velar para que los turistas no arrojen desechos sólidos a las calles, y que no dañen el patrimonio histórico-cultural. El diseño de esta ruta está encaminado a desarrollar un turismo sostenible donde los turistas puedan establecer un vínculo entre la historia, la cultura y la conservación de los recursos naturales. Lo cual requiere una adecuada y

responsable planificación, considerando políticas y criterios de desarrollo, que incorporen principios de sostenibilidad y que infunda en la mente del ciudadano una adecuada cultura medioambiental, dirigida al cuidado y preservación de la ciudad, garantizando así el bienestar de la sociedad en su conjunto.

### **Definición de estrategias y acciones para la introducción de la oferta en el mercado**

Luego de haber diseñado esta ruta turística cultural, habiendo realizado los respectivos análisis de la determinación del precio, de los canales de distribución, de la forma de promoción, así como una evaluación de la factibilidad económica y medioambiental, se hace necesario entonces definir las estrategias para la introducción de la ruta en el mercado, además de realizar una planificación estratégica de las posibles estrategias a desarrollar en esta fase inicial de vida del producto.

Teniendo en cuenta que la ruta es un producto de nueva creación, esta se encuentra en la **fase de introducción**, por lo que el nivel de riesgo es elevado, pues los costos iniciales son altos a causa de los gastos generados en la promoción y otras inversiones iniciales; no se obtienen utilidades todavía y existen bajos volúmenes de venta que irán aumentando lentamente. En esta fase, las estrategias a seguir serán:

1. Implementar las nuevas tecnologías para la promoción y posicionarse en el mercado.
2. Establecer alianzas con los prestatarios de los distintos servicios, fundamentalmente de la transportación (TRANSTUR y la Oficina del Historiador de la ciudad, en cuanto al proyecto de los Bici- taxis).

Por otra parte, se considera que como estrategia genérica competitiva a emplear la más acertada es mediante la diferenciación del producto, mostrando las ventajas que el mismo ofrece, de forma que. Lo anteriormente expuesto permitirá garantizar el posicionamiento del producto en el mercado y elevar el nivel de ventas, lo que a su vez aumentará los beneficios para la Agencia de Viajes Paradiso.

### **Conclusiones.**

- El entorno de la ciudad Camagüey resulta favorable para la implementación de la ruta turística cultural «Laberinto de leyendas y tradiciones».
- Camagüey es poseedora de grandes valores histórico-culturales que deben ser aprovechados en el desarrollo de la actividad turística en su modalidad de turismo cultural.
- La ruta turística cultural «Laberinto de leyendas y tradiciones» es factible económica y medioambientalmente puesto que el diseño de esta ruta está encaminado a desarrollar un turismo sostenible donde los turistas puedan establecer un vínculo entre la historia, la cultura y la conservación de los recursos

naturales y además económicamente, tiene un precio estimado asequible para el segmento de demanda objetivo y, al ser una ruta con atributos que la hacen diferente y novedosa contribuirá al crecimiento económico de la ciudad y de la provincia, a medida que vaya teniendo éxito.

- El éxito de la ruta está garantizado gracias al desarrollo de estrategias que se implementarán desde su fase introductoria en el mercado, como el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para la promoción, además de otras que contribuirán a un mejor posicionamiento en el mercado y permitirán diferenciar al producto.

### Referencias Bibliográficas.

- Colectivo de autores. (2009). Modalidades Turísticas. La Habana: Félix Varela.
- Aguilar, O. S. (2017). Adelante.cu. Obtenido de La Tinajita rescata sus tradiciones: <http://adelante.cu>
- Ecured.cu. (s.f.). Obtenido de Cementerio General de Camaguey: <http://www.ecured.cu>
- Fernández, M. (s.f.). Turismo Histórico en Cuba. Ciudad de Camagüey. Obtenido de <http://viajarxcuba.com/>.
- (s.f.). Lineamiento No. 261, aprobado en el VI Congreso del PCC.
- Martín, R. (2009). Principios, Organización y Prácticas del Turismo. La Habana: Félix Varela.
- Palmares S.A. (2008). Guía de productos Camagüey. Publicitur.
- Parque de las leyendas de Camagüey, un sitio para la contemplación. (s.f.). Obtenido de [hicuba.com: https://www.hicuba.com/index.htm](https://www.hicuba.com/index.htm)
- Publicitur S.A. (2014). Guías temáticas. Primeras villas cubanas. Camaguey.Lugares de interés. Cuba.
- RadioCadenaAgramonte.cu. (s.f.). Obtenido de La Plaza del Carmen donde se funden Historia y tradición: <Http://radiocadenaagramonte.cu>
- Serra, A. (2003). Marketing Turístico. ESIC.

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Arceo Martínez, A., & Malvarez Cuello, A. (2021). Diseño de la ruta turística cultural “Laberinto de leyendas y tradiciones”. Explorador Digital, 5(2), 50-73.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1652>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 12-02-2021 / Revisado: 19-02-2021 / Aceptado: 12-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1655>



## Modelo de gestión para los centros de turismo comunitario del cantón Archidona

*Management model for community tourism centers in the Archidona canton*

Lenin Diego Shiguango Shiguango.<sup>1</sup>, Clímaco Geovani Espín Ortíz.<sup>2</sup>, Juan José Olivo Pesánte.<sup>3</sup> & Mayra Inés Pinta Rodríguez.<sup>4</sup>

### Abstract.

**Introduction.** Community tourism is a relatively young option for the third sector of the economy, a modality recognized for its contributions to the development of countries located in Latin America, Africa and Asia; made up of a social fabric of native and peasant communities respectively. Expectations of rurality that are being calculated and oriented to generate complementary options to the local daily work. However, it implies addressing the current problem that community managers who show technical limitations when managing this type of company in the territory; for which the objective of the research is to propose a management model with a complementary approach suitable for community tourism centers, Archidona canton. **Methodology.** The research design used was a descriptive analysis, based on the state of the art, information that I guide to fulfill the following phases: 1.- Diagnosis of three (3) tourist centers Santa Rita, Amarun Pakcha and Sacha Wayusa. 2.- Structure a management model articulating the three (3) tourist centers and 3.- Assessment of the community management model, a tool that could be

<sup>1</sup> Universidad Estatal Amazónica, Centro de Posgrado, Maestrante en Turismo, Mención Gestión del Turismo, [dlenin49@gmail.com](mailto:dlenin49@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-7491-775X>, Puyo-Ecuador

<sup>2</sup> Universidad Estatal Amazónica, Facultad Ciencias de la Vida, Carrera de Turismo, [cespin@uea.edu.ec](mailto:cespin@uea.edu.ec), <https://orcid.org/0000-0001-5047-4704>, Puyo-Ecuador

<sup>3</sup> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pastaza, Dirección de Turismo, [juanolivop@gmail.com](mailto:juanolivop@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-7769-6865>, Puyo-Ecuador

<sup>4</sup> Universidad Estatal Amazónica, Centro de Posgrado, Coordinación Maestría en Turismo [mpinta@uea.edu.ec](mailto:mpinta@uea.edu.ec), <https://orcid.org/0000-0002-8285-538>, Puyo-Ecuador

implemented as an intervention strategy to strengthen the knowledge of the local manager. Results. The three resorts have a weighted Endogenous MEFI value of 2.52 and Exogenous MEFE of 2.53, claiming that the average value is 2.50 according to the variables of the SWOT matrix. The management model with a complementary approach links to community tourism sustainability in Archidona place; tool, which can contribute to overcoming community / tourist limitations ordered work based on the variables that make up the proposal: Philosophical, Strategic, Tactical, Operational and Evaluative. Finally, the evaluation of the experts on the proposal with a complementary approach according to the benefits of each territory, determined: the final evaluation of the IOR is 0.93 / 100 of high applicability.

**Keywords.** - Community tourism, management model and tourism complementarity

### Resumen

**Introducción.** El turismo comunitario una opción relativamente joven del sector tercero de la economía, modalidad reconocida por sus aportes al desarrollo de países localizados en Latinoamérica, África y Asia; conformado por un tejido social de comunidades originarias y campesinas respectivamente. Expectativas de ruralidad que se están cifrando y orientando para generar opciones complementarias al laboreo diario local. Sin embargo, implica abordar la problemática actual que los gestores comunitarios que evidencian limitaciones técnicas al momento de gestionar este tipo de empresas en territorio; para lo cual el objetivo de la investigación es proponer un modelo de gestión con enfoque de complementariedad adecuado para los centros de turismo comunitario, cantón Archidona.

**Metodología.** El diseño de investigación utilizada fue un análisis descriptivo, partiendo del estado del arte, información que oriento para cumplir las siguientes fases: 1.- Diagnostico de tres (3) centros turísticos Santa Rita, Amarun Pakcha y Sacha Wayusa. 2.- Estructura un modelo de gestión articulando los tres (3) centros turísticos y 3.- Valoración del modelo de gestión comunitario, herramienta que pudiera ser implementada como estrategia de intervención para fortalecer el conocimiento del gestor local. **Resultados.** Los tres centros turísticos poseen un valor ponderado Endógeno MEFI de 2,52 y Exógeno MEFE de 2.53 reclacando que el valor dela media es de 2.50 de acuerdo a las variables de la matriz DAFO. El modelo de gestión con enfoque de complementariedad vincula a la sostenibilidad turística comunitaria en el Catón Archidona; herramienta, que puede contribuir a superar las limitaciones comunitarias / Turísticas trabajo ordenado a partir de las variables que componen la propuesta: Filosófico, Estratégico, Táctico Operativo y Valorativo. Finalmente, la valoración de los expertos sobre sobre la propuesta con enfoque de complementariedad de acuerdo a las bondades de cada territorio, determino: la valoración ultima del IOR es del 0.93/100 de alta aplicabilidad.

**Palabras Claves.** - Turismo Comunitario, modelo de gestión y complementariedad turística



## Introducción

En las últimas décadas, la industria turística en el Ecuador paso a ser una de las principales actividades en el reducto de la economía, representando el 22 % del producto interno bruto (PIB), generando ingresos por turismo receptor de 2.287,5 millones de dolores (Ministerio de turismo, 2020). Es así, que el País con sus cuatro mundos naturales abarca una gran diversidad y endemismo que provoca que los clientes/turistas/visitantes contemporáneos (formados e informados) buscan experimentar nuevas formas para el descanso, la diversión y el desarrollo personal en sitios relacionales directamente con los patrimonios. Esta nueva forma de hacer turismo tiene un enfoque de territorialidad que asocia principalmente a la ruralidad comunitaria, siempre y cuando la salud de los anfitriones y turistas no esté en riesgo.

El turismo comunitario surge como una alternativa económica de las comunidades rurales, campesinas, indígenas, mestizas y afrodescendientes propias de un país, para generar ingresos complementarios a las actividades económicas diarias para defender y revalorizar los recursos culturales y naturales. El Ecuador es uno de los países más desarrollados y reconocidos en el ejercicio del Turismo Comunitario. Cuenta con cerca de cien (100) experiencias y otro tanto en proceso de formación. Todas ellas situadas a lo largo de su territorio, y que se encuentran desde el nivel del mar hasta los 4000 msnm. Emprendimientos auto realizados por las propias comunidades; cabe mencionar, que el sector público y privado se han mantenido al margen salvo ciertos casos muy puntuales. (FEPTCE, 2017)

El cambio acelerado que se está manifestando en la toma de decisiones de los turistas en los últimos tiempos; y, más aún con la situación emergente como es el COVID-19, muchos gestores turísticos de los sectores: público, privado y principalmente comunitario se ven en la necesidad de actualizar e innovar sus productos con un enfoque de sostenibilidad relacionando con el bienestar de todos. (Sanda & Rojas , 2020)

En este contexto, el turismo comunitario es una aspiración de las nacionalidades y pueblos que se constituyen en las comunidades de la Amazonia Ecuatoriana, en especial las que son parte del Cantón Archidona; a fin de, conservar y aprovechar racionalmente los activos ambientales y sociales. Es así, que han emergiendo emprendimientos de turismo comunitario en territorio de esta jurisdicción, en base a los conocimientos empíricos, lo que está limitando con facilidad el desarrollo de estas iniciativas.

El desarrollo del turismo comunitario en Archidona: comunidades “*Santa Rita, Amaran Pakcha y Sacha Wayusa*”; carece de un modelo de gestión, acción que limita a estas comunidades optar por actividades que pudieran diversificar la economía de sus habitantes.

El objetivo de esta investigación fue: establecer un “*Modelo de gestión para los centros de turismo comunitario del cantón Archidona*”, que sirva de base para desarrollar conocimientos de los gestores locales en el área de administración a partir del fortalecimiento de las capacidades en planeación, organización, operación y valoración de este tipo de emprendimiento; con enfoque a los principios de la complementariedad, competitividad; y así, poder facilitar el uso práctico, desde la estructura turística comunitaria y los rasgos distintivos de Archidona.

## Marco referencial

### Turismo comunitario

El turismo es ante todo un potente factor transformador del territorio. En todo el continente ha dado lugar a una producción histórica y contemporánea de instalaciones especializadas que explica la diferenciación y la diversificación de toda una tipología de espacios turísticos. En un proceso como este, existen tres dimensiones que merecen una atención especial: las condiciones de la apertura al turismo en territorio, el proceso de desarrollo del turismo a largo plazo y las consecuencias territoriales de la implantación de la actividad. (Boussut et Elodie Salin, 2018).

Las Américas en la actualidad se ha constituido como el tercer destino a nivel mundial, superado por Europa y Asia del Pacífico, el turismo en estos destinos según el barómetro de la OMT, (2018) registró las llegadas de turistas internacionales crecieron un 6% en 2018, llegando a los 1.400 millones. El pronóstico a largo plazo de la OMT publicado en 2010 indicaba que se alcanzarían los 1.400 millones en año 2020, pero el notable crecimiento de las llegadas internacionales en los últimos años se ha adelantado por dos años.

En este contexto, el turismo comunitario, si bien es percibido como un motor de desarrollo económico y social en territorios rurales, corresponde más bien a una corriente de pensamiento surgida a finales de la década de los 90's llamada «turismo pro-pobre» (Figuerola Pinedo, 2014). Al generar accesibilidad, oportunidades y empleo en espacios rurales menos favorecidos, esta modalidad puede desencadenar una nueva conciencia en favor de la diversidad cultural, conservando y aprovechando adecuadamente los patrimonios. (Espin, 2019).

Muchos espacios geográficos rurales con limitaciones económicas, desempleo y reducidos ingresos de sus habitantes, están apostando por una alternativa denominada TURISMO COMUNITARIO, que en su definición denota: “*turismo a través del cual la población local busca mejorar su situación socio-económica conservando los recursos naturales del territorio mediante el contacto establecido entre la comunidad local y el visitante, donde éste interactúa con las organizaciones que prestan el servicio, con el entorno donde se desarrolla la actividad y su contexto*” criterios coincidentes de autores tales como (Maldonado, 2005); (Morgado, 2006); (López-Guzmán & Sancho, 2006);

(López-Guzmán & Sánchez, 2009); (Trejos, 2009); (Henríquez *et al.*, 2010); (Del Barco, 2010); (Pacheco *et al.*, 2011); (Olivera *et al.*, 2012); (Casas, 2012) & (Orgaz 2013) & (Reyes, Ortega, & Machado, 2017)

Por lo tanto el turismo comunitario evoluciona como una estrategia para el desarrollo sostenible territorial, debido a que este en su concepción establece la auto-gestión de la actividad por parte de los habitantes locales y por ende un control de los beneficios que se generen por concepto del mismo, por lo que constituye una nueva forma de desarrollo a partir que la cultura y el patrimonio local, es utilizado por las propias comunidades (Orgaz, 2013) & (Reyes, Ortega, & Machado, 2017)

Citado por (Henríquez *et al.*, 2010) & (Reyes, Ortega, & Machado, 2017), el turismo comunitario se apoya en cuatro (4) componentes principales:

- **Comunidad.** - Se percibe en la sociedad positivamente pues significa calidez, confortabilidad y acogedor, lo que provoca seguridad y confianza.
- **Convivencialidad.** - Observa cómo relación social donde uno se interesa por el otro, por el respeto a la forma de vida e idiosincrasia (mismidad); la interrelación que se produce entre habitantes y foráneos, posibilita la inter-conectividad entre modos diferentes de vida.
- **Laboreo diario.** - Identifica aspectos relacionales de las personas, el uso del tiempo y el espacio, las formas de organizar el trabajo, las formas simbólicas y los medios de comunicación, y tecnologías adaptadas por estas poblaciones en su realidad diaria
- **Autonomía económica.** - Incorpora los términos económicos desde una visión de rentabilidad con enfoque de autonomía e independencia, lo que pudiera enfocar un aporte a la sostenibilidad del tejido social local

Esta modalidad de Turismo, como otras tantas, se puede ejecutar en territorios rurales prístinos o no; gestionado por las propias comunidades originarias, campesinas u otras. Integrando a su territorialidad acciones foráneas que complementan su laboreo diario. Muchas sociedades locales tienden a ejecutar actividades turísticas de acuerdo con su bondades geográficas y perfiles culturales como: turismo de naturaleza, ecoturismo, turismo vivencial, etno-turismo, agro-turismo, turismo alternativo, turismo seguro... (FEPTCE, 2017); (Reyes, Ortega, & Machado, 2017) & (Espin, 2019).

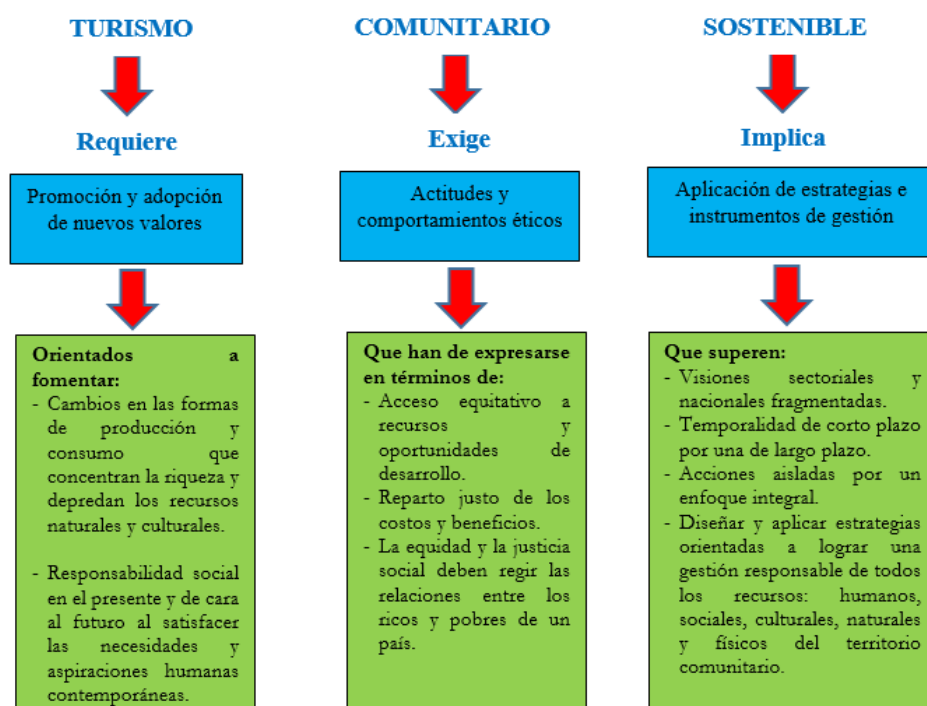
A manera de síntesis, el turismo comunitario “contemporáneo” para ser parte de un territorio; en primer lugar, debe brindar confianza de seguridad a la salud de todos los actores turístico desde el momento cero de la verdad; en segundo lugar, generar beneficios económicos que diversifique la economía de los gestores y familias locales; y, en tercer lugar, debe proteger los patrimonios. (Gascón & Cañada, 2005) & (Shiguango, 2020). El cumplimiento de esta trilogía, al turista que, a partir del desarrollo de esta modalidad,

pueden vivir experiencias relacionadas con otras culturas y entrar en contacto con la naturaleza y sus paisajes, participando en los procesos productivos y conociendo culturas diversas. Se convierte en un catalizador de la búsqueda de actividades económicas compatibles con la conservación ambiental, y aún supone una exploración consistente de condiciones más equilibradas para el encuentro de diferentes sociedades, se podría enfocar al tan anhelado “turismo sostenible” gestionado desde la ruralidad. (Maldonado & Hernandez, 2017)

La pregunta obligada a nivel mundial, nacional y local es: ¿Cómo promover el turismo comunitario sostenible?; para aquello es importante considerar los siguientes aspectos, (Shiguango, 2020):

- Viabilidad económica de las empresas comunitarias
- Realización de los recursos humanos que participan en la actividad turística, es decir que se sientan satisfechos por lo que hacen y por los beneficios que reciben
- Bienestar de la población anfitriona
- Valoración de la identidad cultural de la población
- Protección de los diversos ecosistemas de las comunidades
- Clientes totalmente satisfechos en función de las 3 “D” del turismo; Descanso, Diversión y desarrollo personal.
- Bioseguridad “salud” del cliente en territorio

**Figura 1. Como promover el turismo comunitario con espíritu de sostenibilidad**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Maldonado & Hernandez, (2017).

## **Turismo comunitario en el Ecuador**

Esta modalidad, ha sido analizada por una gran cantidad de investigadores, docentes y profesionales de diferentes áreas de las ciencias sociales a nivel del mundo y en Ecuador no es la excepción. Las iniciativas exitosas y las no tanto, han experimentado transformaciones antrópicas de los territorios con el único fin de generar espacios turísticos en base al aprovechamiento los patrimonios, este auto-uso racional en calidad de herramienta esta direccionada al objetivo de desarrollo sostenible (ODS) No. 1. Fin de la pobreza. (ONU, 2015)

Para contextualizar el turismo comunitario en el país, es importante evidenciar que en América del Sur / Latinoamérica ha desarrollado eventos de alcance regional con el objetivo de debatir y concertar estrategias de promoción, mercadeo y comercialización de productos turísticos comunitarios para deliberar y proponer directrices que permitan establecer códigos de conducta, con el objeto de preservar la identidad cultural y la autenticidad de los destinos turísticos comunitarios; uno de los eventos más trascendentales fue organizado por el Instituto Costarricense de Turismo-ICT y la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas-CONAI, que tuvo lugar en San José, Costa Rica en octubre de 2003, en el cual participaron representantes de organizaciones comunitarias y cooperativas turísticas de Perú, Costa Rica, Bolivia, Brasil, Guatemala y Ecuador.

