

REVISTA INDEXADA REVISADA POR PARES



EXPLORADOR DIGITAL

ISSN 2661-6831

Julio - Septiembre 2022

VOL. 6 NUM. 3
2022
EXPLORACIÓN

www.exploradordigital.org
www.cienciadigitaleditorial.com

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.

ISSN: 2602-8506 Versión Electrónica

- **Misión.-** Visionario 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 Económicas, Administrativas y Jurídicas, además en ese periodo se deberá formar parte de las bases bibliográficas más reconocidas en las áreas mencionadas.
- **Valores.-** VISIONARIO 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.



EDITORIAL CIENCIA DIGITAL



Contacto: Explorador Digital, Jardín Ambateño,
Ambato- Ecuador

Teléfono: 0998235485 – (032)-511262

Publicación:

w: www.exploradordigital.org

w: www.cienciadigitaleditorial.com

e: luisefrainvelastegui@cienciadigital.org

e: luisefrainvelastegui@hotmail.com

Director General

DrC. Efraín Velastegui López. PhD. ¹

"Investigar es ver lo que todo el mundo ha visto, y pensar lo que nadie más ha pensado".

Albert Szent-Györgyi

¹ Magister en Tecnología de la Información y Multimedia Educativa, Magister en Docencia y Currículo para la Educación Superior, Doctor (PhD) en Conciencia Pedagógicas por la Universidad de Matanza Camilo Cien Fuegos Cuba, cuenta con más de 60 publicaciones en revista indexadas en Latindex y Scopus, 21 ponencias a nivel nacional e internacional, 13 libros con ISBN, en multimedia educativa registrada en la cámara ecuatoriano del libro, una patente de la marca Ciencia Digital, Acreditación en la categorización de investigadores nacionales y extranjeros Registro REG-INV- 18-02074, Director, editor de las revistas indexadas en Latindex Catalogo Ciencia digital, Conciencia digital, Visionario digital, Explorador digital, Anatomía digital y editorial Ciencia Digital registro editorial No 663. Cámara ecuatoriana del libro, Director de la Red de Investigación Ciencia Digital, emitido mediante Acuerdo Nro. SENESCYT-2018-040, con número de registro REG-RED-18-0063.

PRÓLOGO

El 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



Índice

1. Tipificación de errores en evaluaciones matemáticas de un primer curso universitario
(Ramón Antonio Abancin Ospina, Zenaida Natividad Castillo Marrero)

06-27

2. Pautas para un Modelo de Gestión de la Innovación de la Agencia de Viaje Ecotur S.A.
(Rebeca Olivera Elosegui , João Mutango Da Rocha)

28-56

3. Potencial humano innovador en las agencias de viajes cubanas
(Mónica Rodríguez Chávez, Takechy Odlanier Cruz González)

57-72

4. Validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero
(Iris Caridad Gómez Bello, Yulainis Inés Rabain Durant, Estrella Felipa Acosta Corzo)

73-82

5. Potencialidades de la agencia Gaviota Tours S.A. en la organización de bodas para al mercado interno
(Rachel Manso Almanza, Daikel Adriano Abreu Rodríguez)

83-109

6. El rol de los alojamientos privado en el desarrollo local sostenible: Caso ciudad de Matanzas
(Arasay García Vega, Tanyara Sánchez Jorge, María Isabel Rodríguez García, Bisleivys Jiménez Valero)

110-133

7. Valoración de la inteligencia turística en la gestión de destinos turísticos cubanos
(Edgar Nuñez Torres, Reynaldo Velázquez Zaldívar, Luis Pérez Rives)

134-148

8. Redes sociales e identidad cultural: Análisis de su incidencia en adolescentes de Ecuador

(Luis Carlos Arévalo Cabrera, María Angélica Henríquez Coronel, Cristian Andrés Erazo Álvarez)

149-165

9. Método global y aprendizaje de la escritura en niños del segundo año de básica de instituciones educativas interculturales

(Anita Dolores Vásquez Ordoñez, Nancy Marcela Cárdenas Cordero)

166-179

10. Experiencia y práctica comunitaria: valorización del Kichwa en los estudiantes del sexto y séptimo año de Educación Básica

(Mayra Verónica Paqui Abrigo, Darwin Gabriel García Herrera, Claudio Fernando Guevara Vizcaíno)

180-196

11. Educomunicación y rescate de la gastronomía Shuar

(Rosa Marina Orellana Cuji, Diego Eduardo Apolo Buenaño, Luis Bolívar Cabrera Berrezueta)

197-207

12. Eficiencia técnica de los relevos atléticos senior ecuatorianos 4 x 100 m en el cuatrienio 2016-2019

(Dennis Alexander Dabas Molina, Viviana Estefanía de la Cruz Chalá, Edgardo Romero Frómata)

208-227

13. Propuesta de acciones de neuromarketing para la promoción turística de Cuba en la web Cubatravel

(Soima Rosa Méndez Lazo, Yasser Vázquez Alfonso, Sacha Lazo del Vallín)

228-257



14. Principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones

(Dayana Vidal Díaz, Daniela Vidal Díaz, Orlando Gutiérrez López)

258-283

Tipificación de errores en evaluaciones matemáticas de un primer curso universitario

Typification of errors in mathematical assessments in a first university course

- ¹ Ramón Antonio Abancin Ospina  <https://orcid.org/0000-0002-2417-6671>
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Facultad de Ciencias, Carrera de Matemática, Grupo CIED, Riobamba, Ecuador, Panamericana Sur, Km 11/2. Universidad Simón Bolívar (USB), Valle de Sartenejas, Venezuela.
ramon.abancin@epoch.edu.ec
- ² Zenaida Natividad Castillo Marrero  <https://orcid.org/0000-0002-4424-8652>
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Facultad de Ciencias, Carrera de Matemática, Grupo CIED, Riobamba, Ecuador, Panamericana Sur, Km 11/2. Universidad Central de Venezuela (UCV), Venezuela.
zenaida.castillo@epoch.edu.ec

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 05/04/2022

Revisado: 21/05/2022

Aceptado: 23/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2196>

Cítese:

Abancin Ospina, R. A., & Castillo Marrero, Z. N. (2022). Tipificación de errores en evaluaciones matemáticas de un primer curso universitario . Explorador Digital, 6(3), 6-27. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2196>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons AttributionNonCommercialNoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

*matemáticas
básicas,
errores
matemáticos,
exámenes,
identificación
de errores,
tipificación de
errores.*

Keywords:

*basic
mathematics,
mathematical
mistakes,
exams,
mistakes
identification,
mistakes
classification.*

Resumen

Introducción: los errores que se observan constantemente en las evaluaciones de matemática, en cursos universitarios o preuniversitarios, están latentes en las producciones escritas y orales, incidiendo negativamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto de las matemáticas como de las otras áreas y disciplinas que las utilizan como herramienta auxiliar. **Objetivo:** en este sentido, el propósito de esta investigación es construir una tipificación de errores matemáticos derivada del análisis, identificación y clasificación de errores cometidos por estudiantes en la resolución escrita de ejercicios y/o problemas de matemáticas correspondientes a los exámenes regulares de un primer curso de matemática a nivel universitario. **Metodología:** se realiza la investigación bajo un enfoque cualitativo y con propósito descriptivo, usando una muestra de 141 exámenes parciales presentados por un grupo de estudiantes de matemáticas I del Ciclo Básico de la Universidad Simón Bolívar. Como resultado, se identificaron diez categorías que recogen la diversidad de errores en las producciones escritas de los estudiantes, obteniendo una tipificación en errores de tipo: simbólico, notación, aplicación de fórmulas, operaciones, manipulación, cálculos, redacción y escritura, graficación y problemas prácticos. **Resultados:** se concluye que los errores matemáticos entorpecen la adquisición de nuevos conocimientos, de allí, la importancia de identificarlos y analizarlos, para diseñar e implementar estrategias puntuales que ayuden a suprimirlos o, por lo menos, minimizar su incidencia.

Abstract

Introduction: the errors that are constantly observed in mathematics evaluations, in university or pre-university courses, are latent in written and oral productions, negatively affecting the teaching and learning processes, both in mathematics and in the other areas and disciplines that use them as an auxiliary tool. **Objective:** in this sense, the purpose of this research is to construct a typification of mathematical errors derived from the analysis, identification and classification of errors committed by students in the written resolution of exercises and / or problems of mathematics corresponding to the regular exams of a first course of mathematics at the university level. **Methodology:** se conducts the research under a qualitative approach and with a descriptive purpose, using a sample of 141 partial exams

presented by a group of students of mathematics I of the Basic Cycle of the Simón Bolívar University. As a result, ten categories were identified that collect the diversity of errors in the written productions of the students, obtaining a typification in errors of type: symbolic, notation, application of formulas, operations, manipulation, calculations, writing and writing, graphing, and practical problems. Results: se concludes that mathematical errors hinder the acquisition of new knowledge, hence the importance of identifying and analyzing them, to design and implement specific strategies that help suppress them or, at least, minimize their incidence.

Introducción

En el ámbito educativo, particularmente en el área de matemática, es común subestimar en la escritura matemática, tales como de: signos, operaciones básicas, entre otras; tanto por parte de los estudiantes a la hora de revisar su calificación en una prueba, como quizás, algunos profesores al momento de calificar las producciones escritas de sus estudiantes. Es común que los estudiantes les manifiesten a sus profesores: “es solamente un error de signo”, “la respuesta no es correcta, pero sé el procedimiento”, por ejemplo: palabras a las que, quizás, muchos profesores sucumben, y los llevan a reconsiderar (ignorar) los errores, y modificar (aumentar) la calificación.

La situación planteada tiene ramificaciones negativas que comienzan en la educación media (Bachillerato) y repercuten significativamente en la Educación Superior, ya que tópicos como la factorización, radicación, trigonometría, etc., son la base para la construcción de temas más avanzados en la disciplina. Estos contenidos muchas veces no son desarrollados correctamente o con el suficiente tiempo para su consolidación, y la recuperación por parte de los estudiantes no es inmediata, o podría contener perturbaciones que se materializan al momento de resolver ejercicios y/o problemas en un primer curso a nivel universitario.

Esta situación entorpece el desenvolvimiento académico de los estudiantes y repercute en el óptimo desarrollo de su carrera universitaria, causando bajas calificaciones, estancamiento en algunas asignaturas, frustraciones, etc., eventos que pueden desencadenar en la deserción escolar voluntaria (abandono) u obligatoria (políticas de permanencia) en los programas académicos. De allí la importancia del reconocimiento y tipificación de estos errores comunes que aparecen en las evaluaciones de los estudiantes.

En este sentido, los motivos que soportan este estudio se resumen en: a) los errores matemáticos están latentes en las evaluaciones de los estudiantes, y entorpecen el

aprendizaje; b) si los errores matemáticos básicos no son tratados a tiempo, el aprendizaje de temas avanzados no se logra de manera efectiva; y c) al analizar, identificar y clasificar los errores matemáticos que cometen los estudiantes comenzando la etapa universitaria, proporcionan información importante para diseñar cursos de nivelación, y estrategias remediales y/o preventivas para abordar esta problemática desde la universidad.

En la literatura científica se encuentra una amplia gama de investigaciones relacionadas con el tema de errores producidos por la comunidad estudiantil cuando toman cursos de matemáticas en los diferentes niveles de educación, resaltando el tradicional análisis que se realiza con el propósito de categorizar y/o clasificar. En este sentido, la revisión bibliográfica nos lleva a tres grandes grupos no exhaustivos, ni excluyentes: a) categorización de errores emergentes del análisis de un conjunto de datos, b) clasificación de errores utilizando categorías existentes en la literatura y c) uso de los errores matemáticos como fuente de información.

El proceso de tipificación de estos errores consiste en construir categorías, en principio, empíricas a partir del análisis de las producciones (escritas y/u orales) de estudiantes, aunque en algunos casos, se construyen a priori a partir de la revisión bibliográfica. También se encuentran categorías que se estructuran a partir del estudio de estos errores desde otras perspectivas o teorías (Socas, 1997). Respecto a las categorizaciones, se pueden encontrar investigaciones como las de Esteley & Villarreal (1990), Pochulu (2005), Abrate et al. (2006). Dentro de los trabajos, cuya intención fue clasificar errores se hallan autores como Del Puerto et al. (2006), Carazo & Brey (2012), Gamboa et al. (2019), etc. Contemplando ambos enfoques se tienen estudios como los de Gandulfo et al. (2013), Ramírez et al. (2018), etc.

A modo de ilustración, en el tercer grupo se localizan trabajos como el de Farías et al. (2021) identificando los errores originados por el uso incorrecto de las propiedades de potenciación en las producciones de los estudiantes que inician estudios universitarios. Después diseñaron y aplicaron actividades como estrategias para minimizar la incidencia de estos errores. La experiencia se llevó a cabo con 108 (77 experimental y 48 control) estudiantes del ciclo de iniciación universitaria de la Universidad Simón Bolívar (USB).

La persistencia de ciertos errores en las evaluaciones de cursos de la matemática ha permitido a muchos investigadores su categorización, al respecto se puede decir que: a) no existe una categorización universal ni exhaustiva para esta clase de errores, esto se debe a que un error puede estar asociado a distintos aspectos y causas, y puede ser clasificado de diversas formas; b) la clasificación de estos errores depende de la categoría con la cual se observa o analiza ; y c) la categorización de los errores no es una tarea finiquitada, así que se puede seguir tipificando errores, en contextos particulares, y en términos a los avances educativos.

Contextualizando este estudio en el ámbito de los estudiantes que ingresan al sistema de Educación Superior pero focalizado en los contenidos de Bachillerato, el propósito es construir una tipificación de errores producto del análisis, identificación y clasificación de errores cometidos por un grupo (muestra) de estudiantes en la resolución escrita de ejercicios y/o problemas de matemáticas, correspondientes a los exámenes parciales que se dan en un primer curso regular de matemáticas a nivel universitario.

En este sentido, la investigación estuvo orientada a dar respuesta a: ¿cuáles son las categorías de errores, construidas a partir de los errores que comenten los estudiantes en el curso de Matemáticas I (MAI) de la USB en la resolución de ejercicios y/o problemas de matemáticas en exámenes parciales? Para aportar información a esta interrogante se propuso: analizar las respuestas y/o soluciones de los estudiantes a los ejercicios y problemas de matemáticas de los exámenes parciales del curso MAI; identificando los errores matemáticos cometidos por los alumnos; y tipificando estos errores matemáticos después de una revisión detallada.

Marco teórico referencial

Este apartado expone y discute los principales elementos teóricos en donde se enmarca la investigación y dan sustento al análisis del problema planteado.

Errores en las evaluaciones de matemática

Una estrategia común para aprender matemáticas se basa en la ejercitación de las herramientas que cada tema despliega. Al respecto Pochulu (2005), afirma que en muchos casos los alumnos simplemente desean saber el algoritmo que permite resolver un ejercicio, sin preocuparse por los conceptos subyacentes del tema. Esto puede resultar en primera instancia, pero a medida que se van añadiendo nuevos contenidos, el estudiante podría tener problemas para la recuperación, y utilización de conocimientos previos y sus aplicaciones.

La segunda visión es aceptar que “en todo proceso educativo y de construcción de conocimiento el error es posible” (Gamboa et al., 2019, p.6), y considerar la producción de errores como parte inseparable del proceso de aprendizaje (Del Puerto et al., 2006). En este sentido, los errores matemáticos “forman parte de las producciones de la mayoría de los alumnos, y constituyen, generalmente, un elemento estable en los procesos de enseñanza y aprendizaje de las matemáticas en todos los niveles del sistema educativo (Pochulu, 2005).

El presente estudio se circunscribe en la primera línea de investigación, y se plantea que los errores que cometen los alumnos en los cursos de matemática se deben principalmente a deficiencias en conocimientos, originados por un aprendizaje incompleto y/o no consolidado de las herramientas matemáticas. Se sustenta que estos errores se

materializan en aplicaciones de estrategias, métodos, reglas y/o técnicas personales de los estudiantes, muchas veces informales pero originales y cuyos razonamientos son válidos para los resolutores frente a algunos ejercicios y/o problemas de matemáticas propuestos, pero que son no admitidas por los conocedores dentro de la comunidad matemática.

Además, las oportunidades de los estudiantes para aprender matemática dependen del entorno, del tipo de tareas, del discurso en el que participan, y de cómo se implican en estas actividades, y algunos autores como Vera & Volta (2009), Gandulfo et al. (2013), Gamboa et al. (2019), coinciden en que los errores matemáticos pueden estar influenciados por diferentes variables, tales como: profesores, currículos, instituciones educativas, contexto sociocultural, etc.

Específicamente, los errores matemáticos son desequilibrios producidos por deficiencias y desconocimientos de los contenidos matemáticos que se materializan en aplicaciones de estrategias, métodos, reglas y/o técnicas personales inventadas, muchas veces informales pero originales y cuyo razonamientos son válidos para los resolutores frente a algunos ejercicios y/o problemas de matemáticas propuestos, pero que son no admitidas tanto por los conocedores como por la comunidad matemática, dificultando la enseñanza y aprendizaje de las matemáticas, en especial en la construcción de nuevos conocimientos.

Clasificaciones de errores en las evaluaciones de cursos matemáticos

En la tabla 1 se presentan algunas clasificaciones a partir de las categorizaciones propuestas por algunos autores mencionados en el apartado anterior, y que se utilizarán como insumo en el estudio propuesto.

Tabla 1

Algunos trabajos de clasificaciones de errores que usaron categorías de otros autores

Autor(es) y año	Contexto(s)	Situación y temas	Autores de las categorías	Resultados
Esteley & Villarreal (1996)	Educación Superior: Alumnos del primer año de ciencias agropecuaria	Resolver problemas o ejercicios sobre función, límite y continuidad de funciones reales de una variable.	Esteley & Villarreal (1990)	Los errores estaban incluidos en tres categorías: B, C y E.

Tabla 1

*Algunos trabajos de clasificaciones de errores que usaron categorías de otros autores
(continuación)*

Autor(es) y año	Contexto(s)	Situación y temas	Autores de las categorías	Resultados
Del Puerto <i>et al.</i> (2006)	Bachillerato y Educación Superior: alumnos del final del nivel medio y comienzos de los niveles terciario y universitario.	Cuestionarios con contenidos de álgebra y teoría básica de funciones.	Radatz (1979)	Los errores matemáticos están distribuidos en todas las categorías.
Vera & Volta (2009)	Educación Superior: examen de suficiencia para ingreso.	Resolución de situaciones problemáticas. Álgebra, geometría analítica, ecuaciones lineales y cuadráticas, desigualdades, trigonometría y gráficas de funciones.	Radatz (1979)	Las dificultades se clasificaron en las categorías: A, C, D y E.
Carazo & Brey (2012)	Educación Superior: alumnos universitarios de un curso de matemáticas financieras.	Hojas de problemas y exámenes de alumnos.	Mosvshovitz-Hadar <i>et al.</i> (1987)	Apoyados en la categoría previa encontraron dos bloques de errores: Errores transversales y Errores de origen e incidencia específicos.
Gandulfo <i>et al.</i> (2013)	Educación Superior: Exámenes finales de ingreso.	Conjuntos numéricos. Operaciones y propiedades.	Gandulfo <i>et al.</i> (2013)	La clasificación se encontró en las categorías: E ₁ , E ₂ y E ₅ .
Ramírez <i>et al.</i> (2018)	Bachillerato: proyecto de estimulación del talento matemático.	Resolver tareas geométricas durante 3 sesiones de enriquecimiento curricular focalizado en técnicas de argumentación.	Ramírez <i>et al.</i> (2018)	Los errores observados pertenecieron a alguna de las categorías delimitadas a priori: E ₁ , ..., E ₅ .

Tabla 1

*Algunos trabajos de clasificaciones de errores que usaron categorías de otros autores
(continuación)*

Autor(es) y año	Contexto(s)	Situación y temas	Autores de las categorías	Resultados
Gamboa <i>et al.</i> (2019)	Educación Superior: pruebas diagnósticas de estudiantes de primer ingreso	Ejercicios sobre contenidos básicos (funciones, trigonometría, factorización, fórmulas notables y potenciación, ecuaciones, etc.) para el desempeño universitario.	Abrate <i>et al.</i> (2006)	Los resultados presentaron todas las categorías. Además, encontraron errores de identificación de la prioridad de las operaciones, uso de paréntesis, concepto de valor absoluto, operaciones con polinomios, fórmulas notables, leyes de potencias, factorización, etc.

Se resalta que existen otros tipos de clasificación para los errores utilizando otras perspectivas, enfocados en sus orígenes (Socas, 1997), o la propuesta de Ruano *et al.* (2008) quienes se focalizan en tres procesos específicos del lenguaje algebraico: sustitución formal, generalización y modelización.

Metodología

Método y muestra

En esta investigación se emplea la metodología cualitativa con propósito descriptivo. Se describen y explican aspectos relacionados con los errores en evaluaciones matemáticas, a través del análisis, identificación y categorización de los errores cometidos por un grupo de estudiantes en sus producciones escritas (exámenes) al resolver ejercicios y/o problemas en un primer curso básico de matemáticas universitarias.

Los participantes del estudio constituyeron una muestra intencional (selección de escenario), escogida usando varios criterios: C₁) Nivel educativo: todos los participantes debían ser estudiantes regulares de un primer curso de matemáticas a nivel universitario, para garantizar que cada uno de ellos tuviera algún tipo de interés por cursar la asignatura; C₂) Perfil: edades, ubicadas a partir de los 16 años, y de distintos géneros; y C₃) Factibilidad de recolectar el material escrito (exámenes) producido por los estudiantes.

La muestra estuvo constituida inicialmente por 52 alumnos regulares, inscritos en el curso de MAI del trimestre enero-marzo 2019 del ciclo básico de la USB, ubicada en Caracas,

Venezuela. Se destaca que, debido a la deserción escolar o la posibilidad de un retiro voluntario de la asignatura, después de conocer las calificaciones del primer y segundo examen, la cantidad de alumnos iniciales bajó a 50, en el 2^{do} parcial, y a 39 en el 3^{er} parcial.

Recopilación de información y estrategias de análisis

Siguiendo lo establecido por McMillan & Schumacher (2005), la investigación se organizó por las fases que se describen a continuación, donde F_i denota la fase i del método cualitativo y $P_{i,j}$ corresponderá al paso j de la fase i del mismo método:

F₁) Planificación: para identificar y tipificar los errores que aparecieron en las soluciones escritas a los exámenes parciales del grupo de alumnos, se procedió de la siguiente manera:

P_{1,1}) Datos: para la recolección de información se utilizaron los tres exámenes parciales contemplados en el curso de MAI durante enero-marzo 2019. Cada examen analizado constaba de 5, 7 y 6 ejercicios y/o problemas de desarrollo, respectivamente; que los estudiantes debían resolver en dos horas. Los exámenes parciales fueron elaborados por el profesorado del Departamento de Matemáticas Puras y Aplicadas de la USB.

P_{1,2}) Foco de la revisión: se enfatizó en el análisis de los errores relacionados con los conocimientos matemáticos previos y básicos abordados en Bachillerato, donde el uso incorrecto (o la omisión) de las herramientas matemáticas derivadas de estos contenidos, entorpecieron de alguna forma la solución presentada.

P_{1,3}) Criterios para el análisis, identificación y clasificación de errores: no se tomó como base ninguna categorización particular de errores previamente establecida en la literatura, debido a que la idea fue que la tipificación de errores matemáticos resultante emergiera del análisis de los datos.

F₂) Periodo de recopilación de datos: en cada parcial se esperó por la aplicación y calificación de los exámenes parciales por parte del profesor de la asignatura, además, de la respectiva entrega y discusión de resultados con los estudiantes. Luego, se procedió a un análisis estructurado por pasos:

P_{2,1}) Inicio: se analizaron en forma detallada 52 exámenes parciales, a través de la resolución escrita de ejercicios y/o problemas por parte de los estudiantes; identificando errores (según lo descrito en el paso P_{1,3}). Se analizaron los errores emergentes sin hacer referencia al tema particular de los ejercicios y/o problemas; y los errores repetidos correspondientes a un mismo examen fueron considerados como un único error.

P_{2,2}) Intermedio: esta porción estuvo formada por 50 exámenes parciales. Una vez identificados los errores y su frecuencia se compararon con los grupos ya creados, con el fin de revisar si se podían incluir en alguno de estos o si era necesario crear nuevos grupos.

P_{2,3}) Cierre: se cerró el ciclo de recolección con 39 exámenes parciales y siguiendo las estrategias aplicadas en los pasos anteriores.

F₃) Finalización: se dio paso al análisis y articulación de la información recolectada apoyada en la elaboración de tablas y diagramas de frecuencia, siguiendo:

P_{3,1}) Temas: se leyó la información recolectada y pre-procesada derivada de la revisión de los exámenes parciales, y se definen temas naturales del conjunto de datos.

P_{3,2}) Categorías: se hizo una clasificación más detallada de la obtenida en los conjuntos preliminares para facilitar la tipificación.

P_{3,3}) Modelos: basándose en las categorías encontradas se formularon los modelos.

El cierre de esta última fase dio paso a la presentación y discusión de los resultados.

Resultados y discusión

Resultados

Por motivos de espacio, solo se ilustran en detalle la primera categoría emergente del análisis se la información recolectada a través de la tabla 2 y la figura 1, donde se presentan los elementos envueltos con los errores, así como, sus respectivas frecuencias. Las demás categorías siguieron el mismo tratamiento.

De un total de 141 exámenes parciales revisados, el 100% presentó por lo menos un error matemático. Los errores identificados y analizados se distribuyeron y agruparon para construir una tipificación basada en categorías que contemplan los siguientes tipos:

T₁) Errores Tipo Símbolos (ETS): son aquellos donde se incurre en la omisión y/o uso incorrecto de los símbolos matemáticos clásicos. Los símbolos matemáticos tienen un significado explícito dentro de un contexto del discurso, y se utilizan para abreviar, con un sentido intrínseco (entonces, etc.), representar conceptos (ángulos, etc.), indicar operaciones (suma, unión, etc.) y relaciones (igualdad, menor que, etc.) entre números (o valores).

Tabla 2

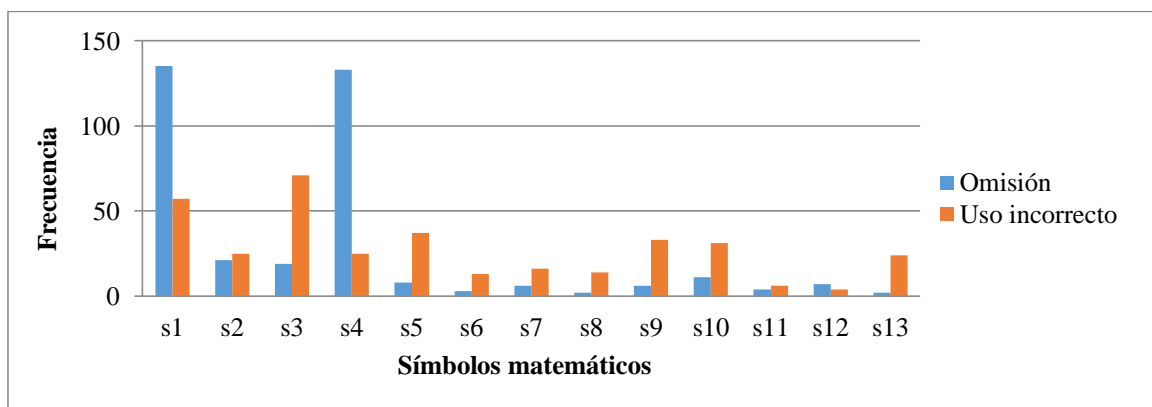
Símbolos y frecuencias de errores tipo símbolos matemáticos

Error		Significado		Frecuencia	
ETS	Etiqueta	Referencia		Omisión	Uso incorrecto
Símbolos matemáticos	s ₁	=	igualdad	135	57
	s ₂	:	dos puntos	21	25
	s ₃	⇒	implicación o entonces	19	71
	s ₄	{[(·)]}	agrupación	133	25
	s ₅	≤, ≥	relación de orden	8	37
	s ₆	∞, ...	noción de infinito	3	13
	s ₇	ϕ	conjunto vacío	6	16
	s ₈	∈, ∉	pertenencia o no a un conjunto	2	14
	s ₉	a + , a -	noción de derecha e izquierda	6	33
	s ₁₀	∩, ∪	intersección y unión de conjuntos	11	31
	s ₁₁	≈	aproximado	4	6
	s ₁₂	·	valor absoluto	7	4
	s ₁₃	⊆	contención	2	24

La figura 1 muestra la distribución de la frecuencia de los errores matemáticos, para la categoría 1 emergente del estudio

Figura 1

Distribución de errores tipo símbolos matemáticos



T₂) Errores Tipo Notación (ETN): involucrados en la omisión y/o uso incorrecto de la notación matemática clásica. Aquí, la notación matemática es el lenguaje formal y

abreviado que se establece durante la introducción y desarrollo de un tema con un significado explícito y de utilidad.

T₃) Errores Tipo Uso de aspectos fundamentales (ETU): consiste en las interpretaciones y concepciones inadecuadas de definiciones y resultados matemáticos, tales como propiedades, teoremas, etc., usados de forma incorrecta; incluyendo la omisión de la previa verificación de las hipótesis donde sea necesario, para hacer uso de las correspondientes conclusiones.

T₄) Errores Tipo Aplicación de fórmulas (ETA): contemplan tanto la recuperación incorrecta de las fórmulas matemáticas básicas como sus aplicaciones. Aquí, la aplicación de fórmulas matemáticas consiste en la utilización de un tipo especial de ecuaciones que relacionan algunas diferentes variables, de las cuales se conoce el valor de algunas y se desea hallar el valor de otras.

T₅) Errores Tipo Operaciones (ETO): relacionados con las realizaciones incorrectas de las operaciones matemáticas básicas, tales como: suma, multiplicación, división, potenciación, radicación, trigonometría, composición de funciones, desigualdades, ángulos, etc.

T₆) Errores Tipo Manipulación algebraica (ETM): consisten en el incorrecto manejo de las expresiones matemáticas, a través de técnicas tales como despejes, simplificación, sustitución, productos notables, uso de identidades, etc.

T₇) Errores Tipo Cálculos (ETC): relacionados con la omisión y/o cálculos matemáticos incorrectos, apoyados en un conjunto de operaciones matemáticas para averiguar el resultado, valor, medida o solución del problema o ejercicio planteado, tales como, dominios, conjuntos soluciones, etc.

T₈) Errores Tipo Graficación (ETG): involucra las gráficas o dibujos omitidos y/o trazados de forma incorrecta, solicitados en forma directa, o como requisito para obtener la respuesta a un ejercicio y/o problema planteado.

T₉) Errores Tipo Redacción y escritura (ETR): abordan la omisión o incorrecta representación por escrito del lenguaje matemático de cálculos, ideas, gráficos, etc., apoyados en letras, palabras, números o símbolos, con el propósito de comunicar (durante y después) el proceso de construcción de soluciones, obtención de resultados y conclusiones a los ejercicios y/o problemas planteados.