El acuerdo de este encuentro fue, “Declaración de San José sobre turismo rural comunitario”, la Organización Internacional de Trabajo incorpora elementos clave en la definición del turismo comunitario como es el anhelo para que las comunidades logren, a partir del turismo “prosperar y vivir dignamente”, con optimización de sus situaciones de vida y de trabajo y una justa “distribución de los ingresos”, todo lo cual hará del turismo una actividad “socialmente solidaria, ambientalmente responsable, culturalmente enriquecedora y económicamente viable” en condiciones saludables de quienes participan. (Moragues Cortada, 2006); (Reyes, Ortega, & Machado, 2017) & (Shiguango, 2020).

**Tabla 1. Turismo Comunitario, experiencias Latinoamericanas declaración de San José**

<b>País / Países</b>	<b>Experiencia</b>
Perú y Bolivia	Destaca el trabajo en conjunto que se ha desarrollado entre las comunidades, empresas privadas y municipios, se evidencia la participación junto a las comunidades de grupos privados y la dirección de los municipios, sin embargo, se señala como insuficiencias la carencia de participación de representantes del ministerio a cargo del turismo; lo que constituye uno de los principales problemas que enfrentan los actores relacionados con el turismo.
Costa Rica	Plantea el aprovechamiento de la riqueza natural hacia una visión de carácter social hasta llegar a convertirse en una de los países de Latinoamérica que más ha potenciado el turismo rural comunitario, el

---

	mismo se ha articulado alrededor de dos redes: la Red Ecoturística Nacional y la Asociación Comunitaria de Turismo Rural, las cuales desarrollan programas de apoyo, promoción y formación dirigidos a las asociaciones que las conforman
Brasil	Viene desarrollando TC, desde el año 2006, bajo una metodología educativo-participativa, basada en la investigación-acción, mediante la sociedad entre comunidades e instituciones públicas, a partir de impulsar el cooperativismo
Guatemala	La práctica del TC, se asocia al rescate de la identidad maya y a la presencia de áreas boscosas protegidas por grupos indígenas, por medio de parcialidades, lo cual se refiere a aquellos grupos sociales indígenas que poseen una extensión variable de tierra en común, estas organizaciones presentan características particulares, sustentadas en su identidad étnica

---

**Fuente:** Elaboración propia a partir de (Nel-Lo, 2008); (Trejos, 2009); (Sepúlveda *et al.*, 2010); (Pacheco *et al.*, 2013); (Sánchez & Victorino, 2015); (Livera *et al.* 2016); (De Olivera *et al.*, 2017); (Reyes, Ortega, & Machado, 2017) & (Quishpe-Quishpe, 2019)

En el país de los cuatro mundos los principales recursos y atractivos están localizados en territorios rurales principalmente en áreas prístinas que son parte de las nacionalidades y pueblos originarios, lugares alejados de las grandes urbes; mismos, que se caracterizan por poseer índices pobreza altos, acción que se puede evidenciar por el limitado acceso a los servicios básicos, esporádicas oportunidades para fortalecer sus capacidades y aculturización permanente. Lugares, que el turismo comunitario puede representar verdaderas opciones de desarrollo local con enfoque sostenible, distintivo actual que permite la generación y gestión de productos contemporáneos. (Espin, 2019)

En el Ecuador las Comunidades, y por ende las operaciones de Turismo Comunitario que los representan, se agrupan dentro de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador “FEPTCE”, organismo gremial representativo de esta actividad en este país. Está estructurada con representantes de todas las comunidades involucradas a nivel regional, provincial y local, en donde destaca la Red de Turismo Comunitario del Austro *Pakariñan* (*Camino del Amanecer*, en lengua Kañari), que aglutina a todo el sur del Ecuador. Además, en la costa de Ecuador está la comunidad de Salango. (FEPTCE, 2012) & (Ordóñez, Auquilla, Fernández, & Sancho, 2016)

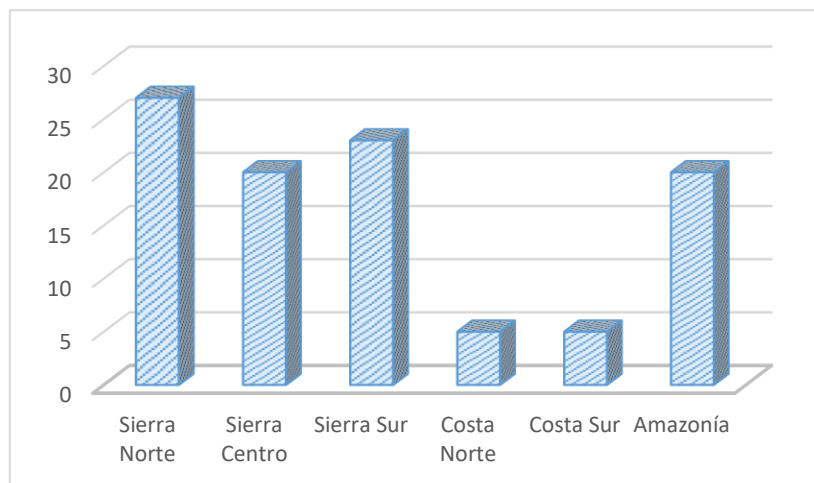
El Turismo comunitario en el País, se ha caracterizado como motor estratégico para el desarrollo y la promoción socioeconómica de comunidades en situaciones muy vulnerable, el cual ha potenciado las identidades culturales indígenas y su contacto intercultural a través del turismo, y ha permitido desarrollar actividades económicas sostenible desde el punto de vista ambiental, así como la apertura de posibilidades de una gestión propia en las comunidades indígenas. (Ruiz, Solís 2007), (Ruiz 2011) & (Cabanilla, (2014)



El turismo tiene bien marcadas las temporadas durante el año, así las temporadas altas se registran los meses de (julio, agosto, diciembre) y muy bajas (marzo, abril, septiembre). En TC, esta estacionalidad constituye una fortaleza ya que se aprovechan las temporadas altas de arribo de visitantes durante el mes de agosto, donde los comuneros se encuentran libres de sus actividades cotidianas (laboreo diario) y listos para recibir a los visitantes generando una ocupación temporal y/o permanente en la comunidad. Además, TC promueve la equidad de género, al integrar las mujeres en su estructura laboral en un 51%, es decir la relación laboral de género cumple la propuesta del programa impulsada por la Organización Naciones Unidas (ONU) Turismo Sostenible y Fin de la Pobreza. Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. (OMT, 2014) & (ONU, 2015).

Según las estadísticas de la Federación Plurinacional del Turismo Comunitario, la modalidad de TC se ha desarrollado en los Andes con un 70%, la Amazonía con el 20% y el 10% en la Costa del Pacífico. Demostrando un crecimiento promedio anual en el orden del 3 %. En base a la diversidad biológica y cultural, constituyendo una alternativa de desarrollo económico simbiótico en territorio.

**Gráfico 1. Turismo comunitario en el Ecuador, porcentaje ponderado**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de (Vargas-Cumbajín, Yáñez-Sego, Hernadéz-Benalcázar, Méndez-Játiva, & Valdiviezo-Leroux, 2019)

Un componente a considera de importancia para el funcionamiento del Turismo Comunitario “TC” en Ecuador se encuentra regulado por la Ley y sus reglamentos. El reconocimiento del turismo comunitario como un sector más de la actividad turística fue incorporado en la Ley de Turismo del Ecuador (Ley de Turismo N° 97, 2002) tras un esfuerzo y diálogo de 25 años entre las comunidades y el Estado. Esta Ley, en su Capítulo II, “De las Actividades Turísticas y de Quienes las Ejercen”, Artículo 12. Así mismo en el Artículo 5.- De la Gestión.- La gestión de la actividad turística corresponde a la comunidad, y como tal se procederá a su Registro en el Ministerio de Turismo, previo al inicio de su funcionamiento” (Reglamento para los Centros Turísticos Comunitarios 2010); al preguntar su condición jurídica en cuanto a su legalización en calidad CTC, a



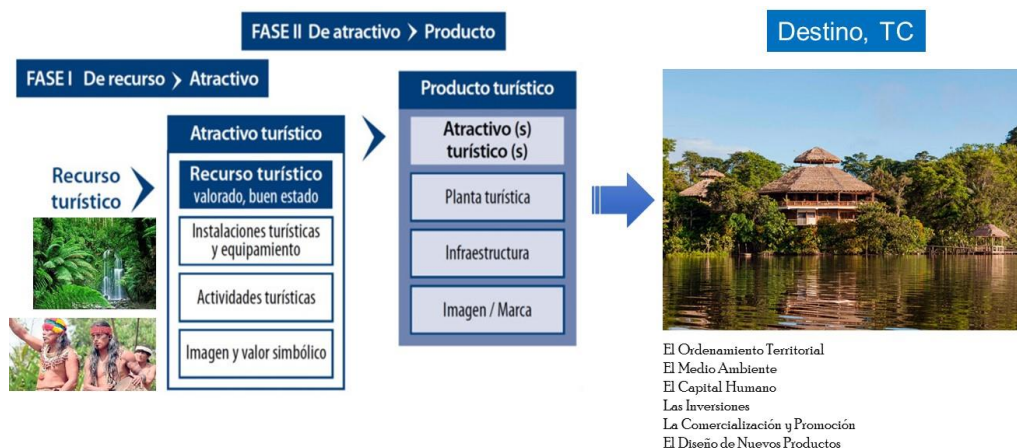
decir de (Vargas-Cubajín, 2019) el 62% están legalizados, un 33% están en trámite y un 5% admite no está legalizado, evidenciando el lado positivo en el ámbito reglamentario.

Para la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador, FEPTCE, el turismo comunitario debe ser una actividad sostenible, que genere beneficios económicos para las comunidades involucradas, que contribuya a la conservación de la herencia natural y al fortalecimiento de la diversidad étnica y cultural. El objetivo es no solo posicionar al turismo comunitario en los diferentes sectores del Estado ecuatoriano a través de políticas públicas claras que motiven la inversión del Estado, sino generar una conciencia nacional e internacional de que experiencias como las que se vienen implementado van más allá de la simple oferta turística. Es una forma de vida con identidad, con responsabilidad, con conciencia y compromiso no solo con nuestras futuras generaciones, sino con la vida de todo el planeta... La FEPTCE, debe brindar un modelo de desarrollo alternativo al de las comunidades indígenas y campesinas, que priorice la integridad cultural y natural del País por encima de la predominante “visión mercantilista de poder” (FEPTCE, 2017)

### Territorios para turismo comunitario

En base al contexto teórico del TC se vuelve importante comprender el territorio rural partiendo desde: recursos, atractivos, productos y finalmente como destino considerando el espacio geográfico o lugar donde se establecen la mayor parte de relaciones o momentos de la verdad entre la oferta y demanda. (Velasquez Flores, 2014) & (Quishpe-Quishpe, 2019).

**Figura 2. Relación entre el recurso, atractivo, producto y destino turístico comunitario, fases:**



Fuente: Elaboración propia

### Modelos de gestión para el turismo comunitario

Para definir a los modelos de gestión, en la actualidad se ha considerado cinco componentes clave y fundamentales; y, podrían ajustarse dependiendo del espacio

geográfico y sus bondades. (Flores, 2014); (Mendoza-Torres & Bayas-Escudero, 2018) & (Quishpe-Quishpe, 2019)

- La caracterización sistémica del turismo
- La planificación turística
- La calidad turística
- La competitiva turística
- La sostenibilidad

Para la generación de los modelos de gestión turística, estos sistemas deben responder a una estructura planificada y organizada concreta; es así, que pueden existir en literatura y en la praxis, de acuerdo a los requerimientos de la estructura legal y giro de una empresaria. El ambiente legal de derecho privado son sociedades mercantiles, asociaciones civiles y comunitarias. Teniendo como objetivo un fin común, particular o general, direccionado al desarrollo económico organizacional con enfoque de bien común.

Luego de un análisis profundo del estado del arte y la praxis de diferentes organizaciones turísticas comunitarias, en esta ocasión evidenciaremos el modelo de gestión de turismo rural comunitario propuesto por la Fundación CODESPA. Donde indica, El turismo rural comunitario, es actualmente una gran oportunidad de desarrollo para las comunidades indígenas de escasos recursos ubicadas en zonas de alto potencial turístico, ya que les permite acceder a los beneficios que brindan las actividades económicas relacionadas con la actividad. Según la Organización Mundial del Turismo OMT, los países emergentes totalizaron más de 470 millones de llegadas internacionales el año pasado, lo cual convirtió a la actividad turística en uno de los primeros vehículos de generación de ingresos y empleos para estas economías muy vulnerables.

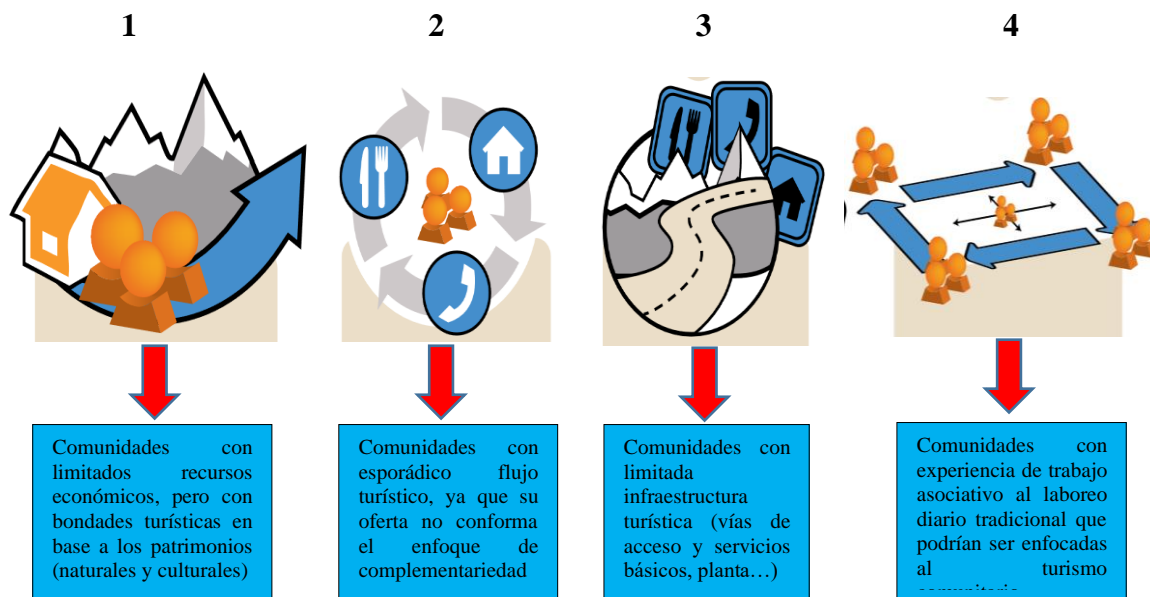
**Figura 3. Modelo de gestión para turismo comunitario**



**Fuente:** Tomado de (CODESPA, 2011) & (Quishpe-Quishpe, 2019).

Las condiciones más básicas para la generación y operación de un modelo de gestión para el turismo comunitario en la etapa inicial pueden ser las siguientes:

**Figura 4. Condiciones básicas, modelo de gestión para el turismo comunitario**



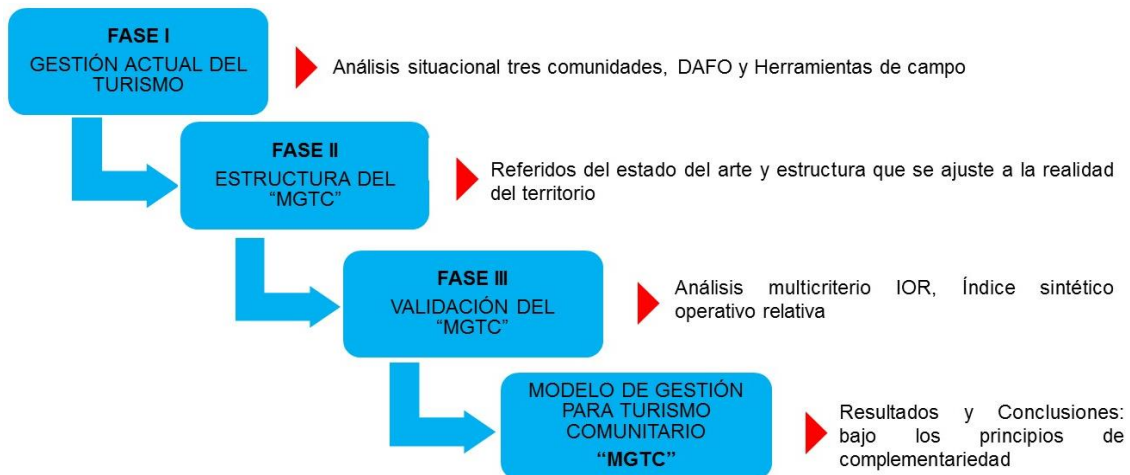
**Fuente:** Elaboración propia a partir de (CODESPA, 2011) & (Quishpe-Quishpe, 2019).

La mayoría de los modelos de gestión, varían según la zona donde se ejecuta el turismo; en función de las variables legales, económicas, culturales, sociales, políticas y ambientales; siendo así, que el modelo pueda adaptar a las necesidades existentes en el territorio. Finalmente, un modelo debería exponer una metodología que garantice el manejo del turismo mediante un proceso de: planificación, organización, operación y valoración.

### Planteamiento metodológico

La investigación se realizó en la provincia de Napo, cantón Archidona en sus parroquias rurales; Cotundo y Hatun Sumaco; como objeto práctico, se constituyó en las comunidades Santa Rita, Amarun Pakcha y Sacha Wayusa, mismas que realizan turismo con enfoque TC. El procedimiento metodológico fue principalmente de carácter descriptivo – sintético. En base a los referenciados de (Avella, 2004); (Merinero & Pulido, 2009); (Baptista, Collado, & Samperi, 2010) (Plaza, 2013); (Campos & González2015); (Reyes, Ortega, & Machado, 2017); (Mendoza-Torres & Bayas-Escudero, 2018) & (Quishpe-Quishpe, 2019).

**Figura 5. Planteamiento metodológico**



**Fuente:** Elaboración propia

### Fase I

De acuerdo a los instrumentos necesarios se procedió a realizar un análisis DAFO (por componentes) en territorio, se aplicó en tres (3) comunidades Santa Rita, Amarun Pakcha y Sacha; a fin de conocer el estado real actual de la gestión que se está llevando en los lugares de interés turístico con aplicación al comunitarismo. Así, mismo se aplicó las matrices: matriz de evaluación de actores internos MEFI y matriz de evaluación de factores externos MEFE

### Fase II

La estructuración de un modelo de gestión que responda a las necesidades territoriales turísticas de las tres (3) comunidades. Es así, que se generó un modelo de gestión para el turismo comunitario "MGTC" como resultado de un análisis de varios modelos existentes. Desarrollando así, una herramienta de planificación y mejora permanente las capacidades técnicas de los gestores.

### Fase III

El modelo de gestión para turismo comunitario, fue validado por terceros (expertos) bajo el análisis mul-ticriterio del índice sintético de operatividad relativa "IOR". Información que direccionan a los resultados y conclusiones; y, la posible la aplicación de este nuevo modelo de gestión en territorio. Instrumento de capital importancia para el trabajo mancomunado bajo la responsabilidad de todos con un solo principio que es "complementariedad competitiva" en tiempos contemporáneos.

La selección de los expertos para la realización del análisis mul-ticriterio se estableció, como componente fundamental, por el grupo coordinador. Los quince (15) expertos que participaron en validación del "modelo", fueron escogidos por su experiencia y especialización en temas de turismo con enfoque comunitario; y, proceden de las áreas de investigación, planificación y gestión. (Espín, Ruiz & Rodríguez, 2019).

**Tabla 2. Número de expertos y las áreas del conocimiento**

No. Expertos	Áreas del conocimiento
4	Planificación turística local y regional y nacional
6	Gestión de los Patrimonios
7	Planificación urbana, peri urbana y rural
4	Sector académico Planificación de la gestión turística.
8	Turismo – planificación territorial
3	Agrupaciones de prestadores de servicios turísticos
5	Desarrollo sostenible.

\*Cada experto aportó en más de un área del conocimiento.

**Fuente:** Elaboración propia

## Resultados

En la actualidad el turismo comunitario, se asiste con un gran desarrollo a partir de clientes/turistas formados e informados, con criterios de protección y aprovechamiento adecuado de los patrimonios (natural y cultural) en territorios rurales. Reducto que las comunidades amazónicas están aprovechando para generar nuevas formas de laboreo con enfoque al vivir mejor toda una vida. La responsabilidad ulterior de los gestores turísticos en estos espacios, les conduce a generar economía sostenible propiciando una nueva forma de gestión que la llamaremos como: **COMPLEMENTARIEDAD PARA EL TURISMO COMUNITARIO**, paradigma novedoso para tiempos resilientes contemporáneos.

Para conocer la realidad turística de la zona de estudio se procedió a realizar la matriz DAFO, por componentes (endógeno y exógeno) herramienta para detallar las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas; para el efecto, fueron ponderadas con criterios técnicos de rigor. Sin embargo, para sustentar de mejor manera, se realizó una contextualización de cada iniciativa turística.

### Santa Rita, CTC

La comunidad Santa Rita, conocida actualmente como el Pueblo del Cacao y Chocolate, es una de los sectores desde donde se extrae el cacao fino de aroma que varias empresas nacionales y extranjeras están elaborando y exhibiendo los mejores productos.

Santa Rita es una comunidad de 700 habitantes, ubicada en las cercanías de la Reserva Ecológica Coloso Chalupas, a 15 minutos de la ciudad de Archidona, cuya economía se basa en la producción de cacao, guayusa, yuca, plátano, y otros productos agropecuarios propios de la zona.

Una vez denominada esta comunidad como; el Pueblo del Cacao y Chocolate, se han construido facilidades para permitir a los visitantes/turistas conocer y vincularse en la gestión del cacao. Cuenta con servicios de alojamiento y alimentación, senderos para camitas, áreas de camping y más servicios turísticos. Su modelo de gestión comunitaria se sustenta básicamente en la propuesta “Tour del Chocolate” al que se acogen varias empresas de turismo nacional. Así mismo, se cuenta con facilidades para realizar eventos especializados como conferencias, talleres, capacitaciones...