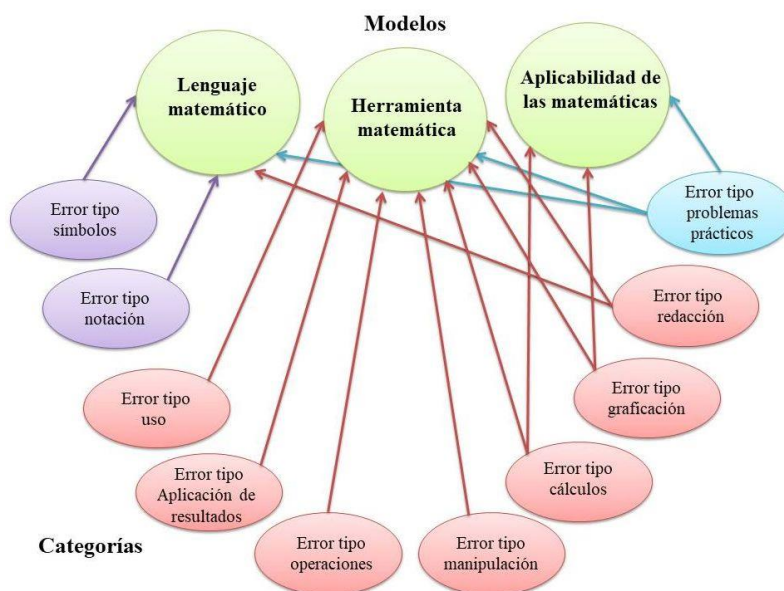
T₁₀) Errores Tipo Problemas prácticos (ETP): envuelve aquellos ejercicios contextualizados resueltos de forma incorrecta a causa de deficiencias en el uso de herramientas matemáticas básicas o, simplemente, fueron omitidos de las propuestas de soluciones. En este caso, se analizan los resultados de ejercicios contextualizados en la

vida cotidiana con el propósito de poner en práctica los contenidos matemáticos aprendidos durante el estudio de un tema. Estos problemas fueron planteados en un lenguaje natural para que el resolutor, primero, busque su traducción al lenguaje matemático y luego lo resuelva apoyado en los contenidos aprendidos. En este sentido, se resalta que sólo los dos últimos exámenes parciales tenían problemas prácticos, para un total de 89. Para el análisis y organización de los errores, se estructuró la solución del problema en distintos pasos basados en las respuestas dadas por los alumnos, para luego analizar los errores.

Finalmente, como resultado de los pasos descritos, en la figura 2 se puede apreciar los tres modelos derivados del estudio luego de un nivel más de abstracción en el proceso de análisis de los datos.

Figura 2

Modelos y categorías para la tipificación errores en evaluaciones matemáticas



Discusión

En este apartado se analizan, y describen, en forma general, los principales resultados del procesamiento de la información recolectada a través del análisis de las soluciones de los exámenes parciales de los estudiantes. Adicionalmente, se discuten algunos casos representativos para ilustrar los errores cometidos por los estudiantes de la muestra.

Análisis general

La formación en matemáticas de los estudiantes antes de cursar MAI puede ser heterogénea, debido a que provienen de distintas instituciones educativas (oficiales o privadas, prestigiosas, especializadas, o simplemente estándares, etc.), por lo que el conocimiento previo es variado, lo que pudo influir en la abundancia o escases de algunos de los errores matemáticos identificados, por eso la importancia de documentarlos todos. A pesar de que el curso MAI en su primera parte, repasa, amplía y profundiza los contenidos matemáticos elementales abordados en el Bachillerato, los errores detectados, relacionados con estos temas, aún persisten en las producciones de los estudiantes.

Los ETS resaltan que los alumnos no respetan el correcto uso de algunos símbolos matemáticos, incluyendo la omisión en ciertos casos donde son estrictamente necesarios. En este último, sobresalió el olvido de los símbolos de agrupación e igualdad. Además, fue común que reemplazaran la igualdad por una implicación y viceversa. Esto muestra que los estudiantes no están consiente del significado de igualdad (cuándo dos cosas o más son iguales) y de la implicación (cuando la verdad del antecedente asegura la verdad del consecuente). Los ETN manifiestan el desacato hacia los acuerdos de notación matemática básica establecidos para cada tema, escribiéndola erróneamente, omitiendo parte de su estructura o confundiendo entre contextos diferentes.

Los ETU muestran el uso deficiente de aspectos fundamentales de la matemática, además, de la ausencia de verificación de hipótesis para cotejar si los resultados son aplicables en alguna situación en cuestión. Los ETA reflejan la dificultad para recuperar correctamente las fórmulas matemáticas clásicas, además, de presentar dificultades en el momento de aplicarlas, así como el uso inconsciente de estas, aun cuando no es estrictamente necesario. Mientras que, los ETO reflejan poco dominio de manipulación y uso de las operaciones matemáticas elementales por parte de los estudiantes.

Los ETM resaltan la precariedad existente en el uso de técnicas básicas de manipulación de expresiones en la resolución de ejercicios y/o problemas de matemáticas. En cuanto a los ETC, el cálculo de dominios es el error más destacable en este tipo, lo que podría explicar parte de los otros errores matemáticos. Además, calcular conjuntos soluciones cuando se combinan desigualdades con funciones, reflejó un grado de dificultad superior.

Entre los ETG se encontraron que algunos alumnos no respetaron las escalas de sus propios gráficos lo que conlleva a confusión a la hora de interpretarlos. También, corrompieron los gráficos clásicos para los intervalos, combinándolos entre sí para formar sus propios dibujos, que para un lector conocedor son inapropiados porque rompen los acuerdos establecidos en la matemática. Hubo un notorio desconocimiento sobre la construcción de gráficos, algunos optaron por omitirlos a pesar de que se les pedía realizarlos explícitamente, y también se encontraron gráficas de funciones parabólicas trazadas como líneas rectas.

En los ETR se encontró que en general, los alumnos no respetan la correcta colocación del signo igual que señala la línea principal de una fracción. Una parte considerable de los estudiantes se equivocó al transcribir el enunciado o los datos de los ejercicios y/o problemas en el cuadernillo, o cuando necesitaban continuar la resolución en otra página. Otros omitieron el cierre o no expresaban correctamente las conclusiones. Aquellos estudiantes que se animaron a construir las soluciones a los problemas prácticos, algunos mostraron ETP debido a deficiencias para definir las variables y sus relaciones, plantear correctamente la situación y/o usar las herramientas matemáticas básicas, y finalmente dar respuesta a la pregunta planteada.

Análisis particular: casos significativos

Esta sección complementa los resultados con algunos casos representativos de errores matemáticos para la descripción y ejemplificación de la tipificación construida a partir del estudio.

Ejemplos

Se transcriben los errores detectados en lugar de utilizar una copia escaneada de la situación original del error, para respetar la confidencialidad de los participantes.

Tabla 3

Algunos ejemplos de errores matemáticos en evaluaciones

Error	Contexto	Repuestas frecuentes	Descripción
ETS	Resolver $x^2 + 3x - 10 = 0$	$x \Rightarrow \frac{-3 \pm \sqrt{(3)^2 - 4(1)(-10)}}{2(1)}$ $\Rightarrow \frac{-3 \pm \sqrt{49}}{2}$ $\Rightarrow x \Rightarrow 2 \text{ y } x \Rightarrow -5$	El uso inadecuado del símbolo 'implica' rompe con el significado de la cadena de igualdades y soluciones de una ecuación.
ETN	Dominio de $f(x) = \sqrt{-x-1}$	a) Dom = $(-\infty, -1]$ b) Dom: $(-\infty, -1]$ c) Dom $f(x) = (-\infty, -1]$ d) Dom $(-\infty, -1]$ e) Dom $f = x \in (-\infty, -1]$ f) Dom $(f) = -x - 1 \geq 0$	Se encontró una diversidad de notaciones incorrectas, basadas en combinaciones tales como las condiciones para el hallar dominios de ciertas funciones, evaluaciones puntuales, omisión, etc.

Tabla 3
Algunos ejemplos de errores matemáticos en evaluaciones (continuación)

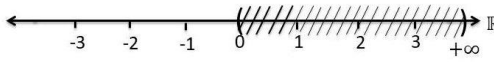
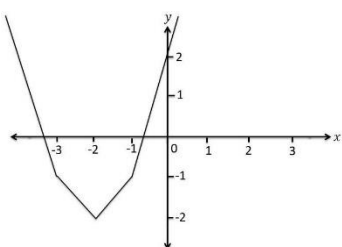
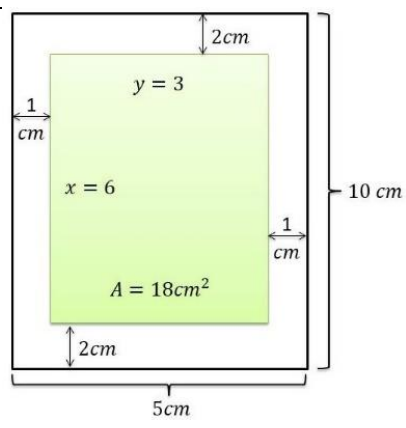
Error	Contexto	Repuestas frecuentes	Descripción
ETU	Resolver $ 3x + 1 - 2x - 3 < 2$	a) $-2 < 3x + 1 - 2x - 3 < 2$ b) $ 3x + 1 < 2, 2x - 3 < 2$ c) $-2(3x + 1) - 2(2x - 3) < 0$	Intentos fallidos al tratar de aplicar propiedades donde no es permisible.
ETU	Propiedades	a) $x(x - 1) \geq 0 \Rightarrow x \geq 0$ o $x - 1 \geq 0$ b) $\sqrt{x^2} = x$, para todo $x \in \mathbb{R}$ c) $ x \geq 1 \Rightarrow -1 \geq x \geq 1$	Aplican propiedades por inercia sin tomarse un tiempo de reflexión para revisar si lo obtenido tiene sentido matemático.
ETA	Si $P_1(-4,5)$ y $P_2(-1,1)$, entonces hallar $d(P_1, P_2)$	a) $d(P_1, P_2) = \sqrt{(-1 - 4)^2 + (1 + 5)^2}$ b) $d(P_1, P_2) = \sqrt{(-1 - 4)^2 + (1 - 5)^2}$	Se observó dificultades para reemplazar números negativos en fórmulas que involucran menos.
	Diferentes situaciones con trigonometría	a) $\text{sen}(2x) = \text{sen}(2)\text{sen}(x)$ b) $\text{sen}(2x) = 2\text{sen}(x)$ c) $\cos\left(x + \frac{\pi}{3}\right) = \cos(x) + \cos\left(\frac{\pi}{3}\right)$ d) $1 - 4\cos^2(x) = 4\text{sen}^2(x)$.	Asumen propiedades que no son permisibles, como linealidad, producto, etc. Aplican fórmulas que ya consideran la manipulación de los signos y, aun así, lo toman en cuenta.
ETO	Diferentes situaciones con operaciones básicas	a) $2x - 2 = x$ b) $1 - 2 \cos(x) = -\cos(x)$ c) $\frac{x}{2} + \frac{1}{2} = \frac{2x+2}{2}$ d) $4(4x) = 8x$ e) $\frac{5}{0} = 0$ f) $1 - \frac{x}{x} = 1 - 0 = 1$ g) $\frac{2x^2+3x-5}{x-1} - 7 = \frac{7(x-1)-(2x^2+3x-5)}{x-1}$ h) $\frac{48x^2}{4x^6} = 12x^4$	Suman términos solo tomando en cuenta los coeficientes. Aplican los algoritmos de la suma de fracciones erróneamente. Confunden los productos con sumas y, las divisiones con restas.

Tabla 3
Algunos ejemplos de errores matemáticos en evaluaciones (continuación)

Error	Contexto	Repuestas frecuentes	Descripción
ETO	Resolver $ 3x + 1 - 2x - 3 < 2$	a) $-2 < 3x + 1 - 2x - 3 < 2 \Rightarrow S = (0,4)$ b) $ 3x + 1 < 2, 2x - 3 < 2$ c) $(3x + 1)^2 - (2x - 3)^2 < 2^2$ d) $3x + 1 \geq 0, -3x - 1 < 0, 2x - 3 \geq 0, -2x + 3 < 0$	Se encontraron intentos fallidos por eliminar el valor absoluto de forma fácil y rápida, sin percatarse que no son técnicas válidas en esta situación.
ETM	Diferentes situaciones	a) $-x < 6 \Rightarrow x > 6$ b) $x^2 \geq x \Rightarrow x \geq 1$ c) $x^2 \leq 1 \Rightarrow x \leq \pm 1$ d) $\frac{x^2-4}{x^2} = -4$ e) $\frac{x^2-x}{x+3} \geq 0 \Rightarrow x(x-1) \geq 0$ f) $\cos(u^2) = \cos u \cos u$ g) $\frac{\sqrt{x^2-x}}{x} = \frac{\sqrt{x^2}-\sqrt{x}}{x} = \frac{x-\sqrt{x}}{x} = 1 - \frac{1}{\sqrt{x}}$ h) $\frac{\sqrt{x^2-x}}{x} = \frac{(\sqrt{x^2-x})^2}{x} = \frac{x^2-x}{x} = \frac{x}{x} = 1$	Manipulación de desigualdades como igualdades. Simplificación de sumandos del numerador y denominador como si fueran factores o sin hallar el factor común antes. Confusión en la aplicación técnicas útiles en otros contextos.
ETM	Productos notables	a) $(x + h)^2 = x^2 + 2xh$ b) $(3x + 1 - 2x - 3)^2 = 3x + 1 ^2 - 2x - 3 ^2$ c)	En situaciones de potencia de una suma aplican potencia de un producto.
ETM	Factorización	a) $x^2 - 1 = x(x - 1)$ b) $x^2 - 1 = (x - 1)(x - 1)$ c) $2x - 2 = (x - 1)(x + 2)$	Se refleja la carencia en el manejo de las técnicas de factorización rápida.
ETC	Diferentes situaciones	a) $\sqrt[3]{8} = 8$ b) $\cos\left(\frac{\pi}{3}\right) = \frac{\sqrt{3}}{2}$ c) $x^2 = 25 \Rightarrow x = 5$ d) $\sin\left(\frac{\pi}{3}\right) = 0$ e) $r^2 = 25 \Rightarrow r = 25$ f) $\cos(0) = 0$	Evidentes deficiencias en cálculos sencillos y/o con ángulos notables.

Tabla 3

Algunos ejemplos de errores matemáticos en evaluaciones (continuación)

Error	Contexto	Repuestas frecuentes	Descripción
ETC	Dada $g(x) = \sqrt{\frac{x^2 - x}{x + 3}}$	a) $\text{Dom}(g) = x^2 - x \geq 0, x + 3 > 0$ b) $\text{Dom}(g) = [0, \infty)$ c) $\text{Dom}(g) = \frac{x^2 - x}{x + 3} \geq 0$	Reconocen que existe una condición mayor o igual a cero para una raíz cuadrada, pero no saben plantear y concretar los cálculos.
ETG	Situaciones de graficación	a) $B = (0, +\infty)$  b) $f(x) = (x + 2)^2 - 2$ 	Fijan el infinito en un punto de la recta real, lo que le quita su esencia. Combinan los dibujos estándar para graficar intervalos. Dibujan las parábolas como si estuviera formada por segmentos de rectas gráficas y no como una curva suave. No puntúan las gráficas para indicar que están se extienden a lo largo de su dominio.
ETR	Dadas $f(x) = x - \frac{\pi}{2}$ y $g(x) = \frac{x+1}{x}$	$h(x) = \frac{g(x)}{f(x)} = \frac{\frac{x+1}{x}}{x - \frac{\pi}{2}}$	Fue común encontrar que no se respeta la línea principal de una fracción.
ETP	Una hoja de papel de forma rectangular debe contener 18 cm^2 de texto impreso. Los márgenes superior e inferior han de ser de 2 cm y los laterales de 1 cm . Calcular las dimensiones de la hoja de tal manera que el área de esta sea mínima.		Se encontró que algunos estudiantes tratan de resolver el problema empíricamente, sin hacer uso de las herramientas matemáticas.

Conclusiones

- En cuanto a los objetivos sobre analizar, identificar y tipificar los errores que cometieron un grupo de estudiantes en la resolución de ejercicios y/o problemas de matemáticas en los exámenes parciales correspondientes a MAI de la USB, se pudieron construir diez categorías: ETS, ETN, ETU, ETA, ETO, ETM, ETC, ETG, ETR y ETP; formando la tipificación de errores matemáticos derivada del estudio.
- En general, la investigación confirmó que: a) los errores matemáticos están latentes en las producciones de los estudiantes, debido a que todos los exámenes parciales analizados mostraron algún tipo de error; b) los alumnos poseen deficiencias en los aspectos fundamentales de las matemáticas básicas, especialmente como herramientas y aplicabilidad; c) los errores originados por deficiencia en conocimientos previos entorpecen la adquisición de nuevos contenidos; d) la omisión, o resistencia para aplicar las herramientas matemáticas durante la resolución ejercicios y/o problemas de matemáticas, no solo revela la carencia de conocimientos previos sino que pudiera apuntar también al miedo a fracasar cometiendo errores, u otras razones objeto de estudio. Al respecto Gómez (1998) señala que cuando el profesor resuelve un ejercicio o cuando el libro lo hace a través de un ejemplo, la solución se presenta en limpio, sin que haya la menor indicación del proceso de borrador por medio del cual se llegó a la solución; y e) para los lectores conocedores y usuarios de las matemáticas, estas dificultades entorpecen la lectura de textos especializados o publicaciones de interés, dificultando la adquisición de conocimientos.
- Se resalta que a pesar de que el estudio está enmarcado en un contexto específico y con una muestra limitada, los resultados exhiben un acercamiento a los errores que cometen los estudiantes que cursan un primer curso de matemáticas en la mayoría de las universidades. Concretamente, los resultados del estudio permitieron articular una tipificación de errores matemáticos como principal contribución a la literatura, aportando información para ampliar el conocimiento acerca de la problemática planteada. Además, de contribuir a contextualizar las deficiencias de los conocimientos previos (abordados en Bachillerato) relacionados con la ocurrencia de errores matemáticos, la tipificación puede ser un referente que permita una mejor articulación de su ejercicio docente, y puede ser utilizada para diseñar materiales y/o actividades de nivelación, remediales y/o preventivas que ayuden a los estudiantes a superar las dificultades.
- Finalmente, la categorización de errores sigue siendo una labor sin finiquitar. Esto sucede, a pesar de que se pueden encontrar tipos de errores comunes al comparar las categorías existentes o con futuras categorizaciones, siempre existe la

posibilidad de introducir nuevos tipos de errores matemáticos, o simplemente, analizarlos desde diferentes perspectivas, criterios o causas.

Referencias bibliográficas

- Abrate, R., Pochulu, M. & Vargas, J. (2006). *Errores y dificultades en matemática: análisis de causas y sugerencias de trabajo*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de Villa María.
- Carazo, A. & Brey, R. (2012). Errores en el aprendizaje de las matemáticas financieras. *Enseñanza de las ciencias*, 30(2), 73-92.
- Del Puerto, S., Minnaard, C. & Seminara, S. (2006). Análisis de los errores: una valiosa fuente de información acerca del aprendizaje de las Matemáticas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38(4),1-12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=1704266>
- Esteley, C. & Villarreal, M. (1990). *Categorización de errores en Matemática*. XIII Reunión de Educación Matemática. San Luis.
- Esteley, C. & Villarreal, M. (1996). Análisis y categorización de errores en matemática. *Revista de Educación Matemática*, 11(1), 16-35.
- Farías, D., Abancin, R., & Pérez, J. (2021). Potenciación en el aula de clases en estudiantes que inician estudios superiores. *PARADIGMA*, 42(2), 110-129. <https://doi.org/10.37618/PARADIGMA.1011-2251.2021.p110-129.id958>
- Gamboa, R., Castillo, M. & Hidalgo, R. (2019). Errores matemáticos de estudiantes que ingresan a la universidad. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 1-31. DOI: 10.15517/aie.v19i1.35278.
- Gandulfo, M., Benítez, I., Ramírez, R., Bandolín, J., Gemignani, M., De Zan, M., Musto, D. & Gimenez, L. (2013). *El aprendizaje de la matemática a partir de los errores*. VII Congreso Iberoamericano de Educación Matemática. <https://semur.edu.uy/cibem.org/7/actas/pdfs/982.pdf>.
- Gómez, P. (1998). *Profesor: no entiendo. Reflexiones alrededor de una experiencia en docencia de las matemáticas*. Bogotá, Colombia: Una empresa docente.
- McMillan, J. & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa: una introducción conceptual*. 5ª Edición. Madrid, España: Pearson Educación.

- Movshovitz-Hadar, N., Zaslavsky, O. & Inbar, S. (1987). An empirical classification model for errors in high school mathematics. *Research in Mathematics Education*, 18(1), 3-14.
- Pochulu, M. (2005). Análisis y categorización de errores en el aprendizaje de la matemática en alumnos que ingresan a la universidad. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35(4), 1-15.
- Radatz, H. (1979). Error analysis in the mathematics. *Journal for research in mathematics education*, 9, 163-172. <http://www.ugr.es/local/jgodino/edumat-maestros/>
- Ramírez, R., Flores, P. & Ramírez, I. (2018). Análisis de los errores en tareas geométricas de argumentación visual por estudiantes con talento matemático. *Revista Latinoamericana de Investigación en Matemática Educativa*, 21(1), 29-56. DOI: 10.12802/relime.18.2112.
- Ruano, R., Socas, M. & Palarea, M. (2008). Análisis y clasificación de errores cometidos por alumnos de secundaria en los procesos de sustitución formal, generalización y modelización en álgebra. *PNA*, 2(2), 61-74.
- Socas, M. (1997). Dificultades, obstáculos y errores en el aprendizaje de las matemáticas en la educación secundaria. En L. Rico (Coord.). *La educación matemática en la enseñanza secundaria*, (pp. 125-154). Barcelona: Horsori.
- Vera, O. & Volta, L. (2009). Análisis de errores en evaluaciones de suficiencia. Ingreso a la universidad nacional de Quilmes. Eje lógico matemático departamento de ciencia y tecnología. II Jornadas de Enseñanza e Investigación Educativa en el campo de las Ciencias Exactas y Naturales, La Plata, Argentina. http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.611/ev.611.pdf.

Conflicto de intereses

Los autores deben declarar si existe o no conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

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**.





Indexaciones



Pautas para un Modelo de Gestión de la Innovación de la Agencia de Viaje Ecotur S.A.

Guidelines for an Innovation Management Model of the Travel Agency Ecotur S.A.

- ¹ Rebeca Olivera Elosegui 
MSc.Profesora Auxiliar. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana,
rolivera@ftur.uh.cu
- ² João Mutango Da Rocha 
Profesor de emprendimiento, Colegio Lapidar, Luanda,
joaorochapple2018@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 02/04/2022

Revisado: 12/05/2022

Aceptado: 18/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2213>

Cítese: Olivera Elosegui, R., & Mutango Da Rocha, J. (2022). Pautas para un Modelo de Gestión de la Innovación de la Agencia de Viaje Ecotur S.A. Explorador Digital, 6(3), 28-56. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2213>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

gestión de la innovación, modelos, agencias de viajes, Ecotur S.A.

Keywords:

innovation management, models, travel agencies, Ecotur S.A.

Resumen

La Gestión de la Innovación, resulta indispensable para que esta surja derivada de un proceso organizado y coherente con las estrategias de la organización y tribute a su competitividad; postulado válido para las agencias de viajes. Estudios en este sentido en las agencias generalistas de la OSDE Viajes Cuban indican una débil Gestión de la Innovación y la inexistencia de modelos en su praxis. En esta organización se integra la Agencia de Viajes ECOTUR S.A. como la única especializada en Turismo de Naturaleza, modalidad en crecimiento en Cuba y en el mundo. A partir de lo anterior, se define como objetivo del presente trabajo: Establecer las pautas para un modelo de Gestión de la Innovación de la agencia de viaje ECOTUR S.A. considerando su especialización en turismo de naturaleza. Para su cumplimiento se requirió de la realización de análisis documentales, bibliográficos y entrevistas y la aplicación de cuestionarios; permitiendo la triangulación de la información obtenida definir la necesidad de incorporar al modelo las competencias del recurso humano y la gestión del conocimiento, integrar la gestión tecnológica que impacta tanto en el diseño de producto turístico como en los procesos internos, la consideración del cliente como fuente de innovación y para su satisfacción y la alineación con la planificación estratégica.

Abstract

The management of innovation is essential for it to arise derived from an organized and coherent process with the organization's strategies and contributes to its competitiveness; valid postulate for travel agencies. Studies in this sense in the generalist agencies of the OSDE Viajes Cuban indicate a weak management of innovation and the lack of models in their practice. This organization integrates the Travel Agency ECOTUR S.A. as the only one specialized in Nature Tourism, a growing modality in Cuba and in the world. Based on the above, the objective of this work is defined as: To establish the guidelines for an innovation management model of the travel agency ECOTUR S.A. considering its specialization in nature tourism. For its fulfillment it was required to carry out documentary and bibliographic analyzes and interviews and the application of questionnaires; allowing the triangulation of the information obtained, defining the need to incorporate human resource competencies and knowledge management into the model, integrating the technological management that impacts both the design of the tourist product and the internal processes, the

consideration of the client as a source innovation and for your satisfaction and alignment with strategic planning.

Introducción.

La evolución del sector turístico, devenido en uno de los mayores crecimientos de la economía mundial de las últimas décadas, ha dependido factores socio-culturales, históricos, naturales, tecnológicos, económicos y políticos. Luego de la culminación de la Segunda Guerra Mundial, el tránsito a la masificación, sustentada por un aumento del tiempo de ocio, la venta masificada de viajes y paquetes turísticos, la atracción por conocer los nuevos destinos en países de menor desarrollo económico, etcétera (Martín, 2010), marcó el punto de partida de un desarrollo paulatino y prácticamente ininterrumpido, incidido en la actualidad por la alta dinámica de cambios e innovación.

La innovación definida concepto desde la primera mitad del siglo XX, fue identificada como un vector de desarrollo por Shumpeter (1888-1950), quien la identificó como “... la introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores, la introducción de nuevos métodos de producción para un sector de la industria, la apertura de nuevos mercados, el uso de nuevas fuentes de aprovisionamiento, o la introducción de nuevas formas de competir que lleven a una redefinición de la industria” (Schumpeter citado Ferrás & Xavier, 2014); sin embargo, ha alcanzado su zénit tanto desde el punto de vista académico e investigativo como de la praxis empresarial en los últimos años, considerada fuente de ventajas competitivas, resultante de una acción estructurada y definida como su gestión; tendencia que se refleja en la actividad de todos los actores empresariales de la actividad turística, entre los que se encuentran las agencias de viajes.

La multiplicidad de tipologías de estas empresas en cuanto a nivel de especialización, modelos de negocios, etc.; así como el desempeño de sus funciones de asesora, distribuidora y productora determina su heterogeneidad, y en función de ello adoptan uno u otro modelo de Gestión de la Innovación (GI), toda vez que estos deberán responder a cada organización como un “traje a la medida”.

Cuba, ha realizado la innovación en su estrategia económica reciente (2020), lo cual de conjunto con el rol que juega el Turismo en la economía de la Isla, y el carácter dinamizador de destinos de las Agencias de Viaje, releva su importancia en este negocio.

En el entorno cubano, estudios referidos a la innovación y su gestión en las agencias de viaje, pueden considerarse escasos. No obstante, investigaciones recientes en agencias de viajes generalistas, pertenecientes al Ministerio de Turismo (MINTUR) estructuradas en

la Organización Superior de Dirección de la Economía (OSDE) Viajes Cuba, no está adecuadamente organizada su sistematicidad y gestión, así como tampoco tiene definido un modelo de GI.

Ecotur S.A. es la única agencia cubana de viajes de turismo especializado de la OSDE Viajes Cuba. Promueve el turismo ecológico a través de la realización de actividades de turismo de naturaleza, aventura y rural, mediante la contemplación e interpretación de áreas naturales relativamente poco alteradas, la vinculación con las comunidades y sus culturas locales, que privilegian la sustentabilidad y la preservación del medio natural. Fue creada el 13 de agosto de 1996 por la Empresa Nacional para la Protección de la Flora y la Fauna, traspasada al Ministerio de Turismo en el año 2011.

Su misión ha sido definida como “Promover y vender servicios turísticos de naturaleza y especializados, dirigidos a un segmento ecológicamente responsable, haciendo un uso sostenible de los recursos naturales “, mientras su visión: “Somos líderes en la comercialización del turismo de naturaleza y especializado en Cuba“.

Metodología.

Teniendo en consideración, la situación expuesta, la propia visión de la empresa, las tendencias al crecimiento del turismo de naturaleza y de la intensificación de la competencia potencial de las áreas funcionales orientadas a la modalidad de las agencias de viaje generalistas, así como identificada la importancia de la innovación y su gestión; se define como objetivo general del presente trabajo:

Establecer las pautas para un modelo de Gestión de la Innovación de la agencia de viaje ECOTUR S.A. considerando su especialización en turismo de naturaleza.

Para el cumplimiento de este objetivo se estructuró la investigación por fases, cuyo detalle se expone a continuación

Fase 1. Conceptualización: Establecimiento de los fundamentos teóricos y relaciones de los conceptos de Innovación, Gestión de la Innovación, Turismo y Agencias de viaje.

Fase 2. Contextualización: Caracterización del turismo de naturaleza, modalidad turística de especialización de la agencia de viajes ECOTUR S:A. y de la propia agencia.

Fase 3. Desarrollo, contentiva de las siguientes actividades:

- Contrastación de los aspectos específicos de la modalidad de Turismo de Naturaleza el turismo no especializado o masivo, en este caso Sol y Playa, por ser esta la más difundida del Cuba.
- Valoración de la innovación y su gestión en la empresa.
- Descripción y Valoración de Modelos de GI en los servicios.

Para el desarrollo de estas fases y actividades se utilizó el análisis bibliográfico, el análisis documental, la Guía de Innovación (Delgado, 2017) cuestionario a los miembros del consejo de dirección de la agencia y entrevistas abiertas.

Sobre el fundamento de los resultados obtenidos en el estudio comparativo de los modelos de GI por Arzola, Tablante, & D'Armas, (2012) indicativo de que la elección del modelo a seleccionar e implantar en la empresa debe adecuarse a sus necesidades y características, objetivos estratégicos, sistemas de planificación y gestión, los resultados de la investigación constituyen un punto de partida para la Agencia de Viajes ECOTUR S.A.

Innovación: conceptualización y gestión

El economista austriaco Joseph Schumpeter, popularizó la idea de “destrucción creativa”. La innovación acababa con viejas formas de hacer las cosas e introducía nuevos y superiores paradigmas, más productivos, eliminando los preexistentes en un constante proceso competitivo y creativo. Valorado la importancia de este proceso, ha sido objeto tanto de investigaciones teóricas como de definiciones más operativas a nivel de organizaciones.