### **Amarun Pakcha, CTC**

Wawa Sumaco es una comunidad de alrededor de 950 habitantes localizada en la parroquia Hatun Sumaku, cantón Archidona, Napo, en la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Sumaco. Desde el año 2011 realiza turismo como emprendimiento Amarun Pakcha “Cascada de la Anaconda” destacando actividades de naturaleza (senderismo, miradores...); cultura (petroglifos, chocolate y café artesanal); y gastronomía local. Sus activos son ríos, cascadas, grutas, cuevas, cavernas y bosque prístino.

Actualmente presta los servicios de: Alimentación con capacidad de 40 pax, áreas de camping, excursiones. La principal aventura es el recorrido hacia las cavernas del gallo de la peña que dura 6 hora, zona de petroglifos, bosques y paisajes aptos para la fotografía.

### **Sacha Wayusa, CTC**

Es un emprendimiento de turismo comunitario que empezó hace cuatro años liderado por siete mujeres en la comunidad 9 de Julio, ubicada en Cotundo, en la ciudad de Archidona. La comunidad cuenta con un centro ceremonial donde los visitantes/turistas pueden disfrutar de un “demostración cultural”, que incluye una muestra de danza, música con instrumentos que les provee la misma naturaleza, además de la explicación de “*Guayusaupina*” una costumbre Kichwa de toma de la guayusa en la madrugada, compartiendo sus sueños.

El emprendimiento cuenta con dos cabañas con una capacidad para 8 pax. Además, la alimentación es por encargo: el desayuno, almuerzo y merienda. La mayoría de alimentos son cosechados en sus parcelas de terreno y los platos son típicos de la zona. En la actualidad son 20 los socios de este emprendimiento.

Además, los habitantes realizan artesanías: pulseras, collares, llaveros, lanzas, cuchillos; suvenires, elaboradas con semillas, madera y recursos endémicos de la zona.



**Tabla 3. Ubicación de las comunidades en estudio**

NOMBRE DEL CTC	PARROQUIA	COORDENADAS	
		LATITUD	LONGITUD
CTC SANTA RITA	PARROQUIA ARCHIDONA	0°52'25.16"S	77°49'46.36"O
CTC A MARUM PAKCHA	EN LA PARROQUIA HATUN SUMACO	0°43'19.61"S	77°34'37.73"O
CTC SACHA WAYSA	EN LA PARROQUIA COTUNDO	0°49'12.94"S	77°48'51.25"O

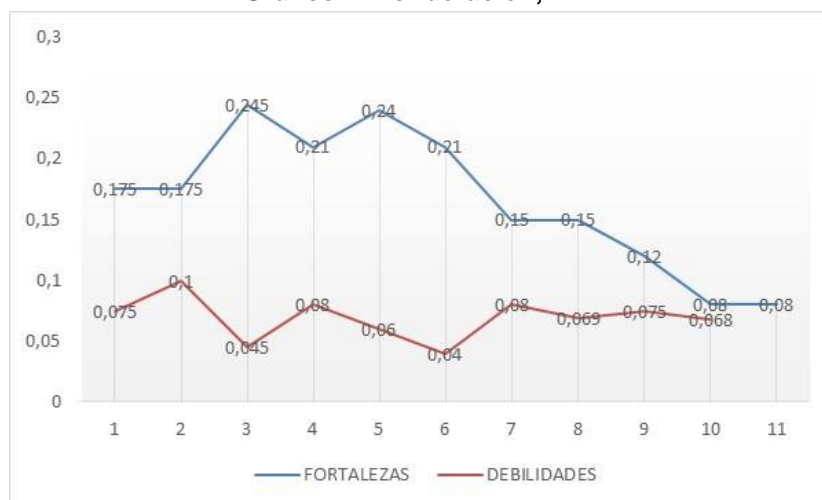
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4. Principales variables de la matriz DAFO**

<b>Debilidades</b>	D1	Modelo de gestión territorial, no se ajusta a la realidad comunitaria actual
	D2	Limitada capacitación e innovación
<b>Amenazas</b>	A2	Esporádica inversión económica por parte de superestructura
	A2	Soporte técnico, capacitación y promoción gubernamental es limitado
<b>Fortalezas</b>	F1	Estructura organizativa comunitaria (empírica)
	F2	Integración de los patrimonios a nuevas alternativas económicas en su laboreo diario
<b>Oportunidades</b>	O1	Interés de comunidades aledañas en participar en el TC con enfoque de gestión complementariedad competitiva.
	O2	Mercado actual con interés de productos turísticos comunitarios con calidad y bio-seguros para todos

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2. Ponderación, MEFI**



Fuente: Elaboración propia

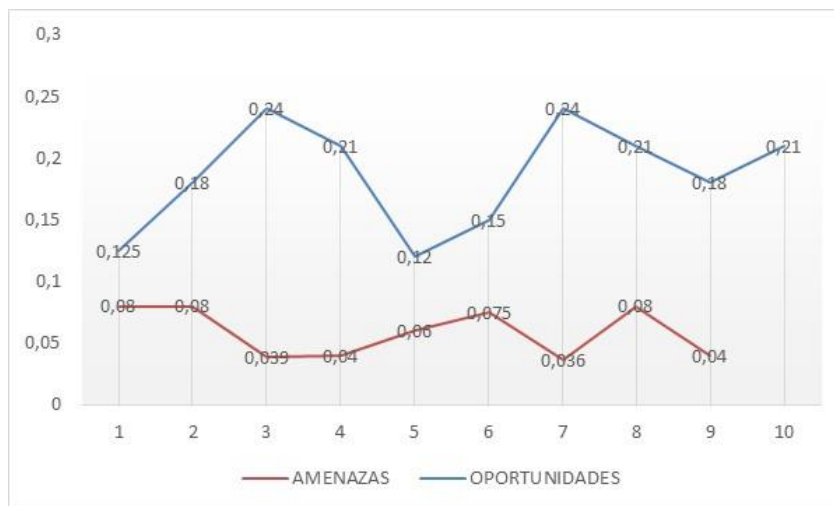


**Parámetros:**

0.0= sin importancia; 1.0= de gran importancia.  
1= debilidad importante; 2= debilidad menor;  
3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante.

La realidad turística en la zona de estudio, a partir de análisis endógeno ponderado, de las tres (3) iniciativas de TC, arrojo un valor de 2,527 de la media nominal de 2.50, Evidenciando que poseen un margen poco significativo de fortalezas. Insumos para generar cambios a partir y tomar decisiones correctivas en beneficio del tejido social local en base a gestión comunitaria con enfoque de complementariedad.

**Gráfico 3. Ponderación, MEFE**



**Fuente:** Elaboración propia

**Parámetros:**

0.0= sin importancia; 1.0= de gran importancia.  
1= amenaza importante; 2= amenaza menor;  
3= oportunidad menor; 4= oportunidad importante.

El entorno exógeno, es sin duda un componente de capital importancia; a fin, de conocer acertadamente cada una de las amenazas y oportunidades que inciden directa o indirectamente en el accionar diario del TC. Luego de una exhaustiva lectura crítica, en referencia a los resultados ponderados, estos son: 2.53 sobre la media de 2.50; evidenciando que las oportunidades no son del todo relevantes; descifrando que, es necesario incluir el apoyo de las entidades gubernamentales a nuevas formas de gestión local como política territorial comunitaria articulada.

La producción y práctica de un modelo de gestión para el turismo comunitario con enfoque de **complementariedad**, debe contener los siguientes factores preliminares:

- Metodología técnica; planeación, organización, ejecución, operación y valoración; mismas, que deben ser generadas desde la territorialidad de las comunidades.

- Conocer la realidad del territorio y patrimonios
- Articular la participación permanente de superestructura en territorio (política, ambiente legal, investigación y desarrollo)
- Direccionar el aprovechante racional de los recursos culturales, naturales, físicos y humanos con un enfoque de empresa comunitaria como parte de aldea global.
- Incluir irremediamente un programa de monitoreo, seguimiento y evaluación en todos los componentes del TC.
- Toma de decisiones coyunturales, de acuerdo a las particularidades geográficas; así, ajustando la autogestión al bienestar social, estableciendo al turismo como parte del laboreo diario.

En este contexto se propone articular los tres centros de turismo comunitario; Santa Rita, Amaran Pakcha y sacha Waysa bajo un enfoque de **Complementariedad**; donde, cada comunidad oferta un producto estrella irreplicable en otro territorio. Originando un trabajo ordenado a partir de las variables que compone el modelo: **Filosófico, Estratégico, Táctico Operativo y Valorativo**. Herramienta capas operativizar esta modalidad turística en territorios comunitarios obedeciendo la trilogía básica de sostenibilidad y la salud de todos; y, aplicando de los principios de la Economía Popular y Solidaria.

**Figura 6. Modelo de gestión propuesto**



**Fuente:** Elaboración propia

La superestructura, organismos públicos y privados de apoyo a la actividad, serán quienes participen con el soporte legal, investigación y desarrollo en el área capacitación, mercadeo y generación de productos turísticos complementarios en otros territorios como en las comunidades en estudio.

La variable filosófica obedece a la fundamentación teórica principalmente de la planificación sustentado en la concepción del territorio, los patrimonios natural y cultural. Es fundamental para producir comunitarismo institucionalizado, organización social, práctica individual y colectiva; permitiendo, una nueva forma de generar territorialidad técnica y metodológica local.

La estrategia, constituye en la variable de la organización de las actividades generales hasta las tareas puntuales y la como ejecutarlas. Además, cuenta con factores clave que delimitan cada uno de los productos de cada territorio (estrella), siendo único e irrepetible en otro lugar, para ello contiene componentes como: auto-organización, articulación glocal (desde lo local a lo global), El cómo de la auto-gestión (costes y beneficios de la actividad en la zona) y finalmente la complementariedad con acción colectiva (sostenibilidad)

Lo táctico operativo, hace referencia a los llamados momentos de verdad del turismo en cumplimiento a los objetivos concretos establecidos en las variables mencionadas. Espacio que el modelo evidencia ser una herramienta útil para la actividad y la servucción comunitaria, permitiendo que cada comunidad se ajuste con su realidad a la modalidad del denominado turismo comunitario en la praxis.

Finalmente, la valoración en un reducto que en la actualidad ninguna empresa, emprendimiento o comunidad que realiza turismo debe dejar de practicar, ya que el monitoreo diario, seguimiento semanal o mensual y evaluación final contienen indicadores del avance o limitación del modelo. Herramientas que deben ser planeas, organizadas y ejecutadas de acuerdo con las aptitudes de los gestores locales.

Las relaciones que deben existir para que el modelo se establezca en el territorio y tenga la funcionalidad en la práctica; como se indicó, se debe realizar circuito turístico con enfoque de complementariedad competitiva, generando servicios únicos en cada comunidad y estos sean parte de un solo producto como lo indica la figura 7. Esto podría asegurar la continuidad permanente de trabajo conjunto con eficiencia colectiva y participación de todos los actores y gestores.

El modelo de gestión, fue sometido a la validación por terceros (expertos) ver cuadro 2., bajo el análisis mul-ticriterio en base al **índice sintético de operatividad relativa "IOR"**. Los sujetos expuestos a la valoración no recibieron información completa del estudio, sino más bien enfocando directamente el procedimiento propuesto y las variables, que mediante puntuaciones de **relevancia, efectividad y factibilidad** evidenciaron la pertinencia, innovación y actualidad de la herramienta en referencia a tiempos actuales de resiliencia de la actividad en medio de un factor exógeno de peligro. (Coll-Serrano, Blasco-Blasco, Carrasco-Arroyo, & Vila-Lladosa, 2017); (Espín, Ruiz, & Rodríguez, 2019)

Dónde: los criterios de relevancia, especificidad y factibilidad: wR, wE y wF denotan las ponderaciones o pesos respectivos de cada criterio en el índice (Grandzol & Gershon,1994); (Tague, 2014); (Espín, Ruiz, & Rodríguez, 2019), que inicialmente han sido prefijadas a los valores de las puntuaciones dadas por los expertos (wR=0,5; wE =0,25 y wF=0,25).

- **Relevancia.** - Grado de importancia y utilidad que tiene el “modelo” para medir potencialmente el fenómeno observado, posibilitando la toma de decisiones por parte del gestor.
- **Especificidad.** - En qué medida el “modelo” responde efectivamente a variaciones del fenómeno observado y su variación.
- **Factibilidad.** - Posibilidad de fijar un valor deseado “modelo”, es decir, en qué medida es posible asignar un objetivo cuantificable para ser puesto en operación.

El modelo de gestión para el para los centros de turismo comunitario del cantón Archidona con enfoque de complementariedad competitiva, recibieron las siguientes valoraciones:

**Tabla 5. Puntuación del IOR, Modelo de gestión**

Componente	Variables	No	item	w R	w E	w F	IOR
Exógeno	Superestructura del Turismo	1	Trabajo articulado en territorios comunitarios (inversión económica)	0,48	0,22	0,24	0,94
		2	Apoyo planificado en capacitación turística con enfoque de gestión comunitaria	0,4	0,21	0,23	0,84
		3	Apoyo planificado en programa de marketing turístico comunitario	0,47	0,24	0,23	0,94
	Ambiente Legal	4	Aporte de la Ley Amazónica "CTEA" al turismo	0,37	0,19	0,21	0,77
		5	Regulación y control por parte de entes gubernamentales y asociativos	0,41	0,2	0,19	0,8
		6	Planificación territorial en base competencias del COOTAD	0,48	0,23	0,24	0,95
		7	Generación de programa de investigación y desarrollo en el área de la cultura, ambiente y servicios turísticos como herramientas de desarrollo de turismo comunitario	0,47	0,24	0,24	0,95

<b>Endógeno</b>	<b>Estructuración filosófica</b>	8	Estructuración; Visión, Misión, Valores, Principios, Objetivos,... Zonificación del territorio y patrimonios	0,48	0,23	0,25	0,96	
		9	en base al uso actual y potencial (laboreo diario y turismo)	0,47	0,24	0,24	0,95	
		10	Organización comunitaria formal con enfoque de asociatividad	0,48	0,25	0,22	0,95	
	<b>Programación estratégica</b>	11	Acuerdos para generar un productos estrella y secundarios en cada CTC	0,49	0,24	0,25	0,98	
		12	Auto-organización y gestión en función de costes y beneficios del turismo comunitario por CTC y colectivo	0,46	0,23	0,24	0,93	
		13	Gestión del turismo comunitario "complementario competitivo", como circuito turístico abierto	0,5	0,24	0,25	0,99	
	<b>Táctico operativo</b>	14	Momentos de verdad en referencia a los productos y servicios ofertados en función de un orgánico funcional	0,5	0,25	0,25	1	
		15	Turismo comunitarios como parte del laboreo diario de los habitantes de la comunidades y CTC	0,49	0,24	0,25	0,98	
		16	Valoración del patrimonio cultural local	0,47	0,23	0,24	0,94	
	<b>Valoración</b>	17	Programa de monitoreo, seguimiento y evaluación a partir del cumplimiento de actividades y responsables	0,48	0,22	0,25	0,95	
		18	Verificación permanente del modelo de gestión	0,46	0,21	0,24	0,91	
		19	Programa ajustado a la realidad y aptitud de los gestores locales	0,47	0,24	0,24	0,95	
	<b>Valoración</b>				<b>0,46</b>	<b>0,23</b>	<b>0,24</b>	<b>0,93</b>

Fuente: Elaboración propia

Parámetros interpretación:

1.- 0,1 – 0,25 = No Aplica

2.- 0,26 – 0,50 = De Aplicación baja

3.- 0,51 – 0,75 = De Aplicación moderada

4.- 0,76 – 1 = De Aplicación alta

La valoración final del “IOR”, determino que existe una coincidencia casual alta entre los expertos consultados valor que evidencian técnicamente que es posible la aplicación de este modelo de gestión en territorio.

## Conclusiones

- Con la metodología aplicada, permitió conocer los propuestos teóricos presente en el estado del arte y la realidad de los centros turísticos comunitarios tres (3) Santa Rita, Amaranun Pakcha y Sacha Wayusa, identificado la situación de la gestión turística de los gestores comunitarios. Se evidencia que estas comunidades poseen en sus territorios una gran cantidad de recursos naturales y culturales, que de alguna forma los han convertido en atractivos turísticos, mismos son gestionados a partir del conocimiento empírico de los gestores turísticos locales.
- La modalidad de turismo comunitario posee un espectro importante para desarrollarse de forma sostenida; sin embargo, los tres centros turísticos poseen un valor ponderado Endógeno MEFI de 2,52 y Exógeno MEFE de 2.53 reclacando que el valor dela media es de 2.50 de acuerdo a las variables de la matriz DAFO. Datos que comprueban un margen poco significativo de fortalezas, y las oportunidades no son del todo relevantes, evidenciando de forma técnica que el modelo de gestione actual para estos espacios de uso turístico no se ajustan al escenario vigente del turismo.
- La propuesta del modelo de gestión con enfoque de complementariedad vincula a la sostenibilidad turística comunitaria en el Catón Archidona; herramienta, que puede contribuir a superar las limitaciones comunitarias / Turísticas. Originando un trabajo ordenado a partir de las variables que compone el modelo: Filosófico, Estratégico, Táctico Operativo y Valorativo. Instrumento que podría facilitar su utilización prácmatica desde la estructura comunal y los rasgos distintivos organizacionales territoriales.
- En base a las valoraciones de los expertos sobre el modelo de gestión turística comunitaria (MGTC) con enfoque de complementariedad de acuerdo a las bondades de cada territorio. Determino: la valoración ultima del IOR es del 0.93 afirmando que es “De Aplicación alta”.

## Referencias Bibliográficas

Asamblea General de las Naciones Unidas. (21 – 23 de June de 2017). *Measuring Sustainable Tourism: A Call for Action – Report of the 6th International Conference on Tourism Statistics, Manila, Philippines, N° of Pages: 50*. Obtenido

- de ISBN 978-92-844-1895-4, Digital; ISBN 978-92-844-1894-7, Impreso.:  
<http://statistics.unwto.org/fr/node/48735>
- Barómetro OMT. (2020). *Llegadas de turistas internacionales destinos La Américas*.  
Obtenido de <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- Blasco-Blasco, O., & Coll Serrano, V. (2016). *Selección de indicadores basada en métodos de optimización multicriterio una aplicación a la estrategia de cultura y desarrollo de España*. Obtenido de Rect@: Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASEPUMA, Vol. 17, N°. 12, págs. 19-33:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6466464>
- Boussut et Elodie Salin, V. A. (2018). *El turismo en las Américas: territorios, experiencias y ¿nuevos desafíos?* Obtenido de Ideas OpenEdition Journals:  
<https://doi.org/10.4000/ideas.5721>
- Cabello, J. (2013). *Synthetic indicators of mutual funds' environmental responsibility: 236, 313-325*. Obtenido de An application of the Reference Point Method. European Journal of Operational Research:  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S03772>
- Camacho-Rui, E., & Carrillo, A. (2016). *Indicadores de sostenibilidad para el ecoturismo en Méxic*. Recuperado el marzo de 2017, de Estado actual:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-80272016000100011&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-80272016000100011&lng=es&tlng=es).
- CODESPA. (2011). *Modelo de gestión del turismo rural comunitario de CODESPA*. Obtenido de UNA EXPERIENCIA REGIONAL ANDINA:  
<https://www.codespa.org/app/uploads/modelo-gestion-turismo-rural-comunitario.pdf>
- Coll-Serrano, V., Blasco-Blasco, O., Carrasco-Arroyo, S., & Vila-Lladosa, L. (2017). *Un sistema de indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión sostenible del turismo comunitario*. Obtenido de Transinformação, 25(1), 55-63.:  
<https://dx.doi.org/10.1590/S0103-37862013000100006>
- Espín Ortíz, C. G., Ruiz Marmol, E. E., & Rodríguez Rodríguez, J. L. (2019). *Propuesta, indicadores vinculados a la sostenibilidad turística en Pastaza, Ecuador*. Obtenido de Ciencia Digital, 3(4.1), 21-38. :  
<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i4.1.972>
- Espin, C. (2019). *Sistema de indicadores para el Turismo Sostenible, Pastaza; Tesis Doctoral Universidad de La Habana*. La Habana, Cuba.
- FEPTCE. (2006). *Guía de Turismo Comunitario* .
- FEPTCE. (2012). *Guía de Turismo Comunitario*.



- FEPTCE. (2017). *Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador*. Obtenido de [https://www.equatorinitiative.org/wp-content/uploads/2017/05/case\\_1\\_1363900152.pdf](https://www.equatorinitiative.org/wp-content/uploads/2017/05/case_1_1363900152.pdf)
- FEPTCE. (2017). *Guía de Turismo Comunitario*.
- Figueroa Pinedo, J. (2014). *Turismo comunitario, pobreza y desarrollo sostenible*. Obtenido de <https://core.ac.uk/reader/132555700>
- Gascón, J., & Cañada, E. (2005). *Viajar a todo tren: Turismo, desarrollo y sostenibilidad. Icaria. 2005. ISBN 84-7426-806-0*.
- Hechavarria, L. (2016). Best practices in tourist destinations sustainable development assessment: a literature review. *Turismo. Estudos&Práticas (RTEP/UERN), Mossoró/RN, vol. 5, n. 2, 149-185 (Vol. vol. 5)*.
- Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos INEC. (3 de junio de 2017). *Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Maldonado, C., & Hernadez, G. (2017). Autogestión de sostenibilidad en destinos turísticos comunitarios. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/documents/publication/wcms\\_185024.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/documents/publication/wcms_185024.pdf).
- Mendoza-Torres, M., & Bayas-Escudero, J. (2018). Modelo de gestión para el turismo rural en la zona centro de Manabí, Ecuador. *Escenario de las Ciencias, 5*.
- Mielke, E. J., & Sperandio, D. (2009). Desarrollo turístico regional. El diagnóstico estratégico participativo ponderado – DEPP, aplicaciones y retos a la planificación turística”. *Anais do VI Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR, São Paulo*.
- Ministerio de turismo. (Abril de 2020). *Turismo en Cifras*. Obtenido de [servicios.turismo.gob.ec](https://servicios.turismo.gob.ec): <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-cifras>
- Moragues Cortada, D. (2006). *TURISMO, CULTURA Y DESARROLLO*. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- National Geographic. (25 de marzo de 2017). *National Geographic*. Obtenido de <http://www.nationalgeographic.com.es/>
- OMT. (5 de mayo de 2015, 2018). *Organización Mundial de Turismo*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>: <http://www2.unwto.org/es>
- ONU. (2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

- ONU. (07 de Octubre de 2017). *Organización de las Naciones Unidas [en línea]. New York: La agenda de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>.
- Ordóñez, E. F., Auquilla, L. A., Fernández, L., & Sancho, D. (2016). Dinamización del turismo comunitario en la Amazonía Ecuatoriana. *TURyDES Vol, 9 No. 20 Junio*, 5.
- Palafox, A., & Anaya, J. (2017). *Reflexiones en torno a la implementación de la agenda 21 en Cozumel*. Obtenido de *Gestión Turística*, 7, 103-128: [https://scholar.google.com/scholar?q=Gesti%C3%B3n+Tur%C3%ADstica%2C+7%2C+103-128.&btnG=&hl=es&as\\_sd](https://scholar.google.com/scholar?q=Gesti%C3%B3n+Tur%C3%ADstica%2C+7%2C+103-128.&btnG=&hl=es&as_sd)
- Quishpe-Quishpe, A. A. (2019). *DISEÑO DE UN MODELO GESTIÓN TURÍSTICOPARA INICIATIVAS DE TURISMO COMUNITARIO*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11160/1/UDLA-EC-TIAEHT-2019-29.pdf>
- Reguant-Álvarez, M., & Torrado-Fonseca, M. (2016). El método Delphi . *REIRE Revista d'Innovación*, DOI: 10.1344/reire2016.9.1916, 87-102.
- Reyes, M. V., Ortega, A. F., & Machado, E. L. (2017). MODELO PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DEL TURISMO COMUNITARIO EN ECUADOR, CASO DE ESTUDIO PASTAZA. *REVESCO, Revista de Estudios Corporativos*, Num. 123, 255. 256.
- Rodriguez, D., & Alavarez, J. (2013). Vulnerabilidad del turismo y comunicación institucional ante desastres. *Estudio de caso*, 15.
- Sancho Pérez, A., & García Mesanat, G. (29 de Mayo de 2019). *¿Que indica un indicador? Análisis comparativo en los destinos turísticos*. Obtenido de *Revista de análisis turístico*, ISSN 2254-0644.: <https://aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/view/90>
- Sanda , L. M., & Rojas , D. (2020). Estrategias para el desarrollo del turismo Slow en el Ecuador. Puyo: Universidad Estatal Amazónica.
- Shiguango, L. (2020). Modelo de Gestión para el Turismo Comunitario, Archidona. *Proyecto de investigación de Maestría en Turismo, Mención: Gestión del Turismo*, 6.
- Sociedad de la Cultura. (2013). *Cultura y Turismo: Factores del desarrollo económico y social*. Buenos Aires, Argentina.: Secretaria de Cultura de la presidencia de la Nación. Obtenido de [https://issuu.com/secretariadecultura/docs/cultura\\_y\\_turismo](https://issuu.com/secretariadecultura/docs/cultura_y_turismo)

US Travel Association, 2018. (s.f.). *U.S. states and cities attract more visitors, their local economies thrive*. Obtenido de <https://www.ustravel.org/issues/travel-promotion>

Vargas-Cumbajín, C., Yáñez-Sego, S., Hernadéz-Benalcázar, H., Méndez-Játiva, J., & Valdiviezo-Leroux, W. (2019). La situación del turismo comunitario en Ecuador. *Dominio de las ciencias, Dom. Cien., ISSN: 2477-8818*, <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.1.enero.80-101>. Obtenido de Do.

Velasquez Flores, M. (2014). *Turismo comunitario. La representación de la cultura en escenarios turísticos: Estudio de caso: Comunidad Challapampa - Isla del Sol*. Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/15628> de RI-UMSA:

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Shiguango Shiguango, L. D., Espín Ortiz, C. G., Olivo Pesántez, J. J., & Pinta Rodríguez, M. I. (2021). Modelo de gestión para los centros de turismo comunitario del cantón Archidona. Explorador Digital, 5(2), 74-100. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1655>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 13-02-2021 / Revisado: 20-02-2021 / Aceptado: 13-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1664>



## **El estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento**

*Academic stress during the health emergency and its effects on basic cognitive functions: memory, language comprehension, thinking*

Luis René Indacochea Mendoza.<sup>1</sup>, Mónica Narciza López Pazmiño.<sup>2</sup>, Mariana Elizabeth Toasa Galarza.<sup>3</sup> & Katherine Estefanía Díaz Núñez.<sup>4</sup>

### **Abstract.**

Academic stress is a systemic, adaptive and psychological process, it is present in the impotence and uncertainty generated by different factors, increased burden of commitments, crowding of work, insufficient integration into the work environment, among other aspects. Aim. Analyze academic stress during the health emergency and its effects on basic cognitive functions: memory, language comprehension, thinking in adolescents who are in the sixth and seventh semesters of the Psychopedagogy Career of the Technical University of Ambato. Methodology. Cross-sectional mode, through the description, the frequency and distribution of the research proposed in a certain demographic group is evaluated, the field, descriptive and correlational modality was

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Carrera Psicopedagogía, Ambato, Ecuador, email [luisrindacocheam@uta.edu.ec](mailto:luisrindacocheam@uta.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0002-0215-5263>

<sup>2</sup> Universidad Tecnológica Indoamérica, Facultad de Ciencias Humanas y Desarrollo Social. Carrera Educación Básica. Ambato, Ecuador, email [monilopez.2012@hotmail.es](mailto:monilopez.2012@hotmail.es). <https://orcid.org/0000-0002-7537-6630>

<sup>3</sup> Estudio Jurídico Legis Abogados. Ambato. Ecuador, email [legis.abogados@hotmail.com](mailto:legis.abogados@hotmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-6447-3662>

<sup>4</sup> Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Facultad de Psicología, Ambato, Ecuador, email [kathye1996@gmail.com](mailto:kathye1996@gmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-0215-5263>

applied, the documentary bibliographic information was included that allowed the establishment of a scientific base. From the inquiry, the information gathering technique was the SISCO Academic Stress Inventory proposed by (Barraza, 2015) with a Cronbach Alpha of 0.90, a reliability that can be valued as very good; according to (Luján & Cardona, 2015), a test that favored the knowledge of the level of stress presented by the students, together with a questionnaire, in the population we worked with a sample of 105 subjects object of analysis. Results. 30.48% present high stress, 40% have homework overload, 41.9% do not do work, 37.1% are restless in class, 37.14% do not attend teacher presentations, 40% are not responsible, 33.3% do not understand the topics, 28.6% do not participate in the classroom. Conclusion. Assessments, poor understanding of the topics addressed in content development, master classes, traditional pedagogy, make it difficult to strengthen attention, concentration, reasoning, the acquisition of abilities, skills and abilities, limiting performance and performance School.

**Keywords:** academic stress, health emergency, cognitive functions, performance, traditional pedagogy.

### Resumen.

El estrés académico es un proceso sistémico, adaptativo y psicológico, está presente en la impotencia e incertidumbre generado por diferentes factores, aumento de la carga de compromisos, aglomeración de labores, insuficiente integración al ambiente de trabajo, entre otros aspectos. **Objetivo.** Analizar el estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento en los adolescentes que cursan el sexto y séptimo semestre de la Carrera de Psicopedagogía de la Universidad Técnica de Ambato. **Metodología.** Modo transversal, a través de la descripción se evalúa la frecuencia y la distribución de la investigación planteada en un determinado grupo demográfico, se aplicó la modalidad de campo, descriptiva y correlacional, se incluyó la información bibliográfica documental que admitió el establecimiento de una base científica de la indagación, la técnica de recolección de información fue el Inventario de Estrés Académico SISCO propuesta por (Barraza, 2015) con un Alpha de Cronbach de 0.90, una confiabilidad que puede ser valorado muy bueno; según (Luján & Cardona, 2015) test que favoreció en el conocimiento del nivel de estrés que presentaron los estudiantes, junto con un cuestionario, en la población se trabajó con una muestra de 105 sujetos objeto de análisis. **Resultados.** Presenta estrés alto (30,48%), tiene sobrecarga de tareas (40%), no realiza trabajos (41,9%), es inquieto en la clase(37,1%), no atiende a exposiciones de los docentes (37,14%), no es responsable (40%), no entiende las temáticas (33,3%), no participa en el aula (28,6%). **Conclusión.** Las evaluaciones, el escaso entendimiento de los temas abordados en el desarrollo de contenidos, las clases magistrales, la pedagogía tradicional, dificulta el fortalecimiento de la atención, concentración, el razonamiento, la adquisición de habilidades, destrezas y capacidades, limitando el rendimiento y desempeño escolar.

**Palabras claves:** estrés académico, emergencia sanitaria, funciones cognitivas, desempeño, pedagogía tradicional.

### **Introducción.**

La emergencia sanitaria denominada Covid 19, ha generado un retroceso en el ámbito, social, educativo, sobretodo ha impactado en el estado psicológico de los estudiantes, en especial en el sector universitario y diversos sectores vulnerables que han sido contagiados llegando en algunos casos a la muerte. Lamentablemente en el ámbito educativo fue complicado el aunar fuerzas para combatir y enfrentar la crisis, factor que impidió tomar las medidas apropiadas frente a situaciones de estrés; en busca de la vacuna se establecieron protocolos médicos, sin embargo el recorte de presupuestos destinados para reforzar la salud fue un desafío que enfrentaron los hospitales públicos y el sistema formativo.

El estrés a nivel mundial es un tema de preocupación que atrae la atención de diversos científicos quienes toman como objetivo el analizar la conducta humana, por esta razón en el análisis establecido por el (Bedoya & Vasquez, 2019) afirma que afecta a la salud física y mental, al aumentar el riesgo de enfermedades (cáncer, herpes, gripe); además incrementa el peligro de contraer el coronavirus, y los trastornos digestivos. Para (Bucaram, García, Linzán, & Reyes, 2019) son alarmantes las consecuencias que surgen del estrés en el área educativa, al acrecentar los problemas académicos, familiares o complicaciones en vida cotidiana.

Desde una revisión teórica sobre el estrés (Naranjo, 2009) menciona la dificultad en la atención y concentración y la insuficiente retención memorística (no sigue patrones lógicos); con respecto al ambiente educativo afecta a los adolescentes en el rendimiento académico, en las relaciones interpersonales, incrementa la violencia física y psicológica. Como expone (Jiménez, 2017) aumentan los miedos asociados, el fracaso y el incumplimiento de expectativas de padres de familia y docentes, evidenciándose síntomas de desmotivación y ansiedad, que afectan en el área emocional, cognitivo, conductual y fisiológico en el estudiantado (Pérez, Echaury, & Salcedo, 2002), es decir influye de manera negativa en la eficiencia del aprendizaje.

En referencia al estrés y el aprendizaje en estudiantes universitarios (Duarte & Fernández, 2015) afirman que el 88,1% presenta estrés frente a las diferentes tareas y actividades académicas, evidenciado en la exagerada preocupación o nerviosidad en escenarios educativos, donde exterioriza problemas de concentración, somnolencia (necesidad de dormir) y desinterés en el cumplimiento de trabajos; el estudio presentado tiene como finalidad analizar el estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento; así, contribuye en la labor pedagógica en el proceso de formación.



## El estrés tipología, y factores estresantes

El estrés ilustra tiene su origen por el siglo XIV, observado en expresiones: adversidad, contrariedad, tensión, desasosiego, impaciencia, incertidumbre, ansiedad, malestar, angustia; Lazarus & Folkman, (1986) afirma, en el siglo XVIII se reconoce en el área de la física como una alteración que repercute de forma negativa en las funciones cognitivas básicas; el autor indicado expone postulaciones teóricas mencionados por Pavlov (representante de las teorías de condicionamiento clásico), al establecer una relación entre un estímulo estresor y la respuesta fisiológica. Por lo tanto, el estrés es el resultado de las tensiones que presenta el individuo desde la infancia, incluye inconvenientes con los padres, descanso insuficiente, conflictos personales. Según Barreno, (2019) describe situaciones que generan conductas, pensamientos y reacciones a nivel físico y psicológico. Para Gonzales, (2016) es un conjunto de sensaciones desagradables producidas frente a contextos adversos.

Según manifiesta Jeréz & Oyarzo (2015) el estrés es el conjunto de procesos y respuestas neuroendocrinas, inmunológicas, emocionales y conductuales que son percibidas por los sujetos como amenaza o peligro que afectan la integridad biológica o psicológica. Desde otra perspectiva Berrío & Mazo, (2011) en el estrés figuran el nerviosismo, la tensión, el cansancio, el agobio, la inquietud y otras sensaciones similares, aspectos que incrementan la presión escolar. Por tanto, el estrés afecta en el área académica y emocional al generar una constante ansiedad dificultades de una concentración irritabilidad desmotivación aislamientos.

En su tipología el estrés incluye el eustrés que es positivo, a corto plazo, el sujeto efectúa actividades físicas, demuestra entusiasmo y creatividad, tiene capacidad de enfrentar situaciones complejas que aparecen durante el transcurso de su vida (Peinado, 2018). Distrés, es negativo, inicia en los reajustes o alteraciones en la rutina, aumenta el disgusto, la contradicción, y exterioriza escasa habilidad de adaptación que genera desequilibrio, de variaciones psicósomáticas, se evidencia en el malestar físico y emocional en el individuo (Briones, 2019). Por tal razón es trascendental la priorización en la planificación de contenidos, la utilización de diferentes técnicas de estudio, la alimentación saludable, la práctica del deporte, la relajación, el mantener el buen humor, la calma y tranquilidad.

En las fases del estrés Naranjo (2009) hace referencia a la reacción de alarma, donde la estructura corporal reconoce y se prepara para la acción mediante el enfrentamiento, en esta visión las glándulas endocrinas liberan hormonas que agrandan los latidos del corazón y el ritmo respiratorio aumentando la traspiración, evidenciando la dilatación de las pupilas, lo que provoca la escasa concentración Santamaría (2015). En la fase de resistencia el organismo repara las afectaciones generadas por la reacción de alarma, su energía es limitada para la adaptación, siendo significativo conservar la hiperactividad.

En cuanto al agotamiento el cuerpo del sujeto exterioriza desmotivación e insuficiente disposición para el manejo adecuado de una situación.

### **El estrés en el área académica y formativo, desde una visión pedagógica y psicológica**

Tomando como referencia las fases del estrés Acosta (2016) menciona, es trascendental fortalecer las capacidades para la detección de cambios estresantes que interfieren en el equilibrio emocional, aspecto que involucra el cerebro, (la razón, la mente, el intelecto); los nervios (estado emocional, freno inhibitorio), el corazón (flujo sanguíneo), las hormonas, el órgano digestivo y función muscular. Según Román & Hernández (2011) en este ámbito argumentan, en el plano psicopedagógico es un proceso de cambio en los componentes de enseñanza y aprendizaje, que mediante mecanismos adaptativos exigen mejorar las experiencias en la formación académica; por tanto es una activación fisiológica, cognitiva y conductual ante estímulos y sucesos escolares. Desde el punto de vista del autor, el estado mental conlleva al cansancio, afectando en las habilidades de pensamiento, razonamiento y reflexión en el momento de consolidar los saberes.

Los estresores académicos son estímulos que fuerzan y sobrecargan al estudiante en el cumplimiento de una actividad en el ámbito educativo. Rodríguez (2014) expone los siguientes: sobrecarga de tareas (escritos, informes, exposiciones, demostraciones o recapitulaciones), insuficiente tiempo para efectuar los trabajos, evaluaciones permanentes, variedad de materias que estudia, aspectos que generan barreras que limitan la concentración y atención para las clases Caldera & Pulido (2020); además los insuficientes conocimientos de los maestros en el manejo de metodologías, estrategias didácticas, intervenciones en público, el clima inadecuado para el aprendizaje, las competencias en grupo, el exceso de compromiso y responsabilidad, son conflictos deterioran las capacidades cognitivas.

Para Feldman, Goncalves, Chacón, Zaragoza, & Bagés (2008) los escolares que enfrentan desafíos y retos requieren la aplicación de materiales físicos y psicológicos que disminuyan el agotamiento. Arribas (2011) menciona, entre las causas del estrés académico: la exagerada designación de tareas escolares y extraescolares, el cumplimiento con las evaluaciones, la sobrecarga de intervenciones y participaciones durante las clases orales, el escaso tiempo para efectuar tareas y entregar los trabajos, dificultades en la comprensión y entendimiento de temas o aspectos que indica el profesor durante la jornada educativa. Es decir los estudiantes universitarios al presentar síntomas como dolores de cabeza, dificultades en la digestión, sudoración, desconcentración, ansiedad y absentismo en las clases están padeciendo estrés académico.

Montes, (2012) incluye que la apreciación del educando al docente, motiva o desmotiva en el aprendizaje, así incluye una educación rutinaria donde el proceso académico es tradicional y memorístico (afecta al desarrollo cognitivo) las tareas con un tiempo limitado para su realización repercute en la concentración; la metodología inadecuada, las insuficientes estrategias disminuyen el rendimiento escolar, conllevando a una

enseñanza pasiva que aumenta la presión en los estudiantes, aspectos que generan barreras en la autodeterminación, la toma de decisiones la valoración de sus posibilidades para alcanzar las metas propuestas.

Para Rosales (2016) cuando el estudiante se encuentra estresado el organismo incrementa la producción de hormonas (cortisol y adrenalina) que repercuten en las funciones que cumple el corazón, el nerviosismo arterial, y la actividad física, conllevando a un déficit en la concentración, fatiga intelectual, indiferencia, desatención, debilidad, nerviosismo, angustia, irritación, desvelo, tensión muscular, dolor de cabeza, agotamiento crónico, acrecentamiento o pérdida de peso, convulsiones, tics nerviosos, incertidumbre, insuficiente confianza en sí mismo, olvidos y problemas de digestión (Alfonso, Calcines, Monteagudo, & Nieves, 2015). Así ante una complicación para la Psicología como es el estrés, y especialmente en el contorno académico en la enseñanza media superior, el exceso de responsabilidad por cumplir las obligaciones escolares, ha incrementado el bajo rendimiento académico

### **Importancia en el desarrollo de las funciones cognitivas básicas frente a la emergencia sanitaria en tiempos vulnerables.**

Las funciones cognitivas según Feuerstein (1980) son consideradas necesarias en el aprendizaje, a su vez facilitan la recuperación del conocimiento; su función radica en la capacidad de aprender, recordar información, constituir, proyectar y solucionar problemas; mediante la concentración, atención, entendimiento y empleo del lenguaje. Al ser parte del sistema nervioso beneficia en la adquisición de experiencias previas y en su adaptación a nuevas situaciones.

Desde esta perspectiva, cumplen un papel primordial en la cotidianidad del hombre, en este sentido sobresale la sensación producida por medio de los sentidos; la percepción permite acopiar, almacenar, recolectar e interpretar información del entorno mediante los registros sensoriales. Por lo expuesto Pazmiño, Núñez, López, & Pazmiño(2019) afirma, la percepción es un proceso constructivo que antes de procesar la nueva información, construye un esquema informativo que admite contrastar el estímulo, aceptar o rechazar; la atención promueve la selección de información sensorial, dirige los procesos mentales; la memoria, admite la codificación, almacenamiento y recuperación de la información.

Continuando con las funciones cognitivas, la motivación refuerza el esfuerzo por alcanzar las metas con la finalidad de satisfacer alguna necesidad individual; la comprensión está determinada la motivación e interés. El lenguaje humano, se basa en la capacidad para comunicar mediante signos lingüísticos, gestos y señas; la orientación consolida la conciencia en relación con el tiempo, el espacio y la persona. Funciones ejecutivas

Por otro lado Lesak, (1982) afirma. Las funciones ejecutivas son destrezas vinculadas con la conducta compleja, responde a situaciones que incluyen la determinación de objetivos,

planeación de actividades, ejecución de acciones propositivas que conllevan al cumplimiento de los propósitos, de esta forma aporta en el desempeño eficiente y productivo. En cuanto al pensamiento (Mejía & Escobar, 2012) mencionan que transforma la información en la memoria al establecer conexiones entre ideas o representaciones. Por lo expuesto, Valdizán (2008) las funciones cognitivas básicas incluyen la percepción, el procesamiento, la organización, interpretación y almacenamiento de información.

### **Metodología.**

En el estudio, el trabajo es de corte transversal, (mediante la observación analiza datos de variables recopiladas en un periodo específico de tiempo sobre una población, muestra o subconjunto predefinido) (Sampieri, 2003) el enfoque es mixto o cuanti-cualitativo, responde a la problemática, además mediante la cuantificación de resultados se efectúa el análisis descriptivo causa – efecto. La modalidad bibliográfica-documental tuvo el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías conceptos o definiciones, que sustentaron el aspecto teórico. La indagación de campo promovió la recolección de datos e información de forma directa, al emplearse herramientas virtuales (Google Forms) que facilitaron el trabajo de campo

En cuanto al nivel o tipo de investigación es descriptiva, según (Sampieri, 2003) el trabajo se efectúa sobre realidades de hechos, aspecto que beneficia en la medición para comparar las causas y los efectos del estudio. Con respecto a la investigación correlacional (Sampieri, 2003) manifiesta que asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, busca conocer la relación o grado de asociación; en el estudio indaga el nivel de relación entre el estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento.

### **Participantes**

En cuanto a la población, se conformó por los adolescentes de 6to., y 7mo. Semestre, que cursan la carrera de Psicopedagogía en la Universidad Técnica de Ambato.