Autores como Drucker y Porter, reconocidos en cuanto a los temas de Dirección y Marketing, aportan “La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual se puede explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente y ofrecer diferentes funciones o servicios mejorándolos” (Drucker, 1986) y que “las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas” (Porter, 1990).

La relación con la oportunidad, es validada así mismo por Nelson & Rosenberg, (1993), quienes consideran a la innovación como un proceso de conversión de esa oportunidad en nuevas ideas y el efecto resultante de poner dichas ideas en práctica y en uso amplio. Sin embargo, en la tradición de los estudios de innovación industrial, sus actividades incluyen todos aquellos procesos a través de los cuales las firmas o empresas dominan y utilizan en la práctica productos y procesos que son nuevos para ellas, aun cuando no lo sean a nivel mundial o nacional.

En las múltiples definiciones del término, aparecen así, a criterio de los autores diversas aristas o enfoques: aquellas definiciones que se concentran en el fin sin operacionalizar “Innovación es explotar con éxito nuevas ideas”. (Department of Trade and Industry, 2004); las que se enfocan en el proceso; “todos los pasos científicos, comerciales, técnicos y financieros necesarios para el desarrollo e introducción en el mercado con éxito de nuevos o mejorados productos, el uso comercial de nuevos o mejorados procesos y

equipos, o la introducción de una nueva aproximación a un servicio social. La I+D es sólo uno de estos pasos” (OCDE, 2005) y las que definen el qué: “la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas comerciales, a la organización del trabajo o a las relaciones externas” . Una interrelación entre estos enfoques, en principio, no divergentes, así como su importancia estratégica, es expuesta por Nagles, (2007) “La innovación es un proceso dinámico y complejo, enfocado a la creación y agregación de valor, el cual se pone en práctica en las organizaciones cuando las personas y los equipos de trabajo aplican los conocimientos en actividades y acciones relacionadas con la generación de ideas, productos, servicios, procesos y sistemas de gestión para optimizar el uso de los recursos y capacidades disponibles con el fin de asegurar una mejor posición competitiva, así como su viabilidad y sostenibilidad futura.

Sin embargo, el propio significado del término implica acción “Acción de innovar... Innovar: introducir novedades” (Gisbert, 1968) y su carácter de resultado queda explícito en el Informe COTEC que define la innovación como “producto de un sistema complejo en el que intervienen todos los agentes sociales y en el que la tecnología juega un papel determinante... es el resultado de un proceso complejo e interactivo en el que intervienen, tecnologías, formaciones profesionales, capacidades organizativas, diseño y otros factores intangibles de la actividad empresarial: la innovación es el arte de transformar el conocimiento en riqueza y calidad de vida”. (COTEC, 2002)

Dado el origen del término innovación desde la manufactura y la industria, no se contemplaron inicialmente las características de los servicios para la actividad, y existiendo inicialmente solapamiento o difusión conceptual entre la Gestión Tecnológica (limitada esta la tecnología dura) y la GI. Escorsa & Valls, (2003) identifican que la Gestión de la Tecnología tiene muchos puntos de contacto con la GI. Esta aparente confusión, fundamentó la revisión del Manual de Oslo. “La decisión de incluir el sector servicios ha requerido la introducción de algunas modificaciones menores en las definiciones de innovación de producto y de proceso para así reflejar mejor las actividades de innovación en el sector servicios y reducir su orientación hacia el sector manufacturero. Uno de los cambios ha sido la supresión de la palabra “tecnológico” de las definiciones, ya que se temía que el uso de dicha palabra pudiera suscitar preocupación en las Empresas de servicios y que pudieran interpretar “tecnológico” como “utilización de materiales y equipos de alta tecnología, no siendo entonces aplicables dichas definiciones a sus propias innovaciones de procesos y productos” (OCDE, 2005).

Jacob, Tintoré, & Torres, (2001) plantean fundamentados en Sundbo, (1998); Tether y otros, (1999); que hay una tendencia en las empresas de servicios a ofertar servicios adaptados al consumidor individual y referencian sobre estudios europeos que aquellas

que ofertan servicios menos estandarizados tienden a ser más innovadoras. Así mismo en estas empresas los clientes son la principal fuente de innovación y aunque en los servicios en general, la innovación suele ser un proceso informal el proceso de innovación también puede ser fruto de un proceso organizado donde los grupos de proyectos sean fundamentales y donde haya departamentos como el departamento de marketing y el de vinculado a las tecnologías de la información y comunicaciones que jueguen un papel fundamental.

La amplitud del campo de aplicación de la innovación, ha sustentado los diversos criterios para su tipología o clasificación. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), importante referencia en materia de innovación, existen cuatro tipos de innovación: en producto/servicio, cuando se introduce en el mercado nuevos (o significativamente mejorados) productos o servicios; de procesos: se refiere a la implementación de nuevos (o significativamente mejorados) procesos de fabricación, logística o distribución; organizacional, se da cuando se desarrollan nuevos métodos organizacionales en el negocio, aplicados a la gestión del conocimiento, formación, evaluación y desarrollo de los recursos humanos, gestión de la cadena de valor, reingeniería de negocio, gestión del sistema de calidad, administración, etc.), en la organización del trabajo y/o en las relaciones hacia el exterior y de marketing, cuando se implementan nuevos métodos de marketing incluyendo mejoras significativas en el diseño de un producto o embalaje, precio, distribución y promoción. Esta misma fuente visualiza la conjunción de la innovación organizacional y de marketing bajo la denominación general de innovación en la gestión. (OCDE, 2005). Otro criterio para su clasificación es el impacto en el mercado, definiéndose las innovaciones radicales como aquellas que implican una ruptura con lo establecido. Son llamadas también disruptivas y no guardan relación con algo existente. Generalmente emergen de la investigación en instituciones o departamentos especializados, mientras las incrementales o evolutivas se refieren a mejoras a incrementar la funcionalidad y las prestaciones de la empresa. Generalmente surgen por la experiencia, y de forma acumulativa contribuyen al progreso de la empresa (González, 2009)

De estudios generales o contextualizados en un sector emergen otras clasificaciones. Ejemplo de ello son los resultados del grupo especializado en Innovación de Monitor Deloitte, que identificó 10 tipos de innovación en el área de servicios financieros, susceptible de aplicación a otros servicios: modelos de negocio, operación en redes, estructura, procesos, productos, sistema de productos, servicios, marca y experiencia del cliente. (Deloitte, 2006) y la clasificación de Christensen, citado por (Archanco, 2014), en cuanto a innovaciones “habilitadora” (“empowering”) – transformación de productos o servicios complejos y caros y por lo tanto poco accesibles, en productos de alcance masivo, creando nuevos mercados.; “de mantenimiento” (“sustainable”) – reemplazo de

viejos productos por nuevas versiones y “de eficiencia” – Reducción de costos de producción y distribución. (Archanco, 2014).

Un análisis detallado de las clasificaciones, no obstante, posibilita a partir de los contenidos reclasificar las innovaciones, según uno u otro autor.

Por su parte, Jacob & Aguiló (2008) citan a Sirilli y Evangelista, 1998; Torres y Jacob, 2001 y Hipp et al, (2000), quienes consideran que en la innovación en los servicios hay dificultad para la distinción entre innovación de producto y de proceso; mayor orientación hacia la adaptación a las necesidades de los clientes, papel central en la innovación de las tecnologías de información y comunicación, difícil protección de innovaciones con métodos tradicionales como patentes y alta importancia de factores organizativos.

Aun considerando las características de la innovación en los servicios, su consideración como fuente de ventajas competitivas, deberá estar alineada con la estrategia. Una fuente brasileña publica que “La innovación deliberada y sistemática puede ser presentada como una disciplina, aprendida y practicada, no es un accidente o el resultado de un destello de genialidad. Los emprendedores buscan activamente fuentes de innovación, las oportunidades que indican las oportunidades de éxito” (Americaeconomia, 2014) realizando la necesidad de su gestión.

La GI es la promoción sistemática de las innovaciones en las organizaciones e incluye tareas de planificación, organización, gestión y control; aborda el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y transferir ese conocimiento a todas las áreas de actividad de la organización.

La Asociación Española de Normalización y certificación (AENOR), define la GI como “parte del Sistema de gestión que incluye estructura organizativa, planificación de actividades, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día la política de I+D+i” . (AENOR, 2016)

Quevedo et al, (2009) afirman que “cuando se habla de gestionar la innovación se considera, ante todo, que se gestiona un proceso creador donde hay tres rasgos principales que lo distinguen: alcanzar una cultura de la innovación; la definición y realización de estrategias de desarrollo; y la incorporación y transformación de los avances de la ciencia y la tecnología en la solución problemas económicos y sociales identificados en un marco de sostenibilidad”

Las características de los servicios y su innovación, fundamentan estudios además en torno a su gestión. Álvarez, (2017) analiza a partir de un estudio bibliométrico los

factores explicativos de la innovación y su gestión en servicios e identifica como principales, el desarrollo de la inteligencia competitiva y de mercado como etapas fundamentales para lograr la vigilancia tecnológica de los competidores y de los clientes; el papel fundamental que juega dentro de las innovaciones en el servicio la satisfacción del cliente; la importancia del enfoque prospectivo y estratégico y el nexo del desarrollo tecnológico con la estrategia empresarial y la prestación del servicio; el desarrollo organizacional a través de la mejora continua de los procesos internos como fuente fundamental de innovación y el rol del capital humano como el hacedor fundamental del proceso de innovación; mientras otros autores como Schilling & Werr, (2009) consideran clave para la gestión de innovación en los servicios, la gestión del conocimiento para la innovación, gestión de una red de relaciones, la formalización del proceso de innovación, participación cruzada, desarrollo de la interfaz cliente – empresa, participación de empleados, creación de un clima organizacional para la innovación, comunicación, gestión de Recursos Humanos.

La importancia de la innovación y su gestión ha impulsado su estudio, su consideración como disciplina y la aparición de múltiples modelos, cuya sistematización aparece en los años 50 del siglo XX, asociados en sus inicios a la producción de bienes materiales. Su evolución nombrada por generaciones – ha estado relacionada con la observación, sistematización y cambio de todos los elementos del entorno.

Estos modelos parten desde los lineales, a partir del impulso de la tecnología que supone un escalonamiento progresivo, secuencial y ordenado desde el descubrimiento científico, hasta la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la fabricación y el lanzamiento al mercado de la novedad (Fernández E. , 1996), en primera estancia hasta la valorización del lugar y rol del consumidor en el proceso, convirtiendo sus necesidades en la principal fuente de ideas para desencadenar el proceso de innovación, el mercado se concibe como fuente de ideas a las que dirigir la I+D, que desempeña un papel meramente reactivo en el proceso de innovación (el tirón de la demanda).

Por su parte en los modelos por etapas, se contempla el proceso de innovación como una serie de etapas consecutivas, detallando y haciendo énfasis, bien en las actividades particulares que tienen lugar en cada una de las etapas, bien en los departamentos involucrados. En su forma más simple el proceso se consideraba constituido por dos etapas: la concepción de una idea o una invención, seguido de una segunda etapa que conllevaba la subsiguiente comercialización de esta idea. Por su parte, Mansfield (Ferrester, 1991) amplía y desarrolla un modelo de cinco etapas, que abarcaba desde las actividades de investigación hasta el proceso de producción.

En los modelos interactivos o mixtos se subraya la interacción entre las capacidades tecnológicas, por una parte, y las necesidades del mercado, por otra. Además, resaltan de alguna forma la importancia de los procesos retroactivos que se generan entre las distintas

fases de la innovación. Entre estos modelos destacan el de Marquis, el de Roberts, el de Rothwell y Zegveld y el de Kline (modelo de enlaces de cadena), siendo este último el más conocido. En este modelo en vez de tener un único curso principal de actividad como el modelo lineal, se tienen cinco caminos o trayectorias que son vías que conectan las tres áreas de relevancia en el proceso de innovación tecnológica: la investigación, el conocimiento y la cadena central del proceso de innovación tecnológica. (Kline & Rosenberg, 1986)

Los modelos integrados se desarrollan a partir de considerar el tiempo como una variable crítica en el proceso de innovación, considerando esta como fuente de ventaja competitiva y dar respuesta más rápidamente al mercado. Desaparece la secuencialidad y se despliegan procesos simultáneos.

El modelo en red realza la importancia del aprendizaje interno y externo a la empresa, la relación entre los diferentes eslabones de la cadena productiva y la utilización de tecnologías.

Si bien, estos son los modelos abordados en la bibliografía, en la actualidad se continúan desarrollándose modelos en la actualidad y no existe uno generalizable o único. King & Anderson, (2003), opinan que la mayoría de estos modelos han resultado ser incapaces de capturar toda la complejidad de la realidad innovativa y actualmente coexisten en sus diferentes formas, así como se han desarrollado además modelos propios para los servicios, así como para la evaluación o monitoreo de su GI.

Agencias de viaje e innovación

El desarrollo del Turismo muestra la dinámica innovadora de la actividad, la cual tiende a ser incremental y que se corresponde generalmente con la incorporación de nuevos atributos o la mejora de los existentes, en respuesta al comportamiento del mercado y al interés por ganar cuota en el mismo, según Alzua y Abad (2008).

Por una parte, se insertan las tecnologías de la información y las comunicaciones, en un sector de utilización intensiva de la información y por otra, aquellas que derivadas de un mayor conocimiento o tecnología de otra naturaleza impactan en los negocios turísticos de alojamiento, restauración, transporte y recreación. Sancho (1991) consideró hace más de dos décadas a la innovación en el sector como la variable más importante incidente en productividad y su competitividad y se deriva de la investigación aplicada en él y la capacidad de la empresa de absorber nuevas tecnologías y conocimientos; aspecto que una vez más resalta la importancia de la gestión del capital humano en el sector,

Como impulsores de este comportamiento en el sector, Antón & Duro, (2009) identifican a los factores relacionados con la oferta (calificación, materiales y formas

organizativas), con la demanda (información, patrones de consumo, exigencias de calidad) y la competencia).

Aunque en el pasado 2015, la revista Hosteltur (Hosteltur, 2015) publicó un artículo que planteaba que las innovaciones en los procesos y en la gestión suelen ser más importantes que en el producto, no delimita su concepto de producto, toda vez que según Martín (2010) este se clasifica en producto territorial, producto instalaciones y producto viajes y en cada una de estas tipologías puede visualizarse con mayor o menor fuerza las orientaciones a la innovación, toda vez que la innovación en turismo, adquiere también una nueva clasificación según Hjalager (2002) según Antón y Duro (2009) para los territorios, que no valora totalmente los cambios radicales, mientras esta fuente apunta de forma general a la optimización de los recursos, la mejorar la calidad de los servicios, la diversificación, la creación de servicios específicos orientados al cliente, la Introducción de tecnología de la información y las comunicaciones, la tangibilización de los servicios turísticos, la observancia a los costos, y la anticipación a las necesidades de los consumidores.

Donaire (2017) valora que el momento actual es de transición turística, y se requerirán de soluciones tecnológicas y no tecnológicas, aunque respecto a este último aspecto González, (2015) opina que “La verdadera innovación no está en el volumen de tecnología instalada, sino en la capacidad de adaptarse en ese contexto de conversación – acción que reclama con énfasis el turista y el ciudadano... Las innovaciones con verdadera capacidad disruptiva en la gestión turística serán aquellas que acompañen el cambio tecnológico con el necesario cultural y organizativo en las empresas privadas y entidades turísticas”. “Cuando se habla de gestionar la innovación se considera, ante todo, que se gestiona un proceso creador donde hay tres rasgos principales que lo distinguen: alcanzar una cultura de la innovación; la definición y realización de estrategias de desarrollo; y la incorporación y transformación de los avances de la ciencia y la tecnología en la solución de problemas económicos y sociales identificados en un marco de sostenibilidad.” (Quevedo & et al, 2009).

Se insertan en este contexto las Agencias de Viaje, de importancia para la creación de oferta (Martín, 2010). Múltiples definiciones de Agencia de Viajes, no abarcan el despliegue de la multiplicidad de funciones de esta empresa turística. Entre ellos, De la Torre (1995) realza su rol como intermediario activo, Piñole (1999) como “empresas de servicios dedicadas a facilitar y promover la realización de viajes”; mientras que Guijarro (2009) incorpora las actividades de mediación y organización de servicios “pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos”. Estas empresas de hecho, poseen tres funciones básicas: productora, mediadora y asesora. Ayala (2017), quien reconoce la variabilidad de las definiciones, explicita: “es una empresa turística, encargada de intermediar entre los turistas que desean viajar y los prestadores de los servicios que se

necesitan para hacer el viaje, vendiendo sus servicios sueltos o mezclando varios servicios para crear un producto distinto. Informan, promocionan y presentan los productos en el punto de venta para estimular su adquisición y prestan su asistencia para que puedan disfrutarlos los turistas en toda su extensión. Es una empresa que se dedica, con carácter lucrativo, profesional y habitual a prestar servicios turísticos, actuando como intermediaria entre personas que requieren desplazarse fuera de su lugar habitual de residencia y los geográficamente alejados prestatarios de los servicios turísticos, proporcionando orientación, información, asesoría, promoción, publicidad y asistencia, facilitando y asegurándole la venta anticipada del viaje al turista con una garantía razonable”.

Esta multiplicidad de funciones, incide en su proceso innovador y gestión, y se enfrentan a un reto de supervivencia, ante el comportamiento digital e independiente del consumidor turístico y la distribución de los prestatarios turísticos a través de soportes digitales; de tal forma que el futuro se visualiza como difícil para el sector a superar solo con adaptación y evolución. (Moreno & Aguiar, 2006)

Si por una parte, la dinámica del entorno en cuanto a las tecnologías de la información y la comunicación, ha impactado en los procesos (Sistemas Centrales de Reserva, Sistemas Globales de Distribución, Ventas On Line, entre otros), hay que tener en consideración la oportunidad que ofrecen estas propias tecnologías para un mayor conocimiento y aproximación a los consumidores que demandan más productos a la medida (Lacalle, Baena, & Moreno, 2013) y que implicará la ampliación de las competencias organizacionales de estas empresas. En coherencia con lo anterior (Alfonso, Rodríguez, & Blanco, 2012) consideran que la tecnología clave será la informática, valorado y ampliado por , Fernando Cuesta, Director General de Amadeus España, quien plantea: “...las agencias son cada vez más conscientes del papel de la innovación en el futuro de su negocio. La industria de los viajes es cada vez más una industria tecnológica, y este hecho, unido a la necesidad de aplicar la creatividad a las estrategias de relación con el cliente, al aprovechamiento del talento interno y a la comercialización de los productos, hace de la innovación uno de los pilares fundamentales de desarrollo...”. (SMARTRAVEL, 2017)

Para las agencias de viajes y los restantes negocios turísticos, la situación sanitaria actual del mundo y posterior a la COVID -19 implica una modificación de procesos, al incorporar en los mismos todos los protocolos de seguridad en prevención del contagio con COVID dispuestos por la OMT, la Organización Mundial de la Salud, las instituciones gremiales y gubernamentales y las propias empresas. Este mismo argumento, implica la creación e implementación de softwares digitales que promuevan el menor contacto físico con los clientes, entre los propios trabajadores de la agencia y aporten el beneficio de comodidad, confiabilidad y rapidez a los primeros.

La innovación en las agencias de viaje, transitará por todas las tipologías. Se impone una transformación digital, nuevos procesos de gestión que le permitan el desempeño de sus tres funciones y una mejor experiencia integral para un cliente, más exigente de la calidad, antes, durante y posterior al viaje turístico.

Aproximación al turismo de naturaleza

No puede plantearse que el crecimiento del turismo se despliega de forma similar en todas sus modalidades. Aunque sigue abarcando un volumen importante la definida como Sol y Playa, está frenando su ritmo de crecimiento y en la actualidad resultan inferiores a la de Naturaleza, la cual además previsiblemente se potenciará (aun sin llegar en corto plazo a niveles anteriores al año 2020), considerando que “que se desarrolla en grupos de personas, relativamente pequeños y en espacios abiertos. La orientación hacia esta modalidad está fuertemente relacionada con los estilos de vida, en sentido general, y confluyen hábitos de alimentación sana, actividad física y conciencia medio ambiental; aspectos coherentes con la exigencia a la experiencia turística post COVID. (Olivera, 2020).

Destinos como España, valoran que “Las motivaciones e intenciones de viaje de los turistas han evolucionado en los últimos años en busca de nuevas experiencias y enriquecimiento personal; de tal forma que, el principal producto turístico por el que se conoce a España, sol y playa, está perdiendo interés entre los visitantes extranjeros, frente al aumento de la oferta cultural, activa y natural” (Ramón, 2018)

El indicador crecimiento, relacionado con indicadores de ingresos, se asocia al ciclo de vida y sus fases, y ellas con la competencia, uno de los factores que impulsan la innovación, por lo que se supone que la intensidad de esta difiera de una a otra modalidad y se infiere su intensificación en turismo de naturaleza

Los estudios en torno al turismo de naturaleza han derivado en diversas clasificaciones de sus submodalidades, al comprender gran número de actividades. Eagles (1997) lo subdivide en Ecoturismo, Aventuras, Viajes a zonas vírgenes y campismo; coinciden Medina, Santamarina y Salinas (2010) con las dos primeras tipologías e incorporan el agroturismo, mientras la Secretaría de Turismo de México (SECTUR) integra el agroturismo a Turismo a turismo rural.

Una revisión de artículos de la revista Hosteltur muestra que la innovación en cuanto a Sol y Playa, se refiere básicamente a las tecnologías de información y comunicaciones (tecnologías móviles, Big Data, inteligencia artificial, destinos inteligentes, etc.), factores relacionados con la demanda; mientras que aunque estos aspectos resultan de aplicación también para los tres tipos o submodalidades de naturaleza, que de hecho pueden desarrollarse en los medios acuáticos, terrestres y aéreos, aparecen diferencias.

- Ecoturismo: Apunta por la calidad, a partir de la observación de sus principios, a la que se orientan las actividades innovadoras.
- Rural: Atendiendo a los diferentes destinos país que lo desarrollan, la innovación es de producto (incremental o radical) en aquellos que consideran la modalidad madura como España; (Crosby, 2018), (Fernández, Jiménez, & Díaz, 2010) o novedosa como en Argentina, considerado como una innovación de los establecimientos agropecuarios. (Rodil & Otero, 2014)
- Aventura: La característica de la submodalidad, fundamenta una ampliación del catálogo de actividades, al diseñarse productos suaves (soft) para todas las edades e incorporarse tecnología dura, vinculada en ocasiones con deportes extremos a los productos fuertes. (hard). La Organización Mundial de Turismo (OMT, 2014) considera que este tipo de turismo es resiliente, atrae a consumidores de alto valor, apoya las economías locales y promueve las prácticas sostenibles. Se marcan también como tendencias la aparición de mercados emergentes, la desintermediación y la incorporación del turismo de aventuras a las marcas de los destinos, así como define entre los riesgos de gestión el operacional por los requerimientos logísticos, de calidad, de mantenimiento de los equipos, de las operaciones de emergencia y evacuación y el entrenamiento médico de los guías.

La industria provee de equipamientos (bicicletas, parapentes, canoas, kayacs, etc.) con nuevas tecnologías y prestaciones, así como nuevos materiales y equipos para la seguridad, por lo que aquellos que brindan servicios vinculados a esta modalidad, tendrán que identificar estas producciones para incorporarlas a sus productos turísticos, sean propios o a través de prestatarios; por lo que al modificar el componente tangible o soporte de su producto – servicio turístico, realizarían innovación básicamente tecnológica.

Por otra parte, el turismo de naturaleza exige un trabajo más integrado con las ciencias naturales, sus investigaciones y resultados aunque todas las modalidades turísticas se relacionen con el concepto de sostenibilidad y una mayor exigencia hacia los prestatarios de servicios para sus productos integrados, en cuanto la observancia de estos principios tanto desde el punto de vista tecnológico como de procesos.

Aproximación al diagnóstico de la gi en la agencia de viajes ecotur.

La valoración crítica de elementos esenciales del ejercicio estratégico de la empresa, permitió identificar, en referencia con la innovación y su gestión, los siguientes aspectos.

- La Misión de la agencia, está redactada en términos totalmente comerciales y no enfatiza los recursos con los que dispone para ello, sin destacar el capital humano, de importancia en las agencias de viajes y en particular en las de

naturaleza, en las que el guía y el gestor de ventas deben poseer alto conocimiento, habilidades específicas que garanticen su función en este tipo de turismo especializado.

- La Visión por su parte, se centra solo en su posición competitiva, pero sin especificar su ámbito. Como Agencia de Viajes receptiva, se centra básicamente en Cuba, y desde su carácter hasta la actualidad compite de forma sustitutiva con las áreas especializadas de las agencias de viaje generalistas, cuando no existen elementos observables que indiquen una modificación de la situación competitiva. No se explican los términos de liderazgo (calidad, diversidad, etc.)
- El término de turismo de naturaleza y especializado se utilizan tanto en la Misión como en la Visión utiliza, cuando este último no explicita modalidad o tipología turísticas en específico.

La valoración de la Matriz DAFO de la agencia indica:

- La relación entre estabilidad del personal (Estabilidad del Capital Humano de las áreas comercial y de operaciones de las direcciones territoriales) e Inestabilidad de la fuerza de trabajo. (Inestabilidad de la fuerza de trabajo por falta de motivación y estimulación) no resulta totalmente comprensible. Se infiere que aunque el personal de las áreas Comercial y Operaciones es estable, los guías no lo son, cuando poseen una alta preparación profesional; por lo que la empresa pierde su recurso más importante para la prestación de servicio y como fuente de información e innovación.
- Las debilidades relacionadas con el insuficiente desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, insuficiente renovación de la cartera de productos y la no implementación de un sistema comercial indican una débil gestión tecnológica e innovación en procesos y productos.
- Las oportunidades definidas como Especialización en modalidades de turismo que se encuentra en auge en el mundo como Turismo de naturaleza, de Aventuras y Rural e Incremento de la preferencia por el turismo de naturaleza en diferentes mercados de todas las zonas geográficas, respectivamente están redactadas de forma similar, e indican una tendencia a una mayor competencia, situación en la que las agencias deben obligatoriamente que innovar.
- La insuficiente renovación de la cartera de productos incrementa el riesgo que emana de la competencia (institucionalizada o no) y puede minimizar o anular la fortaleza enunciada como credibilidad del posicionamiento de la empresa ante turoperadores. No se ven aprovechadas así la posibilidad de

contratación a trabajadores de gestión no estatal identificada como oportunidad y la condición de ser el principal comercializador de Flora y Fauna (identificada como fortaleza)

Estos aspectos dificultan la aproximación a la Visión tal y como está declarada en la actualidad.

El procesamiento de la información obtenida por la aplicación de la Guía de Evaluación Integrada de la Innovación posibilita la identificación como los principales factores que obstaculizan la innovación en la agencia la resistencia al cambio y falta de fuentes de financiamiento. Entre los factores de mayor importancia, este último y los costos elevados pueden estar determinados por la situación económica financiera del país, pero aparecen de importancia también otros aspectos vinculados al elemento humano como insuficiente potencial innovador, insuficiente capacidad y cultura de los directivos, mientras que el grado de innovación difícil de controlar solo parcialmente está dado por las características de los servicios.

La agencia puede considerarse como una organización que aprende, (según el Test, obtiene una puntuación de 81,3%; aunque el aspecto peor evaluado está vinculado con la investigación, legitimización y difusión del conocimiento generado por todas las áreas de la organización”; mientras que el mejor evaluado es el estímulo a sus capacidades de generar, adquirir y aplicar el conocimiento, aprendiendo con los procesos de aprendizaje de otras organizaciones, coherente con la fortaleza “Estrechos vínculos con los organismos rectores de la política de protección medioambiental CENAC, CITMA, etc.” y con el planteamiento de la agencia que las relaciones con los principales turoperadores contribuyen a su aprendizaje.

A partir de este instrumento, la agencia autoevaluó sus competencias de mercado, siendo de mayor importancia Comunicación con los clientes acerca de su potencial y demandas actuales, Adquirir información en tiempo real de la evolución de las fortalezas y debilidades de los competidores o del entorno, existiendo una aparente contradicción porque la información del mercado y la tecnología aparecen como factores obstaculizantes.

Los miembros del Consejo de Dirección consideran que la gestión de innovación en la agencia está bien. Se fundamenta en el crecimiento de la empresa y los resultados económicos obtenidos. Valoran que en la actualidad se trabaja doblemente en los productos, pues por una parte se están diseñando nuevos y por otra se están rediseñando procesos incorporados a los existentes bajo los actuales protocolos de salud. Por otra parte, se profundiza en el trabajo con el mercado nacional y se están vendiendo productos a partir de puntos venta itinerantes en los autos Camper en los municipios periféricos de la ciudad de La Habana y paralelamente se trabaja en la conversión de los productos en

experiencias para incrementar el nivel de satisfacción bajo el concepto “Respirar y renacer”.

Desde el punto de vista tecnológico, la agencia ha avanzado, ya que comenzó a trabajar con el E-Travel, e implementa el comercio Web y en Cubatravel, se amplían las formas de pago al dotarse los Burós de Venta de equipos de post, y está en proceso el pago por Transfermóvil, por lo que se superan los aspectos expuestos en la Matriz DAFO.

Acorde la información obtenida, los retos y oportunidades de la gestión tecnológica y la innovación, son coherentes a la estrategia de la organización y aunque se considera que las relaciones interáreas promueven y favorecen la innovación; el conocimiento sobre la innovación y su gestión, y la inserción de todas las áreas de la empresa en el proceso innovador, es débil.

Lo triangulación de la información apunta a que la innovación en la agencia responde más a imperativos de la operación que a visión estratégica, no se encuentra integrada con la gestión de la información del conocimiento y sus procesos.

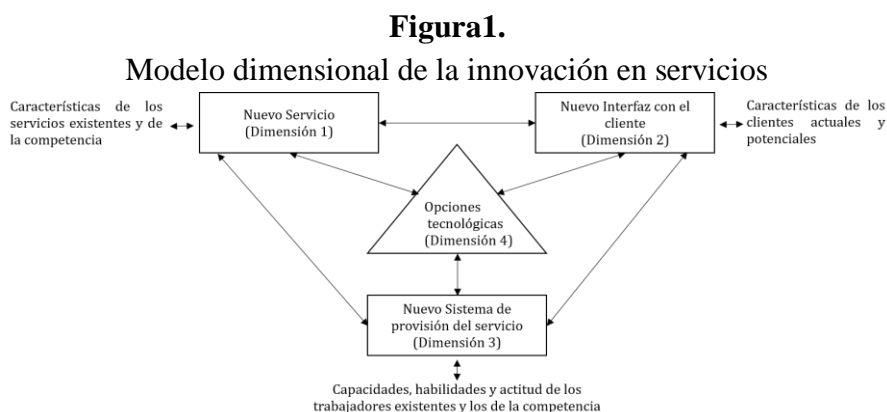
Resultados.

Valoración de modelos de gi en servicios

Se valoraron cuatro modelos vinculados a los servicios, ya utilizados en otros estudios relacionados con la GI en l turismo cubano.