### **Técnicas e instrumentos**

En los instrumentos se emplea el inventario SISCO del Estrés Académico aplicado por (Barraza, 2007), con el objetivo: reconocer las características del estrés que suele acompañar a durante los estudios académicos en la emergencia sanitaria; reporta una confiabilidad en alfa de Cronbach de 0.87, contiene treinta y uno ítems (un ítem, filtro en términos dicotómicos (si-no); un ítem; el nivel de intensidad del estrés académico es establecido en la escala Likert; ocho ítems equiparan los estresores académicos, quince se enfocan en los síntomas al estresor; seis ítems referentes a las estrategias de

afrontamiento. Se aplica la escala Likert, con 5 categorías, cada una con su respectivo valor: nunca (1), rara vez (2), algunas veces (3), casi siempre (4), y siempre (5), (Ortega, 2018)

**Tabla 1.** Inventario SISCO del estrés académico

N.	ítems
<b>Estímulos Estresores</b>	
1	Siente preocupación y nerviosismo
2	La competencia con los compañeros del grupo
3	Sobrecarga de tareas y trabajos escolares
4	La personalidad y el carácter del profesor
5	Las evaluaciones de los profesores (exámenes, ensayos, trabajos de investigación, etc.)
6	El tipo de trabajo que te piden los profesores (consulta de temas, fichas de trabajo, ensayos, mapas conceptuales, etc.)
7	No entender los temas que se abordan en la clase
8	Participación en clase (responder a preguntas, exposiciones, etc.)
9	Tiempo limitado para hacer el trabajo
<b>Reacciones Físicas</b>	
10	Trastornos en el sueño (insomnio o pesadillas)
11	Fatiga crónica (cansancio permanente)
12	Dolores de cabeza o migrañas
13	Problemas de digestión, dolor abdominal o diarrea
14	Rascarse, morderse las uñas, frotarse, etc.
15	Somnolencia o mayor necesidad de dormir
<b>Reacciones Psicológicas</b>	
16	Inquietud (incapacidad de relajarse y estar tranquilo)
17	Sentimientos de depresión y tristeza (decaído)
18	Ansiedad, angustia o desesperación.
19	Problemas de concentración
20	Sentimiento de agresividad o aumento de irritabilidad
21	Reacciones comportamentales
22	Conflictos o tendencia a polemizar o discutir
23	Aislamiento de los demás
24	Desgano para realizar las labores escolares
25	Aumento o reducción del consumo de alimentos
<b>Enfrentamiento</b>	
26	Habilidad asertiva (defender las preferencias ideas o sentimientos sin dañar a otros)
27	Elaboración de un plan y ejecución de sus tareas
28	Elogios a sí mismo
29	La religiosidad (oraciones o asistencia a misa)
30	Búsqueda de información sobre la situación
31	Ventilación y confidencias (verbalización de las circunstancias )

**Fuente:** (Ortega, 2018)

**Compilado por:** investigadores

El coeficiente Alfa de Cronbach del instrumento asume un valor de 0,996 que se encuentra en el rango de lo aceptable y se considera como una confiabilidad estadísticamente significativa (Chapi, 2019)

**Tabla 2.** Estadísticos de fiabilidad. Inventario SISCO del estrés académico

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,996	31

**Fuente:** estadísticos de fiabilidad

**Elaborado por:** investigadores

Se emplea un cuestionario semi-estructurado que beneficia en la adquisición de información relevante concerniente a las funciones cognitivas básicas, según Ruiz (1995), para elaborar el instrumento, se toma se considera las dimensiones (aprendizaje, sensación, percepción, atención, memoria), indicadores e ítems básicos; en este estudio se considera el estrés académico junto con las funciones cognitivas, consta de 13 ítems, comprende las alternativas: siempre (4), a veces (3), rara vez (2), nunca (1).

**Tabla 3.** Funciones Cognitivas Básicas

N.	Ítems
<b>Aprendizaje</b>	
1	¿Cuándo usted se siente cansado logra tener un aprendizaje significativo?
2	¿Cree usted que la metodología docente interfiere en el proceso de aprendizaje?
3	¿Cree usted que la educación rutinaria genera un tipo de desajuste en su vida estudiantil?
<b>Sensación</b>	
4	¿Logra captar con precisión técnicas de aprendizaje representadas en imágenes como mapas mentales?
5	¿Aprende de manera rápida y significativa cuando manipula objetos al momento de estudiar?
<b>Percepción</b>	
6	¿Alguna vez ha discutido con un compañero o docente por algún trabajo que no entendió cómo hacer?
7	¿Es capaz de crear conceptos relacionados a un tema que ha leído recientemente?
8	¿Cuándo está usted con desgano de hacer alguna actividad tiende a leer en voz alta para entender lo que debe hacer?
<b>Atención</b>	
9	¿Los problemas familiares o emocionales afectan tu atención en clases?
10	¿Se distrae con facilidad frente a estímulos visuales?
<b>Memoria</b>	
11	¿Me cuesta recordar información que aprendí en la clase anterior?
12	¿Logro realizar una evaluación exitosamente después de culminar la clase?
13	¿Cuándo me piden alguna información logro recordar donde se encuentra?

**Fuente:** (Ortega, 2018)

**Elaborado por:** Investigadores

La validación del instrumento se efectuó mediante el juicio valorativo de expertos (Mg. Carina Ayala, Psicóloga Clínica). Mientras la aprobación se efectuó mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach, equivalente al 0,98 información fiable obtenida a través de mediciones sólidas y consistentes, Villanueva,(2016) menciona que el valor de fiabilidad para la investigación básica entre 0.7 y 0.8; en investigación aplicada sobre 0.95, es excelente, mientras el coeficiente 0,8 es bueno.

**Tabla 4.** Estadísticos de fiabilidad. Funciones Cognitivas Básicas

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	13

**Fuente:** estadísticos de fiabilidad

**Elaborado por:** investigadores

### Resultados.

Se realizó el análisis e interpretación de datos estadísticos descriptivos con enfoque crítico y argumentativo, mediante cuatro ítems que facilitaron la asociación entre las variables, obteniendo los siguientes resultados: el 55,2% siente nerviosismo y se distrae con provocaciones visuales, mientras el 21,9% casi no presenta expresiones de alteración; por otro lado, el 20% se distrae con facilidad ante estas tentaciones visuales, y finalmente el 2,9% no se distrae; en referencia a la fatiga crónica, el 38,1% varias veces siente esta reacción física, el 23,8% alguna vez ha exteriorizado la sintomatología, mientras el 21% rara vez expresa el malestar, y el 9,5 nunca y el 7,6% siempre demuestra un cansancio permanente.

En referencia a la fatiga crónica que afecta en el aprendizaje significativo un 39,8% demuestra cansancio, el 31,1% a veces integran la teoría y la práctica, el 25,2% nunca alcanza el aprendizaje significativo, finalmente un 3,9% siempre adquiere experiencias significativas aun cuando se siente cansado; el 20% siempre se distrae con facilidad. El 92,92% demuestra preocupación y nerviosismo en el ámbito académico, generado por entrega de tareas, exposiciones, o trabajos. El 39,05% exterioriza un nivel de estrés medio, mientras el 30,48% medianamente alto, un 20,95% un nivel alto, el 7,62 % medianamente bajo y finalmente un 1,90% bajo. En referencia a la competencia con los compañeros del grupo un 28,6% a veces, el 18,1% nunca, el 12,4% casi siempre; en la sobrecarga de tareas y trabajos escolares: el 41,9% responden que casi siempre; en la personalidad y el carácter del docente el 37,1% afirman que a veces influye en el proceso de enseñanza.

En referencia a las evaluaciones mediante exámenes, ensayos, trabajos de investigación el 37,14% casi siempre se preocupa debido a su complejidad; en cuanto a las consultas



de temas, fichas de trabajo, ensayos, mapas conceptuales, el 31,4% casi siempre se obsesiona, mientras el 33,3 % no entiende los diferentes temas expuestos en el aula debido al desinterés, insuficiente motivación, deficiente utilización de metodología apropiada; por otra parte, el 33,3% algunas veces participan en clases a preguntas, exposiciones, el 34,3% algunas veces presentan estrés debido al tiempo restringido para efectuar las tareas de aula, actividades o pruebas.

Entre otros resultados se obtiene que el 33,3% padece trastornos en el sueño; por otra parte, el 32,4% rara vez siente sueño; el 29,5% exterioriza cierto tipo de reacción física como dolores de cabeza o migrañas; en el 30,5% se denota un decaimiento y sentimientos de tristeza; el 37,1% exterioriza rasgos de ansiedad, como desesperación y angustia; el 39% exterioriza problemas de concentración, el 28,6% muestran emociones agresivas o irritabilidad en el contexto académico.

Por otro lado el 40% tiene una tendencia a tendencia a discutir o generar conflictos, sobre todo por la inadecuada organización en grupos de trabajo, el 30,5% prefieren aislarse de los demás; un 34,3% exterioriza un inapetencia al cumplir tareas académicas por la falta de interés hacia la asignatura, por la apatía de plasmar algún trabajo o una desmotivación por relaciones en el área social o familiar; el 37,1% acrecienta o disminuye el consumo alimenticio, debido al corto para comer o por el escaso apetito debido a sus preocupaciones.

En el análisis estadístico se aplicó el Chi cuadrado, combinando las frecuencias mediante la selección de 4 interrogantes partiendo del inventario y el cuestionario, 2 para cada variable, por lo expuesto en el planteamiento de la hipótesis se empleó el Modelo lógico con probabilidad de aceptar o rechazar la Hipótesis nula  $H_0$ : El estrés académico no incide en las funciones cognitivas básicas, junto con la Hipótesis alterna  $H_1$ : El estrés académico si incide en las funciones cognitivas básicas en los educandos de 6to., y 7mo., semestre que cursan la Carrera de Psicopedagogía en la Universidad Técnica de Ambato.

Para la verificación de la presente hipótesis se utiliza el estadígrafo de Chi Cuadrado, que admitió la obtención de datos numéricos y estadísticos con exactitud a través de la ficha de observación aplicada a los adolescentes.

**Tabla 5.** Resumen del procesamiento de los casos

Resumen del procesamiento de los casos						
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Estrés Académico * funciones cognitivas	105	100,0%	0	0,0%	105	100,0%

Fuente: procesamiento de los casos

En la verificación de la hipótesis se manejó el modelo lógico, mientras en el modelo estadístico se aplicó el cálculo del chi cuadrado con un error del 5%, un nivel de significación del 0,05, una confiabilidad del 95%, obteniendo en el resumen de procesamiento 1075 casos válidos, equivalente al 100%

**Tabla 6.** Pruebas de chi-cuadrado

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2225,069 <sup>a</sup>	1353	,000
Razón de verosimilitudes	580,877	1353	1,000
Asociación lineal por lineal	98,942	1	,000
N de casos válidos	105		
a. 1428 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,01.			

Fuente: pruebas de chi-cuadrado

**Tabla 7.** Resumen de prueba de hipótesis

**Resumen de prueba de hipótesis**

Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1 La mediana de las diferencias entre estrés académico y funciones básicas cognitivas es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo de muestras relacionadas	0,14	Rechazar la Hipótesis nula

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es 0,5

Fuente: resumen de prueba de hipótesis

En las Pruebas de chi-cuadrado la Significación Asintótica (bilateral) junto con la asociación lineal por lineal tiene un equivalente, 000 es inferior a 0,05. Es decir, se excluye la hipótesis nula y se admite la hipótesis alternativa

La aplicación de la Prueba de Wilcoxon afirma el rechazo de la hipótesis nula, y la aceptación de la hipótesis alternativa Hipótesis alterna H<sub>1</sub>: El estrés académico sí incide en las funciones cognitivas básicas en los educandos de 6to., y 7mo. semestre de la Carrera de Psicopedagogía de la Universidad Técnica de Ambato.

**Discusión**

Berrío & Mazo (2011) el estrés se considera como un problema epidemiológico de elevada importancia a nivel mundial, manifestándose en todos los medios y escenarios de la actividad humana. Bhat, Tripathi, & Kumar (2010), en el caso particular del estrés académico, se puede diferenciar como aquel que se desarrolla y expresa en el ámbito educativo, identificándose estrechamente vinculado a la valoración que realizan los

adolescentes de las diferentes demandas o estresores de su entorno, que desequilibran su medio interno, así como las estrategias de afrontamiento para restablecer la homeostasis.

Para López, García, & Cardona, 2012) (2012) la personalidad del docente puede jugar un importante papel dentro del desarrollo emocional, la empatía y el rendimiento académico de los estudiantes, considerando que la actividad rectora del desarrollo psicológico al final de la adolescencia comienza a orientarse hacia el estudio y la selección de la profesión donde el mérito académico del docente juega el rol de un ideal a alcanzar por este segmento poblacional lo que puede también sustentar lo observado en este trabajo. Quito, Tamayo, Buñay, & Neira, (2017) entre los factores estresores identificados con mayor frecuencia se encuentran en orden de relevancia la personalidad (identidad, particularidad, temperamento) o el carácter del maestro, la competencia con los compañeros del grupo, la participación en clases y las evaluaciones (Correa, 2020). En menor medida se encontraron la falta de tiempo y la sobrecarga de tareas (Dias & Hussain, 2011). La competencia con los compañeros así como la participación en clases y las evaluaciones se relaciona mucho con la obtención de calificaciones satisfactorias así como la promoción de curso, lo que puede explicar su influencia sobre el estado de ansiedad de los jóvenes.

Puecas, Castro, Fallo, & Díaz (2010) las reacciones físicas, psicológicas y comportamentales asociadas al estrés se presentaron en una magnitud significativa. La somnolencia es uno de los factores identificados en los síntomas físicos del estrés en los estudiantes consecuencia de los trastornos del sueño y de un descanso de poca calidad durante el tiempo de actividad (Gonzales, 2016). Los adolescentes necesitan dormir entre ocho a nueve horas, para mantenerse con energías y desempeñarse en las labores académicas, si no se cumple esta rutina se sentirá cansado, la capacidad de atención disminuirá, y por ende aparecerán niveles de estrés y ansiedad que le conducirán a bajar su rendimiento académico. (Berrío & Mazo, 2011), las estrategias de afrontamiento al estrés constituyen un elemento muy importante en el retorno a la homeostasis del organismo ya que permite manejar las demandas estresantes dentro de la interacción individuo-ambiente, así como las emociones que genera

### **Conclusiones.**

- Con las investigaciones realizadas se logró evidenciar que existe un alto porcentaje de jóvenes que muestran estrés académico que incide en las funciones cognitivas básicas como son memoria, meditación, inteligencia, meditación y sensación. La sobrecarga de trabajos, actividades y labores, la correspondencia con el profesorado, las evaluaciones, la insuficiente comprensión y escaso entendimiento, dificulta en la concentración.
- Se evidenció que la escasa contención y atención a influido en la realización y cumplimiento de tareas de forma correcta, factores que repercuten en la

responsabilidad, el trabajo en el aula, la toma de decisiones apropiada y solución de problemas, aspectos relevantes que influyen de forma negativa en las funciones cognitivas básicas, en el rendimiento académico, el desempeño y la adquisición de experiencias y aprendizajes significativos.

- Se realizó la prueba del Chi cuadrado y la Prueba de Wilcoxon que permitieron evidenciar la existencia de una correlación entre el estrés académico y las funciones cognitivas básicas; de esta forma se identificó que los educandos presentan un nivel de estrés elevado que influye en las relaciones interpersonales, la formación de la personalidad, la atención, el lenguaje, el pensamiento creativo, argumentativo, el razonamiento lógico y la reflexión.
- En los factores enfocados en las funciones cognitivas básicas de los educandos es evidente que la inadecuada metodología aplicada en el proceso de aprendizaje de las diferentes asignaturas no se relaciona con los avances de la ciencia y la tecnología, componentes que al no ser reforzados continuarán afectando en el progreso de las competencias y potencialidades de los adolescentes; es decir se continuará practicando una pedagogía tradicional donde sobresalga las clases magistrales (transmisión de información), la recepción de conceptos y definiciones, y la memorización de contenidos, procesos y procedimientos.

### Referencias bibliográficas.

- Acosta, M. (2016). *Estrés académico y su relación con la autoestima de los estudiantes de la Universidad de Cañete*. Obtenido de Repositorio UNE: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1999/TM%20CE-Du%203501%20M1%20-%20Melchor%20Acosta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aldana, S., Vereda, F., Hidalgo-Alvarez, R., & de Vicente, J. (2016). Facile synthesis of magnetic agarose microfibers by directed selfassembly. *Polymer*, 93, 61-64.
- Alfonso, B., Calcines, M., Monteagudo, R., & Nieves, Z. (2015). Estrés académico. *Edumecentro*, 7(2), 163-178.
- Arribas, J. (2011). Hacia un modelo causal de las dimensiones del estrés académico e estudiantes de enfermería. *Revista Educación*.
- Barraza, A. (2007). *Inventario SISCO del estrés académico*.
- Barraza, A. (2 de Febrero de 2015). El inventario SISCO del estrés académico. *Universidad Pedagógica de Durango*, 6.
- Barreno, J. (2019). *El estrés y su influencia en las funciones ejecutivas de los profesionales del Centro de Salud Cevallos TipoB*. Obtenido de Repositorio UTI.
- Bedoya, E., & Vasquez, D. (2019). Estrés y funcionamiento cognitivo en estudiantes universitarios. *Revista Chilena de Neuropsicología*, 23-29.

- Berrío, N., & Mazo, R. (2011). Estrés académico. *Revista de Psicología Universidad de Antioquía*.
- Berrío, N., & Mazo, R. (2011). Estrés Académico. *Revista de Psicología Universidad de Antioquia*, 48-65.
- Bhat, S., Tripathi, A., & Kumar, A. (2010). Supermacro porous chitosan-agarose-gelatin cryogels. in vitro characterization and in vivo assesment for cartilage tissue engineering. *Journal of the Royal Society Interface*, 1-15.
- Bossis, G., Marins, J., Kuzhir, P., Volkova, O., & Zubarev, A. (2015). Functionalized microfibers for field-responsive materials and biological applications. *Journal of Intelligent Material Systems and Structures*, 1-9.
- Briones, M. (2019). *El estrés*. Obtenido de <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/UNITUMBES/1407/MIRIAM%20LUCRECIA%20BRIONES%20VELASQUEZ.pdf?sequence=1>
- Bucaram, M., García, J., Linzán, M., & Reyes, A. (2019). El estrés y su influencia en el proceso cognitivo de los estudiantes . *Revista Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo*.
- Caldera, J., & Pulido, B. (Diciembre de 2020). Niveles de estrés y rendimiento académico en estudiantes de la carrera de Psicología del Centro Universitario de Los Altos. *Universidad de Guadalajara*, 55, 105.
- Chapi, S. (2019). *El estrés académico de los estudiantes de primero a quinto semestre de la carrera de Educación Inicial de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Correa, R. (8 de Abril de 2020). Propuestas de reactivación económica frente al Covid-19 en el Ecuador. *Universidad Católica de Loja*, 12.
- Cortés, J., Puig, J., Morales, J., & Mendizábal, E. (2011). Hidrogeles nanoestructurados termosensibles sintetizados mediante polimerización en microemulsión inversa. *Revista Mexicana de Ingeniería Química.*, 10(3), 513-520.
- Dias, A., & Hussain, A. (2011). A biotechnological perspective on the application of iron oxide magnetic colloids modified with polysaccharides. *Biotechnology Advances*, 29, 142–155.
- Dias, A., Hussain, A., Marcos, A., & Roque, A. (2011). A biotechnological perspective on the application of iron oxide magnetic colloids modified with polysaccharides. *Biotechnology Advances* 29, 29, 142–155.
- Duarte, D., & Fernández, E. (2015). Enfoques de aprendizaje en estudiantes universitarios y su relación con el rendimiento académico. *Revista electrónica ecucare*, 37-51.
- Estrada Guerrero, R., Lemus Torres, D., Mendoza Anaya, D., & Rodriguez Lugo, V. (2010). Hidrogeles poliméricos potencialmente aplicables en Agricultura. *Revista Iberoamericana de Polímeros*, 12(2), 76-87.
- Feldman, L., Goncalves, L., Chacón, G., Zaragoza, J., & Bagés, N. (2008). Relaciones entre estres académico, apoyo social, salud mental y rendimiento académico en estudiantes universitarios venezolanos. *Universidad Psychology*, 7(3), 739-751. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/26136697.pdf>

- Feuerstein. (1980). *Instrumental enrichment: an intervention program for cognitive modifiability*. Baltimore.
- García-Cerda, L., Rodríguez-Fernández, O., Betancourt-Galindo, R., Saldívar-Guerrero, R., & Torres-Torres, M. (2003). Síntesis y propiedades de ferrofluidos de magnetita. *Superficies y Vacío.*, 16(1), 28-31.
- Gonzales, M. (2016). Manejo del estrés. *Innovación y cualificación*.
- Ilg, P. (2013). Stimuli-responsive hydrogels cross-linked by magnetic nanoparticles. *Soft Matter*, 9, 3465-3468.
- Jaimes, R. (2008). *Validación del inventario SISCO del estrés académico en adultos jóvenes de la Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Bucaramanga*. Medellín, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Jeréz, M., & Oyarzo, C. (2015). Estrés académico en estudiantes del Departamento de Salud de la Universidad de Los Lagos Osorno. *Revista Chilena de Neuro-psiquiatría*.
- Jiménez, A. (2017). Efectos de las terapias ecuestres en personas con parálisis cerebral. *Revista Española de Discapacidad. Universidad Politécnica de Madrid*, 5(2), 171-184. Obtenido de <https://www.cedd.net/redis/index.php/redis/article/view/279>
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona.
- Lesak, M. (1982). El problema de evaluar las funciones ejecutivas. *Revista Internacional de Psicología*, 14(1-4). Obtenido de <https://doi.org/10.1080/00207598208247445>
- Lewitus, D., Branch, J., Smith, K., Callegari, G., Kohn, J., & Neimark, A. (2011). Biohybrid carbon nanotube/agarose fibers for neural tissue engineering. *Advanced Functional Materials*, 21, 2624-2632.
- Lin, Y.-S., Huang, K.-S., Yang, C.-H., Wang, C.-Y., Yang, Y.-S., Hsu, H.-C., . . . Tsai, C.-W. (2012). Microfluidic synthesis of microfibers for magnetic-responsive controlled drug release and cell culture. *PLoS ONE*, 7(3), 1-8.
- López, R., García, L., & Cardona, L. (2012). Relación entre el estilo de personalidad de los docentes de preescolar y la relación docente. *Corporación Universitaria Lasallista, Caldas-Antoquia*.
- Luján, L., & Cardona, C. (14 de Julio de 2015). Construcción y validación de escalas de medición en salud: revisión de propiedades psicométricas. *Archivos de Medicina. iMedPub Journals*, 11(31), 10.
- Mejía, E., & Escobar, H. (2012). Caracterización de procesos cognitivos de memoria, lenguaje y pensamiento, en estudiantes con bajo y alto rendimiento académico. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología*, 123-138.
- Montes, I. (2012). Investigación longitudinal de los hábitos de estudio en una cohorte de alumnos universitarios. *Revista Lasallista de Investigación*, 96-110.
- Naranjo, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 171-190.
- Ortega, C. (2018). *Programa basado en técnicas lúdicas para disminuir la agresividad*. Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja.



- Pazmiño, J., Núñez, B., López, J., & Pazmiño, M. (12 de Mayo de 2019). Inteligencia emocional: una competencia para fortalecer el desarrollo cognitivo, el pensamiento crítico, la toma de decisiones y el rendimiento académico. *Ciencia Digital*, 3(2), 12. Obtenido de <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/472>
- Peinado, A. (Febrero de 2018). *El estrés académico en los estudiantes del último año, estudio realizado con estudiantes del último año del ciclo diversificado del Instituto Nacional de Educación Diversificada, San Pedro Sacatepéquez*. Obtenido de Repositorio USAC: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/29/29\\_0548.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/29/29_0548.pdf)
- Pérez, J., Echaury, M., & Salcedo, A. (2002). El estrés. *Instituto de Salud Pública*, 19. Obtenido de <http://files.sld.cu/bmn/files/2014/07/estresfolleto.pdf>
- Puecas, P., Castro, B., Fallo, V., & Díaz, C. (2010). Factores asociados al nivel de estrés previo un examen en estudiantes de Educación Secundaria en cuatro Instituciones Educativas. *Revista Cuerpo Médico HNAAA*, 88-93.
- Quito, J., Tamayo, M., Buñay, D., & Neira, O. (2017). Estrés académico en estudiantes de tercero de bachillerato de unidades educativas particulares del Ecuador. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 253-276.
- Rodríguez, B. (2014). Estresores académicos percibidos por estudiantes pertenecientes a la Escuela de Enfermería de Ávila Centro Adscrito a la Universidad de Salamanca. *Revista Enfermería CyL*, 6(2).
- Román, C., & Hernández, J. (2011). El estrés académico: Una revisión crítica del concepto desde las ciencias de la educación. *Revista electrónica de Psicología Iztacala*, 14(2).
- Rosales, J. (2016). *Estrés académico y hábitos de estudio en universitarios de la carrera de psicología de un centro de formación superior privada de Lima- Sur*. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/124/1/ROSALES%20FERNANDEZ.pdf>
- Ruiz Estrada, G. (2004). *Desarrollo de un Sistema de liberación de fármacos basado en nanopartículas magnéticas recubiertas con Polietilenglicol para el tratamiento de diferentes enfermedades*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Departamento de Física Aplicada.
- Ruiz, L. (1995). *Competencia motriz : elementos para comprender el aprendizaje motor en educación física escolar*. Madrid: Gymnos.
- Sampieri, R. H. (2003). *Metodología de la investigación* (Vol. VI). (M. I. Martínez, Ed.) México, México: Interamericana.
- Sampieri, R. H. (2003). *Metodología de la investigación* (Vol. VI). (M. I. Martínez, Ed.) México, México: Interamericana.
- Santamaría, S. (2015). *Estudio comparativo de factores estresantes y el nivel de agotamiento emocional en los médicos que laboran en el Hospital Municipal de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.



- Song , J., King, S., Yoon , S., Cho, D., & Jeong, Y. (2014). Enhanced spinnability of carbon nanotube fibers by surfactant addition. *Fibres and Polymers*, 15(4), 762-766.
- Tartaj, P., Morales, M., González-Carreño, T., Veintemillas-Verdaguer, S., & Serna, C. (2005). Advances in magnetic nanoparticles for biotechnology applications. *Journal of Magnetism and Magnetic Materials*, 290, 28-34.
- Valdizán, J. (2008). Funciones cognitivas y redes neuronales del cerebro social . *Revista de neurologia* , 65-68.
- Villanueva, S. (24 de Octubre de 2016). Alfa Cronbach, Prueba de regresión lineal, Prueba T, Chi cuadrada & Coeficiente de correlación de Pearson. *Pedagogía*, 12.
- Wulff-Pérez , M., Martín-Rodríguez, A., Gálvez-Ruiz, M., & de Vicente, J. ( 2013 ). The effect of polymer surfactant on the rheological properties of nanoemulsions. *Colloid and Polymer Science*, 291, 709–716.
- Zamora Mora, V., Soares, P., Echeverria, C., Hernández , R., & Mijangos, C. (2015). Composite chitosan/Agarose ferrogels for potential applications in magnetic hyperthermia. *Gels.*, 1, 69-80.

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Indacochea Mendoza, L. R., López Pazmiño, M. N., Toasa Galarza, M. E., & Díaz Núñez, K. E. (2021). El estrés académico durante la emergencia sanitaria y sus afectaciones en las funciones básicas cognitivas: memoria, comprensión lenguaje, pensamiento. Explorador Digital, 5(2), 101-119. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1664>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 14-02-2021 / Revisado: 21-02-2021 / Aceptado: 14-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1690>



## Estudio sobre el centro histórico de la Habana Vieja.

*Study about Old Havana's historic center*

Arlette Arceo Martínez.<sup>1</sup>, Adriel Malvarez Cuello.<sup>2</sup> & Luis Efraín Velasteguí López.<sup>3</sup>

### Abstract:

The tourist development, and his repercussion in different levels of the environment, they constitute an economic activity that deserves to be observed and measure with extreme precision for a projection guessed right toward future scenarios. The tourist destinations, containers of great quantity of resources and attractiveness, are one of the most complex forms, by their definition as maximum level of the tourist territorial product. Old Havana's historical center, in this condition, shows certain peculiarities that transform it into a consolidated destination and with marked tendency to the growth of their tourist demand. However, and in spite of their exploitation level, it presents characteristic that could favor even more the favorable development of the destination.

**Key words:** Tourist Destination, growth, development, resources, attractiveness.

### Resumen:

El desarrollo turístico, y la repercusión en los diferentes niveles del entorno, constituyen una actividad económica que merece ser observada y medida con extrema precisión para una proyección acertada hacia escenarios futuros. Los destinos turísticos, contenedores de gran cantidad de recursos y atractivos, son una de las formas más complejas dada su definición como máximo nivel del producto turístico territorial. El centro histórico de La Habana Vieja, bajo esta condición ostenta ciertas peculiaridades que lo convierten en un destino consolidado y con marcada tendencia al crecimiento de su demanda turística. Sin embargo, y a pesar de su nivel de explotación, presenta características que podrían favorecer aún más el desarrollo favorable del destino.

<sup>1</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba, [arceomartinezarlette@gmail.com](mailto:arceomartinezarlette@gmail.com)

<sup>2</sup> Facultad de Turismo-Universidad de La Habana, Cuba, [adrielmalva2017@gmail.com](mailto:adrielmalva2017@gmail.com)

<sup>3</sup> Ciencia Digital Editorial, Ecuador, [luisefrainvelastegui@cienciadigital.org](mailto:luisefrainvelastegui@cienciadigital.org)

**Palabras claves:** Destino turístico, crecimiento, desarrollo, recursos, atractivos.

### **Introducción.**

La Habana Vieja es el centro colonial más importante del Caribe y también uno de los más importantes de América. Se distingue por conservar un valioso patrimonio arquitectónico, además de tener unos pobladores caracterizados por su afabilidad, alegría y franca hospitalidad. A diferencia de las típicas ciudades coloniales, La Habana se desarrolló no sobre una, sino sobre cuatro plazas principales: La Plaza de Armas, la Plaza de la Catedral, la Plaza Vieja y la Plaza de San Francisco de Asís. El Centro Histórico de la Habana Vieja fue declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en 1982 y posee atractivos únicos que lo han convertido en un sitio de preferencia, tanto para los cubanos como para los visitantes foráneos. Este, junto al sistema de fortificaciones se encuentra bajo protección legal y jurídica de las Leyes No. 1 y 2 de la Asamblea Nacional del Poder Popular, la Ley de la Protección al Patrimonio Cultural del 4 de agosto de 1977; Ley de los Monumentos Nacionales y Locales del 4 de agosto de 1977; y la Resolución No. 3 de la Comisión Nacional de Monumentos que declara al Centro Histórico de la antigua villa de San Cristóbal de La Habana como Monumento Nacional el 10 de octubre de 1978. El Centro Histórico ocupa el extremo noreste del municipio La Habana Vieja, un área de 2,14 km<sup>2</sup> que abarca la zona de la antigua ciudad intramuros. El territorio limita al norte con la explanada de La Punta, por el este y el sur con el litoral de la bahía, y por el oeste con las calles Factoría, Cárdenas, Amistad, Industria y con el Paseo del Prado, quedando circunscritos cinco Consejos Populares: Catedral, Plaza Vieja, Belén, San Isidro, Prado y una porción del Consejo Jesús María. (Ecured.cu, recuperado 2017)

Este territorio puede clasificarse, por su ubicación geográfica como un espacio urbano y por su organización como una zona turística debido a que es un territorio con clara delimitación geográfica (por accidentes naturales: la bahía de La Habana y por las formas de acceso) en donde coinciden instalaciones vinculadas a atractivos de sitios, donde los clientes se desplazan en medios limitados de locomoción (individuales o por pequeños grupos) y estas están subordinadas a diferentes entidades.

Es indiscutible la importancia que posee este territorio para la conformación de la oferta turística a nivel de destino país, razón por la cual se hace necesario realizar un análisis minucioso sobre el desarrollo del turismo en el mismo. El presente trabajo es el resultado de una investigación efectuada en el Centro Histórico que tiene como objetivo general: Analizar el comportamiento de la actividad turística en el Centro Histórico, así como las potencialidades turísticas que posee para la confección de medidas o acciones para impulsar el desarrollo del turismo en el territorio.

### **Metodología.**

Para la realización de dicha investigación se emplearon los siguientes métodos teóricos:

1. Analítico sintético: Proporcionó desarrollar el análisis y la síntesis de la actividad turística en el centro histórico de La Habana, mediante el cual se descompone la misma en los principales elementos que la integran para analizar, valorar y conocer sus particularidades y simultáneamente a través de la síntesis integrarlos para verlos como un todo.
2. Lógico abstracto: Posibilitó aislar, separar y determinar las cualidades esenciales que caracterizaron al desarrollo del turismo en el destino.
3. Histórico - lógico: La utilización de este método permitió establecer la necesaria correspondencia entre los elementos de los métodos históricos y lógicos, con el fin de analizar la evolución histórica de la actividad turística en La Habana Vieja, con la proyección lógica de su desarrollo futuro.

Se utilizaron herramientas y métodos, reconocidos en el campo de la gestión de destinos turísticos tales como el Test de O'Meara y la medición de las 5 Fuerzas de Porter, vistas desde una perspectiva general del destino.

### **Resultados.**

#### *Descripción de las principales características del Centro Histórico de La Habana Vieja.*

El recurso turístico puede ser definido como cualquier facilidad que sea, o pueda ser utilizada por los turistas, pero los turistas necesitan de una amplia variedad de facilidades aunque realmente usan muy pocas. Están constituidos por elementos naturales, históricos y culturales. (Fernández, 2014) Dentro de ellos, se destacan aquellos elementos que son considerados como patrimoniales, donde los objetos y lugares de carácter patrimonial son atractivos cada vez más valorados por la demanda turística actual. Por esto los órganos de gestión turística de un destino se preocupan por incorporar los componentes del patrimonio a su oferta. Una división simple de los recursos es la distinción entre primarios y secundarios. Los primarios son los que atraen al turista y son el principal motivo de su visita, y los secundarios constituyen otros recursos visitados durante la estancia. Esta distinción no implica cuantitativamente mayor intensidad de uso o de formas. Por el contrario, los visitantes vienen a las ciudades por sus atracciones primarias, pero gastan su tiempo y dinero en las facilidades secundarias, las cuales están más localizadas y se usan repetidamente; además, los primarios son creados o existen para el turismo, pero los secundarios no.

El centro Histórico de la Habana Vieja es un espacio de atracciones turísticas, pues conserva una extraordinaria riqueza de valores histórico-arquitectónicos y culturales, colorido y movimiento, una población local con sus hábitos y costumbres que le otorgan una identidad propia, convirtiéndolo en un destino de obligatoria visita que comprende recursos histórico-culturales, infraestructurales y socioeconómicos. Pero son los recursos histórico-culturales y patrimoniales los que más influyen en el desarrollo de la actividad turística en el territorio. (García)

El Centro Histórico de la Habana es rico culturalmente, posee atractivos únicos que lo han convertido en un sitio de preferencia, tanto para los cubanos como para los visitantes

foráneos. (Mayoral) Cuenta actualmente según (Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba. , 2015) con:

- 24 museos y 9 casas museos
- 9 sitios históricos
- 9 iglesias
- 16 galerías de arte
- 3 teatros
- 3 librerías y bibliotecas
- 6 centros de promoción cultural
- 5 plazas principales
- 14 plazuelas y parques

Una mezcla de arquitectura y testimonio de diferentes épocas: monumentos antiguos, fortificaciones, iglesias, conventos, palacios, callejuelas, plazas; lo convierten en el conjunto colonial más rico de América Latina. Los lugares más atractivos y de interés se pueden dividir en los siguientes grandes grupos:

#### ***Las fortificaciones o fortalezas antiguas:***

Existen 4 grandes fortificaciones en la Habana Vieja que se conservan con todos los detalles de la época en que los corsarios y piratas eran una amenaza en el Caribe: El Castillo de los Tres Reyes del Morro, que es el guardián de la bahía junto con el Castillo de San Salvador de La Punta, la Fortaleza San Carlos de la Cabaña con sus cañones apuntando a la Habana y el Castillo de la Real Fuerza con la ciudad a sus espaldas.

#### ***El Paseo del Prado y áreas extramuros:***

La antigua ciudad estaba cercada por una muralla que le servía de protección. Aún se pueden ver algunos restos en la calle Egido. Siempre se ha considerado esta línea como la división que limita la Habana Vieja del resto de la ciudad, pero del otro lado hay edificaciones y monumentos que las unen por la historia, la cultura y la arquitectura. Todas se encuentran cerca del Paseo del Prado, una de las calles más famosas de la Habana, trazada de norte a sur, que llega desde el Malecón a la entrada de la bahía, hasta la Fuente de la India, en una esquina del Parque de La Fraternidad. En ella se encuentran ubicados el Capitolio de la Habana, el Parque Central, el Gran Teatro de La Habana, el mencionado Parque de la Fraternidad, La Fuente de la India, entre otros lugares de interés, incluyendo reconocidos hoteles de la zona.

#### ***El área de la Plaza de la Catedral:***

La Plaza de la Catedral es un pequeño cuadrado frente a La Catedral de la Habana, la principal iglesia católica de la ciudad desde 1773, rodeada por antiguas edificaciones históricas. Algunas de ellas son: El restaurante El Patio (antigua casa del Marqués de Aguas Claras), El Museo de Arte Colonial (antigua casa de Don Luis Chacón o Conde de

Casa Bayona), La antigua oficina del Historiador (antigua Casa del Conde Lombillo) y la Casa del Marqués de Arcos.

#### ***El área de la Plaza de Armas:***

La Plaza de Armas fue el primer espacio público de la ciudad. Era el centro y el lugar más importante en la Habana colonial, por encontrarse a su alrededor las sedes de las autoridades civiles y militares en la época. La rodean actualmente las siguientes edificaciones: El Palacio de los Capitanes Generales (actual museo de la ciudad), El Palacio del Segundo Cabo (sede del Instituto Cubano del Libro), El Castillo de la Fuerza (actual museo naval), El Templete, El Hotel Santa Isabel (antigua casa de los Condes de Santovenia), el Museo de Historia Natural y la Biblioteca Rubén Martínez Villena (antigua embajada norteamericana). En el centro de la Plaza se encuentra la estatua de Carlos Manuel de Céspedes, en honor al Padre de la Patria.

#### ***El área de la Plaza de San Francisco:***

La Plaza de San Francisco, famosa por sus palomas y la tercera fundada en la Habana, se encuentra a un lado del Convento y la Iglesia de San Francisco de Asís, templo fundado por esta orden religiosa en 1575, cuya torre fue por siglos el punto más alto de la Villa. A un lado se encuentra el edificio de la Lonja del Comercio con la famosa estatua de Mercurio (el Dios del Comercio) en su cúpula. Al frente, a la orilla de la bahía, la antigua Aduana y los muelles (actual Terminal de Cruceros Sierra Maestra). En el centro de la plaza se encuentra la Fuente de los Leones, una de las más bellas y de mayor simbolismo de la ciudad.

#### ***El área de la Plaza Vieja:***

La Plaza Vieja es una de las más amplias de la ciudad, rodeada por muchas edificaciones históricas, sitio de residencias de duques, marqueses y personajes importantes de la época colonial. Actualmente tiene mucha vida cultural. Algunos de los edificios del lugar son: La Cámara Oscura (antiguo edificio de Gómez Vila), Las Casa de los Condes Jaruco (actual Casa de Cerveza), La Casa del Marqués de Casa Torres, y otros sitios de interés como: El Planetario.

#### ***Las iglesias, parroquias y conventos.***

Los recursos turísticos culturales no se agotan con el patrimonio arquitectónico y urbanístico; la ciudad ofrece muchas posibilidades en relación con fiestas, eventos y programas culturales, entre otras, que son puestas en consideración para el mercado turístico.

El Centro Histórico de La Habana Vieja es una zona turística de tipo cultural cuyo principal atractivo lo constituye la monumentalidad y riqueza histórico-artística de su espacio, amparado por su condición de Patrimonio de la Humanidad otorgada en 1982 y por el compromiso de su población con el turismo. La labor del Centro Histórico de La Habana, dirigido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana representa un



ícono en el desempeño del turismo cultural sostenible. Durante casi tres lustros se han venido acumulando resultados socioeconómicos y culturales positivos, generando crecimiento y desarrollo en esta localidad. Lo cual es compatible con la conservación y resguardo del paisaje urbano, de múltiples tradiciones, de interculturalidad y de la ciudadanía que participa y se beneficia de los frutos del turismo. Ello sin dejar de realizar aportes para beneficio de todo el país. Una agencia de viajes propia, San Cristóbal de La Habana, es la encargada de operar el turismo histórico cultural de esta localidad y hoteles singulares alojan a los turistas, además de contar con la agencia Viajes Cubanacán, que dentro del turismo especializado atiende al turismo cultural, contando, entre otros, con recorridos por el Centro Histórico de la Habana Vieja.

Características del turismo cultural en el Centro Histórico según (Chávez, 2005)

- Es mayoritariamente un turismo de corta estancia en el destino, ya que comparte la visita con otros sitios y modalidades. La estancia media es reducida y existe gran cantidad de excursionistas que tan solo pasan unas horas en él.
- Es un turismo itinerante, de recorrido, lo que implica desplazamiento por el lugar; basa su acción en conocer sitios que al estar distribuidos en el territorio, generan rutas y recorridos para poder abarcarlos y conectarlos.
- La acción de los turistas está orientada al conocimiento y visita de lugares de interés cultural, artístico, histórico, y al consumo de servicios y productos con un fuerte carácter local.
- Al ser un turismo de paso, de corta estancia, la planta gastronómica y comercial adquiere más desarrollo que la planta de alojamiento, y los sitios de recreación tampoco alcanzan mayores dimensiones.

Por otra parte, la ciudad ofrece muchas posibilidades en relación con eventos y programas culturales, exposiciones y ferias, que de cierta forma también tributan a la modalidad de turismo de eventos, pero con un marcado carácter cultural. Algunas consideraciones que se han emitido con respecto a esta modalidad denotan que el turismo cultural continuará desarrollándose a la par con el crecimiento de la demanda, y que las ofertas se multiplicarán de igual modo. Otras expectativas se vinculan a que continúen creciendo, de ser posible, en más alta proporción los atractivos vinculados a la cultura popular y las tradiciones vivas e intangibles que son en general menos costosas de y una tendencia al perfeccionamiento de la promoción, la comercialización y la distribución internacional del turismo cultural, especialmente usando las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y el vínculo directo turista prestador del servicio.

### **Principales productos que conforman la oferta.**

Se define el producto turístico como: el conjunto de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de la actividad turística. Estos se clasifican en Producto turístico “Viajes”, Producto Turístico “Instalaciones” (atractivos y facilidades), Producto Turístico “Territorios”. (Fernández, 2014)

El producto turístico viajes, en este caso, se puede ver reflejado en numerosas excursiones y recorridos por el centro histórico, que ofertan varias agencias de viaje de gran prestigio. Por ejemplo, la agencia Viajes Cubanacán, San Cristóbal de la Habana, Cubatur y Havanatur, realizan varias excursiones, así como citytour tanto panorámicos como recorridos a pie por el centro histórico, que resaltan la belleza de su patrimonio cultural. Entre ellas: la excursión Mi Habana Colonial (Cubatur), excursión city tour Habana, Recorrido panorámico por La Habana Vieja, Recorridos por la Habana en autos antiguos, entre otros.

Como parte del producto turístico Instalaciones, se incluyen todos aquellos sitios, eventos o entidades que proveen de atractivos para motivar los viajes y también donde se brinden servicios y productos que faciliten la estancia, aquí se pueden citar todos aquellos productos de hospedaje, gastronomía o restauración, comercio, y actividades complementarias. El Centro Histórico cuenta con una exquisita red hotelera, con opciones para los gustos más exigentes, que van desde pequeñas instalaciones enclavadas en mansiones coloniales, hasta hoteles que antaño fueron renombrados y renacieron en sus inmuebles originales, especializado en turismo de ciudad. Dispone de hoteles y hostales gerenciados por las cadenas hoteleras Gran Caribe, Cubanacán y Habaguanex. A continuación se disponen algunos de estos hoteles y hostales:

- Hostal los Frailes: hotel de Patrimonio, que reabrió en el año 2001, se encuentra en una calle adoquinada de La Habana Vieja (Teniente Rey), frente al convento de San Francisco de Asís. El bar del vestíbulo y el patio tranquilo con jardín hacen un lugar perfecto para relajarse lejos del bullicio.
- Hotel Ambos Mundos: es internacionalmente conocido porque es el hotel donde el Premio Nobel Ernest Hemingway se hospedó en Cuba y donde escribió la primera parte de su novela "Por quién doblan las campanas".
- Hotel Santa Isabel: situado en la Plaza de Armas, a pocos metros del lugar donde se fundó la ciudad. En 1867 el magnífico palacio del Conde de Santovenia se convirtió en el hotel favorito de los viajeros ilustres.
- Hotel Saratoga: es una elegante construcción con tendencia ecléctica de estilo neoclásico, con espectaculares vistas del Capitolio, el Parque de la Fraternidad, la prestigiosa Fábrica de tabacos Partagás y el Gran Teatro de La Habana.
- Hotel Palacio de San Felipe y Santiago de Bejucal: es el primer hotel de Habaguanex en la Plaza San Francisco de Asís. Historia y modernidad se unen en este edificio que a finales del siglo XVIII era propiedad de don Sebastián de Peñalver.
- Hotel Iberostar Parque Central: es uno de los hoteles internacionales más lujosos de la ciudad, ofreciendo todas las facilidades necesarias. Su estilo arquitectónico moderno, en cierta medida, aún conserva ciertos rasgos de los edificios coloniales que se encuentran en La Habana Vieja.
- Hostal Conde de Villanueva: está dedicado a los amantes del tabaco, que pueden comprar las mejores marcas de puros habanos en su Casa del Habano, y disfrutar

del placer de fumar en su salón privado. El edificio fue la residencia de Claudio Martínez de Pinillos, Conde de Villanueva.