El modelo dimensional de Bilderbeek y otros, (1998), se refiere a la innovación en productos – servicios, no estando explícita su aplicación a otra tipología de innovación, así como tampoco a las innovaciones incrementales.

Resulta de interés su atención a la tecnología y la consideración que puede o no valorarse según el tipo de producto – servicio, así como la presencia de la interfaz con el cliente, que puede corresponderse con la función asesora de las agencias de viajes, en principio.



Fuente: Bilderbeek y otros, 1998, citado. (Jacob, Tintoré, & Torres, 2001)

Dónde:

Dimensión 1: Nueva idea o concepto de cómo organizar una solución a un problema.

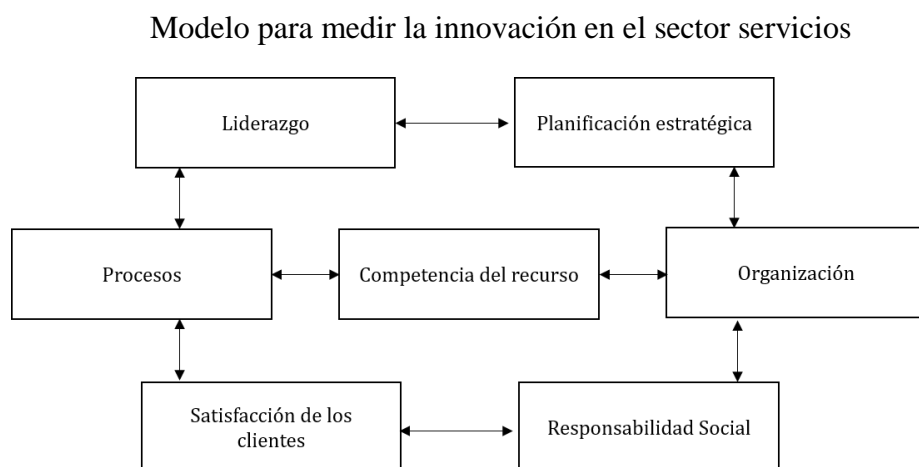
Dimensión 2: Comunicación entre los proveedores del servicio y los clientes, generando así una gran área para la introducción de innovaciones, implican tecnologías de la información generalmente.

Dimensión 3: Arreglos organizativos internos que se hacen para permitir a los trabajadores realizar mejor su trabajo y ofrecer los productos de servicio de forma adecuada.

Dimensión 4: La tecnología no siempre es una dimensión, pero hay una gama de relaciones entre tecnología e innovación en servicio.

Arzola & Mejías, (2007) basados en los modelos de calidad y excelencia y gestión empresarial proponen un modelo de GI de 7 dimensiones que se centra en el carácter intangible de los servicios y la importancia de los procesos y los recursos humanos para su prestación. Los elementos considerados resultado comprenden la visión del cliente (satisfacción), de la empresa (beneficios) y de la sociedad (impactos).

Figura 2.



Fuente: Arzola y Mejías, 2007

Dónde:

Liderazgo y Planificación estratégica evalúan como se gerencia el negocio de servicios y si la empresa incluye aspectos de innovación en sus prácticas gerenciales.

Procesos, Competencia del Recurso Humano y Organización La máquina para la prestación del servicio y se refieren a la infraestructura física y la intangible necesaria

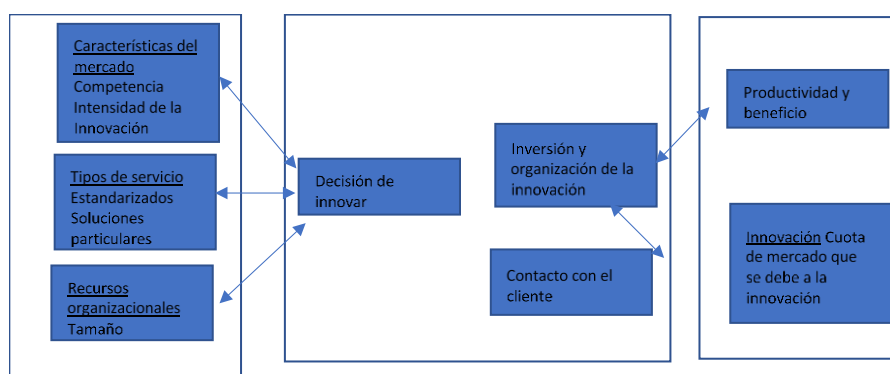
para ejecutar el servicio, como están organizados los procesos y el rol del recurso humano como prestador del servicio.

Satisfacción de Clientes y Responsabilidad Social ubicadas en la parte inferior del modelo, como elementos de valoración de los resultados del negocio de servicio.

Gamboa, (2015) selecciona para su investigación dos modelos evaluados en Europa:

Figura 3.

Modelo noruego de GI en los servicios tomado del documento Análisis Prospectivo sobre Modelos de Gestión de Innovación en los Servicios



Fuente: Gamboa, 2015

Dónde:

El ambiente (Área 1): Factores internos y externos que afectan a la empresa en materia de innovación. (medido en términos de los cambios en las cuotas de mercado de las empresas competidoras)

Las entradas (Área 2): factores que pueden estimular la innovación proponen efectuar la medición mediante el cálculo de la cuota de mercado de las empresas innovadoras, y del gasto total en innovación.

Las salidas (Área 3): se refieren a los resultados del proceso de innovación, es decir la cantidad y tipo de innovación que se ha alcanzado y el efecto que ello ha producido en la empresa y además del indicador del grado de movilidad dentro de un sector específico propone calcular la proporción de nuevos servicios sobre el total de facturación y el crecimiento del valor agregado por empleado.

El modelo alude tanto en el área 1 como en la 3 a la cuota de mercado como indicador, cuando en un mercado en crecimiento el incremento de la misma resulta muy difícil. En el caso de ECOTUR presenta en su Matriz DAFO elementos que pueden frenar el crecimiento de la empresa por la capacidad de los prestadores

De forma visual el Modelo no presenta ninguna relación con el contacto con el cliente, cuando este como se planteó en el capítulo 1 en las empresas de servicios puede ser de gran interés.

Específicamente para una agencia de viajes receptiva, es muy importante para la innovación de producto el contacto con turoperadores y agencias de viajes emisoras, ya que deben conocer mejor las características del cliente turístico final.

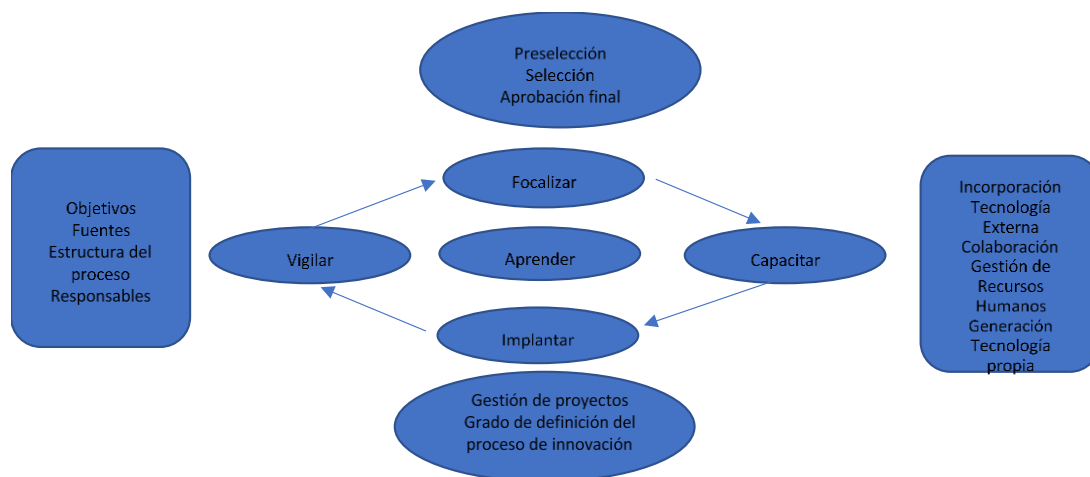
Resulta importante en el modelo la incorporación en el ambiente (Área 1) de la definición de la intensidad de la competencia pues puede variar de un negocio o sector a otro, pero en contraposición con el modelo anterior no se explicitan los elementos para la prestación del servicio y en el caso de agencias de viajes en particular el recurso humano.

El segundo modelo utilizado por Gamboa (2015) corresponde a COTEC y fue desarrollado en el año 2004.

Es el único de los modelos descritos que incorpora la innovación en sí, la puesta en valor de la solución de forma clara, así como que considera el aprendizaje organizacional para la mejora o innovaciones incrementales y establece un ciclo.

Figura 4:

Modelo español de GI en los servicios propuesto por la Fundación COTEC tomado del documento Análisis prospectivo sobre Modelos de gestión de Innovación en Servicios de la empresa ISEA.



Fuente: Gamboa, 2015

Dónde:

Vigilar: Atender de forma continua del entorno en el que se relaciona la empresa, ello implica explorar el entorno interno y externo al mismo tiempo.

Focalizar: Tomar decisiones, elaborar un plan de innovación, fijar líneas de innovación.

Capacitarse: Determinar las necesidades en cuanto al conocimiento requerido para desarrollar tales acciones.

Implantar: Llevar a la práctica la idea, por medio del desarrollo u oferta de un nuevo servicio, o mediante la implementación de un proceso nuevo, o sustancialmente mejor.

Aprender: Identificar las áreas de mejora para experiencias futuras, de forma tal que el proceso en sí mismo pueda ser mejorado, y se obtengan resultados más beneficiosos.

De forma resumen se exponen:

Tabla 1.

Análisis comparativo de los modelos estudiados

Aspecto	Modelos			
	Dimensional	7 D's	Noruego	COTEC
Entorno	Características de los servicios existentes, de la competencia , de los clientes actuales y potenciales	Planificación estratégica	Características del mercado	Vigilar
Recursos	Capacidades, habilidades y actitud de los trabajadores existentes y los de la competencia	Competencias del Recurso Humano	Recursos organizacionales Inversión	Recursos Humanos Colaboración
Clientes	Nueva Interfaz con el cliente	Satisfacción de los clientes		

Tabla 1.

Análisis comparativo de los modelos estudiados (continuación)

Aspecto	Modelos			
	Dimensional	7 D's	Noruego	COTEC
Tecnología	Opciones tecnológicas			Tecnología Externa Tecnología Propia
Proceso	Nuevo sistema de provisión de servicio	Proceso		Estructura del proceso
Organización		Organización	Organización de la innovación	
Mejora				Aprender
Resultado		Responsabilidad social	Productividad Beneficio Cuota de mercado	

Fuente: Elaboración propia

Propuesta de pautas para el modelo de gi en ecotur s.a:

Las funciones de distribuidoras y productoras de las Agencias de viajes exigen una estrecha relación con sus prestatarios turísticos y sus socios comerciales por lo que deberán aprender de fuentes internas y de estos. Por otra parte, las características del turismo de naturaleza demandan actualización de estudios e investigaciones de instituciones vinculadas a ciencias naturales, como: Biología, Geografía, entre otras. Esto aspectos indican la necesidad de trabajar la GI con fundamentos de los modelos en red.

La estructura de la modalidad entre tipos o sub-modalidades diferentes, abarca una amplia diversidad de segmentos, razón que fundamenta los sistemas de información de mercado e investigación serán imprescindibles para atender adecuadamente la demanda, considerando al cliente además como fuente de innovación.

Ecotur S.A. además posee como propósito insertarse en el turismo de eventos cuya organización incorpora procesos específicos y complejos que implicaría su atención con mayor detalle, razones que fundamentan la atención a esa dimensión del modelo de Arzola! & Mejías (2007)

La submodalidad o tipo de turismo de aventura requiere de una observación tecnológica de la industria, ya que nuevos equipamientos o accesorios se integrarán al diseño de esos productos en sus componentes tangibles. En los aspectos tecnológicos ocupan un lugar importante también, los derivados de la tecnología de información y comunicación, que en la actualidad y previsiblemente en futuro determinan formas de comunicación y de venta para el cumplimiento de las funciones de distribuciones y asesorías de las agencias de viajes. De forma general, la tecnología informática incide en la eficiencia empresarial (detrás del cliente) como de frente del cliente construyendo su satisfacción. Estas razones fundamentan la observancia de la Dimensión 4 según el modelo dimensional de Bilderbeek y otros, 1998

Todos los modelos estudiados sitúan al recurso humano y su competencia como factor fundamental. En las agencias de viajes especializadas en naturaleza atendiendo esta especialización, su personal deberá desarrollar mayor cantidad de competencias que de las agencias convencionales, en particular los guías de turismo los cuales aportan a la actividad innovadora los resultados de su observación, durante su trabajo de los objetos naturales, su flora y su fauna así como del comportamiento y satisfacción de los turistas que atienden, por lo que debe estar situado en el centro del modelo como definen Arzola y Mejías, (2007)

De alguna forma un modelo de gestión de innovación debe alinear la planificación estratégica de la empresa con objetivo de estrategia de innovación y por tanto garantizar las asignaciones de los recursos materiales y financieros para el cumplimiento de los mismos. Vinculado con la gestión de la tecnología, (Arzola y Mejías, 2007).

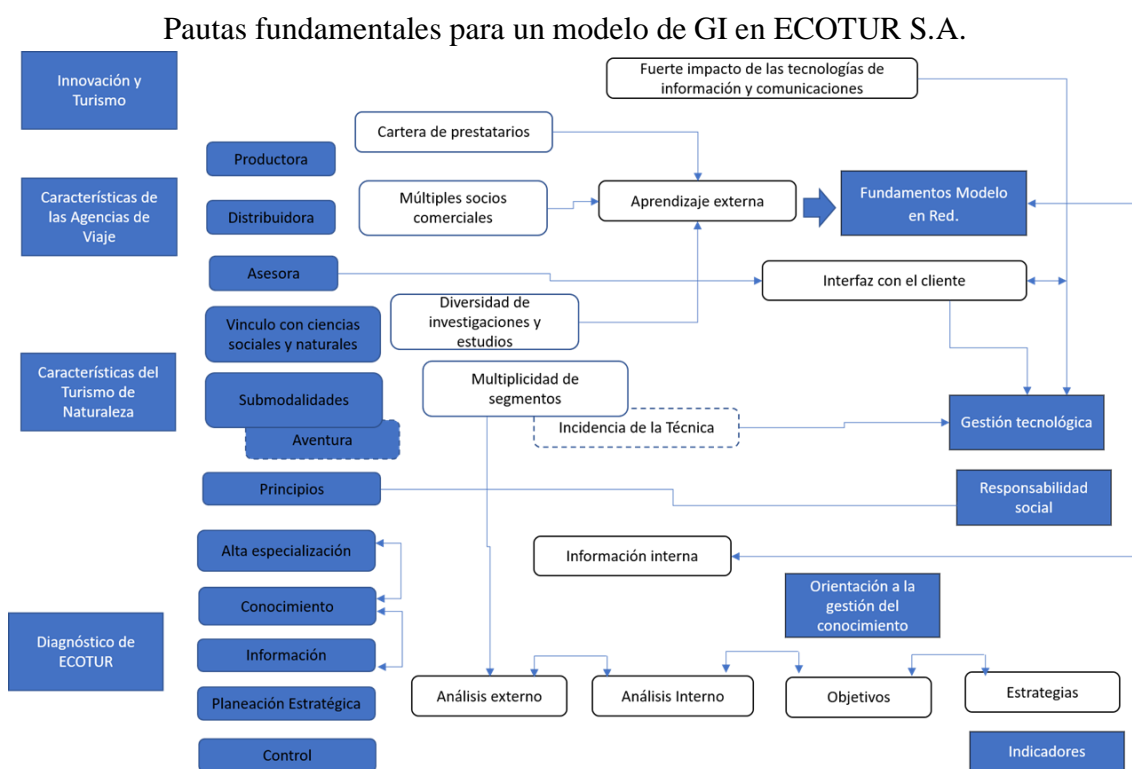
La responsabilidad social de una agencia especializada en naturaleza se amplía cuando la modalidad implica de forma explícita desarrollo local y el cumplimiento de los principios ambientales; razones que serán por lo necesario incorporar estos aspectos a valorar en los resultados de la innovación; el incremento de los indicadores financieros y el cumplimiento de sus obligaciones con el estado. El cumplimiento de los principios ambientales en estas empresas está directamente relacionado con la satisfacción de los clientes

A partir de que el concepto de innovación comprende tanto novedad como mejoras, y los resultados del diagnóstico de la agencia, el concepto ‘aprender’ de la fundación COTEC resulta muy válido en el turismo donde los procesos de prestación de servicio están influidos por agentes externos no controlables y para las agencias de viajes relacionados tanto por su característica de servicio como por intereses de turoperadores de agencias de viajes emisoras y clientes finales. Será necesario que cualquier modelo de gestión sea concebido para su evaluación y control.

Para la visualización de las pautas expuestas, a partir de los argumentos expuestos se grafica en la Figura 5.

El modelo de GI a implementar para ECOTUR S.A. deviene en un diseño a la medida, toda vez que posee características vinculadas a su modalidad de especialización, que la diferencian de las restantes agencias de su Organización y que implican por una parte una Gestión Tecnológica superior, al estar involucrada en el producto, a diferencia del servicio ‘puro’, así como su vínculo con las Ciencias Naturales que pueden influir hasta en la prestación del servicio final, al insertarse tanto en el recurso como en la interpretación.

Figura 5.



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones.

- La innovación ha sido reconocida por múltiples autores como fuente de ventajas competitivas, ya que por sus múltiples tipologías incorporan nuevos productos nuevos procesos, nuevas tecnologías, que pueden aportar mayor ingreso, menores costos y mayor satisfacción de sus clientes.
- La gestión de innovación resulta indispensable, pues esta no es un proceso

espontáneo, es necesario organizar, planificar, definir procedimientos, procesos y recursos para alcanzar los resultados esperados.

- El sector turístico, identifica la innovación como la variable más importante incidente en su productividad y competitividad.
- Las características de los servicios diferencian las tipologías de la innovación y sus modelos de gestión.
- La actividad innovadora de las agencias de viajes se orienta a la calidad, la personalización del servicio y una nueva relación con el turista a través de las tecnologías de información y comunicación y la creación de experiencias fundamentalmente.
- El turismo de naturaleza, que relaciona tanto el espacio como la sociedad y la cultura existente, es una modalidad en crecimiento a nivel mundial, que comprende varias submodalidades o tipos, según autor; utilizándose a los efectos de la presente investigación la clasificación de SECTUR (2016): Ecoturismo, Turismo Aventura y Turismo Rural.
- La diversidad y las características anteriormente expuestas, determinan que el modelo de gestión de innovación en las agencias de viajes especializadas en naturaleza deba incorporar aspectos generales del sector, del negocio, y específicos relacionados cada una de las submodalidades o tipos.

Referencias bibliográficas.

- AENOR. (2016). El proceso de certificación de un sistema de gestión de la I+D+i. Galicia: <http://www.aenor.com>.
- Álvarez, L. (2017). La gestión estratégica de la innovación en las entidades turísticas del destino La Habana. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo: Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.
- Alzua, A. y. (2008). Innovación en la actividad turística vasca: Hacia un modelo competitivo en la C.A. de Euskadi. *Revista de Ocio y Turismo [en línea] No. 1*. Obtenido de <https://ruc.udc.es/dspace/bi>
- Americaeconomia. (20 de 05 de 2014). *MBA&Educación ejecutiva. Americaeconomia*. Obtenido de Las 7 fuentes de oportunidad para innovar: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/>
- Antón, S., & Duro, J. (2009). *Competitividad y Sistemas de Innovación Territorial en Turismo*. Obtenido de IINOVA. Cátedra de Innovación Empresarial: <http://www.urv.cat>.

- Archanco, R. (2014). *Las fuentes de innovación empresarial*. Obtenido de Papeles de Inteligencia: <http://papelesdeinteligencia.com>
- Arzola, M., Tablante, G., & D'Armas, M. (2012). Análisis comparativo de los modelos de gestión para la innovación en las organizaciones empresariales. *Jornadas de investigación*. Puerto Ordaz: Vicerrectorado, UNEXPO. Obtenido de <http://www.pos.unexpo>
- Ayala, H. (2017). *Agencias de viajes y Turoperadores en el Turismo*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela. .
- COTEC. (2002). *Gestión de la Innovación y la Tecnología*. Obtenido de <http://www.cotec.es>
- Crosby, A. (2018). *Innovación en el Turismo a través de la naturaleza*. .
- De la Torre, F. (1995). *Agencias de Viaje y Transportación*. México: Editorial Trillas Méxic.
- Delgado, M. (2017). *Temas de Gestión Empresarial. Volumen II. Innovación Empresarial*. La Habana: Félix Varela.
- Deloitte. (2006). Obtenido de Mejorando la innovación. La perspectiva de Deloitte sobre cómo las instituciones financieras pueden ser más innovadoras.: <http://www.deloitte.com>
- Drucker, P. (1986). *La innovación y el empresario innovador*. Buenos Aires: Edhasa.
- Eagles, J. (. (1997). *Internacional Ecotourism Management: Using Australia and Africa as case studies*. . *Ontorio. University of Waterloo*. .
- Escorsa, P., & Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Fernández, C., Jiménez, V., & Díaz, F. (2010). Estrategias de innovación en turismo rural como producto maduro en Destino Turístico maduros ante el cambio. . *Instituto Universitario de ciencias políticas y sociales. Universidad La Laguna*.
- Fernández, E. (1996). *Innovación, Tecnología e Alianzas Estratégicas*. Madrid: Civitas.
- Ferrest, E. (1991). Models of process of Technological innovation. . *Technology Analysis & Strategic Management*, Págs. 439 - 453.
- Gisbert, M. d. (1968). *Pequeño Larousse ilustrado*. La Habana: Edición Revolucionaria.

- González, H. (2009). *La innovación, un factor clave para la competitividad de la empresa*. Confederación Empresarial de Madrid. Departamento de Innovación y Nuevas Tecnologías.
- González, R. (2015). La verdadera innovación es escuchar el cliente. *Hosteltur*, <https://www.hosteltur.com/comunidad/003687>. 21.01.2015. Obtenido de www.Hosteltur.com.
- Guijarro, M. (2010). Estudio de la literatura y modelos de negocio de la implantación de CRM. Modelo cliente-céntrico, como enfoque estratégico condicionante de la ventaja competitiva en la Pyme. *Tesis Doctoral. Unviersidad Politécnica de Valencia*, <https://riunet.upv.es/handle/10251/7769>.
- Hosteltur. (2015). *Innovación turística (E-Book)*. https://www.hosteltur.com/110578_ebook-innovacion-turistica-2015.html.
- Jacob, M., & Aguiló, E. (2008). La innovación en el sector turístico: el caso de Baleares. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*, págs 61-63.
- Jacob, M., Tintoré, J., & Torres, X. (2001). Innovación en servicios. (I. d. tecnologías, Ed.) *Revista Ocio y Turismo*, Págs. 51-64.
- King, N., & Anderson, J. (2003). *Como administrar la innovación. Guia crítica para organizaciones*. Madrid: Editorial Thomson.
- Kline, S., & Rosenberg, N. (1986). An overview of innovation en *The Positive Sum Strategy. Harnessing Technology for Economic Growth.*, Págs 275-305.
- Lacalle, L., Baena, V., & Moreno, A. (2013). Análisis del sector de las Agencias de Viajes en España: Una aproximación desde la caracterización del sector entre las agencias de viajes tradicionales y las agencias de viajes online. *TuryDes [en línea] vol. 6*. Obtenido de <http://www.researchgate.net/publication/263179275>
- Martín, R. (2010). *Principios, Organización y Práctica del Turismo (2da. Parte)*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Moreno, S., & Aguiar, T. (2006). Diagnóstico, Tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes.El caso del sector español. *Estudios y Perspectivas del Turismo, 15 (4)*, <https://www.redalyc.org/>.
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios* , , 77-87.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación.* . París: OCDE & EUROSTAT.

- Olivera, R. (2020). Modalidades y destino turístico: Cuba visión post COVID 19. *Visión CIDTUR*.
- OMT. (2014). *Global Report on Adventure*. Madrid.
- Orozco, J., Ruiz, K., & Corrales, R. (2015). *Manual para la Gestión de la Innovación*. Costa Rica.
- Piñole, I. (1999). *Gestión, Productos y servicios de las agencias de viajes*. . Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces S.A. .
- Quevedo, V., & al, e. (2009). *Curso Conocimiento e innovación para el desarrollo*. La Habana: Editorial Academia.
- Ramón, D. (2018). El sol y playa pierde protagonismo en la oferta turística española. . *Hosteltur*.
- Rodil, D., & Otero, A. (2014). Factores claves para la innovación en turismo rural. . *VI Congreso Latinoamericano de investigación turístico*. .
- Sancho, A. (1991). *Sector turístico e innovación: Un análisis a través de patentes*. Recuperado el FAcultad de Ciencias Empresariales. Universidad de Valencia, de <http://www.uv.es>
- Schilling, A., & Werr, A. (01 de 01 de 2009). *Managing and organizing for innovation in service firms*. Obtenido de Researchgate: <https://www.researchgate.net/publication/272566500>
- SMARTRAVEL. (2017). Los viajeros demandan de las agencias de viaje experiencias más personalizadas. *SMARTRAVEL*, <https://www.smartravel.news/>.

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**.





Indexaciones



Potencial humano innovador en las agencias de viajes cubanas

Innovative human potential in Cuban travel agencies

- ¹ Mónica Rodríguez Chávez  <https://orcid.org/0000-0002-7589-0701>
Licenciada en Turismo, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. Especialista Comercial en la Oficina Central de la Agencia de Viajes Cubatur. Correo electrónico: monica.rodriguez@cmatriz.cbt.tur.cu
- ² Takechy Odlanier Cruz González 
Licenciado en Turismo, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. Administrador entidad extrahotelera de la empresa Palmares. Correo electrónico: takechycruz@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 04/04/2022

Revisado: 14/05/2022

Aceptado: 20/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2214>

Cítese: Rodríguez Chávez, M., & Cruz González, T. O. (2022). Potencial humano innovador en las agencias de viajes cubanas. Explorador Digital, 6(3), 57-72. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2214>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

potencial humano, innovación, perfil innovador, gestión del capital humano, modelo de evaluación.

Keywords:

human potencial, innovation, innovative profile, human capital management, evaluation model

Resumen

En el presente informe se exponen los resultados obtenidos en la investigación sobre la identificación y evaluación del potencial humano innovador en las agencias de viajes cubanas. Los constantes cambios en el entorno turístico mundial exigen a las empresas la renovación de productos y procesos si pretenden sobrevivir en el tiempo. La innovación sobresale como una necesidad para el desarrollo empresarial. Es el capital humano uno de los elementos centrales de la gestión innovadora de las organizaciones. Para la identificación del perfil innovador se utilizó el método de expertos, herramientas como las entrevistas y encuestas permitieron un acercamiento a la realidad de la gestión del capital humano innovador en las agencias de viajes estudiadas. La triangulación de la autoevaluación de los especialistas de sus habilidades innovadoras, con la evaluación dada por los jefes y compañeros permitió un mejor análisis de las habilidades reales con que cuentan estos empleados. Aun así, la identificación del potencial innovador no es suficiente si se busca mejorar la gestión empresarial, se hace necesario el diseño de un plan de acción con este objetivo. La capacitación es la principal recomendación para la maximización de las habilidades innovadoras, aunque se proponen otras acciones como fomentar la creatividad, perfeccionar el proceso de inducción y sistematizar los procesos de evaluación para controlar el comportamiento en busca de la mejora continua.

Abstract

This report presents the results obtained in the research on the identification and evaluation of the innovative human potencial in Cuban Travel agencies. The constant changes in the world tourist environment require that companies renew products and processes if they intend to survive over time. Innovation is a necessity for business development. Human capital is one of the central elements of the innovative management of organizations. The method of experts was used for the identification of the innovative profile. Tools such as interviews and surveys allowed an approach to the reality of the management of innovative human capital in the travel agencies studied. The triangulation of the specialists' selfevaluation of their innovative skills, with the evaluation gived by bosses and colleagues, allowed a better analysis of the real skills that these employees have. Even so, the identification of the innovative potencial is not enough if organizations seek to improve business management, it is necessary to designa an action plan with this objective. Training is the main recommendation

for maximizing innovative skills, although other actions are proposed such as fostering creativity, perfecting the induction processes and systematizing evaluation processes to control behavior in search of continuous improvement.

Introducción

Las investigaciones sobre emprendimiento e innovación en el sector turístico cubano han estado enfocadas principalmente al sector no estatal, pero estas categorías no corresponden solamente al sector privado, las empresas estatales también requieren de procesos innovadores para su desarrollo en el escenario actual.

El entorno turístico mundial se vuelve cada vez más novedoso y complejo. La principal dificultad reside en definir con claridad dicho entorno y, sobre todo, saber si nuestras empresas turísticas y sus integrantes poseen los conocimientos y capacidades necesarias para enfrentarse a nuevos retos empresariales. Se requiere que los directivos desarrollen una capacidad de liderazgo real, que trabajen en confeccionar una organización y una cultura preparada para detectar el cambio y adaptarse a él con la máxima rapidez.

La estrepitosa caída del turismo internacional, debido a la pandemia provocada por el virus SARS Cov-2, obliga a las empresas turísticas a buscar nuevas formas de hacer y a desarrollar productos y servicios que se correspondan con la “nueva normalidad”.

La innovación en productos constituye una necesidad para las empresas. De lo anterior, se puede ratificar la importancia del potencial innovador que ha de poseer y desarrollar cualquier integrante de una organización, del desarrollo profesional para seguir creciendo dentro de su empresa y situarla en la cabeza de la dinámica empresarial del sector turístico.

Mediante procesos de evaluación se pone de manifiesto quiénes son las personas que poseen este potencial, lo que permitirá que sean tenidas en cuenta en los proyectos futuros y retos innovadores. El fin de evaluar el potencial que posee una persona es mejorar, conocer los puntos débiles y los puntos que habrá de mantener en permanente vigilancia, a fin de no perder lo conseguido.

De ahí, que el objetivo del presente estudio sea *valorar la gestión del potencial humano innovador en las agencias de viajes cubanas*.

Este objetivo constituye el primer paso para el desarrollo de una investigación más profunda que responde al objetivo de diseñar un modelo de evaluación del potencial humano innovador en las empresas turísticas cubanas. Paso que ratifica la importancia de

identificar en un primer momento cómo se realiza actualmente. Además de la aplicación de una técnica de evaluación que formará parte del modelo en su conjunto.

En Cuba, ante el propósito de construir una sociedad próspera y sustentable, como fue ratificado en el Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), uno de los factores decisivos es la innovación, sobre todo en las empresas estatales de sectores decisivos para la economía del país, como lo es el turismo. Precisamente ahí radica la importancia de la presente investigación.

Es necesario diagnosticar las formas de capacitación y asesoría que demanda el capital humano con la finalidad de fortalecer la capacidad de innovación, la búsqueda de nuevos métodos y productos para competir en el mercado.

La investigación responde además a uno de los seis ejes sobre los cuales trabaja el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 de Cuba: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación. Por lo que se puede constatar que el aprovechamiento de la innovación repercute no solo en el desarrollo económico del país, sino, además, a la recuperación del turismo mundial, como se plantea en el Informe de las Naciones Unidas “La Covid-19 y la Transformación del Turismo”.

Potencial humano para la innovación

La conceptualización de innovación ha sido abordada por muchos autores durante décadas. Desde su significado etimológico, hasta definiciones dadas por Freeman (1982), Peter Drucker (1985), Elser (1992), CONEC (1998), COM (2003), coinciden en que la innovación implica un cambio o alteración introduciendo novedades. Los conceptos más actuales profundizan en que innovación puede ser en producto, proceso o sistema, ya sea nuevo o mejorado. La innovación no requiere necesariamente crear algo nuevo, puede innovarse al crearse una forma diferente de llevar adelante una determinante tarea.

El concepto moderno de innovación, la presenta como un proceso de mejora continua para la creación de valor. Otros elementos referenciados por los autores que trataron este tema se basan en que la innovación integra las tecnologías existentes y los inventos, y explota el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Muchos autores coinciden en que la innovación es primordial para el desarrollo socio económico. No basta con el conocimiento, sino es necesario la aplicación de estos con el fin de buscar nuevas ventajas en el mercado. Cuando se habla de innovación en el sector empresarial se debe buscar un mayor rendimiento no solo en la creación de nuevos productos, sino en la forma de comercialización.

Se adentra entonces, el concepto de empresario innovador, pues es el hombre el elemento esencial dentro de la institución que genera los procesos innovadores. Peter Drucker lo define como aquel que ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva

a cabo el cambio él mismo, pero busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad.

Vale destacar que la gestión del cambio debe ser la habilidad primordial de los directivos de empresas, como agentes facilitadores y motivadores para que los empleados desplieguen todo el esfuerzo y la creatividad en búsqueda de alternativas ante la nueva realidad.

En los últimos años, el sector turístico ha introducido cambios importantes con el fin de adaptarse al desarrollo y uso de las nuevas tecnologías como son los equipos informáticos o los sistemas globales de gestión, lo que ha supuesto un cambio, no solo en los métodos de trabajo sino en la contratación del personal con un mayor nivel de cualificación. En este sentido, cabe destacar que el propio desarrollo tecnológico se ha visto influenciado asimismo por la expansión de la actividad turística, la globalización de la economía, las nuevas demandas de ocio, etc., lo que generado una mutación constante del mercado. En este contexto, las empresas se deben adaptar a las nuevas características adoptando diversas estrategias.

Resaltar el rol del potencial humano para mejorar la capacidad innovadora sostenible de las empresas, ha sido una de esas estrategias. Según Álvarez (2017), más utilizada en países desarrollados, y no así en países en desarrollo, donde las empresas brindan más atención al uso de las tecnologías que al potencial del talento humano para la innovación. Esta estrategia plantea que la experiencia y el conocimiento propio (individual y colectivo) y el adquirido e incorporado contribuye al desarrollo de nuevas habilidades, nuevas ideas, nuevas formas de hacer y usar los recursos y nuevas formas de administración de las empresas. En este sentido, se considera que las empresas deben brindar las condiciones para que las personas puedan desarrollar y utilizar su potencial para los procesos de identificar, crear y usar la innovación como valor agregado que potencie la competitividad empresarial; de ahí la importancia del desarrollo de capacidades y competencias individuales y colectivas de las personas.

Metodología utilizada en la investigación

Esta investigación responde a la primera de las premisas establecidas para el diseño de un modelo de evaluación del potencial innovador en las empresas turísticas cubanas, la definición y diagnóstico de las habilidades innovadoras en el capital humano de las empresas turísticas, en este caso, específicamente en las agencias de viajes. Para la recopilación de información necesaria que nos permita obtener el perfil de habilidades innovadoras en la muestra seleccionada se decidió utilizar la observación, las encuestas y la entrevista, lo cual en opinión de los autores permite una comparación de los resultados obtenidos por diferentes vías las que se complementan y permiten lograr una mayor exactitud en la información recopilada.

En la confección del cuestionario como instrumento para aplicar la encuesta se diseñó una escala de evaluación del 1 al 10 (1 habilidades con dificultad/10 habilidades con mayor potencial) para evaluar las habilidades del perfil, cuya definición se expone posteriormente.

Para un mejor análisis de las habilidades se aplicó la Triangulación del perfil, aunque el nivel de subjetividad de esta encuesta es elevado, no es menos cierto que las personas actúan según sus percepciones y no de la realidad misma, y que un conjunto de percepciones permite una visión más objetiva, es por ello que se consideró en el estudio la evaluación dada por los jefes y los compañeros de trabajo.

La selección de la muestra en este estudio no se hizo aleatoriamente, en su lugar se utilizó el método de selección intencional no probabilístico. En el marco de este primer acercamiento como parte de una investigación más amplia que tendrá lugar a posterior, se decidió seleccionar la dirección de Mercadotecnia, donde laboran los especialistas comerciales que tienen entre sus funciones más importantes las relacionadas con el diseño e implementación de productos turísticos y estrategias de comercialización. Para lo que un buen desempeño requiere de un potencial innovador importante.

Fue aplicado el Método de criterios de expertos (Método Delphi), con el objetivo de definir las habilidades que conforman el perfil de una persona con potencial innovador. Entre los expertos se tomaron profesores de la Universidad de La Habana (UH), expertos en Capital Humano y otros empresarios del área de Desarrollo del Ministerio de Turismo (MINTUR), manteniendo su anonimato. Los requisitos establecidos fueron:

- ✓ Más de 10 años de experiencia de trabajo en el campo de acción del turismo.
- ✓ Poseer conocimientos relacionados con las teorías y conceptos sobre los que se fundamenta el problema abordado en el presente trabajo.
- ✓ Tener conocimiento acerca de la innovación en el sector del turismo y en la gestión del capital humano para procesos innovadores.
- ✓ Interés tanto profesional como práctico en participar en el estudio.

Se aplicó el test de experticia con el procedimiento dado por Cerezal y Fiallo (2002), para su interpretación se tuvo en cuenta las proposiciones sugeridas por la bibliografía consultada. Los resultados de la determinación del coeficiente de experticia se muestran en la tabla 1.

Tabla 1.

Resultados del Test de experticia

Expertos	1	2	3	4	5
Kc	0,7	0,8	0,8	0,6	0,6

Tabla 1.

Resultados del Test de experticia (continuación)

Expertos	1	2	3	4	5
Ka	0,8	0,9	0,8	0,7	0,6
K	0,8	0,9	0,8	0,7	0,6

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar cómo los 5 candidatos obtuvieron un coeficiente de experticia (K) mayor de 0,5, por lo que todos se consideran expertos en la investigación. El promedio obtenido fue de 80% aproximadamente y colocó al conjunto de expertos involucrados en una condición de coeficiente de competencia alto.

En la interacción que se sostenida con los expertos se identificaron las competencias del perfil con potencial innovador. Donde se elaboró una propuesta de competencias a partir del análisis de habilidades directivas, del perfil de buen desempeño y empresarial y de otras fuentes bibliográficas. Se sometió a criterio de expertos la propuesta elaborada para su reducción, modificación o ampliación. Se definieron las competencias siguientes con un total de concordancia:

Tabla 2.

Habilidades del perfil innovador

Habilidades	
1	Trabajo en equipo
2	Creatividad
3	Comunicación
4	Potencial como directivo
5	Empatía
6	Gestión del cambio
7	Liderazgo
8	Organización
9	Proactividad

Fuente: Elaboración propia

Se hace necesario explicar cómo influye cada una de estas habilidades en el potencial de una persona para la innovación. El trabajo en equipo fomenta la innovación. En una

organización los talentos de cada miembro del equipo se complementan para crear un producto final que no podría lograrse individualmente. Se comparten las responsabilidades lo que facilita reducir las cargas de trabajo y el estrés que conlleva. Se mejora considerablemente el desempeño pues cada empleado se concentra en su trabajo y no en tareas que no domina. Esta es una habilidad que facilita la creatividad, pues estudios científicos demuestran que esta última aumenta cuando se trabaja en equipo.

La creatividad por sí sola, es la capacidad que posee un individuo de crear o idear algo nuevo y original (Montes, 2012). Y ligada a la innovación trabajan en conjunto para dar como resultado la generación de aquellos cambios dentro de la organización que conlleve una mayor satisfacción de los clientes. La práctica de soluciones creativas genera un ámbito fértil para el surgimiento de la innovación como conducta de la organización.

Tener habilidades comunicativas es un catalizador hacia la innovación, pues es clave para generar una predisposición positiva hacia la misma, sobre todo para el público interno, a quien hay que convencer de su importancia y de que le dediquen los recursos necesarios. Como plantea Llorens (2019), la innovación es hoy en día un proceso compartido entre departamentos y desarrollado muchas veces en colaboración con clientes y otras empresas. Es necesario entonces que exista comunicación abierta entre todas las partes implicadas en la búsqueda de soluciones innovadoras que sean también comercialmente viable y no solo experimentos científicos.

Por su parte la empatía, aunque no resalte a la vista por su relación con la innovación, apoyados en los criterios de Guzmán (2020), la creación de valor o soluciones innovadoras dependen en gran medida del grado de conocimiento de las necesidades de las personas. La empatía dirige a las personas a buscar nuevas y mejores formas de pensar, ser y hacer. Las expectativas de los consumidores son cada vez más exigentes, por lo que las empresas no deben solo buscar mejoras en sus productos, servicios y procesos, sino también innovar y rediseñar sus modelos de negocios para entregar experiencias de valor a los clientes.

La innovación, en sí misma es portadora de cambios, pero es la identificación de los cambios en el entorno lo que propicia la innovación. Son categorías en estrecha relación dialéctica. La resistencia al cambio es uno de los elementos que limita los procesos innovadores y lleva a las empresas al estancamiento tanto en productos/servicios como en procesos. Cuando las personas reconocen los cambios como oportunidades, podrán asegurar que estos cambios se sostengan en el tiempo, se invertirá entonces en mejoras operacionales, tales como diseño de procesos y capacitación, para inculcar nuevos enfoques prácticos.

Cuando nos referimos al liderazgo, no nos referimos al liderazgo innovador que trae nuevas ideas y acciones diferentes de cómo conducir, administrar y realizar el trabajo,

sino de un liderazgo para la innovación que se refiere a lo que los líderes deben hacer para crear un clima organizacional donde otros aplicarán ideas innovadoras para resolver problemas y desarrollar nuevos productos y servicios. Se necesita una mentalidad innovadora para superar los desafíos y transformar las ideas en acciones, de otra manera, estas no serán transformadas en grandes productos, servicios o soluciones.

La proactividad en el marco del emprendimiento corporativo se refiere a la actitud colectiva de la empresa que pretende la identificación de oportunidades de negocio anticipada a sus competidores y capturar dichas oportunidades, y la capacidad de sacar adelante las iniciativas de carácter innovador haciendo frente a las trabas burocráticas que los emprendedores encuentran en sus organizaciones a la hora de materializar sus ideas.

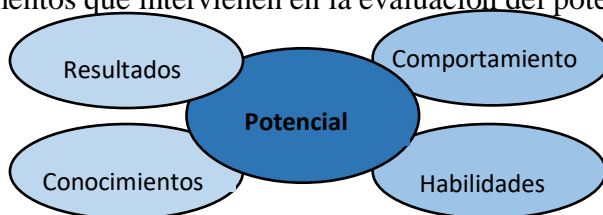
Resultados

En las agencias de viajes receptoras cubanas, agrupadas en la OSDE (Organización Superior de Dirección Empresarial) Viajes Cuba del MINTUR, a partir de entrevistas de tipo no estructurada realizadas a los principales directivos, especialmente de Recursos Humanos y del área de Cuadros, se pudo identificar que, si bien reconocen la importancia de la identificación de los trabajadores con potencial innovador, no aplican herramientas de evaluación con este objetivo. La forma empírica en que se distinguen los trabajadores con potencial limita que exista un verdadero reconocimiento de las competencias innovadoras y que sean las personas adecuadas las que sean tomadas en cuenta para proyectos futuros. Se limita además el desarrollo de acciones de capacitación y preparación para la optimización de estas habilidades.

Si bien desempeño no es lo mismo conceptualmente que potencial, es el primero el que permite en este tipo de actividad que el trabajador demuestre sus habilidades, y por medio de la observación y la evaluación del desempeño en el cumplimiento de las tareas diarias, los directivos pueden identificar las competencias de sus subordinados. De esta forma se desarrolla en las agencias de viajes, y aunque el desempeño constituye un elemento esencial en la evaluación del potencial, no es el único. Se deja de tener en cuenta muchas veces los conocimientos, habilidades y resultados que los empleados tienen al no ser cuantificadas.

Figura 1.

Elementos que intervienen en la evaluación del potencial



Fuente: Elaboración propia

¿Existe potencial humano para la innovación en las agencias de viajes cubanas? Teniendo en cuenta este primer acercamiento, a consideración de los autores la respuesta es positiva, esto si consideramos que un nuevo producto turístico como los circuitos lanzados al mercado para la próxima temporada, la inserción en la comercialización online, o la búsqueda de nuevas facilidades de pagos para los clientes, son formas de innovar en la gestión turística. Aunque estas son actividades que se vienen dando como parte de las propias funciones de estas agencias, no se está consciente de ello, y por tanto no se trabaja en la apropiación de todo el conocimiento.

Se hace necesario dejar al margen el marcado carácter de negación al cambio que históricamente ha caracterizado el comportamiento de las empresas cubanas, y la legislación vigente, que puede en mayor o menor medida limitar llevar a cabo procesos innovadores. Esta se hace necesaria para la regulación y control de la actividad empresarial, y se ha flexibilizado en los últimos tiempos, dando lugar a un mayor grado de autonomía empresarial.

Las agencias cuentan con una dirección, llámese dirección de Mercadotecnia, de Desarrollo y Negocios o de Innovación y Desarrollo (I+D), que tienen dentro de sus funciones la búsqueda de nuevos mercados, el desarrollo de nuevos productos turísticos y el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio; pero ¿trabajan en estos departamentos las personas idóneas para ello?, ¿se cuenta con personal en otras áreas que tienen potencial para las actividades innovadoras? o ¿el adiestramiento de nuevos trabajadores tiene en cuenta la identificación de este tipo de competencias?. Para ello se aplicó la técnica Perfil de Habilidades a partir de la triangulación de la autoevaluación del empleado, el criterio de los jefes y el de sus compañeros.

Luego de la aplicación de las encuestas ya mencionadas, se han reunido todas las condiciones para el diagnóstico de los perfiles de habilidades para la innovación de los especialistas comerciales de las agencias de viajes estudiadas.

Tabla 3.

Autoevaluación de las competencias para la innovación de los especialistas comerciales.

	Habilidades	Autoevaluación
1	Trabajo en equipo	9
2	Creatividad	6
3	Comunicación	7
4	Potencial como directivo	8
5	Empatía	9

Tabla 3.

Autoevaluación de las competencias para la innovación de los especialistas comerciales.
(continuación)

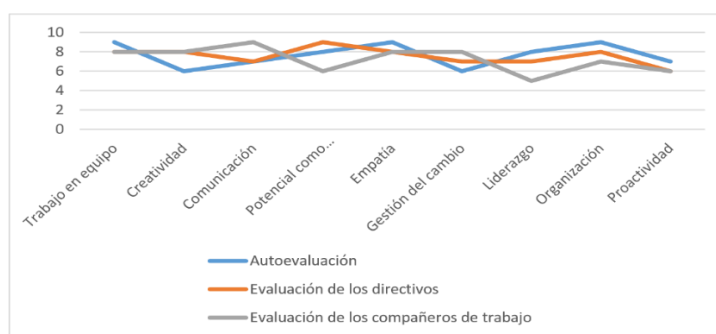
	Habilidades	Autoevaluación
6	Gestión del cambio	6
7	Liderazgo	8
8	Organización	9
9	Proactividad	7

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas.

La autoevaluación del potencial implica un buen conocimiento de sí mismo, de sus fortalezas y debilidades, y esto es una cualidad de los empleados y directivos de éxito. El promedio de los resultados obtenidos de la autoevaluación muestra una alta satisfacción, se aprecia que el comportamiento de las habilidades en este caso se encuentra en los rangos de mayor desempeño. Es válido destacar que los especialistas pueden estar sobrevalorando sus capacidades por su poca experiencia y exceso de entusiasmo (todos tienen menos de 10 años en la actividad). Otro elemento que profundiza la subjetividad del estudio es la confianza que puedan tener los trabajadores en sus conocimientos.

Se consideran como puntos débiles y en los que se debe trabajar para que estas habilidades sean mejoradas los relacionados con la creatividad, la gestión del cambio y la proactividad. Resulta contradictorio en el análisis que la habilidad trabajo en equipo haya tenido una alta calificación y no así la comunicación, que son dos habilidades estrechamente relacionadas y en determinada medida dependiente la primera de la segunda. Al realizar el cruce del promedio de la autoevaluación de los trabajadores con la evaluación de los jefes y de los compañeros de trabajo, se aprecia lo siguiente:

Figura 2. Comparación de la autoevaluación de los trabajadores con la evaluación de los directivos



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas

Las principales brechas encontradas en la comparación de estas evaluaciones es en las habilidades trabajo en equipo, empatía, liderazgo, organización y proactividad, donde los directivos consideran mayores problemas, lo que ratifica la sobrevaloración por parte de los especialistas de sus habilidades. A pesar que cada cual se considera con cualidades para trabajar en equipo, los jefes no ven los resultados en su conjunto, lo que puede estar asociado a la falta de empatía y de organización. La baja calificación que le dan los directivos en proactividad puede estar relacionada a que los especialistas trabajan acometiendo órdenes y no antecedándose a ellas mediante la identificación de un problema y la propuesta de su posible solución, esto último está estrechamente relacionado con la baja calificación que se dan los especialistas de la gestión del cambio.

El análisis de la creatividad, por su parte, los directivos califican de mayor desempeño esta habilidad que lo que consideran los especialistas, lo que puede suponer una subvaloración de estos últimos, o que las ideas de ellos son consideradas importantes por los jefes, pero no se lo reconocen.

A partir de la baja evaluación por parte de los compañeros de trabajo en la habilidad liderazgo, se puede suponer que no consideran un líder innato dentro del equipo del trabajo, lo que trae consigo dificultades en el desarrollo diario laboral relacionadas al choque de ideas y desacuerdos. Estos dan una alta calificación a la habilidad comunicación por lo que los trabajadores consideran a sus compañeros como personas comunicativas dado que se entienden bien y hay un buen ambiente laboral.

De forma general el área de trabajo estudiada cuenta con trabajadores con habilidades adecuadas para una buena gestión de la innovación, lo que por supuesto debe ser objeto de un estudio más profundo para diagnosticar necesidades de aprendizaje más específicas.

- *Recomendaciones para la mejora de la gestión del potencial humano innovador*

La correcta gestión del capital humano requiere la utilización de mecanismos que permitan atraer candidatos calificados, retener y motivar a los actuales y establecer fórmulas que ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.

Las habilidades estudiadas se pueden potenciar en la práctica fundamentalmente con cursos de capacitación y entrenamientos. Los propios trabajadores lo afirman, ya que según la encuesta el 100% opina que la capacitación es la forma ideal para el desarrollo de sus habilidades. La capacitación debe llevar un proceso de identificación de las necesidades de aprendizaje de cada trabajador de forma personalizada, teniendo en cuenta experiencia laboral, edad y otros aspectos clasificatorios que se pueden dejar a consideración de los especialistas de recursos humanos de cada una de las empresas.

Para dar respuesta a la baja evaluación obtenida de la creatividad, se pueden mencionar formas de fomentar o estimularla que pueden ser llevadas a cabo por los directivos. Una

de ellas es proponer retos. La forma de organizar el trabajo no debe estar enfocada a la asignación de tareas y responsabilidades, sino al establecimiento de metas. Además del quehacer diario se pueden proponer talleres, seminarios, etc. Donde los especialistas lleven nuevas ideas de productos. Motivar es otra de las formas, se debe abogar por la flexibilización en las formas de compensación, no solo salarial, sino de premios y reconocimientos de otra índole ante los buenos resultados de ideas innovadoras.

Fomentar una participación activa y dar mayor autonomía a los trabajadores puede ser una forma de dejarlos ser y reconocer su trabajo, hacerles sentir que su opinión cuenta y que será valorada.

El llamado flujo u organización del trabajo también es de suma importancia, pues se debe orientar la estrategia de innovación en aspectos como enfocarse en los clientes, acortar tiempos de desarrollo de productos, así como establecer la flexibilidad que se requiere para enfrentar cambios generales.

Otra recomendación es el fortalecimiento del plan de inducción, pues todo debe comenzar con una correcta iniciación de las personas en la organización y proporcionarles conocimientos sobre metas, procesos y normas, para promover la innovación organizativa.

Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos se pueden arribar a las siguientes conclusiones:

- ✓ La relación entre el potencial humano y la innovación se explica porque la capacidad de innovación de una empresa reside en la inteligencia, la imaginación y la creatividad de sus empleados. Además, porque es necesaria su implicación y apoyo para el desarrollo y aplicación de la innovación.
- ✓ Las agencias de viajes cubanas cuentan con capital humano con capacidades para la innovación, su evaluación y gestión adecuada es la forma de optimizar estas habilidades.
- ✓ La identificación del potencial humano para la innovación en las empresas objetos de estudio no será suficiente si se busca mejorar la gestión empresarial, se debe trazar un plan de medidas con este objetivo.

Referencias bibliográficas

Acevedo, J., & Robaina, D. A. (2017). *Algunos elementos sobre dirección y gestión de la empresa. Dimensiones en la dirección y gestión de la empresa estatal y sus interrelaciones (Material digital)*. La Habana: CUJAE.

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile.
- Baptista, L. (2005). *Metodología de la Investigación*. México DC., México: McGraw-Hill Interamericana de México.
- Barrera, J. d. (2008). *Metodología de la investigación, una comprensión holística*. Caracas: Ediciones Quirón - SYPAL.
- Bell, R. E. (s.f.). *Metodología de la investigación económica*. Material Docente.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Florida.
- Chiquero, L. (julio de 2005). *Evaluar el potencial humano ¿para qué?* Obtenido de Equipos y Talento: www.equiposytalento.com/tribunas
- Delgado, M., Portuondo, A. L., & Garrigó, L. M. (2017). *Dirección Empresarial y prospectiva estratégica. Temas de Gestión Empresarial, I*. La Habana: Ed.Universitaria Félix Varela.
- Fleitman, J. (1997). *Evaluación Integral. Manual para el Diagnóstico y solución de problemas de productividad, calidad y competitividad*. México: McGraw-Hill. .
- Franco, M. d., Yasser, V., & Velategui, E. (2018). Estudio del potencial innovador en el turismo de los emprendedores cubanos. *Ciencia Digital*.
- Funchs, R. M. (2019). Medición del potencial humano en las organizaciones. *Journal of Bussiness. Universidad del Pacífico*, 1-18.
- García, Y., & Olivera, R. (octubre de 2017). La innovación en el turismo. De la academia a la praxi. Caso de estudio La Habana. *Visión CIDTUR. Edición Especial.*, 3.
- González, J. (2007). *Determinantes de la capacidad de innovación de los negocios emprendedores en España*.
- Guzmán, B. (2020). *La empatía como motor de la innovación en las empresas*. <https://www.pbacr.com>
- Llorens, C. (2019). *Innova+C*. [https:// www.innova.dircom.org](https://www.innova.dircom.org)
- Méndez Lazo, S. (2017). *El arrendador de alojamiento privado: aliado estratégico del turismo médico en el municipio Plaza de la Revolución*. La Habana, Cuba (Trabajo de Diploma). Universidad de La Habana, Facultad de Turismo.
- Montes, E. (2012). *Creatividad e Innovación Empresarial*. [https:// www.eoi.es](https://www.eoi.es)

Naciones Unidas. (2021). *Noticias ONU*. [https:// news.un.org](https://news.un.org)

Radio Cadena Agramonte. (24 de julio de 2018). *Radio Cadena Agramonte*. <http://www.cadenagramonte.cu/articulos/ver/80991:turismo-en-camagueyincrementara-planta-hotelera-y-estandares-de-calidad>

Romero, J. (2018). *Modelo para evaluar el potencial innovador de una empresa*. Santiago de Chile: Memoria de Titulación para optar al título de Ingeniería Comercial.

Silveira, Y., Cabeza, D., & Fernández, V. (2015). Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares. *European Research on Management and Bussines Economics*.

Sitio Oficial del Ministerio de Economía y Planificación de Cuba. (2021). <https://www.mep.gob.cu>

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**.






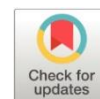
Indexaciones



Validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero

Validation of labor competencies for the position of Commercial Clerk at the Caracol Varadero Commercial Branch

- ¹ Iris Caridad Gómez Bello  <https://orcid.org/0000-0001-6765-4066>
Esp Gestión de los RRHH. Sucursal Comercial Caracol Varadero.
rrhh.2@mtz.caracol.cu
- ² Yulainis Inés Rabain Durant 
Profesora Asistente. Centro de Capacitación Mintur Varadero.
yulainis.rabain@nauta.cu
- ³ Estrella Felipa Acosta Corzo 
Profesora Principal. Centro de Capacitación Mintur Varadero.
gabriel.amoros@ehtv.mintur.tur.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 05/04/2022

Revisado: 15/05/2022

Aceptado: 21/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2215>

Cítese:

Gómez Bello, I. C., Rabain Durant, Y. I., & Acosta Corzo, E. F. (2022). Validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero. Explorador Digital, 6(3), 73-82.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2215>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras

claves: sistema de gestión por competencias, profesiograma, productividad, eficacia, eficiencia, sistema de gestión integrada de capital humano.

Keywords:

competencies management system, professiogram, productivity, efficiency, effectiveness, integrated human capital management system.

Resumen

El presente trabajo persigue como objetivo fundamental validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, a través de la aplicación de un procedimiento metodológico integrador para lograr el éxito del Sistema de Gestión por Competencias en la entidad. El mismo está estructurado en dos epígrafes, el primero dedicado a la caracterización de la organización y se diagnostica el estado de la gestión integrada del capital humano. En el segundo se aborda la metodología a utilizar con los resultados obtenidos de la aplicación de dicha metodología. El trabajo constituye una herramienta novedosa y asequible para la entidad, que permitió redactar el profesiograma, e integrar al mismo al calificador del cargo, lo cual sirve de base para elevar la productividad, eficacia y eficiencia de la organización, tributando al mejoramiento continuo. Las soluciones provenientes del enfoque por competencias asintieron en consecuencias principales, vinculadas con la obtención de un grupo de mejoras como resultado de su implementación; todo lo cual deja un marco de referencia, para ser utilizado en organizaciones en aras de fortalecer el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

Abstract

The main goal of this work is to validate the labor competencies of the position of Shop Clerk at the Caracol Varadero Este Commercial Branch, by applying here an integrating methodological procedure that guarantees the success of the Competencies Management System. This system is divided into two parts, the first is dedicated to the characterization of the organization and the diagnosis of the human capital integrated management. The second deals with the methodology to be used, starting from the results obtained from the employment of that methodology. This work is a new and an available tool for the organization, that allowed to draft the position professiogram and integrate it to the position profile which is the base to increase the organization's productivity, efficiency and effectiveness with view to a continue improvement. The solutions resulted from the competencies approach application originated a group of improvements that are a reference framework to be used in organizations to strengthen the Integrated Human Capital Management System.

Introducción

El turismo actualmente constituye una de las ramas de la economía que más ingresos y beneficios proporciona. El desarrollo del turismo está estrechamente ligado al recurso humano, quien desempeña un rol fundamental en dicha actividad. Una entidad turística con recursos humanos competentes, y conscientes de su compromiso, puede destacarse como poseedora de una significativa e importante ventaja competitiva. De lo cual se deriva, que esta organización se debe diferenciar entre sí por el servicio de excelencia que puedan prestar sus empleados, precisando mejorar las condiciones de trabajo, contar con ambientes agradables y un equipo humano que cuente con las competencias indispensables para aumentar el rendimiento y la eficiencia en la organización.

Los estudios e investigaciones que se han realizado sobre este tema en el país, a nivel regional y empresarial, nos hacen cuestionarnos sobre el dominio real de estos términos y la concepción e implementación práctica del enfoque de Gestión por Competencias en la instalación objeto de estudio, debido a que no existe una adecuación e integración de los calificadores de cargo, de la descripción del puesto y de la norma cubana con las exigencias de la competencia del puesto o cargo, además existe carencia de documentación legal generada por la propia entidad que tribute al trabajo sistémico con las competencias del puesto.

Lo expuesto hasta aquí constituye la situación problemática que justificó el inicio y desarrollo de la presente investigación, de la cual se deriva un problema científico: *¿Cómo validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este?*

En ese sentido, el objetivo general de la presente investigación es el siguiente: *Validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este.*

- *Justificación y viabilidad*

El procedimiento metodológico propuesto ofrece un soporte tecnológico de gestión, cuya generalización es de interés para los especialistas y directivos de la entidad, pues el mismo posibilita el mejoramiento del SGICH (Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano), incidiendo esto como herramienta de base para la selección, capacitación y evaluación del desarrollo competente del personal. Además, se podrá obtener y aplicar de forma factible y pertinente, un procedimiento metodológico integrador, que permita la validación de los perfiles por competencias laborales de los puestos, donde sus resultados se podrán utilizar en otras áreas, entidades del organismo y del territorio.

- *Resultados esperados de la investigación*

La implementación de un procedimiento metodológico, integrador y fiable que aporta a la organización:

- ✓ El diagnóstico de las principales debilidades y fortalezas que afectan el (SGICH).
- ✓ El profesiograma del puesto de Dependiente Comercial, integrado al calificador del cargo y a la descripción del puesto.

Caracterización y diagnóstico del estado de la gestión integrada del capital humano en la organización

La Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, lugar donde se desarrolla este trabajo, organización que pertenece a la Empresa Comercial Caracol S.A., del Ministerio del Turismo (MINTUR); se encuentra enclavada en el polo turístico de Varadero y dedicada a la venta minorista de mercancías y servicios de fotografía y en donde se han establecido diferentes sistemas normalizados de gestión. Consta de 3 Divisiones productivas distribuidas en todo el polo (División Playazul, División Hoteles y la División Hicacos) y una Base de Almacenes. La Sucursal se encuentra en Perfeccionamiento Empresarial desde el mes de abril del año 2004, en la cual se han ido implementando diferentes sistemas normalizados de gestión. Posee implementado un Sistema de Gestión de la Calidad desde el año 2002 acorde con los requisitos establecidos en la NC-ISO 9001:2015 el cual se encuentra certificado por el Órgano Certificador de la Oficina Nacional de Normalización, Registro No. 125-2018.

Por acuerdo del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A, se aprobó implantar un SGICH, acorde con los requisitos establecidos. Además, por parte del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A, se aprobó implantar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo al Sistema Integrado de Gestión, acorde con los requisitos establecidos.