Por otra parte, una amplia red extrahotelera, con restaurantes, boutiques y tiendas, entre otras, es complemento necesario para turistas y ciudadanos. La red gastronómica está especializada en comida árabe, italiana, criolla, internacional, española, oriental, de mariscos, mexicana, de cocina dietética y vegetariana, y heladerías. La red comercial incluye boutiques y centros comerciales. Algunos de los principales restaurantes que se encuentran en el territorio son:

- Restaurante Bodegón Onda
- Restaurante El Templete
- Restaurante Café Taberna
- Restaurante La Imprenta
- Restaurante Castillo de Farnés
- Restaurante La Mina
- Restaurante El Baturro
- Restaurante La Bodeguita del Medio
- Restaurante El Mesón de la Flota
- Restaurante Jardín del Edén
- Restaurante El Patio
- Restaurante El Mercurio
- Restaurante Factoría Plaza Vieja
- Restaurante Cantabria
- Restaurante Santo Ángel
- Restaurante Café del Oriente

Otros productos turísticos presentes en el territorio son todos aquellos que han surgido como parte de la apertura en el país del sector no estatal, naciendo así casas de renta y restaurantes (comúnmente llamados “paladares”), que contribuyen al aumento de la oferta turística en el Centro Histórico.

La actividad turística en el Centro Histórico de La Habana se manejaba fundamentalmente por dos empresas o entidades turísticas, la Compañía Turística Habaguanex (actualmente desaparecida) y la Agencia de Viajes San Cristóbal S.A.

La Agencia de Viajes San Cristóbal es reconocida como la única agencia receptiva cubana especializada en turismo histórico-cultural y patrimonial, que promueve estos valores del destino Cuba en los principales mercados emisores a través de una carpeta de productos turísticos altamente especializados, donde se combinan elementos del patrimonio tangible e intangible de la capital cubana con el resto de las ciudades históricas y patrimoniales del país, así como reservas naturales y otros sitios de interés turístico. Desde 1994 administra hoteles singulares asociados al Centro Histórico, así como otras actividades de alimentos y bebidas y comerciales en esta localidad. (Ecured. cu, 2017)

La agencia cuenta con un equipo de guías de alto nivel profesional, (premisa indispensable para el trabajo que se realiza en la Agencia) seleccionados intencionalmente a partir de su calificación (generalmente graduados de la Facultad de Lenguas Extranjeras de la Universidad de La Habana y con dominio de dos o tres idiomas cada uno). Para ellos se desarrolla una estrategia de habilitación y capacitación directa en la que intervienen directivos de primer nivel de las principales entidades de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Esta tarea contribuye a alcanzar el alto nivel de preparación en historia, cultura, patrimonio y educación ambiental, pero también a su sensibilización y compromiso con el proyecto del que forman parte.

La experiencia acumulada con otras casas de incentivos le permite a la Agencia de Viajes San Cristóbal ofrecer la logística y organización de paquetes de incentivos mediante programas de motivación, dinámicas de grupos y visitas turísticas con un producto a elegir. Se encarga también de brindar propuestas tanto para clientes individuales como para grupos, de programas de corta o larga estancia, especializados en temas arquitectónicos, históricos, culturales, religiosos, entre otros. Así como programas que incluyen temas relacionados con el habano y el ron. (Guilarte, 2015)

Otra vía de reactivación y diversificación económica del Centro Histórico es el sector inmobiliario que dirige como accionista principal Fenix SA, creada en 1996, para arrendar inmuebles como viviendas para estancias de larga duración, oficinas, locales comerciales, alquiler de coches comerciales, comercialización de piezas y accesorios para automóviles, todo ello tributando ingresos económicos para la gestión del casco histórico. Otra variante incorporada es el turismo de cruceros, restaurando el primero de los muelles para el atraque de cruceros en el entorno de la Plaza de San Francisco.

### ***Ciclo de Vida del Destino turístico.***

El ciclo de vida del destino turístico constituye uno de los temas de mayor relevancia en los análisis de competitividad turística. Muestra la evolución de un destino en el tiempo y puede ayudar a identificar la estrategia más coherente a llevar a cabo. (Baro, 2017).

Teniendo en cuenta dimensiones relacionadas con las infraestructuras, actitudes de los turistas y residentes, implicación de agentes locales y externos en la comercialización del producto, accesibilidad a los destinos y competencia de los mismos, en el presente trabajo se analizaron como principales indicadores para el análisis del ciclo de vida de los destinos el número de visitantes y la evolución de la demanda, la competencia en el mercado y la comercialización de la oferta en el territorio. Tomando como punto de partida el primer indicador, la evolución de la demanda, y analizando el comportamiento de la cantidad de turistas-días en el territorio, en el período comprendido entre los años 2014 y 2018 se puede observar que la demanda mantuvo un crecimiento sostenido, que, si bien se desarrolló aceleradamente en los primeros años del período analizado, disminuyó su velocidad, mostrando un aumento relativamente discreto en los años postreros. (Castro, 2014)

Para el análisis de la competencia se emplearon algunas de las fuerzas competitivas elaboradas por el profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. La rivalidad entre los competidores se podría catalogar de alta, si se toman como referencia otros espacios turísticos del destino La Habana que gozan también de gran popularidad entre los visitantes (Vedado, Miramar y Playas del Este) y destinos turísticos consolidados o en vías de desarrollo a lo largo del país como: Varadero, Trinidad, Cayería Norte de Villa Clara, Ciego de Ávila y Camagüey, Holguín y Santiago de Cuba (prestando especial atención a aquellos que promueven el turismo cultural o patrimonial). Por otro lado la amenaza de entrada de nuevos competidores y de productos o servicios sustitutos es media por todos aquellos destinos en crecimiento, en el país, en los que se pretende realizar proyectos de inversión, o que ya están en ejecución. Para analizar la comercialización y promoción de los productos turísticos que ofrece el Centro Histórico de La Habana se estudió la labor realizada por la Compañía Habaguanex y la Agencia de Viajes San Cristóbal. La venta de los servicios turísticos de la Agencia San Cristóbal se realiza a través de su oficina en el Centro Histórico de La Habana; de otras agencias receptoras nacionales como Havanatur, Cubanacán y Cubatur; mediante alianzas en el exterior; y utilizando alrededor de 200 tour operadores, fundamentalmente europeos. La agencia ha creado alianzas en diferentes países que hacen uso de la marca para la comercialización del producto, ellas son: San Cristóbal París-Pratt, San Cristóbal Italia, San Cristóbal Alemania-Suiza y Austria/Erlebe-Reisen GmbH, San Cristóbal UK- Old Havana Ltd., San Cristóbal Asia-Cuseko Travel, San Cristóbal España-Portugal-ClickHabana, y San Cristóbal Chile-Caribbean Chile S.A.

La página web de la agencia está a la disposición de los clientes con las ofertas de excursiones, programas y otros servicios de la agencia, desde la cual es posible la reserva de las excursiones, aunque no del resto de programas. Del análisis en conjunto de las páginas webs de San Cristóbal, hay que destacar su poca funcionalidad, con lo cual no se adaptan a las necesidades que tienen los usuarios de Internet. En ninguno de los casos es posible realizar la compra de los servicios y sólo en algunos es posible la reserva. El hecho de que no estén disponibles los precios y que sea necesario solicitar por email la información o llamar por teléfono, es un inconveniente importante en una sociedad en la cual las personas están cada vez más acostumbradas a las compras por Internet, por la rapidez y la comodidad que esto significa. En cuanto a las acciones de promoción hay que destacar que en Cuba las campañas publicitarias turísticas se realizan a nivel nacional. De este modo, desde 2010 el destino utiliza el slogan Auténtica Cuba. El vídeo promocional de la campaña ([www.autenticacuba.com](http://www.autenticacuba.com)) dura algo más de 6 minutos y muestra no sólo los recursos naturales, sino la cultura y modo de vida de los cubanos. Por otra parte la Agencia San Cristóbal y la compañía Habaguanex cuentan con folletos promocionales sobre sus hoteles y la oferta de excursiones, programas y eventos culturales que comercializan. Sin embargo, lo importante es en qué medida estos folletos llegan hasta los visitantes. La oferta cultural de la Habana Vieja también se promociona mediante la Revista Opus Habana ([www.opushabana.cu](http://www.opushabana.cu)) y la emisora Habana Radio ([www.habanaradio.cu](http://www.habanaradio.cu)). Ambas pertenecen a la OHCH, y además de difundir la

programación cultural también hacen eco de la labor de conservación y restauración del patrimonio que se lleva a cabo. En cuanto a la participación en ferias, hay que mencionar que San Cristóbal asiste, como parte del stand de Cuba, a las principales que tienen lugar en el sector turístico internacional. Por ejemplo, asiste a las ediciones de FITUR; ITB; World Travel Market; y la Feria de Turismo, Arte y Cultura de América Latina y Europa (EUROAL).

Luego del análisis realizado anteriormente se pasó a concluir que el Centro Histórico de La Habana Vieja se encuentra en la etapa de Consolidación, la cual se caracteriza por el crecimiento del número de turistas, pero no de forma tan exponencial como en la fase anterior. El destino ya forma parte de la industria organizada. Por la saturación de la demanda del producto tradicionalmente ofertado, los turistas iniciales se han desplazado a otros destinos. Aparecen destinos sustitutivos, y una masificación del espacio. Los destinos que se encuentran en esta fase han de realizar acciones de comercialización para conseguir el mantenimiento de su demanda y la revitalización de la oferta.

#### ***Presencia de recursos turísticos no utilizados.***

Independientemente de la existencia de proyectos inversionistas que implican una renovación capital en esta zona con un consecuente desarrollo y aprovechamiento de los recursos turísticos, aún persisten en el territorio algunos recursos que son subutilizados y otros con acceso limitado, así como algunos que no son reconocidos. La Alameda de Paula constituye uno de los recursos subutilizados, así como el parque del mismo nombre. Entre los que no son reconocidos se encuentran algunos importantes sitios históricos como los restos de la Muralla y en el caso de los de difícil acceso están Jardines Diana de Gales y Madre Teresa y la Plazuela de Paula. Es necesario destacar la necesidad del aprovechamiento de dichos recursos pues su correcta explotación implicaría mayores beneficios para el sector turístico en la zona a partir de la diversificación de la oferta del centro histórico.

#### ***Principales dificultades que entorpecen el desarrollo del turismo.***

De manera general y teniendo en cuenta algunas de las opiniones y señalamientos realizados por la población residente en el Centro Histórico de La Habana Vieja, en las encuestas, realizadas por estudiantes de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, como parte de la evaluación del impacto del turismo en la población proyectada por el Plan maestro de la Oficina del Historiador, a continuación se disponen algunas problemáticas o dificultades que obstaculizan o afectan el desarrollo del turismo en el territorio:

- Varias de las calles y edificios de la ciudad presentan un alto grado de deterioro.
- Existe insuficiente señalización vial.
- Existencia de suciedad en calles y plazas.
- Escasa iluminación en los viales, en algunos monumentos y edificios significativos.



- Insuficiencias en los carros de renta.
- Insuficiencias en la variedad de productos en las tiendas.
- Los problemas para acceder a Internet en el destino debido a su elevado precio para los turistas o a la lentitud con que se navega en la red. Esta situación evidentemente representa un importante inconveniente para los visitantes, pero además limita la difusión de la oferta cultural que se realiza desde la web de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana (OHCH).
- Las entidades gestoras del turismo en la Habana Vieja no emplean suficientemente las tecnologías de la información y la comunicación en la comercialización y promoción de la oferta cultural.
- Estimular la recopilación de materia prima y el reciclaje de los desechos sólidos en general, mediante la creación de centros que se dediquen a esta actividad en sus diversas modalidades.
- Escaso interés cultural que posee la población local sobre la historia del centro histórico.

Epígrafe 4: Medidas o acciones que deben implementarse para impulsar el desarrollo del turismo.

Partiendo de las dificultades que entorpecen el desarrollo del turismo y de lo investigado en este trabajo, deben tenerse en cuenta varias acciones que de implementarse impulsarían el desarrollo del turismo en el Centro Histórico de la Habana Vieja, entre ellas se pueden citar:

- Hacer un mejor uso de las TIC para llegar a un mayor número de clientes, mejorar la experiencia turística, y sobre todo para realzar su patrimonio cultural, tanto material como inmaterial.
- Implementar programas dirigidos a elevar la calidad de las áreas residenciales sobre la base de un planeamiento gestionable y un modelo de intervención acorde con las particularidades y requerimientos del territorio.
- Incentivar a la población residente a contribuir con la higienización de las calles y parques.
- Rescatar la red comercial y de servicios generales del territorio, en cuanto al servicio que prestan, aumentando y diversificando su oferta gastronómica y comercial.
- Estimular la participación de la población en actividades culturales, a partir del trabajo mancomunado de las diversas instalaciones culturales que funcionan en el territorio.
- Recuperar el estado técnico de los pavimentos y la señalización vertical y horizontal establecida.
- Implementar un programa de iluminación, con finalidad pública y/o de realce, de todos los espacios públicos del centro histórico, como son: las vías de mayor flujo



vehicular, los corredores entre plazas, las calles de interés especial, las calles secundarias, las plazas, las plazuelas, y los parques.

- Estimular la inversión en los sistemas de acueducto, drenaje y alcantarillado, con el fin de garantizar la cantidad y calidad en el suministro de agua, así como un tratamiento adecuado de los residuos líquidos.
- Dotar de equipamiento adecuado que facilite la recogida de desechos sólidos.

## Conclusiones

Luego de realizada la investigación pertinente sobre los temas que conformaron el presente trabajo, así como el análisis y comprensión de los resultados arrojados y la información obtenida con dicha investigación, se pudo arribar a las siguientes conclusiones:

- El Centro Histórico de La Habana Vieja cuenta con potencialidades y recursos turísticos varios, en especial históricos-culturales y patrimoniales para el desarrollo del turismo cultural; aunque esto no elimina la posibilidad de que se implementen otras modalidades, como el turismo de cruceros, que en la actualidad se ha incrementado su desarrollo significativamente.
- Cuenta con variada cantidad de recursos turísticos especialmente históricos culturales que hacen única su oferta y cuenta con una red hotelera y gastronómica que la respalda.
- El análisis del comportamiento de la actividad turística en el territorio, logró identificar como etapa del ciclo de vida de los destinos en que se encuentra, a la consolidación dada el comportamiento actual de la demanda, el crecimiento del número de competidores y algunas brechas en la comercialización de las ofertas turísticas del espacio turístico.
- A pesar de que su desarrollo turístico se encuentra madurez, existen algunas problemáticas que entorpecen el pleno desarrollo del turismo en la zona, y que de corregirse impulsarían este desarrollo, evitando un futuro estancamiento y declive del destino.
- El desempeño del Centro Histórico, aprovechando los beneficios del turismo cultural que se desarrolla, es una muestra indiscutible de turismo sostenible, que ha venido acumulando durante más de tres lustros efectos económicos y socioculturales positivos y contribuyendo a generar crecimiento y desarrollo en esta localidad.

## Referencias Bibliográficas

Baro, M. (13 de enero de 2017). *Hosteltur.com*. Obtenido de Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos.: <http://comunidad.hosteltur.com/index.html>

- Castro, H. A. (2014). Evolución de Indicadores Turísticos de Cuba 2011-2013. . En *En Retos Turísticos Vol.2*. La Habana.
- Chávez, E. S. (2005). *Turismo y desarrollo sostenible: el caso del centro histórico de La Habana, Cuba. Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*.
- Ecured. cu.* (enero de 2017). Obtenido de Agencia San Cristóbal. : <https://www.ecured.cu>
- Ecured.cu.* (recuperado 2017). Obtenido de La Habana Vieja. : <https://www.ecured.cu>
- Fernández, R. M. (2014). *Principios, organización y práctica del turismo*. La Habana: Félix Varela.
- García, A. (s.f.). *radiociudadhabana.icrt.cu* . Obtenido de La bahía de La Habana: turismo y desarrollo local: <http://www.radiociudadhabana.icrt.cu>
- Guilarte. (2015). La gestión del turismo cultural en La Habana Vieja. *International Journal of Scientific Management and Tourism*.  
<https://www.ecured.cu>. (s.f.). Obtenido de Compañía Turística Habaguanex S.A. : <https://www.ecured.cu>
- Mayoral, M. J. (s.f.). *www.nacionyemigracion.cu*. Obtenido de Inversiones turísticas en La Habana, florece una ciudad maravilla. : <http://www.nacionyemigracion.cu/>
- Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba.* . (2015). Obtenido de Anuario Estadístico La Habana Vieja.
- Suárez, M. Á. (Recuperado el 18 de Enero de 2017). *Etapas de la vida en un destino turístico*. Obtenido de <http://www.turiscom.org/>

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Arceo Martínez, A., Malvarez Cuello, A., & Velasteguí López, L. E. (2021). Estudio sobre el centro histórico de la Habana Vieja. *Explorador Digital*, 5(2), 120-134. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1690>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Recibido: 15-02-2021 / Revisado: 22-02-2021 / Aceptado: 15-03-2021 / Publicado: 05-04-2021

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1692>



## Inteligencia Emocional: La nueva fórmula del éxito empresarial turístico en Cuba

*Emotional Intelligence: the new formula for tourism business success in Cuba*

Yulima Daimet Valdés Bencomo.<sup>1</sup>, Miguel Ángel Bulit Villafaña<sup>2</sup>, Cinthia Balcárcel Mara.<sup>3</sup> & Luis Efraín Velasteguí López.<sup>4</sup>

### Abstract

The next work presents the relation between the emotional intelligence ante companies, making emphasis on the sector of tourism. It was respected on every moment the historical-logical focus, keeping a cronological order of facts to a better understanding. The main objective of the article is to make known a term that is getting stronger and stronger in the business world, while we drive the current companies and the ones that are about to begin., to give more importance to this term inside the strategies and intern improvement tools. It is precise the base of the emocional intelligence concept, due to the non-existence of an only concept at present. It shows the benefits that offer the implementation and control of the emocional intelligence in a company, and also what can happen if this important element is not taken seriously. It can see ways of acting on key situations in any place and even some tools to use by some managers of determined areas. It concludes about the importance that have this term for the business success of touristics companies, taking as a reference the intern client and the extern client.

**Key Words:** Emocional intelligence, business success, intern client, extern client, results

<sup>1</sup> Universidad de la Habana. La Habana, Cuba. [yulima40@gmail.com](mailto:yulima40@gmail.com), Orcid: 0000-0003-4477-166x

<sup>2</sup> Universidad de la Habana. La Habana, Cuba. [miguelito42@gmail.com](mailto:miguelito42@gmail.com), Orcid: 0000-0003-0068-0053

<sup>3</sup> Universidad de la Habana. La Habana, Cuba. [cinthiabm1508@gmail.com](mailto:cinthiabm1508@gmail.com), Orcid: 0000-0003-0191-3250

<sup>4</sup> Ciencia Digital Editorial, Ecuador, [luisefrainvelastegui@cienciadigital.org](mailto:luisefrainvelastegui@cienciadigital.org)

## Resumen

El siguiente trabajo presenta la relación que existe entre la inteligencia emocional y las empresas, haciendo énfasis en el sector del turismo. Se respetó en todo momento el enfoque histórico-lógico, manteniendo un orden cronológico de los hechos para mayor comprensión. El principal objetivo del artículo es dar a conocer un término que cobra cada vez más fuerza en el mundo empresarial, mientras impulsamos a las empresas actuales y las que están por comenzar en este mundo, a darle mayor importancia a este vocablo dentro de las estrategias y herramientas de mejora internas. Se precisa la base del concepto de inteligencia emocional, debido a la no existencia de un concepto único en la actualidad. Se muestran los beneficios que brinda la implementación y control de la inteligencia emocional en una empresa, y también lo que puede ocurrir si no se toma un serio este elemento tan importante. Se analizan modos de comportarse en situaciones claves en cualquier instalación e incluso algunas herramientas a utilizar por algunos encargados de áreas determinadas. Se concluye sobre la importancia que tiene este término para el éxito empresarial de las instalaciones turísticas, tomando como referencia al cliente interno y al cliente externo.

**Palabras Clave:** Inteligencia emocional, éxito empresarial, cliente interno, cliente externo, resultados.

## Introducción

Se puede decir que, desde los primeros pasos de la inteligencia emocional como concepto, fue presentada al mundo como una forma de inteligencia capaz de influir directamente en el éxito durante la vida de cada persona en mayor medida que otro tipo de habilidades como las intelectuales o las cognitivas. Con esto, la capacidad intelectual, de cierta forma, vio como tuvo que dar un paso al costado para que los factores relacionados con las emociones, como la empatía para establecer relaciones óptimas con otras personas y el manejo adecuado de los sentimientos propios y ajenos, tomaran más importancia en la sociedad.

Los primeros estudiosos referentes a la inteligencia emocional enfocaron su trabajo en el desarrollo teórico de modelos y en crear instrumentos que permitan evaluar y medir rigurosa y eficientemente el nivel de inteligencia emocional. En la década de los noventa, este tema alcanzó la cima de la popularidad mundial, en gran parte gracias a Daniel Goleman (1995) y su libro “Inteligencia Emocional: ¿Por qué puede importar más que el concepto de cociente intelectual?”, con el cual expandió el concepto y lo dió a conocer tras bastante tiempo en el anonimato para la mayoría.

Esta explosión fue gracias a un relevante artículo de Nancy Gibbs, en 1995, sobre este libro de Goleman y fue el primer medio de comunicación interesado en la inteligencia emocional. Posteriormente, los artículos sobre este tema comenzaron a aparecer cada vez con mayor frecuencia a través de una amplia gama de entidades académicas y puntos de

venta populares. Es al psicólogo estadounidense Daniel Goleman a quien se le atribuye la popularización del vocablo inteligencia emocional, el citado especialista explica que: “el éxito de una persona no depende tanto de su coeficiente intelectual o de sus estudios académicos, si no de la inteligencia emocional y la capacidad de reconocer los sentimientos propios y los de los demás, para así manejar bien las emociones y tener relaciones más productivas con quienes nos rodea”. (Goleman 2001, p.3).

Desde esos momentos de explosión popular hasta el día de hoy, son muchos los estudios e investigaciones científicas que han intentado unificar criterios y arribar a un concepto único de inteligencia emocional, pero actualmente, tras muchas variaciones y aportes, esto no ha sido posible. Esto se debe, en gran medida, a la cantidad de autores que dedicaron parte de su vida al estudio de este concepto, y al hecho de que el mundo emocional no es una ciencia exacta, no tiene un método de medición absoluto, y cuando las conclusiones sobre un tema se basan exclusivamente en criterios, es obvio que será difícil, quizás imposible, llegar algún día a una unificación. Entre todos estos autores cabe mencionar a Howard Gardner (1985), Peter Salovey (1991), John Mayer (1991) y Daniel Goleman (1995), ya mencionado anteriormente.