Del diagnóstico del conocimiento realizado a los jefes, técnicos y especialistas (16) con vista a su preparación se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 1.

Diagnóstico del conocimiento con vista a la preparación

4	Se ha designado y constituido el Comité de Competencias.	3.4
5	Identificación de los trabajadores que tienen un nivel de desempeño superior vinculado con las competencias laborales.	3.4
6	Se dominan las técnicas para determinar las competencias de la organización, de los procesos claves y de los cargos.	3.5
14	Dominio de las brechas que presentan los trabajadores entre las competencias requeridas para el cargo y las que éstos poseen.	3.6

Del diagnóstico del clima laboral en los procesos claves se obtuvo este resultado:

- ✓ Motivación y satisfacción: 3.5=> Moderado nivel.
- ✓ Apoyo y relaciones: 4.2=> Buen nivel.
- ✓ Liderazgo y dirección: 4.2=> Buen nivel.
- ✓ Estructura: 4.3=> Buen nivel.
- ✓ General: 4.0.

De la aplicación de la Tecnología de Diagnóstico del Modelo Gestión del Capital Humano (5 premisas y 9 procesos internos), se obtuvieron los siguientes resultados:

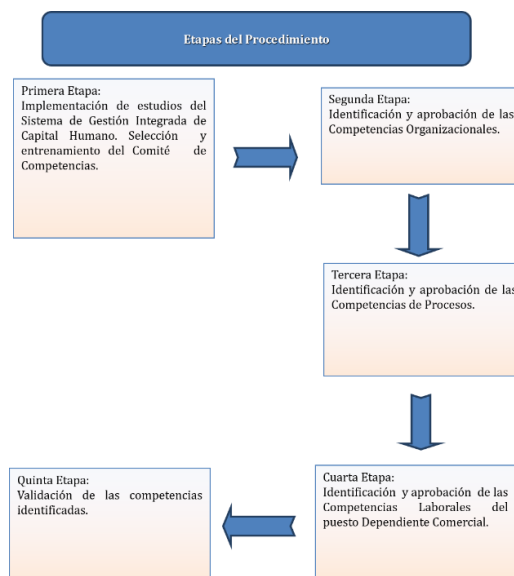
- ✓ No existía Alineación Estratégica.
- ✓ Lograr una mayor participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones en la entidad, apoyándose en el desempeño de la Sección Sindical.
- ✓ Falta de unidad de criterios.
- ✓ Perfeccionar las técnicas de gestión de los Recursos Humanos y la de los procesos.
- ✓ Definir las áreas claves y trabajar en las competencias claves de la organización y la revisión de los perfiles por cargo.

Como resultado del diagnóstico realizado se confeccionó el plan de medidas el cual determinaba e informaba lo que la organización necesita en materia de gestión integrada de capital humano.

Metodología

Teniendo en cuenta que nuestra Sucursal posee implantado un SGICH se gestiona de forma integrada, la política, la organización, la revisión por la dirección, el control único de la documentación y los registros, mediante un procedimiento común el control de las no conformidades y toma de acciones correctivas y preventivas, la ejecución de las auditorías internas, y la evaluación y desarrollo de las competencias del personal.

Figura 1. Procedimiento metodológico integrador para el éxito del Sistema de Gestión por Competencias en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este



Fuente: Elaboración propia

Resultados

- *Primera Etapa: Selección y entrenamiento del Comité de Competencias*

Se constituyó el Comité de Competencias mediante la Resolución No. 190/15 de la directora de la sucursal y con la aprobación de los miembros del comité de competencias seleccionados se efectuó un proceso de capacitación y entrenamiento en gestión por competencias y gestión del capital humano, que consiguió además de la preparación, el accionar de cómo proceder en cada etapa del proceso para la identificación y validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial y se logró la participación de la alta dirección.

- *Segunda Etapa: Identificación y aprobación de las competencias distintivas de la organización*

Se aplicaron diferentes técnicas para determinar las competencias organizacionales, con sus dimensiones e indicadores determinándose las siguientes:

- ✓ Orientación al Cliente con hospitalidad.
- ✓ Profesionalidad en el Trabajo.
- ✓ Gestión de Compra.
- ✓ Aseguramiento.
- ✓ Gestión de Venta.
- ✓ Liderazgo.

- *Tercera Etapa: Identificación y aprobación de las competencias de procesos*

Mediante la aplicación de diferentes técnicas se determinaron los procesos que conforman la organización (Dirección, Claves y de Apoyo) y se determinaron las competencias de procesos, así como las fichas, dimensiones e indicadores de cada proceso, además de su integración en la organización. Las competencias son las que a continuación se expresan:

- ✓ Orientación al Cliente.
- ✓ Integración de Sistemas y Tecnologías avanzadas para brindar servicios a los clientes.
- ✓ Mejora Continua.

- *Cuarta Etapa: Identificación y aprobación de las competencias laborales del puesto dependiente comercial*

Mediante la aplicación de diferentes técnicas se identificaron en el profesigramas las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial para el Turismo y su integración con el calificador de cargo.

- *Quinta etapa: Resultados de la validación de las competencias identificadas*

Se documentó y aprobó por la alta dirección de la organización el profesigramas integrado a la descripción del cargo del puesto dependiente comercial. El procedimiento documentado constituyó el soporte para validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial y se realizó la integración del profesigramas del puesto dependiente comercial para el turismo con el Proceso de Selección, Organización del Trabajo, Seguridad y Salud en el Trabajo, Capacitación y Desarrollo y Evaluación del Desempeño, logrando verdaderos impactos en la eficiencia del personal y la organización.

Conclusiones

- ✓ El estudio realizado logró validar las competencias laborales que debe tener un dependiente comercial, las cuales fueron la base para la elaboración del profesigramas del puesto.
- ✓ El resultado de cada una de las etapas del procedimiento metodológico integrador permitió redactar el profesigramas , e integrar al mismo el calificador del cargo, lo cual sirve de base para elevar la productividad, eficacia y eficiencia del capital humano en la entidad. Todo lo cual permitió minimizar debilidades y potenciar fortalezas, desarrollando un sistema de competencias laborales para contribuir con la satisfacción de clientes (internos y externos).
- ✓ Las competencias laborales del puesto de dependiente comercial serán un soporte legal, para evaluar y dar seguimiento a nivel personal y organizacional, así como

- para realizar el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desarrollo competente de los trabajadores, contribuyendo con ello al mejoramiento del Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano de la entidad.
- ✓ La implementación del procedimiento metodológico integrador ha dejado un marco teórico y práctico de referencia a nivel provincial y regional, para ser utilizado en organizaciones similares en aras de fortalecer el Sistema de Gestión por Competencias, así como altos niveles de desempeño, para lograr durante este período el destacado alcance de Vanguardia Nacional(2016, 2017, 2018 y 2019), el de Proeza Laboral (2017), el Premio Provincial de la Calidad (2017) y la Renovación de la Certificación del SGC(2018), Reconocimiento a entidad más integral de Matanzas (2018) y Reconocimiento por los resultados satisfactorios en el movimiento emulativo “Por las Sendas del Triunfo III Edición” (2019), Condición Entidad Innovadora de la Provincia de Matanzas otorgada por el CITMA(2019), Certificación del SGI(2019) Normas ISO 9001:2015 Y ISO 45001:2018, Certificación del SGSST(2019) Norma ISO 45001:2018 así como Certificación por parte del MINSAP y MINTUR de Turismo Más Higiénico y Seguro .
 - ✓ La evaluación de los impactos de la puesta en marcha del Sistema de Gestión por Competencias en la práctica de la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, se identificó en el logro de un desempeño superior de la organización, sus procesos y sus trabajadores.
 - ✓ La mejora del desempeño del proceso de Gestión del Capital Humano, al eliminar y/o atenuarse todas las debilidades y amenazas identificadas en el diagnóstico.

Referencias bibliográficas

- Capital Humano, razón más importante. La integración de su sistema con los demás de la organización. (2012). *Revista CENDA*. Número 0003.
- Código del Trabajo y su reglamento. Ley 116/2013 y Decreto 326/2014. Capítulos XI de la Ley 116, Código de Trabajo, y del Decreto Ley 326, Reglamento del Código de Trabajo.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Decreto 281- 07 y sus modificativos: Decreto No 334/17, 335/17 y 336/17. Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal. Material Impreso.
- Cómo analizar la situación de los recursos humanos de la empresa. <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/como-analizar-situacion-recursos-humanos-empresa.htm>

- Cruz, N. (2014). Administración de los Recursos Humanos, el futuro. <http://www.monografia.com>.
- ONN (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. NC-ISO9000. Fundamentos y vocabulario*. Cuarta edición.
- ONN (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. NC- ISO 9001. Requisitos*.
- ONN (2016). *Gestión de la calidad. NC- ISO 10018. Directrices para la participación activa y la competencia de las personas*.
- ONN (2018). *Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. NC- ISO 45001. Requisitos con orientación para su uso*.
- Pérez R. (2017). Capital Humano. *La integración de su sistema con enfoque por competencias*. Editorial Academia. ISBN: 978-959-270-360-5.
- Resolución 18 (2017). *Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano. Vocabulario. Requisitos. Implementación*.
- Sistema de Gestión de Capital Humano. Su integración con los intereses de la organización y los clientes. (2009). *Revista CENDA*. Número 2080.
- Valls, Wilfredo. (2004). Metodología para la Evaluación de la Calidad del servicio. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/serposcalhot.htm>

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**.





Indexaciones



Potencialidades de la agencia Gaviota Tours S.A. en la organización de bodas para al mercado interno

Potential of the agency Gaviota Tours S.A. in the organization of weddings for the domestic market.

- ¹ Rachel Manso Almanza  <https://orcid.org/0000-0001-6765-4066>
Adiestrada, Hotel Kolhy- El Bosque, Grupo de Turismo Gaviota,
rachelalm97@gmail.com
- ² Daikel Adriano Abreu Rodríguez  <https://orcid.org/0000-0001-8592-4357>
Profesor, Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana,
daikel_abreu@ftur.uh.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 06/04/2022

Revisado: 16/05/2022

Aceptado: 22/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2216>

Cítese: Manso Almanza, R., & Abreu Rodríguez, D. A. (2022). Potencialidades de la agencia Gaviota Tours S.A. en la organización de bodas para al mercado interno. Explorador Digital, 6(3), 83-109. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2216>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras

claves: eventos planeados, eventos privados, segmento nupcial, demanda, oferta, potencialidades.

Resumen

Los eventos han sido imprescindibles en el desarrollo de las civilizaciones, ya sean para celebrar etapas de la vida, períodos estacionales o celebraciones de carácter religioso. Dentro de todos los fenómenos considerados eventos, los eventos planeados son de gran importancia tanto a nivel colectivo como personal, ya que son componentes fundamentales de la cultura, los negocios y la vida cotidiana. Los eventos planeados comprenden dentro de sus clasificaciones a los eventos privados, los cuales son parte del desarrollo de la vida de las personas y se pueden incluir en sus momentos de ocio o esparcimiento. Las bodas son el evento privado más importante para el turismo, las parejas buscan celebrar el matrimonio en lugares especiales y de una forma original y personalizada. En Cuba existe un mercado real en este sentido, las empresas compiten para satisfacer las demandas del segmento nupcial. El objetivo principal de esta investigación fue determinar las potencialidades de la Agencia de Viajes Gaviota Tours S.A en la organización de bodas para el mercado interno. Se trazaron como objetivos específicos; establecer un marco teórico como sustento del desarrollo de la investigación, caracterizar el contexto actual entorno a la organización de bodas y analizar el estado de la modalidad de evento en la empresa. Para cumplir con los objetivos se partió de un análisis bibliográfico que permitió sentar las bases teóricas de la investigación. Posteriormente, se realizó un análisis estratégico dividido en tres etapas fundamentales: Análisis del entorno general, análisis del entorno competitivo y análisis interno de la entidad objeto de estudio. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias de información, la toma de datos en el campo se realizó a través de un muestreo no probabilístico por bola de nieve ya que no se conoce el tamaño de la población; el instrumento utilizado fue la entrevista tanto semi-estructurada como no estandarizada y las informaciones obtenidas fueron procesadas estadísticamente. Dentro de los principales resultados se obtuvo que el sector nupcial se encuentra en proceso de perfeccionamiento y crecimiento. A pesar de las deficiencias detectadas en la agencia, la infraestructura que posee, las estructuras organizativas, los productos de los que dispone, los servicios personalizados que ofrece y la experiencia del personal en materia de eventos constituyen potencialidades claras para penetrar en el mercado de la organización de bodas.

Keywords:

planned events,
private event,
bridal segment,
demand, offer,
potential.

Abstract

Events have been essential in the development of civilizations, whether to celebrate life stages, seasonal periods or religious celebrations. Within all the phenomena considered events, the planned events are of great importance both collectively and personally, they are fundamental components of culture, business and daily life. The planned events include private events within their classifications, which are part of the development of people's lives and can be included in their leisure or recreation. Weddings are the most important private event for tourism, couples seek to celebrate marriage in special places and in an original and personalized way. There is a real market in Cuba in this sense, companies compete in the market to meet the demands of the bridal segment. The main objective of this research work was to determine the potential of Gaviota Tours S.A Travel Agency in organizing weddings for the local market. The plotted specific objectives were: to set a theoretical framework to support research development, to characterize the current context surrounding the Weddings organization and to analyze the state of the event modality in the company. To comply with the objectives, a bibliographic analysis was started. It allowed us to lay the theoretical basis of the research. A strategic analysis was carried out divided into three fundamental stages: analysis of the general environment, analysis of the competitive environment and internal analysis of the entity under study. Primary and secondary sources of information were used, the data collection in the field was carried out through a non-probabilistic snowball sampling since the size of the population studied is not known; the instrument used was both semi-structured and non-standardized interviews and the information obtained was statistically processed. Among the main results it got, the bridal sector is in the process of improvement and growth. Despite the deficiencies found in the agency, the infrastructure it possesses, the organizational structure, its available products, the personalized services it offers and the experience of the staff in matters of events constitute clear potentialities to penetrate the market of the Wedding organization.

Introducción

Dentro del sector turístico, la modalidad de Turismo de Eventos se presenta en la actualidad como una alternativa para diversificar las ofertas existentes en los diferentes destinos, reportando significativos ingresos, contribuyendo a disminuir los efectos

negativos de la estacionalidad y reportando una amplia gama de beneficios comerciales (Rodríguez et al.,2018).

En el panorama turístico cubano existen nueve agencias de viajes insertadas, de las cuales cinco de ellas, de acuerdo al tipo de producto-mercado que atienden, se consideran especializadas. Las cuatro agencias restantes, atendiendo al criterio mencionado anteriormente, se catalogan como generalistas, perteneciendo tres de ellas al Sistema Empresarial del Ministerio del Turismo (MINTUR) (Cubatur, Havanatur y Cubanacán), y la última perteneciente al Grupo de Turismo Gaviota S.A (Gaviota Tours S.A) (Olivera y Nair, 2018).

Gaviota Tours S.A está orientada a integrar y comercializar todas las posibilidades turísticas del país, dentro de las que se encuentra la modalidad de Turismo de Evento. Los eventos que organiza Gaviota Tours S.A como receptor se clasifican según su tipología en Simposios, Ferias y Convenciones. Además, la agencia diseña, organiza y comercializa tres eventos propios, celebrados anualmente con el fin de dar a conocer sus ofertas comerciales en los principales destinos turísticos del país donde se encuentra representada, captando nuevos mercados, mejorando así el posicionamiento de sus productos y servicios dentro del sector. Las direcciones estratégicas de la empresa en la modalidad de evento son:

- ✓ Crecer sostenidamente con el objetivo de alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado,
- ✓ Identificar nuevas oportunidades con el objetivo de desarrollar otras tipologías de eventos hacia nuevos mercados y
- ✓ Descentralizar su contratación y ejecución con el objetivo de que todas las Unidades Empresariales de Base (UEB) que representa a la agencia en las principales zonas turísticas del país desarrollen la modalidad.

Según Getz (2008), la organización de eventos es un área de profesional estudio dedicada al diseño, producción y gestión de festivales, eventos corporativos, eventos de entretenimiento, de recreación, eventos políticos, científicos, de deportes o artes, o eventos de dominio privado.

Dentro de los eventos de dominio privado se encuentran las bodas, consideradas el principal evento social en el turismo. Las bodas para el turismo están tomando un alto valor, combatiendo la estacionalidad turística en muchos destinos y generando grandes ingresos debido al atractivo de los lugares donde se pueden celebrar las ceremonias, ya que no solo se busca un hotel determinado que tenga una oferta cualificada, sino que el destino pueda brindar lo que lo caracteriza en cada uno de sus atractivos y espacios. La nueva tendencia de organizar bodas en lugares especiales lleva a las empresas

involucradas a aplicar todos sus esfuerzos para satisfacer las solicitudes de los clientes (Tourinews, 2018).

En Cuba la celebración del matrimonio como evento privado y el disfrute de la luna de miel en hoteles de sol y playa también se muestran en ascenso. Existe un desarrollo real del mercado interno en este sentido ya que a pesar de que no se evidencia crecimiento en el número de matrimonios celebrados en el país anualmente la forma de organizarlo y festejar las ceremonias si ha variado, y para satisfacer las demandas existentes en este mercado se han desarrollado ofertas por parte de agencias privadas que han surgido como negocios familiares debido a la apertura del trabajo por cuenta propia. Además, existen ofertas de hoteles fundamentalmente los administrados por la empresa extranjera *Meliá Hotels International S.A* a través de su programa especial de Bodas y Lunas de Miel *Adore by Meliá*.

La agencia de viajes Gaviota Tours S.A hasta el momento no ha desarrollado ofertas dirigidas al mercado interno en este tipo de evento. El segmento de bodas y lunas de miel lo comercializan los propios hoteles a través de sus cadenas hoteleras. El diseño y comercialización de eventos e incentivo en la agencia solo cubre las necesidades y solicitudes de Tour Operadores y otras agencias (Aroche, 2019).

A partir del análisis anterior como situación problemática, se define como problema de la investigación: *¿Cuáles son las potencialidades de la Agencia de Viajes Gaviota Tours S.A en la organización de bodas para el mercado interno?* En pos de dar solución al problema, se plantea el siguiente objetivo general: *Determinar las potencialidades de la Agencia de Viajes Gaviota Tours S.A en la organización de bodas.*

Metodología

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación se desarrolló un análisis estratégico según Codina (2010), el cual permitió obtener los resultados en el proceso investigativo. El análisis se estructuró en tres etapas fundamentales:

- ✓ **1ra Etapa. Análisis del entorno general:** Para realizar este análisis se consideraron los elementos del subsistema exógeno aportados en el Modelo Pentagonal de Martín (2010): factores económico, social, político y tecnológico. El análisis de estos elementos se realizó mediante la recolección de información de fuentes secundarias como: series cronológicas, estadísticas, anuarios e informes de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información, oficinas del Registro del Estado Civil y de los Palacios de Matrimonios, Plan de la Economía 2019 y Ganma Internacional.

- ✓ **2da Etapa. Análisis del entorno competitivo:** Para realizar este análisis fue utilizado el modelo de Cinco Fuerzas de la Competencia propuesto por Porter (1990). En este modelo se analizan:
 - a) Amenazas de nuevos entrantes
 - b) Rivalidad entre los competidores.
 - c) Existencia de productos sustitutos.
 - d) Poder negociador de los clientes.
 - e) Poder negociador de los proveedores.

Las informaciones de cada uno de los elementos que conforman el modelo empleado fueron extraídas de la caracterización de la oferta y la caracterización de la demanda realizada mediante la aplicación de la técnica de entrevista del tipo semi-estructurada descrita por (Delgado, 2015).

Para aplicar las entrevistas mediante los cuestionarios elaborados se determinó la muestra a través del muestreo no probabilístico según Pimienta (2000) y Ochoa (2015), esto implicó que no fuese posible calcular con precisión el error estándar por lo que la representatividad de la muestra es subjetiva. El tipo de muestreo aplicado fue:

- ✓ **Muestreo por bola de nieve según Ochoa (2015):** se usa con frecuencia para acceder a poblaciones de baja incidencia y a individuos de difícil acceso por parte del investigador y funciona especialmente bien cuando el rasgo distintivo de la población que se desea estudiar tiende a agrupar a dichos individuos y a favorecer su contacto social. El proceso de creación de la muestra se fundamentó en el uso de la red social de unos individuos iniciales para acceder a un colectivo. El proceso se dividió en los siguientes pasos:
 - a) Se identificaron los colectivos que facilitaron el acceso a unos individuos iniciales cumpliendo con el rasgo característico del estudio.
 - b) Se obtuvieron los contactos iniciales y se les pidió su participación.
 - c) Se solicitó a los participantes, una vez finalizada la entrevista, el acceso a otros contactos.
 - d) Se aseguró la diversidad de contactos mediante una correcta selección de los individuos iniciales
 - e) Se promovió que la recomendación no se limitara a contactos muy cercanos.

Para determinar las características de la demanda fueron entrevistados un total de 38 parejas de las cuales, 23 eran matrimonios, 10 se encontraban en preparativos para la boda y 5 eran parejas comprometidas. Para determinar las características de la oferta fueron entrevistadas, según datos de opiniones en TripAdvisor, las cinco agencias que lideran el

mercado en el destino. Las informaciones y datos obtenidos fueron procesados utilizando la aplicación Excel del paquete de Office 2010.

- ✓ **3ra Etapa. Análisis interno:** De acuerdo con Craig y Grant (1999), se buscó identificar en el contexto interno de la empresa: recursos, capacidades de los recursos humanos, principales funciones de la empresa, estructura, cultura y clima organizacional. El análisis se realizó mediante la recolección de información de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias fueron: Manual de Normas y Procedimientos y Nomenclatura de Cargos. Las fuentes secundarias fueron: estados de resultados, balances económicos, registros contractuales, calendarios e informes por departamentos. Todo lo anterior se completó mediante la técnica de entrevistas no estandarizadas descritas por (Bueno, 1994) y (Notario, 2004).

Para definir las potencialidades de la empresa se realizó un análisis DAFO adoptada de Codina (2010), instrumento en el que se integró el análisis del macro-entorno y micro-entorno, con el análisis interno identificando el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas, con las debilidades y fortalezas internas de la organización.

Resultados

- *Conceptualización sobre el turismo de evento*

Dentro del contexto del turismo y el sistema turístico Leiper (1990), comprende al “Evento” como un elemento clave tanto en la zona de origen, donde los eventos son un motivador importante de turismo, como en el área de destino, donde los acontecimientos que se generan ocupan un lugar destacado en sus planes de desarrollo y comercialización. Los eventos se han convertido en un elemento central del sistema de destino donde el alojamiento, las atracciones, el transporte y los servicios auxiliares se han utilizado y desarrollado para mejorar la oferta y de ese modo expandir su potencial turístico (Connell et al., 2015).

El Turismo de Evento es controversial para los estudiosos del tema, esto puede que se deba a la utilización indistinta de diferentes términos para caracterizar la actividad: se habla de industria, de sector, de sub-sector y de negocio (Maure, 2007).

De las definiciones estudiadas la más adaptada al objetivo de la investigación es la elaborada por Donald Getz al plantear: El turismo de eventos a nivel de ciudad o destino, es el desarrollo y marketing de eventos planeados como atracciones turísticas, catalizadores, animadores y creador de imagen. Este proceso incluye ofertar, facilitar y crear eventos, así como gestionar el portafolio de eventos como activo del destino. El autor considera que los eventos desempeñan un papel de renovación urbana, desarrollo cultural y fomento de identidades nacionales (Getz, 2013).

Para Getz (2012) el mundo de los eventos planeados posee una gran diversidad y múltiples alcances tanto en forma, función y las expectativas que conllevan, considera la importancia de los eventos planeados tanto a nivel colectivo como personal, ya que son componentes fundamentales de la cultura, los negocios y la vida cotidiana. Esta tipología nos indica que los eventos son únicos y que tienen un lugar específico. Es la tipología más aceptada en función del trabajo realizado ya que se enfoca no en todos los fenómenos considerados eventos, sino solo los que involucran una creación y producción específica.

Los eventos planeados son fenómenos que ocurren en un momento y espacio, irrepetibles, implican organización y responden a objetivos específicos que se cumplen a través de la experiencia de los asistentes (Shone y Parry, 2004); (Bowdin, 2006); (Ortega, 2010); (Getz, 2012).

Los eventos privados son una de las clasificaciones de los eventos planeados de acuerdo al formato del evento, que proviene de los diversos estilos para programarlos y la apariencia común que guardan (Getz, 2012).

Los eventos privados son parte del desarrollo de la vida de las personas, pues es muy común asistir de invitados u organizar eventos de esta índole. Los eventos privados se pueden incluir en los momentos de ocio o esparcimiento de las personas, tiempo esencial que todo ser humano debe disfrutar para tener una vida sana tanto emocional como física (Jijena, 2009). Los eventos privados reúnen a un determinado número de personas cuya trascendencia en la mayoría de los casos no va más allá de los límites de quienes fueron invitados y generalmente son de carácter festivo. Son muchos los tipos de eventos privados que se pueden encontrar, pero sin lugar a duda, los más habituales son las fiestas que se celebran con una razón en particular como: Un casamiento, cumpleaños, bautizo, aniversarios, entre otros (Bailey, 2013).

La organización de eventos es un proceso en el cual se deben definir con certeza todas las cuestiones básicas que afectan al mismo, es decir, cuál será el tipo de evento que se llevará a cabo, quien será la persona encargada de dirigir el acto correspondiente al evento, cuál será el objetivo del mismo, cuál será la fecha y el lugar en la cual se llevará a cabo, entre otros. Estos detalles deben ser tomados en cuenta en la organización de cualquier evento; en el caso de las bodas según (Torrecilla, 2017), se deben tener en cuenta todos los factores que implican su realización dividido en tres etapas fundamentales:

- ✓ **Antes de la boda:** Etapa donde se encuentran todos los aspectos relacionados con las motivaciones, el compromiso, los contratos prematrimoniales, la petición matrimonial, la búsqueda de información, la selección de proveedores, la elección de la fecha, la elección de sitios, el número de invitados, el menú, las invitaciones, la despedida, los regalos, etc.

- ✓ **Durante la boda:** Etapa configurada por muchos elementos como la ceremonia, el traje, el vestido, las flores, la decoración, fotografía, peluquería, maquillaje, joyería, transporte, espectáculos e incluso detalles para los invitados.
- ✓ **Después de la boda:** Se encuentran presentes en esta etapa los temas relacionados con el viaje de novios, la difusión en redes y el cierre económico tanto a nivel de costos como en relación al presupuesto inicial. En las etapas descritas anteriormente participan activamente tanto los contrayentes como las empresas proveedoras de los servicios y productos necesarios para la organización del evento.

El sector nupcial deriva de muchos emprendimientos de negocios, incluyendo fabricantes de joyería, catering, florerías, imprenta, música, transporte, fotografía y vídeo, locales establecidos exclusivamente para celebrar este tipo de evento, entre otros. Debido a que ninguna empresa ofrece todos estos servicios en un solo paquete, nació el rubro comercial de la organización de bodas (INIBEP, 2019).

La organización de eventos privados y en especial las bodas dentro del turismo ha crecido significativamente a nivel mundial. Han surgido agencias especializadas, los destinos se han enfocado en este segmento de mercado y se han especializado en esta actividad. Las tendencias que marcan estos eventos, especialmente las bodas han sufrido cambios a lo largo de los años, marcados por los cambios en las preferencias y motivaciones de los clientes y los servicios y productos que se ofertan en los diferentes destinos.

- *Análisis Estratégico*
- ✓ Factor económico

En 2019 la ocupación hotelera en el país alcanzó un 62,4% con 1 612 371 visitantes hasta abril, lo que representa un 5,15% de crecimiento con respecto al año anterior. Aumentó también la presencia de cruceristas en la isla con un total de 243 000 hasta abril de 2019. El plan de inversión del año 2019 fue de 3 046 millones en moneda total. Según el MINTUR las principales razones por las que los clientes escogen el destino Cuba son: Playas: 28%, Cultura y patrimonio: 22,4%, Su pueblo: 22,3%, Seguridad del destino: 12%, Familiares y amigos: 6,4%.

Lo anterior muestra la existencia de un balance en el desarrollo de diferentes modalidades turísticas en el país, los clientes no solo vienen motivados por el turismo de sol y playa, les interesa también conocer la historia, el patrimonio, la cultura y la idiosincrasia del pueblo cubano.

- ✓ Factor tecnológico

En una nota oficial por la celebración del día mundial del turismo el pasado 27 de septiembre de 2018 que tuvo como lema: “El turismo y la transformación digital” afirmaba el MINTUR, la aspiración de llegar a la fase superior de la transformación “los destinos inteligentes”, donde la accesibilidad, la sostenibilidad, innovación, gobernanza y tecnologías se integren para una gestión eficiente de los recursos turísticos del país. Dentro de las acciones de mayor impacto que se implementan, de acuerdo con la nota, se encuentra la actualización del Portal Oficial del Turismo, CubaTravel, el cual combina las acciones de promoción y comercialización del destino ajustada a estándares internacionales. El MINTUR reconoce que internet y las redes sociales han transformado las formas de viajes y afirman que el fortalecimiento de las infraestructuras de conectividad de las instalaciones turísticas para la gestión en estos medios, así como el despliegue de cobertura WiFi, 3g y 4g constituyen también evidencias de la transformación digital del destino (OnCuba, 2018).

✓ Factor político-legal

Según el Consultor Jurídico Cubano (2019), el matrimonio en Cuba es la unión voluntaria entre un hombre y una mujer con capacidad legal para ello. La unión civil es la única que tiene reconocimiento y protección legal, aunque existen los matrimonios eclesiásticos.

La edad mínima para contraer matrimonio es de 18 años para ambos sexos, aunque puede casarse la hembra mayor de 14 y el varón de 16 años, con previa autorización de los padres o sus representantes legales.

Además de los nacionales, pueden casarse al amparo de las leyes cubanas, los extranjeros entre sí, y los extranjeros con nacionales, siempre que cumplan los requisitos establecidos para el acto. Si uno de los contrayentes no pudiera asistir al matrimonio, puede designar un apoderado para que lo represente.

Los funcionarios autorizados para officiar un matrimonio dentro de la isla son los Registradores Civiles o los Notarios Públicos. En el exterior están facultados los Cónsules y Vicecónsules. Si uno de los contrayentes es extranjero o cubano con residencia en el exterior, el matrimonio será formalizado en una Notaria Especial del Ministerio de Justicia, adscriptas a las Consultorías Jurídicas Internacionales.

Existen Notarias Especiales en todas las provincias del país y varias en La Habana. El servicio de matrimonio se solicita con unos días de antelación, o en su defecto se requiere de la prestación con la mayor brevedad posible, dicha inmediatez tendrá un costo adicional.