La inteligencia emocional ha comenzado a tomar más relevancia en el funcionamiento de las empresas actualmente. Los grandes estudiosos de la misma como concepto, se dieron cuenta de la influencia que tiene sobre el éxito, tanto personal como laboral y todo esto por encima de otras habilidades como las intelectuales y las cognitivas, que durante mucho tiempo eran las más importantes dentro de este sector. El manejo de las emociones, la empatía para relacionarse con el resto de compañeros o la resolución de conflictos internos comenzaron a obtener protagonismo en el modelo empresarial actual, debido a la importancia a nivel social de cada una de estas características.

## **Desarrollo**

Los estudios respecto a la inteligencia emocional no han quedado solo en cómo pueden afectar a la vida diaria de las personas, sino que, con el paso del tiempo, ha crecido el interés por analizar detalladamente la relación entre la inteligencia emocional y otros términos como la inteligencia empresarial o la inteligencia social.

Este interés por estudiar cómo afecta directamente la inteligencia emocional al éxito empresarial viene dado por investigaciones más recientes como la de Damasio y Evans que demuestra que las emociones son claves en el proceso de toma de decisiones, ya que para Damasio la ausencia de emoción y sentimiento puede romper la racionalidad y hacer casi imposible tomar una decisión sabia. Este tipo de estudios son los que han dado el impulso necesario para que los directores de empresas o incluso los nuevos emprendedores, se tomen la inteligencia emocional con más seriedad cuando se trazan objetivos y confeccionan el proyecto a seguir.

En todas las empresas es de vital importancia que las personas, desde cuadro directivo hasta personal de contacto, sean capaces de gestionar correctamente habilidades como expresar cada emoción con precisión, conectar con los sentimientos ajenos o regular las emociones propias para propiciar un crecimiento emocional e intelectual. Esta gestión de habilidades permite a cada uno poder analizar correctamente una circunstancia determinada y también aprovechar las oportunidades que se puedan presentar tanto a nivel personal como laboral. Además, el principal objetivo de cada empleado debe ser convertirse en una persona emocionalmente competente, a través de un cambio de actitud ante las dificultades.

Esta influencia en la toma de decisiones es lo que ha hecho que la inteligencia emocional tome más protagonismo en las empresas, debido a que cada vez es más importante para la obtención de resultados y para conseguir la satisfacción plena del cliente, que, al fin y al cabo, es de quien depende el éxito empresarial. Este protagonismo en el modelo empresarial se puede observar de dos maneras: mediante el uso de métodos para evaluar la inteligencia emocional en el reclutamiento de personal y mediante la implementación de técnicas y herramientas para mejorar el nivel de inteligencia emocional de los empleados ya contratados.

Estos mecanismos se ven incluso con mayor fuerza en las empresas turísticas. Es un hecho que el turista actual quiere algo más que solo salir de vacaciones o escaparse de la rutina diaria, y es que busca también emociones para su enriquecimiento personal y para su propia felicidad. Según Barcial (2005), el turista es un consumidor perfectamente diferenciado, que lo que busca es atesorar vivencias únicas e individuales, tanto en lo lúdico como en lo educativo y cultural. Cada cliente quiere encontrar experiencias positivas para rentabilizar al máximo ese tiempo que planificaron con antelación y disfrutarlo en un ambiente acogedor.

El buen manejo de la inteligencia emocional en el personal de contacto es esencial para toda empresa turística, ya que la calidad de servicio que percibe cada cliente es lo que va a definir en mayor medida su nivel de lealtad con respecto a la instalación. Las empresas insisten cada vez más en la importancia de centrarse en las emociones y comportamientos que muestran los empleados, y por tanto del trabajo emocional que ellos mismo realizan, debido a que expresar unos sentimientos adecuados resulta fundamental para lograr que el cliente quede satisfecho y perciba como positiva la experiencia turística.

Todavía no se puede decir que existe solo una manera de obtener el mayor número de clientes posibles en una instalación turística, pero sí es cierto que mediante algunas herramientas se puede mejorar la experiencia del cliente y, por tanto, mejorar la imagen de la empresa, que es lo que progresivamente dará mayores resultados. Como se explica anteriormente, el proceso de reclutamiento es esencial para mejorar el nivel de inteligencia emocional en una instalación, debido a que, mediante los métodos adecuados, puedes integrar al personal de trabajo a nuevos empleados que ya pueden aportar sus habilidades y conocimientos en este aspecto. El departamento de Recursos Humanos de



cada instalación debe hacer énfasis en la inteligencia emocional durante cada entrevista de trabajo.

Esto es algo que no puede pasar desapercibido, porque las personas emocionalmente inteligentes tienen mayor facilidad para adaptarse a nuevos entornos, a nuevos colegas de trabajo y a todo tipo de clientes. Mientras que, por otra parte, las personas que no posean un nivel de inteligencia emocional adecuado podrían ocasionar conflictos internos a mediano o a largo plazo, debido a sus dificultades para gestionar relaciones y soportar situaciones estresantes.

Los encargados del departamento de Recursos Humanos, específicamente los que tienen que ver directamente con las entrevistas de trabajo deben evaluar de manera rigurosa a la persona entrevistada para el puesto, debido a que muchas personas, conscientes de la importancia de la inteligencia emocional para las empresas, han aprendido a fingir ser emocionalmente inteligentes y a pasar ciertos test con facilidad. En muchas ocasiones logra evadir con éxito ciertos temas que son vitales para obtener un resultado conveniente o incluso han aprendido a dar las respuestas que el evaluador quiere escuchar.

Dentro de la empresa, el manejo adecuado de las emociones es un tema bastante complejo de controlar, por lo que es necesario que la empresa se enfoque en la elaboración de estrategias novedosas y la adquisición de herramientas para lograr el desarrollo de la inteligencia emocional. Para todo aquel encargado de capacitar al personal del sector turístico, debe constituir una prioridad impulsar decisivamente en las empresas, programas que ayuden efectivamente al desarrollo de la inteligencia emocional entre los empleados de las empresas turísticas. Actualmente en Cuba se están llevando a cabo estudios profundos sobre la situación de ciertas empresas respecto a la inteligencia emocional. Esto es de vital importancia en toda instalación porque permite el constante crecimiento del personal interno y mantiene el nivel con respecto a la competencia, que con el paso de los años es cada vez mayor en este aspecto.

Según Carmona, Vargas y Rosas (2015) entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral existe una gran relación, es decir cuánto más complejo sea el trabajo, se hace más necesaria la inteligencia emocional y no pueden existir de un modo independiente tanto una como la otra. Ello permite inferir que una adecuada inteligencia emocional es la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados en la organización como el desempeño laboral.

Las personas que deciden desarrollar su inteligencia emocional llegan a mostrar la capacidad para generar las mejores soluciones posibles en situaciones problemáticas o de riesgo, saben trabajar sobre las prioridades, debido a que son conscientes de que todo el trabajo no lo pueden hacer solos. Estos son algunos de los motivos por los que cada organización debe incluir a la inteligencia emocional y a todos los elementos que la componen como una de las competencias a evaluar durante cada proceso de evaluación de desempeño. Mediante esta detallada evaluación podrían identificar a los colaboradores

que pueden convertirse en líderes de cada equipo de trabajo y tomar decisiones inteligentes para incrementar la productividad y competitividad en las organizaciones.

Mayer, Salovey y Caruso (2004) exponen que después de varios estudios sobre cómo la inteligencia emocional influye en el ámbito laboral, se ha observado que el estado emocional del trabajador no es tenido en cuenta durante la evaluación del desempeño laboral ya que se espera que en este ámbito la persona sea más racional que emocional, y se cree que las emociones pueden afectar negativamente en su desempeño. Las emociones son parte importante del proceso del pensamiento de la persona, y que ignorarlas implicaría dejar de lado la sabiduría de las emociones propias y ajenas e invitar al fracaso como persona y trabajadores de la empresa.

Para toda organización turística el principal objetivo es la satisfacción plena del cliente externo, por tanto, es totalmente necesario que los programas de formación, capacitación y perfeccionamiento de los trabajadores del turismo aborden la temática de la inteligencia emocional, porque el desarrollo y entrenamiento de la misma posibilitaría la prestación de un servicio de excelencia, además de elevar el sentido de pertenencia del cliente interno y fomentar un clima laboral agradable y satisfactorio.

En cada empresa, los empleados son los primeros que deben tener presente este aspecto de la inteligencia emocional y lo que representa para su empresa y la obtención de resultados. Cualquier comportamiento que puedan tener los empleados de la instalación en un momento determinado puede verse afectado por su estado de ánimo e interferir negativamente en la resolución de un conflicto o en una decisión que tienen que tomar en una situación dada.

Para poder ofrecer una buena imagen al cliente externo es clave la capacidad de auto-motivarse en cada empleado y no trasladar los problemas personales al ámbito laboral, deben ser empáticos y optimistas, además de llevarse bien con cada uno de los clientes atendidos. Hay comportamientos negativos como la apatía, prepotencia, frialdad, impaciencia y excesivo apego a las normas, que provocan el disgusto de cualquier cliente y en consecuencia los alejan y enfurecen, perdiendo la oportunidad de repitencia en la instalación.

Al mostrar optimismo, seguridad y control emocional, los empleados pueden manejar de manera más sencilla y práctica cualquier situación, por difícil que parezca mediante el adecuado desarrollo de sus habilidades sociales, comunicación asertiva y manejo de conflicto. La capacidad para manejar correctamente las habilidades correspondientes a la inteligencia emocional debe estar presente en cada uno de los empleados, para que el cliente se lleve una experiencia total y que los conflictos internos se resuelvan con todos apuntando a la misma dirección y con la suficiente claridad.

Uno de los elementos más importantes a tener en cuenta es este aspecto, es que los conflictos internos no deben afectar la experiencia final del cliente, todos deben tener la

suficiente habilidad para resolverlos sin afectar el servicio. Además, para el personal de contacto es vital dejar los problemas personales en casa, porque no saber lidiar con el estrés provocado por asuntos externos, afecta enormemente en los resultados empresariales.

Queda claro que la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer las emociones propias y ajenas, pero es importante saber qué sucede cuando esto se convierte en un requisito fundamental para llevar el control de una organización. El líder de una empresa que busca el éxito no es aquella persona que solamente da órdenes y en ocasiones incluso pierde el control de la situación sin enseñar nada, estas características se asemejan más a las de un jefe. Según Soriano (2016) el líder es aquel que enseña el camino, el que muestra con ejemplos y se compromete en el logro de los objetivos.

Visto desde la perspectiva empresarial, el liderazgo es una pieza imprescindible si tiene como enfoque contribuir de forma positiva en el colaborador. El concepto de líder y liderazgo son diferentes y de reciente creación por los diversos autores que en su mayoría definen al liderazgo como un conjunto de habilidades que se relacionan con una forma de guiar un grupo, mientras que un líder es la persona capaz de hacer que las demás se apasionen, motiven y se interesen por una actividad o misión a cumplir, sin ser necesario imponer, difundir el miedo y esto se logra con motivación, convencimiento, y persuasión.

Ser capaz de reconocer y gestionar las emociones propias y la de los clientes o compañeros de trabajo, además de tener la capacidad de potenciar esas características es fundamental para la formación de un líder dentro de una organización. Estas características les permitirán a los empleados comunicarse de forma eficiente con su entorno, reconocer las necesidades suyas y de la organización, así como priorizar responsabilidades dentro del ámbito laboral. Los líderes son los que consiguen potenciar mejor todas estas habilidades con el fin de alcanzar el éxito mediante el sobrecumplimiento de los planes institucionales.

Según Hochschild (1983) los empleados que son "inteligentes" con sus emociones, suelen ser más eficientes y eficaces en sus interacciones con el ambiente de trabajo y con sus compañeros de trabajo, ejemplos típicos son el entusiasmo en las personas de ventas, la perseverancia en los cobradores, y la empatía en los trabajadores del sector turístico.

Investigando de manera más profunda en esta relación, diversos trabajos destacan su importancia por encima del efecto que tiene sobre el mismo la inteligencia cotidiana. Así, Van Rooy y Viswesvaran (2003) aseguran que la capacidad cognitiva sólo supone el 25 por ciento de la variación en el desempeño laboral, mientras que Goleman (1998) encuentra que el 67 por ciento de las habilidades consideradas esenciales para cumplir de manera eficaz eran aptitudes emocionales.

Es por lo antes expuesto que cada vez hay más empresas que durante sus procesos de selección de personal, se enfocan en el desempeño de cada candidato durante situaciones de alta exigencia, estrés o incomodidad, para poder examinar su capacidad para gestionar sus emociones en estos momentos clave en toda organización. Estos nuevos métodos no consisten solamente en mejorar el nivel de inteligencia emocional interna, sino también encontrar potenciales líderes que puedan guiar a las próximas generaciones de empleados y formar una base consolidada y estratégica respecto a la inteligencia emocional en todos los niveles.

Esto quiere decir que las empresas no buscan solamente personas que estén capacitadas intelectual y técnicamente para asumir un puesto de trabajo determinado, sino que también valoran de una manera positiva todas estas características que permitan crecer a la empresa en el aspecto emocional, tanto interna como externamente.

Durante ya más de un año, las condiciones han cambiado aún más para el sector empresarial y con mayor incidencia en el sector turístico debido a la pandemia mundial que ha azotado al ser humano y a la economía global: el Covid-19. El principal problema de esta pandemia fue su llegada de manera inesperada, lo cual provocó un duro golpe a todo el sector empresarial. En Cuba, muchos trabajadores tuvieron que ser reubicados, los ingresos disminuyeron considerablemente, la productividad se vio afectada, llegando a niveles de deterioro total, por lo que las empresas más capaces comenzaron a trazar estrategias para evitar unas caídas más grandes o incluso la disolución. Cada organización debe tener siempre un plan para enfrentar, desde simples emergencias, hasta catástrofes, como esta pandemia.

No solo existieron problemas en las empresas internamente, sino que el turismo decreció considerablemente. Cuba pasó de ser uno de los países que mejor controló la pandemia en el continente y en el mundo a ver como una tercera ola consumió a la isla en una nueva crisis económica. Muchos viajeros dejaban de viajar por temor y las instalaciones turísticas vieron como el flujo turístico comenzó a descender drásticamente. También sucedió que muchos que sí tenían interés en visitar el país, no lo hacían por los necesarios protocolos de salud y protección, incluyendo cuarentenas obligatorias que, obviamente, no llamaban la atención de los clientes.

Estos elementos externos fueron los causantes de gran parte de las pérdidas económicas en las instalaciones turísticas, porque a pesar de los pocos ingresos, deben seguir gastando en mantenimiento o en inversiones ya programadas anteriormente, lo cual provocó un enorme daño financiero en el sector turístico cubano.

Uno de los factores que ha golpeado considerablemente a las empresas turísticas ha sido la restricción general de viajes y las cuarentenas internas, debido a que provocan afectaciones en la mano de obra de la empresa, interrumpiendo las cadenas de suministro justo a tiempo y desencadenando advertencias de ventas en las diferentes industrias.

Además de las propias restricciones legales, hay muchas personas que se ausentan por miedo o por simplemente cumplir con las medidas orientadas de quedarse en casa, pero una de las peores cosas que puede hacer la empresa en estos casos, es obligar al trabajador a asistir sin cumplir los protocolos correspondientes y atentando a la protección del empleado.

Más allá de las preocupaciones que se tienen regularmente en las empresas sobre la continuidad operativa del negocio, la protección de los empleados y la preservación del mercado, los negocios, y los países, deben analizar nuevamente su exposición a interdependencias complejas y en evolución que podrían agravar los efectos de las pandemias y otras crisis. Toda empresa que considere invertir en resiliencia organizacional van a estar mejor preparadas para combatir la adversidad y recuperarse de los daños ocasionados.

A causa de toda la crisis que ha provocado la pandemia, la resiliencia ha sido uno de los términos más utilizados para referirse a las características de los seres humanos que les permite hacerle frente a un problema y solucionarlo de la mejor manera posible, y también se utiliza para referirse a las organizaciones, las cuales deben aplicar estas características si quieren mantenerse en pie.

Esta característica cuando se enfoca en las empresas se define como resiliencia organizacional según la ASIS Internacional y se refiere a la capacidad de una organización para recuperarse, por sí misma, de cualquier interrupción de sus actividades, internas o externas, comprometiendo a todos sus medios. El nivel de resiliencia de una organización se define por su velocidad y agilidad para retornar a una situación de normalidad, pero también por la capacidad de crear las condiciones necesarias para evitar daños por futuros inconvenientes.

El primer paso para todas las empresas afectadas por la pandemia es conseguir el regreso de sus trabajadores. Para esto, dada la situación, deben asegurar una transición confiable de regreso a los puestos de trabajo con protocolos acordes a la situación de su país en particular y una supervisión adecuada al estado de salud de cada trabajador y su seguridad. Este proceso requiere capacidades nuevas o mejoradas en esta materia, incluidas las pruebas, la certificación, la planificación de la capacidad y los cambios en la distribución del espacio de trabajo para limitar las interacciones entre grupos. Estas estrategias le podrán proporcionar al empleado la confianza necesaria para regresar a su puesto laboral y trabajar en un ambiente más seguro para él y para su familia.

Las empresas deben tener clara la situación provocada por una crisis determinada y manejarla con inteligencia emocional, para así poder salir de situaciones difíciles como la provocada por el Covid-19. Es importante entender las emociones, de donde vienen, y poder controlarlas para finalmente convertirlas en herramientas que ayuden a superar este tipo de momentos.

Una de las principales moralejas que podemos obtener de esta crisis pandémica tiene que ver con la resiliencia y con la seguridad y protección de activos, y es que no sirve solo una palabra para referir acciones que debieran ser ejecutadas por personas y organizaciones para volver a la calma pronto, es bastante más. Se trata de pensar, razonar, culturizar, organizar, disponer, planificar, ensayar, testear, evaluar y volver a pensar en un ciclo virtuoso de absolutas dimensiones dinámicas y holísticas.

Existen casos de algunas organizaciones que no hicieron este trabajo previo a la pandemia y muchas terminaron reaccionando e improvisando, incluso algunas han visto como es inevitable su desaparición del sector y del mercado. Esto ocurre, en ocasiones, porque los líderes organizacionales se confían o le restan importancia a la pandemia por tener referencias erróneas o simplemente no tener la cultura necesaria para analizar correctamente la situación.

Esto es un ejemplo claro y actual de que la inteligencia emocional debe estar implementada en la estrategia de cualquier empresa que aspire al éxito, no solo para mantener satisfecho al cliente externo y mantener controlados los conflictos internos, sino que también es vital para minimizar el daño recibido por situaciones inesperadas como la Covid-19 y para recuperar todo lo perdido en el menor tiempo posible.

## Conclusiones

- La inteligencia emocional es un tema que, a pesar de su explosión y crecimiento en el mundo actual, todavía está muy infravalorado por gran parte del sector turístico, lo que provoca que muchas empresas no alcancen los objetivos que se trazaron y no logren tampoco identificar el problema que las está llevando a esa situación.
- Es un elemento vital para contrarrestar situaciones inesperadas y que provoquen daños potenciales a la empresa. Todos los clientes internos de una empresa que aspira al éxito deben navegar hacia la misma dirección para superar cualquier obstáculo externo y poder recuperarse de cualquier daño sufridos.
- Países como Cuba se han visto obligados a implementar estrategias referentes a la inteligencia emocional debido a olas del virus que superaron todos los pronósticos y podían acabar con la economía entera de un país y, por tanto, con las empresas turísticas que no le dieran la importancia necesaria a este aspecto.

## Referencia bibliográfica

Alzina, R. B. (s.f.). *Psicopedagogía de las Emociones*. Síntesis S.A.

Anáhuac, G. (12 de Febrero de 2020). Inteligencia emocional en la empresa. *Generación Anáhuac*, 2. Obtenido de [www.anahuac.mx](http://www.anahuac.mx)



- Bertrand. (2016). *Psicología y Mente*.
- Concepción, R. (s.f.). La Inteligencia Empresarial: Análisis teórico y pasos para su implementación en el contexto cubano. *Revista académica de economía*.
- Corzo, M. C. (4 de Diciembre de 2014). *Gestiópolis*. Obtenido de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Darwin, C. (1872). *La Expresión de las Emociones*.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional: ¿Por qué puede importar más que el concepto de cociente intelectual?*
- Ifefor. (s.f.). Obtenido de [www.ifefor.es](http://www.ifefor.es)
- Jacobo, D. J. (2015). *Inteligencia Emocional, Rasgos de Personalidad e Inteligencia Psicométrica en Adolescentes*. Murcia, España.
- John Mayer, P. S. (2004). *Emotional intelligence: Theory, findings, and implications*.
- Patricia Carmona-Fuentes, J. G.-H.-R. (2015). *Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral*. Obtenido de Ecured: [www.ecured.cu](http://www.ecured.cu)
- Payne, W. (1985). *Un estudio de las emociones: El desarrollo de la inteligencia emocional*.
- Retos Directivos*. (15 de Junio de 2015). Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es>
- Retos en Supply Chain*. (28 de Junio de 2018). Obtenido de [www.retos-operaciones-logística.eae.es](http://www.retos-operaciones-logística.eae.es)
- Rooy, D. V., & Viswesvaran, C. (2003). *The emotionally intelligent female: a meta-analysis of gender differences*.
- Sáez, O. J. (2017). LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA EDUCACIÓN ARTÍSTICA EN LA UNIVERSIDAD . *Revista Conrado*.
- SeguriLatam*. (4 de Agosto de 2020). Obtenido de [www.segurlatam.com](http://www.segurlatam.com)
- Soriano, M. A. (2016). *La inteligencia emocional para el liderazgo*. Xalapa Veracruz: Universidad Veracruzana.
- Valenica, G. F., & Salazar, J. I. (2012). *La Inteligencia Emocional en el éxito empresarial*. Quito, Ecuador.
- Wikipedia*. (s.f.). Obtenido de [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)



**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

Valdés Bencomo, Y. D., Bulit Villafaña, M. Ángel, Balcárcel Mara, C., & Velasteguí López, L. E. (2021). Inteligencia Emocional: La nueva fórmula del éxito empresarial turístico en Cuba. *Explorador Digital*, 5(2), 135-146.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1692>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.