Existe diferencia de tarifa cuando el matrimonio es entre cubanos residentes en el país o cuando tiene lugar entre extranjeros o cubanos residentes fuera de Cuba. Basta con que uno de los contrayentes tenga esta distinción, para que el acto tenga que ser formalizado

por un notario radicado en las Notarías Especiales y haya que procurar un mayor desembolso tarifario. Es ante el Registrador o Notario Público que se presentan, para contraer matrimonio, los documentos acreditativos de la identidad de los contrayentes y la aptitud legal para casarse. La identidad se prueba mediante el carnet de identidad o el pasaporte válido y vigente, según sea el caso. La aptitud legal se certifica mediante documentos que acrediten que los contrayentes son solteros, viudos o divorciados. Los documentos acreditativos del estado civil se presentan en idioma español y debidamente compulsado si no fueron emitidos en Cuba.

El régimen económico del matrimonio formalizado bajo las leyes cubanas es el de la Comunidad Matrimonial de Bienes. Este es el único régimen que se regula y no permite la existencia de acuerdos prematrimoniales. Esta Comunidad de bienes se inicia con el matrimonio y se extingue con el Divorcio. Se presumen comunes todos los bienes adquiridos por los cónyuges durante la vigencia del matrimonio hasta que no se pruebe que es de uno solo de ellos. Los bienes adquiridos antes de la relación matrimonial son considerados como bienes propios.

✓ Factor social

Según la Oficina Nacional de Estadísticas e Información, ONEI (2018), la población residente en Cuba es de 11 209 628 habitantes, de los cuales 5 575 988 son hombres y 5 633 640 constituyen la población femenina. Las edades comprendidas entre los 40 y 60 años de edad conforman el volumen poblacional del país, principalmente las edades de 50-54 años representando más de 1 millón de la población total del país. El grado de envejecimiento de la población cubana es de un 20.4%.

a) Estadísticas de Matrimonios:

La tasa de nupcialidad en Cuba siempre se ha mantenido en un promedio del 6.5%, sin contar los primeros años de la década de los 90s donde fueron registrados los mayores números de formalizaciones matrimoniales con una tasa de nupcialidad que alcanzó hasta un 17.7%. En el año 2018 fueron registrados un total de 58 070 matrimonios con una tasa de nupcialidad de un 5.2%.

En Cuba coexisten dos patrones de nupcialidad: La forma legal del matrimonio civil y la unión consensual o convivencia según el Código de Familia de la República de Cuba. La diferencia entre la unión consensual y el concubinato en el pasado consiste en que ahora la unión consensual es considerada como un matrimonio, con igual calidad y rango jurídico que el civil, pero solo si se legaliza. Contribuir al fortalecimiento de los matrimonios legalizados es, precisamente, un objetivo que forma parte del Código de Familia.

De las provincias del país, La Habana históricamente, es la que más matrimonios ha registrado. En el año 2018, según el lugar de residencia de la mujer, fueron celebrados en esta ciudad 14 678 matrimonios lo que representa un 25.28% del total de matrimonios registrados en ese año.

Los meses de preferencia para formalizar un matrimonio en Cuba no varían significativamente. Se realizan mensualmente un promedio de 4 800 matrimonios.

Las edades más comunes con las que las parejas deciden formalizar su relación con el matrimonio es común para ambos sexos, estas edades son las comprendidas entre los 24 y 29 años de edad. En el 2018 se casaron con estas edades un total de 12 800 mujeres representando un 22.04% de las mujeres totales casadas en ese año, y un total de 11 465 hombres representando un 19.74% del total de hombres casados en ese año. Combinando ambas edades de ambos sexos, en 2018 se celebraron 10 881 matrimonio lo que representa un 11.74% del total de matrimonios celebrados en el año.

De las 116140 personas que contrajeron matrimonio en el año 2018, el 96% poseen una preparación profesional y un perfil laboral definido.

- *Análisis del entorno competitivo*

La organización de eventos privados en Cuba ha sufrido cambios a lo largo del tiempo, muchas de las empresas o agencias han surgido como negocios familiares, al que se han ido incorporando diversos profesionales como fotógrafos, reposteros, chefs, coordinadores, promotores y personal de catering hasta formar un equipo completo, los cuales persiguen como objetivo general brindar excelencia y seguridad en sus celebraciones. Crecer, para estas empresas en el mercado, no ha sido tarea fácil debido a las exigencias propias de estos eventos y las competencias que se han generado, lo que ha permitido que la organización de estos eventos se haya revolucionado tanto en los últimos años.

- *Caracterización de la demanda*

El público nupcial es cada vez más estable y está más informado. Es un mercado que poco a poco se vuelve más heterogéneo, consecuencia del incremento de la edad media de los clientes, lo que provoca que afronten la boda en momentos vitales variados. El incremento gradual de la edad media tiene implicaciones que deben ser tomadas en cuenta, ya que son ellos quienes pagan la boda, tiene mayor madurez y decisión e invitan a más amigos propios y menos de los padres, lo que reduce la media de edad de los invitados. En este contexto la investigación de mercado debe ser una costumbre o incluso una rutina de cualquier empresa involucrada.

Una de cada cinco parejas en el momento del enlace ya tienen hijos, ya sea con la pareja actual o con otra anterior por lo que proveer opciones para la participación de los niños durante el momento de la ceremonia o celebración, así como incluir servicios de guardería y animación pueden ser un valor diferencial con buena acogida.

La motivación principal del casamiento para un 55% de las parejas es dar un paso más en la historia de amor, aunque un número considerable lo relacionan con los hijos tanto para formalizar por ellos con un 13%, como para tenerlos con un 19%. El componente motivacional menos seleccionado fue el contraer matrimonio para vivir juntos, idea que reafirma el análisis anterior sobre el incremento de los matrimonios por unión consensual anterior con un 3%.

La mayoría de las parejas preparan la boda con un año de antelación, período donde el proceso de búsqueda de información y asesoramiento está encabezado por los comentarios de los conocidos con un 76% de selección, además del internet y las redes sociales donde de conjunto aportan el 63%. Los entrevistados seleccionaron más de una opción y aunque las recomendaciones de conocidos fue el criterio seleccionado por los entrevistados como primera vía de información, internet y las redes sociales son espacios preferidos para informarse y contrata.

Navegar en la red buscando ideas para la boda y demás celebraciones, localizar proveedores de productos y servicios y buscar opiniones y comentarios al respecto es una tendencia, (anexo5).

Se está claramente ante un mercado de valor y no de precio. La mayoría están dispuestos a realizar adaptaciones según diferentes aspectos ya sea el día de la celebración por el sitio que les gusta o cambiar el sitio si la fecha no encaja. El número de invitados es crucial.

Para un 75% el número de invitados condiciona la elección del lugar por lo que primero deciden el número de invitados y luego el sitio. Por lo que se puede concluir que el número de invitados y la fecha son elementos que influyen notablemente en la elección del sitio.

Las invitaciones de la boda mantienen la tradición, por lo que el formato impreso sigue siendo el más escogido por las parejas para comunicar a sus invitados de la celebración con un 92% de selección.

La forma de organizar el transporte de los novios se establece mediante el uso del vehículo propio como el menos escogido (15%), uso de vehículo alquilado con un 38% y uso del vehículo de familiares o amigos como el más seleccionado por las parejas (47%). El 100% de los matrimonios entrevistados declararon haber alquilado un transporte para el traslado de los invitados.

Las parejas buscan que las ofertas de los proveedores sean abarcadoras ya que esto les brinda mayor seguridad, confianza y poder de reclamación ante cualquier imprevisto. Que las empresas sean flexibles y abarcadores es bien acogido por los clientes. La percepción que declararon las parejas tener sobre los proveedores contratados fue: el 72% declaró que los proveedores son considerados, conscientes de que es un evento de especialidad privada y que marca momentos importantes de la vida de las personas y te ayudan sin aprovecharse, el 19% de las parejas declararon que el dinero es lo principal para las empresas y un 9% declaró que las empresas se muestran indiferentes.

La unión de todos los servicios contratados por las parejas entrevistadas para organizar una boda son: Traje del novio y vestido de la novia, joyería, peluquería y maquillaje, fotografía, local, video, música, espectáculos, flores, transporte y menú.

Posterior a la celebración, para la luna de miel, el viaje sigue siendo casi imprescindible ya sea inmediatamente o con posterioridad, el 100% de los matrimonios entrevistados declararon haber materializado su luna de miel a través de un viaje. Las parejas buscan un lugar apartado de su rutina habitual para disfrutar juntos el comienzo de una nueva etapa. Las bodas son cada vez más sociales, el 72% de las parejas comparten su ilusión y sus opiniones en las redes.

Los entrevistados calificaron la boda, según el costo en: A lo grande el 36%, costo moderado el 45% y low cost el 19%. Además, todos declararon haber tenido gastos imprevistos, es decir, que siempre se destina a la boda un poco más de lo planificado.

- *Caracterización de la oferta*

Las empresas del sector son conscientes del cambio de clientes, están más informados y llegan con ideas más concretas porque van buscando antes en diferentes sitios. Las empresas declaran que la calidad ofrecida por la competencia crece, esto no es usual ya que la mayoría de los sectores de la economía en general piensan que la calidad se ha pervertido y se ha destruido valor, por lo que se confirma que es un sector que viene creciendo. Algunas de las empresas miden la satisfacción de sus clientes, pero no son la mayoría, estos lo que hacen es dejarse llevar por la intuición.

Entre los valores principales que creen las empresas que deben tener se encuentran: Trato personal, calidad/precio, flexibilidad, exclusividad y variedad en ese orden descendente. Las dimensiones de posicionamiento calidad, servicio, precio y variedad son aun simples, algo habitual en los mercados menos maduros y en fase de crecimiento.

Las empresas que laboran en el mercado tienen una percepción del cliente como exigente, comprador y pagador puntual. Este perfil dibujado por las empresas refuerza la idea de que las parejas comprometidas están bien informadas, comparan el mercado y por ello se muestran exigentes con los servicios ofrecidos.

Según las empresas los principales requerimientos o criterios de los cónyuges a la hora de la selección son: Disponibilidad por parte de las empresas, integralidad como la capacidad de contratar todos los servicios, guía y flexibilidad.

Esto está muy acorde a lo que plantean los clientes, pero existe un importante descuadre entre los criterios de selección de las parejas y los posicionamientos elegidos por las empresas por lo que estas deben velar por reorientar las estrategias hacia el mercado actual.

Claramente se impone para las empresas la inversión en los nuevos canales digitales y ver los tradicionales y presenciales a niveles inferiores. Esta inversión actual es todavía muy baja para empresas que deben captar a sus clientes en momentos concretos de sus vidas.

Los principales soportes de publicidad de las empresas tanto gratuitos como de pago son: Web propia, portales especializados, e-mail marketing, redes sociales, ferias, eventos y folletos. La internet le ha brindado a la mayoría de las empresas más visibilidad y presencia mediática, es clave para competir y para algunas es su principal fuente de clientes. Internet es percibido como algo clave para el sector.

Los servicios de fotografía, floristería y música son servicios que tienden a imponer en exclusiva algunos establecimientos. La mayoría de las empresas consideran las bodas como parte principal o importante en su actividad. Algunas están especializadas en este tipo de evento social.

Las empresas entrevistadas declaran no verse obligadas a bajar precios para no perder clientes, los descuentos son cortesía comercial pero no por presión competitiva, aunque se detecta una clara percepción de aumento del número de competidores.

Las principales fuentes de conflictos para las empresas son: Coordinación entre proveedores, extras en las facturas, plazas de pago y cancelación.

Para el análisis del entorno competitivo han sido abordadas las Cinco Fuerzas de la competencia de Porter (1991), por su carácter abarcador en cuanto a intereses de la investigación:

- ✓ **Amenazas de nuevos entrante:** El auge que ha mostrado el sector no estatal con el establecimiento de nuevas licencias para la realización de diferentes actividades ha propiciado el estímulo de las personas a emprender con nuevos negocios, lo que convierte la organización de bodas en la isla caribeña en un mercado con un futuro cada día más prometedor. La organización de eventos nupciales en Cuba está liderada por equipos de profesionales capacitados que se han unido en pequeñas empresas en las que cada año se unen nuevos emprendedores para abrir

el abanico de ofertas y servicios y mejorar en cuanto a nivel de especialización y calidad de las ofertas. Existen en el mercado tanto agencias y empresas que se encargan de organizar cada evento y preparar todos los detalles como personas que brindan individualmente cada uno de los servicios necesarios para organizar una boda por la propia pareja.

- ✓ **Rivalidad entre los competidores:** La principal competencia existente en el mercado de la organización de bodas proviene de negocios del sector privado. Estos han creado alianzas y han formado equipos contando con la mayoría de los servicios necesarios para la organización de dicho evento. Existen agencias especializadas en la organización de bodas que incluyen todo tipo de servicio, necesarios para la realización del evento. De las agencias de este tipo en el país las más prestigiosas y reconocidas por los clientes se encuentran en La Habana. De las búsquedas realizadas en sitios como tripadvisor y las entrevistas se pueden mencionar cinco agencias que lideran este mercado en Cuba: Aires de fiesta, D´eventos, Somarriba, Eventos Ortet y Miss Mónica Eventos. Estas agencias son reconocidas internacionalmente por organizar cualquier tipo de evento social en especial las bodas.

De las empresas turísticas que operan en el país la compañía hotelera Meliá Hotels International S.A es la más reconocida en el mercado de la organización de bodas y el turismo de bodas, modalidad en alza en los últimos años. A través de sus marcas Meliá Hoteles, Tryp Hoteles, Sol Hoteles, Paradisus Resorts, Hard Rock y Meliá Hotels International Vacations Club con presencia en distintos destinos turísticos del país con el programa especial de Bodas y Lunas de Miel Adore by Meliá ofrece en sus hoteles con grupos especializados todos los detalles de una ceremonia nupcial, renovación de votos o luna de miel. Adore by Meliá Cuba es el atributo de marca con el que la compañía identifica los programas asociados a una ventena de alojamientos gestionados por la hotelera para comercializar sus ofertas referentes a bodas, lunas de miel y renovación de votos.

- ✓ **Existencia de productos sustitutos:** Una tendencia clara en el mercado de la organización de bodas es la búsqueda de información a través de internet. La tendencia de búsqueda sobre esta categoría es creciente y este crecimiento viene dado principalmente desde los dispositivos móviles, confirmando el comportamiento diario de usar esta herramienta para encontrar respuestas inmediatas desde cualquier sitio. Este crecimiento sostenido y estable que existe actualmente demuestra que hay un gran potencial de trabajo en el sector y una gran oportunidad por lo que se debe hacer todo lo posible para garantizar estar presentes en todos los momentos de búsquedas de los clientes potenciales. Las empresas, agencias emprendedoras, personas con aspiraciones de penetrar en el sector deben velar por el uso de las Tecnologías de la Información y las

Comunicaciones para mejorar su posicionamiento en el sector y el reconocimiento en dicha actividad.

- ✓ **Poder negociador de los clientes:** Las parejas actuales que deciden contraer matrimonio y celebrar su boda o luna de miel son personas bien informadas, comparan el mercado y por ello se muestran exigentes con los servicios ofrecidos, no tienen prisa por lo que buscan las mejores ofertas. Algunas parejas deciden organizar la boda por su propia cuenta y van contratando los servicios individualmente, pero no es lo más común en el mercado. La mayoría de las parejas buscan empresas que los asesoren y les organicen todos los detalles ya que son clientes que no cuentan con experiencias en este tipo de celebración, además del incremento gradual de la edad media de los contrayentes que pone en evidencia que son personas que no cuentan con mucho tiempo para gestionar ellos mismos todos los detalles. Los precios en el mercado no son muy variadas de una empresa a otra, por lo que los clientes se ven limitados en este aspecto. Los lugares para realizar la celebración o disfrutar de su luna de miel si son diversos por lo que en estos aspectos los clientes tienen mayor poder de decisión.
- ✓ **Poder negociador de los proveedores:** Los proveedores de servicios de manera general segmentan el mercado de bodas según el poder adquisitivo de las parejas. Estos tienen diseñado paquetes que se diferencian en sus precios según los servicios que incluyen con un número de invitados determinado. Las parejas que deciden contraer matrimonios poseen características muy diversas en cuanto a preferencias y gustos para realizar las celebraciones y poder adquisitivo para contratar los servicios a la hora de organizar una boda. Las preferencias de las parejas en cuanto a gustos de decoración y espacios diversos no es lo que determina la oferta, esos lugares son ajustados en cada uno de los paquetes. Lo que determina la oferta son los servicios que se incluyen y el elemento principal es el número de invitados.

El sector nupcial se encuentra en un proceso de profesionalización y aumento de la calidad tanto desde la propuesta desarrollada por el sector como por la percibida por el cliente. En paralelo se detecta un leve crecimiento de las empresas que buscan dar respuesta a estos nuevos retos. El mercado es cambiante con exigencias diferentes y que usa cada vez más distintas tecnologías por lo que requiere inversión tecnológica, así como recursos humanos que sean capaces de aprovechar las tendencias.

- *Análisis del entorno interno*

Gaviota Tours S.A funciona como receptivo del destino Cuba. Posee más de 20 años de experiencia y trabajo conjunto con importantes operadores turísticos, siendo la única agencia receptiva en el país reconocida con la Certificación del Sistema de Calidad ISO 9001, del 2015, FITCUBA (2019).

La Agencia de Viajes Gaviota Tours S.A posee bajo su dirección cinco Unidades Empresariales de Base como representación en los principales destinos turísticos del país, de las cuales dos se encuentran en el destino La Habana (Ventas Internacionales y Ventas Habana).

La actividad de eventos en Gaviota Tours S.A está dirigida por el Mercado Evento, departamento que se subordina al área comercial de la UEB Ventas Internacionales al igual que el resto de los mercados.

Las restantes UEB que se subordinan a la agencia solo cuentan con un especialista comercial que atiende la modalidad, y la única UEB que no cuenta dentro de su estructura ni con departamento ni con especialista comercial es la UEB Ventas Habana que atiende precisamente al mercado interno, demostrando así el vacío existente en el desarrollo de la modalidad hacia este mercado. La única relación que guarda esta UEB con la modalidad es la venta de opcionales a los participantes de cada evento, pero esto no forma parte del programa del mismo.

✓ Composición del Departamento de Evento

El departamento está compuesto por un Jefe de Mercado, cuatro comerciales, dos Coordinadores y un Facturador. La estructura es eficiente hasta el momento ya que desde el mercado se tiene mayor dominio y control de las operaciones a ejecutar, se logra mejor calidad en el servicio y menos margen de error, fluye la comunicación y las relaciones interpersonales. Por el momento atendiendo al volumen de operación y al número de eventos captados es suficiente y efectiva la estructura creada. Si en lo adelante la operación aumenta se debe incrementar plazas según corresponda, atendiendo a las características de los eventos captados.

✓ Directrices de la agencia en la modalidad de eventos

- b) Prestar servicios integrales para eventos, congresos, convenciones, exposiciones y ferias.
- c) Programas en los que más del 51% de las actividades se constituyen por reuniones, congresos, talleres, etc.
- d) Se establece como prioridad la utilización de hoteles del Grupo Gaviota como sedes, generadas por eventos, realizando un trabajo persuasivo y sistemático de influencia sobre los líderes, comités organizadores e instituciones auspiciadas. Esta política debe servir como estímulo al incremento de los servicios que se brindan.
- e) En el paquete del evento, solo se debe incluir el precio del alojamiento, traslados de entrada y salida, servicios de guía y el traslado a las secciones. Cualquier otro servicio debe ser negociado bilateralmente con

el Comité Organizador. El resto de las actividades propiamente turísticas deben ser ofertadas como opcionales fuera del paquete.

- f) Debe trabajarse por organizar y comercializar eventos en la temporada de baja turística.
- g) En la comercialización de los eventos en la temporada se debe dar prioridad al Turoperador cubano Havanatur y dar prioridad a los TTOO / AAVV extranjeras que durante años se han especializado en este segmento y que mantienen una emisión considerable de eventistas a Cuba.
- h) Incorporar en la comercialización a nuevos TTOO / AAVV extranjeras de prestigio, interesados en la comercialización de eventos.
- i) Los TTOO / AAVV extranjeras seleccionadas para la comercialización de eventos deben estar inscritas en la Cámara de Comercio de Cuba o tener contratos de trabajo con alguna de las Agencias de Viajes cubanas.

- *Características que resaltan la demanda actual de la agencia como receptivo de eventos*

Gaviota Tours como receptivo no pertenece a ningún organismo internacional de eventos. El principal papel de la agencia para la captación de sedes es acompañar la gestión para presentar las bondades del país, mostrar videos, entregar folletos y plegables, mostrar ofertas turísticas que entusiasmen a los participantes, mostrar los hoteles que se proponen y las posibilidades de combinar ofertas de pre y post evento y programas para los acompañantes que hagan inolvidable la visita a dicho destino en ocasión del evento. Debe acompañar en la gestión un buen OPC con experiencia para que informe y presente la instalación, demuestre que cuenta con los servicios afines de conferencia de estándares internacionales, que cuenta con un Grupo de Turismo y su receptivo especializado que pueden enfrentar exitosamente el trabajo. Además, cuenta con alianzas estratégicas con líneas aéreas que tienen la experiencia para ser transportista oficial.

Los eventos donde Gaviota Tours es el receptivo oficial la mayoría se ejecutan en los destinos de Sol y Playa (Varadero y Cayo Santa María) por las facilidades que le brinda a la modalidad, los precios son más flexibles y hay posibilidades de complacer en cortesías al Comité Organizador, aspecto muy demandado por el cliente. Además, los participantes combinan lo académico con el ocio.

- ✓ Vías de compra

- a) Sitio Web: muchos Comités Organizadores comercializan el evento por esta vía ya que pueden pagar la cuota de inscripción más el paquete turístico.

- b) A través de los contactos que facilita el Comité Organizador del receptor del evento.

A los acompañantes se les da la posibilidad de comprar las excursiones en la modalidad en colectivo del territorio en el que se esté desarrollando el evento.

A los clientes de eventos no se les da el mismo tratamiento que a los clientes de grupos y circuitos, todavía falta mejorar en este aspecto por parte del departamento de evento en conjunto con el departamento de calidad. No existen programas de fidelización ni registros de repitencia. Se apoyan mucho en la opinión del Comité Organizador durante y posterior a la realización del evento.

Las promociones de los eventos se hacen utilizando en primer lugar los mailling de contactos anteriores en caso de eventos que tienen una trayectoria y de igual modo mantener actualizados a los TTOO del Calendario de Eventos del año en curso. Se realizan además publicaciones en revistas especializadas como Excelencias Travel y TTC (Travel Trade Caribbean), Boletines Informativos Institucionales de Gaviota Tours que lo diseña y edita el Departamento de Promoción. Se promueven los eventos en internet y cualquier otro medio especializado y en aquellas disciplinas técnicas o científicas de interés comercial.

- ✓ Eventos propios que diseña y comercializa la agencia

Con el objetivo de promover y abogar por un turismo sostenible, Gaviota ha creado los Concursos Internacionales de Fotografía: Naturaleza Digital e Imasub, así como la bolsa turística Destinos Gaviota que reúne a representantes de agencias de viajes, turoperadores e importantes empresas del sector como una excelente oportunidad para actualizarse sobre sus novedades y mantener actualizados a sus socios comerciales.

- a) **Imasub:** Competencia Internacional de Fotografía Subacuática con sede cada año en el Centro Internacional de Buceo María La Gorda, ubicado en el Parque Nacional de Guanahacabibes, extremo occidental del archipiélago de Cuba. El parque ofrece fascinantes paisajes marinos, con un gran número de puntos de buceo, todos diversos entre sí.
- b) **Naturaleza digital:** Concurso Internacional de Fotografía de Naturaleza que se desarrolla anualmente en el Paisaje Natural Protegido Topes de Collantes. Un encuentro diseñado para profesionales y aficionados del lente. Topes de Collantes posee senderos donde destaca la biodiversidad, sus exuberantes bosques, múltiples ríos y arroyos con caprichosos saltos de agua.
- c) **Destinos Gaviota:** Bolsa Turística es el evento más joven del Grupo, que su primera edición trajo al país a más de 300 representantes de agencias

de viajes, turoperadores e importantes empresas del sector. La segunda edición del evento estuvo dedicada a la náutica, con sede en Varadero y La Habana, sumándose también el festejo por los 500 aniversarios de la ciudad. Destinos Gaviota constituye una excelente oportunidad para actualizarse sobre las novedades y potencialidades del Grupo Gaviota para las diferentes temporadas turísticas. Este evento busca promocionar el producto integrado del Grupo de Turismo Gaviota S.A. desarrollado en diferentes destinos turísticos del país donde el Grupo se encuentra representado para mejorar la comercialización de sus productos y servicios y posicionarse en cada destino como líder en el mercado.

✓ Principales proveedores

Cuenta con la infraestructura del Grupo de Turismo Gaviota S.A. que incluye:

- a) Hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en toda la isla; El transporte turístico Transgaviota; Rent a Car VIA; Servicios especializados de Marinas Gaviota; La aerolínea Aerogaviota; Diversas instalaciones extra hoteleras.
- b) Utilizan además las facilidades de todas las cadenas hoteleras y extrahoteleras en Cuba, así como las líneas aéreas cubanas.
- c) Entre las instituciones nacionales con las que la agencia posee relaciones contractuales para la realización de eventos, contratación de transporte y alojamiento para eventos se encuentran las embajadas, los hoteles, otros receptivos y las empresas nacionales.

Todo lo expuesto anteriormente sobre el desarrollo de la modalidad de eventos por parte de la agencia, dirigida por el Departamento de Evento como Mercado Evento dentro del Área Comercial de la Agencia Gaviota Tours Ventas Internacionales, muestra que el desarrollo de la modalidad esta únicamente enfocado a TTOO, AAVV y otras empresas, el mercado interno (los clientes finales) no son objetivo dentro de las directrices de la empresa ya que la dependencia que atiende este mercado no se ha insertado hasta el momento en el desarrollo de la modalidad.

Gaviota Tours Ventas Habana, comercializa y opera las ventas del mercado interno, así como las opcionales ofertadas al destino La Habana, que incluyen las propiamente desarrolladas en él, y las llevadas a cabo en otros destinos del país. Esta UEB también coordina las estancias de los clientes en los hoteles de Gaviota. El segmento de bodas y lunas de miel lo comercializan los propios hoteles a través de sus cadenas hoteleras con el diseño de programas especiales solo se apoyan en la agencia para mejorar la comercialización, pero esta no puede hacer cambios ni adaptaciones. Las bodas legales

son solamente para clientes extranjeros, los cubanos solo pueden realizar bodas simbólicas.

✓ Objeto social

El objeto social de la empresa es realizar las funciones de agencia de viajes para la realización de actividades que consisten en la mediación entre los viajeros y aquellas personas jurídicas autorizadas a prestar servicios.

✓ Estructura organizativa

La empresa está compuesta por diferentes departamentos, entre los que se encuentran el área de red de ventas con un total de 71 trabajadores, el área de operaciones con 49 trabajadores, área de servicios con una plantilla de 4 trabajadores y el área económica con 9 empleados para un total de la plantilla de 142 trabajadores, (Modelo P-2). Estas áreas se subordinan a un director asistente y este al director general de la entidad.

✓ Servicios de receptivo

Reservas de Alojamiento; Reserva de Restaurantes y Centros Nocturnos; Receptivo Parcial o Total en Cuba; Representación de TTOO ante la Cámara de Comercio; Asistencia al Turista con Personal Especializado; Servicios Individuales de Guías; Transfer; Organización de Programas de Recorridos; Renta de Autos; Atención a Grupos Convencionales, Especiales o de Incentivos; Recepción Especializada en Aeropuertos.

✓ Principales proveedores

Cuenta con la infraestructura del Grupo de Turismo Gaviota S.A. que incluye:

- a) Hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en toda la isla; El transporte turístico Transgaviota; Rent a Car VIA; Servicios especializados de Marinas Gaviota; La aerolínea Aerogaviota; Diversas instalaciones extra hoteleras.
- b) Utilizan además las facilidades de todas las cadenas hoteleras y extrahoteleras en Cuba, así como las líneas aéreas cubanas.
- c) La agencia realiza un lanzamiento anual donde se incluyen todas las ofertas diseñadas dirigidas al mercado interno y convencional, aunque a medida que pasa la temporada la agencia puede elaborar otras ofertas a petición de los clientes o las diferentes cadenas hoteleras con la que trabaja.
- d) A través de diferentes supervisores, contratados por la UEB Gaviota Tours Varadero, con los que la agencia opera, los cuales representan a diferentes turoperadores extranjeros en el país, también se comercializan

los productos que ofrece la agencia y elabora ofertas a la medida de estos turoperadores.

✓ Comercialización de servicios

OTESAS con 28 trabajadores distribuidos en 18 puntos de ventas; Supervisores; Página oficial de la agencia; Lanzamientos en internet de las ofertas que se realizan durante las diferentes temporadas turísticas; Ferias y de más eventos del grupo y de las diferentes cadenas extranjeras asociadas; Ventas online, etc.

• *Debilidades de la agencia en la modalidad*

- ✓ Vacío existente en el desarrollo de la modalidad de eventos hacia el mercado interno.
- ✓ Inexistencia de programas de fidelización y registros de repitencia para los clientes que desarrollan la modalidad de evento.
- ✓ La UEB que atiende mercado interno es la única que no cuenta con especialistas ni departamento de evento.
- ✓ Los encargados de comercializar las ofertas hacia el segmento nupcial son los hoteles a través de sus cadenas hoteleras.
- ✓ Las bodas legales que se desarrollan en los hoteles son solamente para clientes extranjeros, los cubanos solo pueden realizar bodas simbólicas.
- ✓ La agencia como receptivo de eventos no pertenece a ningún organismo internacional.

• *Potencialidades de la empresa en relación a la demanda y la oferta real existente*

- ✓ El sector nupcial se encuentra en un proceso de profesionalización y crecimiento oportunidad que se presenta frente a la agencia debido a su interés de captar nuevos mercados, su experiencia en la organización de eventos y el reconocimiento internacional que posee.
- ✓ La nueva tendencia del segmento nupcial de buscar en la red ideas, proveedores y opiniones para la organización de la boda es una oportunidad para la agencia ya que esta se encuentra insertada en internet y las redes sociales, trabaja con el sistema e-Travel garantizando el control de la operación turística y cuenta con el apoyo del grupo de promoción para el mantenimiento y actualización de todas las redes digitales de la empresa.
- ✓ Las parejas prefieren proveedores flexibles y abarcadores, necesidad que puede ser cubierta por la agencia a través de toda la variedad de productos y servicios que comercializa, el diseño e integración de ofertas turísticas y un personal capacitado para el desarrollo de la modalidad de evento.

- ✓ La agencia y sus principales proveedores se subordinan al mismo Grupo de Turismo, teniendo estos como objetivo principal cubrir sus necesidades y solicitudes, garantizando así la coordinación de diferentes servicios con representación en los principales destinos turísticos del país, ventajas que presenta ante la competencia.
- ✓ La experiencia de la agencia y el personal capacitado que posee para realizar estudios de mercado y conocer a profundidad a sus clientes es otra de las ventajas que posee ante la competencia.
- ✓ Llevar la modalidad de turismo de eventos al mercado interno brinda la posibilidad de captar nuevos mercados, diversificar las tipologías de eventos que trabaja la empresa y descentralizar la comercialización de eventos por todas las UEB. Esto responde directamente a las direcciones estratégicas de la entidad en la modalidad de eventos.

Conclusiones.

Una vez finalizada la investigación y cumplimentados los objetivos propuestos, se ha llegado a las conclusiones siguientes:

- El sector nupcial se encuentra en un proceso de profesionalización y crecimiento y es considerado, por las empresas que organizan eventos privados, como parte importante de su actividad por los beneficios que aporta.
- La principal competencia existente en el mercado de la organización de bodas proviene de negocios del sector privado reconocidos internacionalmente.
- Una tendencia clara en el mercado de la organización de bodas es la búsqueda de información a través de internet, imponiéndose para las empresas la inversión en los nuevos canales digitales.
- El público nupcial es cada vez más estable y está más informado, es un mercado que poco a poco se vuelve más heterogéneo, consecuencia del incremento de la edad media de los clientes, lo que provoca que afronten la boda en momentos más propicios.
- A pesar de la experiencia alcanzada por la agencia en la modalidad de eventos no se han explotado todas sus potencialidades para desarrollar al máximo la modalidad.
- Es evidente, a pesar del vacío existente en el desarrollo y comercialización de eventos hacia el mercado interno por parte de la agencia, que la misma cuenta con todas las potencialidades para penetrar en el mercado.
- La agencia dispone de los servicios y productos necesarios para diseñar ofertas y garantizar mediante su infraestructura toda la logística que implica la organización de una boda.

Referencias bibliográficas

- Rodríguez, E. (et.al). (2018). Informe resumen final y abreviado de la propuesta de tema de investigación para el período 2018-2019 sobre el problema titulado: “*Diagnóstico del estado actual de la gestión del turismo de eventos e incentivos en Cuba*”.
- ONEI, Oficina Nacional de Estadísticas e Información, Republica de Cuba. *Anuario Demográfico*. Centros de estudio de población y desarrollo. 2018.
- Olivera, R., Nair, A. (octubre 2018). Los eventos y las agencias de viajes del sistema empresarial del Ministerio de Turismo de Cuba. Valoración de su competitividad. *Revista de turismo, patrimonio y desarrollo*. [En línea] p9,. Disponible en: www.conpeht-turpade.com.
- OnCuba. 2018. Turismo cubano aspira a “transformación digital”. *OnCubaNews*. Disponible en: <http://oncubanews.com/noticia/turismo-cubano-aspira-transformacion-digital/>.
- Getz, D. 2012. *Event studies: discourses and future directions*. *Event Management*, 16(2), 171-187.
- Getz, D. 2013. *Event tourism: Concepts, international case studies, and research*. New York: Cognizant Communications Corporation.
- Getz, D. 2008. Event tourism: definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29: pp. 403-428.
- Tourinews. (mayo, 2018). Florida ofrece servicios nupciales gratuitos para atraer turismo de bodas. *Tourinews* [En línea]. Disponible en: https://www.tourinews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-destinos-competidores-turismo/florida-ofrece-servicios-nupciales-gratuitos-para-atraer-turismo-de-bodas_4448221_102.html.
- Aroche, M. Jefa Comercial de la agencia Gaviota Tours Sucursal Ventas Habana. 11-12-2019.
- Codina, A. 2011. Deficiencias en el uso del FODA. Causas y sugerencias. *Revista Ciencias Estratégicas*, vol.19, núm. 25, enero-junio, pp. 89-100.
- Porter, M. 1991. *Estrategia competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Editorial Continental.
- Ochoa, C. 2015. Muestreo no probabilístico: muestreo por bola de nieve. Disponible en <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-bola-nieve>.

- Pimienta, L. Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Política y Cultura, núm. 13, 2000, pp. 263-276.
- Graig, J, Grant, R. 1999. *Gerenciamiento estratégico*. Sao Paulo: Littera Mundi.
- Bueno, E. 1994. *Metodología de la Investigación*. Ediciones internas Universidad de La Habana, Cuba, 256 p.
- Notario, A. 2004. *Investigación científica en las instituciones de educación superior*. Colombia: Ediciones Fundación Educativa Ensumer, 257p.
- Leiper, N. 1990. Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research*, 17 (3): pp. 367-384.
- Connell, J., Page, S.J., Meyer, D. 2015. Visitor attractions and events: responding to seasonality. *Tourism Management*, 46: pp. 283-298.
- Maure, G. (julio 2007). *Definiciones y tenencias del turismo de eventos*. Contribución a la Economía, N.82, [En línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>.
- Bowdin, G., McPherson, G., Flinn, J. 2006. *Identifying and analyzing existing research undertaken in the events industry: a literature review for People 1st*. London: People 1st.
- Ortega, C, Izagirre, M. 2010. *Los eventos: funciones y tendencias*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Shone, A, Parry, B. 2004. *Successful Event Management: A Practical Handbook*. London, United Kingdom: Thomson Learning,
- Torrencilla, C. 2017. *Libro imprescindible de las bodas. Tópicos, retos, realidad y ficción. Estudio 360 del sector nupcial*. España: Repro Disseny S.L.
- Jijena, R. 2009. *Cómo organizar eventos con éxito*. Buenos Aires, Argentina: Lectorum – Ugerman.
- INIBEP, Instituto Wedding and event planner. 2019. *Convención internacional: event planner*. Ecuador. Ciudad de Guayaquil.
- Consultor Jurídico Cubano. 2019. Matrimonio en Cuba. *Cubalegalinfo* [En línea] Disponible en: <http://www.cubalegalinfo.com/asuntos-civiles/matrimonios-en-cuba>.

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**.







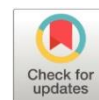
Indexaciones



El rol de los alojamientos privado en el desarrollo local sostenible: Caso ciudad de Matanzas

The private lodging role in the sustainable local development: Matanzas city case.

- ¹ Arasay García Vega  <https://orcid.org/0000-0002-4970-7520>
Profesor Instructor del departamento de Turismo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Matanzas, Cuba.
arasay.garcia@umcc.cu
- ² Tanyara Sánchez Jorge  <https://orcid.org/0000-0001-7858-1456>
Profesor Asistente del departamento de Turismo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Matanzas, Cuba.
tanyara.sanchez@umcc.cu
- ³ María Isabel Rodríguez García  <https://orcid.org/0000-0002-3017-4437>
Profesor Asistente del departamento de Turismo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Matanzas, Cuba.
maria.rodriguez@umcc.cu
- ⁴ Bisleivys Jiménez Valero  <https://orcid.org/0000-0003-4812-4558>
Profesor Titular del departamento de Turismo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Matanzas, Cuba.
bisleivys.jimenez@umcc.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 08/04/2022

Revisado: 18/05/2022

Aceptado: 24/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2217>

Cítese: García Vega, A., Sánchez Jorge, T., Rodríguez García, M. I., & Jiménez Valero, B. (2022). El rol de los alojamientos privado en el desarrollo local sostenible: Caso ciudad de Matanzas. Explorador Digital, 6(3), 110-133. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2217>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

turismo
comunitario,
hostales
privados,
impacto,
desarrollo
local, ciudad
de Matanzas.

Keywords:

community
tourism,
private
lodging,
impact, local
development,
Matanzas
City.

Resumen

El turismo como factor de desarrollo económico local constituye en la actualidad un tema de vital importancia dentro de la economía mundial. El presente artículo se estructuró un sistema teórico conceptual sobre la base del estudio del turismo comunitario en especial los alojamientos privados, y su rol en el desarrollo local, específicamente en la ciudad de Matanzas. Se persigue con dicha investigación el objetivo de estudiar los aportes que brindan los alojamientos privados como factor de desarrollo económico local de la ciudad de Matanzas. Se aporta como resultado principal, los principales impactos sociales, económicos y medioambientales de los alojamientos privados, como respuesta a la necesidad creciente de garantizar el desarrollo del sector privado en el territorio y con ello el desarrollo local, según lo planteado en la Política Económica y Social del Estado Cubano. La metodología empleada para elaborar este estudio parte de fuentes secundarias, en concreto, de una profunda revisión de la literatura científica que diversos autores han desarrollado en el campo del turismo comunitario y el desarrollo local sostenible. Se arriba a conclusiones que integran los aportes más relevantes de los hostales privados al desarrollo local de la ciudad de Matanzas.

Abstract

Tourism as a factor of local economic development is currently an issue of vital importance within the world economy. In this article, it structured a conceptual theoretical system based on the study of community tourism, especially private accommodation, and its role in local development, specifically in the Matanzas city. The objective of this research is to study the contributions that private accommodation provides as a factor of local economic development in the Matanzas city. As result, the social, economic and environmental private accommodation impacts are provided, in response to the growing need to guarantee the private sector development in the territory and its local development, as it is established in the Economic and Social Policy of the Cuban State. The methodology used to prepare this study is based on secondary sources, specifically, from an in-depth review of the scientific literature that various authors have developed in the field of community tourism and sustainable local development. Conclusions are reached that integrate the most relevant contributions of private hostels to the local development of the city of Matanzas.

Introducción.

En los últimos años, el turismo se ha convertido en un factor fundamental de desarrollo socioeconómico de los países (Kotler, 1997) habiéndose otorgado a escala mundial, mucha con miras a satisfacer las crecientes e innovadoras demandas de los turistas.

El turismo puede convertirse en una estrategia de desarrollo local y regional teniendo en consideración que se amplían cada vez más las modalidades turísticas, ajustándose a las necesidades de los consumidores turísticos.

En los últimos años se observa un cambio en el comportamiento de los turistas, los cuáles buscan otra forma de conocer los lugares, mostrándose como personas activas en sus viajes. Así, se busca explorar otros destinos donde la cultura local, lo étnico, lo diferente, las costumbres autóctonas y la herencia histórica de esas áreas adquieren cada vez más importancia y, en este sentido, se busca experimentar la diversidad cultural como forma de enriquecer a los viajeros. Asimismo, y desde la perspectiva de la oferta, se considera que el turismo comunitario puede convertirse en una actividad complementaria (pero nunca como única alternativa económica) a los tradicionales sectores económicos de la comunidad local, pero con la premisa básica de que sean los habitantes del lugar los que desarrollen y gestionen dichos procesos. Sin duda, ello puede propiciar el progreso de las comunidades locales ofreciendo al turista la posibilidad de conocer su herencia cultural y de disfrutar de los recursos naturales, pero siempre sobre la base de un eje fundamental: la gestión para explotar los recursos naturales, patrimoniales y culturales debe provenir de la propia comunidad local, la cual también deberá fijar las limitaciones para el desarrollo turístico del área geográfica. (López-Guzmán, Borges, & Castillo Canalejo, 2011)

La importancia que ha adquirido el desarrollo del sector turístico en las diferentes localidades, es un hecho sin precedentes dentro de la actividad turística en general y dentro de la economía cubana. El crecimiento reflejado en el turismo de interior ha favorecido la creación de rentas y empleos en territorios caracterizados por la fragilidad económica.

En la actualidad la economía nacional presenta características excepcionales por el nivel de complejidad de su dinámica y por los retos que enfrenta. A partir de los años noventa se lleva a cabo una reorientación económica debido al entorno internacional tan cambiante donde el sector turístico empieza a desempeñar un importante rol para lograr la reanimación económica.

La presente investigación aborda este importante tema planteándose como problema: ¿Cuáles son los impactos sociales, económicos y medioambientales que brindan los alojamientos privados como factor de desarrollo económico local?

En concreto, el objetivo general de este artículo es: Estudiar los impactos sociales, económicos y medioambientales que brindan los alojamientos privados como factor de desarrollo económico local en la ciudad de Matanzas.

Los objetivos específicos son:

- Conocer las generalidades del sector turístico.
- Analizar el Desarrollo Económico Local como parte de la dinámica económica actual.
- Mostrar el comportamiento de la actividad turística como factor de desarrollo económico local en la ciudad de Matanzas.

Para dar una solución adecuada al problema científico planteado se recurre a la aplicación de diferentes métodos que respondan a las exigencias del proceso. Por ello, durante el desarrollo de la investigación se utilizará los siguientes métodos científicos: analítico – sintético e histórico – lógico; y métodos empíricos como: la entrevista y la observación científica.

El análisis de los resultados se realizará combinando los tipos de investigación exploratoria, descriptiva y explicativa. Estableciendo continuidad con estudios anteriores y estableciendo conceptos nuevos en la temática.

Esta investigación cobra gran importancia ya que permite analizar los impactos que brindan los alojamientos privados y su incidencia en el desarrollo económico local de la ciudad de Matanzas, para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos que favorecen el desarrollo del territorio.

El trabajo constituye un modesto aporte a las investigaciones que del tema se vienen realizando en la actualidad, y servirá de base a empeños futuros en esta esfera de la investigación.

La investigación relacionada con el turismo comunitario ha sido objeto de estudio por numerosos académicos e investigadores en diversos países y/o destinos: Australia (Dyer & Aberdeen, 2003), Dominica (Patterson, Gulden, & Cousins, 2004), Japón (Hiwasaki, 2006), Brasil (Guerreiro Marcon, 2007), México (Sánchez, 2008), Canadá (Stewart, 2009), Costa Rica (Trejos B. y.-C., 2010), Galápagos (Ruiz Ballesteros, 2011), Suráfrica (Giampiccoli, 2012), Rumania (Iorio, 2013), entre muchos otros.

En cuanto al origen del turismo comunitario, es en la obra de Murphy (1985) cuando aparece por primera vez el término de turismo comunitario. A partir de entonces, muchos han sido los investigadores que han venido definiendo este concepto, –el turismo comunitario hace referencia a “aquel tipo de turismo en el que la comunidad local tiene un control sustancial de, y participa en, su desarrollo y manejo, y una importante

proporción de los beneficios se quedan en la comunidad”. Por este motivo, el término turismo comunitario se use únicamente para los casos donde los miembros de la población local tienen un alto control de las actividades y los beneficios, a diferencia de aquellos otros que son controlados principalmente por touroperadores externos o por el Gobierno (Trejos, 2009).

Por tanto, esto muestra la importancia que ha adquirido esta forma de turismo en los destinos, y su posterior estudio por parte de la comunidad científica. Esto, además, evidencia el proceso de potenciación de las comunidades locales, se están desarrollando, en los últimos años, en países subdesarrollados mediante el turismo comunitario. Es decir, la cultura, el patrimonio y los recursos naturales locales están siendo usados por las comunidades locales para mejorar el desarrollo socioeconómico del destino.

En este orden de ideas, en este trabajo se pone atención principal en el papel el turismo comunitario como actores-agentes de ese tipo de desarrollo local que hemos reseñado.

El desarrollo local es un proceso multidimensional, integral, sistémico y dinámico. Es multidimensional en tanto abarca las esferas económicas, políticas, sociales, culturales y ambientales de la localidad o región. De aquí se desprende la perspectiva integral del desarrollo local, que pretende articular en una dinámica coherente todos los elementos, las acciones y las actuaciones en políticas y programas plasmados en la localidad. Como proceso sistémico permite comprender a la localidad como un sistema, y supone la cooperación de los distintos actores y la conciliación de sus diversos intereses. Y su carácter dinámico se debe a que está en constante cambio, esto es, el proceso implica regresiones y avances en la forma de operar.

Para generar procesos reales y consistentes de desarrollo local es necesario tomar en cuenta la identidad, vista como la imagen de una localidad, fundada en una cualidad o conjunto de cualidades que han llegado a ser comunes y aceptadas socialmente (Larraín, 2001).

El desarrollo local implica progreso, mejora, riquezas, crecimiento, es reactivador, dinamizador, estimulante y genera cambios. Asimismo, su concepción está estrechamente relacionada con la sostenibilidad según, Navarro Gamboa (2015). Mostrándose además una marcada tendencia a vincularlo con el desarrollo turístico (Bauer & Sohn, 2018; Rivera Mateos & Hernández Rojas, 2019). Al respecto, Allis and Lopez Pinto (2018) plantean que desarrollo local y turismo sostenible son posibles cuando la gestión se enfoca de forma integrada y participativa, porque significa involucrar a todos los actores y gestores implicados y armonizan acciones, técnicas y herramientas con políticas afines que derivan de lo global a lo local.

La naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores a considerar conjuntamente, desde una óptica sistemática, es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente. Actualmente es evidente la necesidad de realizar una adecuada planificación para que un determinado espacio, municipio o zona turística pueda llegar a tener un valor significativo como producto turístico y, por lo tanto, constituirse en un elemento relevante de la economía de la zona. Así, es importante la correcta optimización de los recursos naturales y culturales, disponibles en el área y la definición de un plan de trabajo que unifique y coordine las distintas disciplinas (transdisciplina) que intervienen en el desarrollo turístico. (Sánchez Silvera & Betancourt García, 2012)

En esta óptica, el turismo comunitario, es decisivo para el desarrollo local. El mismo, estimula a la localidad o región, le da una densidad, una estructura, una dinámica con base a su capacidad para crear empleo, innovar, diversificar y modernizar la economía local y adaptarse de forma flexible y creativa a los cambios.

En esta lógica, la mayoría de los empresarios no debe pensar sólo en su propio beneficio, sino en su capacidad de crear empleos y en asumir una responsabilidad social en la comunidad local. Este mayor interés por el ámbito local debe basarse en el hecho de que las decisiones tomadas a nivel municipal tienen un apreciable y más cercano impacto en la propia actividad empresarial y, por tanto, deben sentir una mayor necesidad de participar en el proceso.

El turismo es una actividad que en la actualidad es reconocida como motor de desarrollo en un territorio provocando que los distintos gobiernos y entidades privadas, le otorguen una mayor atención promoviendo diferentes programas y actividades de fomento a la misma. El turismo puede convertirse en una estrategia de desarrollo local y regional teniendo en consideración que se amplían cada vez más las modalidades turísticas, ajustándose a las necesidades de los consumidores turísticos. (Gambarota & Lorda, 2017)

En Cuba, el turismo se ha convertido en el principal generador de divisas, y aportador del crecimiento de los ingresos brutos. El fuerte desarrollo turístico en la última década y la consideración del mismo por parte del gobierno cubano como una importante alternativa para la recuperación económica del país ha traído un crecimiento en el número de visitantes, los ingresos derivados por este concepto y la construcción de nuevas capacidades hoteleras en infraestructura turística de forma acelerada.

Los nuevos turistas del siglo XXI no sólo demandan recursos, productos o actividades con contenido turístico, sino que están interesados cada vez más en el conocimiento y la implicación con la sociedad y la cultura con la que conviven. Esto supone oportunidades y riesgos, en cuanto que el turismo es una actividad ambivalente que puede servir para activar, dignificar y reconocer el valor de la cultura local, al mismo tiempo que puede

producir situaciones de choque cultural, pérdida de identidad de los rasgos identificadores de la sociedad, por lo tanto, las iniciativas han de ir encaminadas en todo momento a conservar las tradiciones y costumbres.

Las nuevas tendencias antes referidas, así como la necesidad del desarrollo económico del país, la elevación de la calidad de vida de la población, y la urgencia por aumentar las capacidades de empleo imponen un reto hacia el Desarrollo Local del territorio donde consecuentemente el turismo, juega un papel primordial; tal como se ha manifestado en los Lineamientos y en el Documento Base para la Primera Conferencia Nacional del PCC. Investigaciones cubanas apuestan por convertir la actividad turística en factor determinante para la nación desde la comunidad.

Por lo tanto, la actividad turística impactará positivamente en los lugares, en su desarrollo económico y en la calidad de vida de las personas. Si bien puede generar aspectos negativos que influirán directamente en la población local (alta dependencia de la actividad turística, aumento de precios, degradación del espacio y contaminación...), los cuales, con una adecuada planificación, pueden atenuarse o evitarse, se observa en el siguiente esquema los puntos de contribución que realiza el turismo

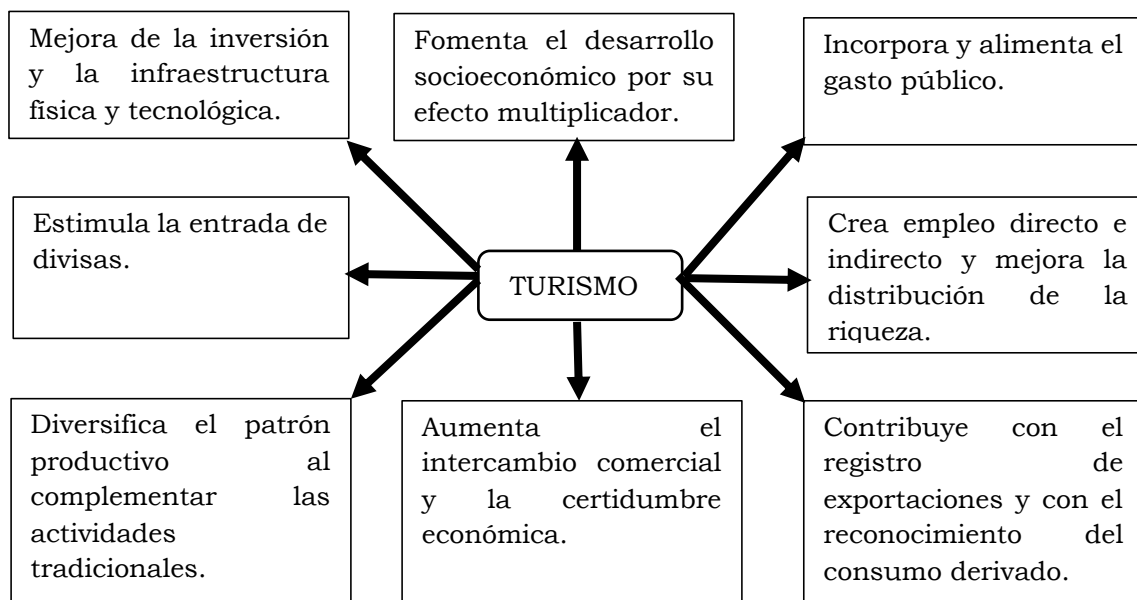


Figura 1. Contribuciones del turismo al desarrollo local.
Fuente: Elaboración propia a partir de Gambarota, D. 2016.

El alojamiento, parte de la base receptiva turística de un país o región, se ha desarrollado en el tiempo de acuerdo con las necesidades y posibilidades de los clientes y de los responsables de la oferta. Ese mismo desarrollo ha permitido encontrar hoy día una gran variedad de establecimientos que asumen diferentes denominaciones y pasan la prueba de la definición teórica. (Ulacia, 2005). El alojamiento comprende un conjunto de

servicios que funcionan armónicamente para garantizar la estancia del huésped. (Gallegos, 2002).

En la actualidad se manifiesta nuevamente un ascenso en la preferencia de ciertos segmentos por el pequeño hotel, buscando una relación más cálida y personal.

Se hace notable la presencia en este sentido de los hostales, los cuáles son establecimientos que ofrecen alojamiento, con o sin otros servicios de carácter complementario, y que tanto por la dimensión del establecimiento, como por la estructura, tipología o características de los servicios que ofrecen, reglamentariamente se les exceptúan de determinados requisitos exigidos a los hoteles.

En Cuba, comúnmente se le denominan hostales particulares, en el año 2011 y 2012, se observa un ligero crecimiento en esta actividad, a partir de la Resolución Nro. 283.2011, que modifica el reglamento sobre el arrendamiento de viviendas, habitaciones o espacios, ajustando la actividad de arrendamiento a los nuevos enfoques de la política impositiva y a la flexibilización del ejercicio de la actividad por cuenta propia.

El desarrollo y fomento de los hostales, en la ciudad de Matanzas, revierte una gran importancia; en cuanto a la promoción y apoyo a un desarrollo turístico equilibrado que contribuya al desarrollo económico y a la mejora de la calidad de vida de la población local, así mismo los pequeños empresarios deben mejorar su oferta actual y aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas tendencias del mercado para desarrollar y vender productos turísticos diversificados que cumplan los objetivos de competitividad y sustentabilidad.

Metodología.

La metodología empleada para elaborar este estudio parte de fuentes secundarias, en concreto, de una profunda revisión de la literatura científica que diversos autores han desarrollado en el campo del turismo comunitario y el desarrollo local.

Se propone un procedimiento que permita medir el impacto de los hostales privados en la ciudad de Matanzas. La metodología conformada se muestra en la tabla 1.

Tabla 1:

Metodología empleada en la investigación.

Fases	Etapas	Métodos, Técnicas y Herramientas
Identificación de posibles actores.	1-Identificación de la población de estudio. 2-Selección de una muestra de hostales privados de la ciudad de Matanzas.	-Muestreo. -Observación Científica.

Tabla 1:

Metodología empleada en la investigación. (continuación)

Fases	Etapas	Métodos, Técnicas y Herramientas
Diagnóstico inicial.	3- Caracterización del destino. 4- Análisis de la situación actual de los Hostales privados en la ciudad de Matanzas.	- Análisis de documentos oficiales. - Observación Científica.
Identificación de los impactos de los hostales privados al desarrollo local.	5- Análisis de los impactos sociales, económicos y medioambientales tanto positivos como negativos de los hostales privados en el desarrollo local de la ciudad de Matanzas.	- Análisis de documentos. - Entrevistas.

Fuente: Elaboración propia

Fase 1-Identificación de posibles actores.

Se seleccionan actores claves según la cantidad de hostales privados seleccionados para el estudio los cuales brindaron la información necesaria.

Etapas 1-Identificación de la población de estudio.

En la ciudad de Matanzas existen más de un centenar de residentes que se dedican a la actividad de arrendamiento de viviendas a extranjeros, esto ha ido en incremento durante los últimos años con la flexibilización del estado en cuanto al trabajo por cuenta propia.

En esta etapa se aplica la Observación Científica.

Guía de Observación utilizada en la investigación.

Fecha:

Unidad de Observación: Hostales privados

Objetivo: Identificar la cantidad de hostales privados en los diferentes consejos populares de la ciudad de matanzas.

Aspectos a Observar:

1- Características del hostel en cuanto a:

- Estructura.
- Estado constructivo.
- Ocupación del hostel.
- Zona con la mayor cantidad de hostales.

- Zona de mayor atracción para los clientes.

Etapas 2-Selección de una muestra de hostales privados de la ciudad de Matanzas.

Parte de la depuración del listado de hostales privados, considerando sólo aquellas cuya propiedad y gestión correspondiese a personas de la propia comunidad local. Por lo que se pasó entonces a realizar un muestreo aleatorio simple calculando la muestra.

$$N = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

$$d^2 \cdot N - 1 + z^2 \cdot (p \cdot q)$$

Donde:

N: tamaño de la población.

z: nivel de confianza el 95% (1.96)

p: probabilidad de éxito, o proporción esperada (0.50)

q: probabilidad de fracaso (0.50)

d: precisión (error máximo admisible en términos de proporción) (0.06)

Fase 2- Diagnóstico inicial.

Etapas 3- Caracterización del destino.

Se realiza una breve caracterización de la ciudad de Matanzas.

Guía de Observación utilizada en la investigación.

Fecha:

Unidad de Observación: Hostales seleccionados.

Objetivo: Complementar la información sobre los impactos sociales, económicos y medioambientales de los hostales privados de la ciudad de Matanzas.

Aspectos a Observar:

1- Características del hostel en cuanto a:

- Estructura.
- Decoración y ambientación de interiores.
- Estado constructivo.

2- Comunicación del arrendador:

- Claridad respecto a las actividades que implica el arrendamiento.
- Conocimiento respecto a las actividades que implica el arrendamiento y las principales características de los países emisores de turistas a nuestro país.
- Posibles impactos sociales, económicos y medioambientales tanto positivos como negativos que genera esta actividad de alojamiento turístico.
- Actualidad nacional e internacional.
- Fluidez de la conversación.

3- Frecuencia de la observación: En dependencia de la aplicación de los instrumentos.

Etapa 4-Análisis de la situación actual de los Hostales privados.

Se analiza la situación actual de los hostales privados después del VII Congreso del Partido, donde un hubo un crecimiento de este tipo de trabajo por cuenta propia en Cuba.

Fase 3- Identificación de los impactos de los hostales privados al desarrollo local.

Etapa 5-Análisis de los impactos sociales, económicos y medioambientales tanto positivos como negativos de los hostales privados en el desarrollo local de la ciudad de Matanzas.

El análisis de informaciones secundarias y entrevistas (Ver anexo 1) realizadas a los actores claves permiten se identifiquen los principales impactos de la actividad de hostales privados (Arrendadores de vivienda, habitaciones y espacios que sean parte integrante de la vivienda).

Temas previstos para la realización de las entrevistas, teniendo en cuenta los propósitos de la investigación con el objetivo de: Identificar cuáles son los impactos sociales, económicos y medioambientales de los hostales privados de la ciudad de Matanzas.

Resultados.

Fase 1-Identificación de posibles actores.

Etapa 1-Identificación de la población de estudio.

De acuerdo con la información obtenida a través de las reuniones mantenidas con dichos profesionales, se consideró que 139 emprendimientos cumplían la premisa de ser consideradas como hostales privados gestionados por las personas pertenecientes a la propia comunidad local. Para ello se contó con la colaboración de profesionales relacionados con el turismo de la ciudad de Matanzas.

Etapa 2-Selección de una muestra de hostales privados de la ciudad de Matanzas.

Parte de la depuración del listado de hostales privados, considerando sólo aquellas cuya propiedad y gestión correspondiese a personas de la propia comunidad local. Por lo que se pasó entonces a realizar un muestreo aleatorio simple calculando la muestra, debido a que la población es de 139 hostales.

$$N = \frac{139 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.06)^2 * 139 - 1 + (1.96)^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$N = \frac{139 * 3.84 * 0.25}{0.0036 * 138 + 3.84 * 0.25}$$

$$N = 133.44 / 4.968 + 0.96$$

$$N = 133.44 / 5.928$$

$$N = 23$$

La muestra utilizada para aplicar la entrevista y obtener resultados es de 23 hostales privados del centro histórico de la ciudad de Matanzas, los cuales han tenido una ocupación lineal durante todo un año por encima del 90%.

Fase 2- Diagnóstico inicial.**Etapa 3- Caracterización del destino.**

La ultramarina ciudad de Matanzas, en el noroccidente del país, a 100 kilómetros al este de La Habana y a unos 18 minutos de Varadero, es conocida también como la Atenas o la Venecia de Cuba. Fundada el 12 de octubre de 1693, distingue de igual forma, por la expansión de los puentes por la abundancia de pasos sobre el agua que enriquecen su entramado urbano, su espléndida y hermosa bahía y por el esplendor de su arquitectura que se manifiesta en el eclecticismo de sus edificaciones.

Es la urbe de la Perla de las Antillas de mayor diversidad de atractivos turísticos, junto con el balneario de Varadero, la más conocida y demandada en el mercado internacional. Se puede acceder a la urbe a través del aeropuerto internacional Juan Gualberto Gómez, de Varadero, por donde arriban y parten más del 70 por ciento de los turistas que visitan el balneario de Varadero, principal destino turístico de sol y playa de Cuba. También existe varias rutas de ómnibus y taxis, especialmente las compañías Viazul, Cubanacán y Gaviota.

Los veraneantes que arriban a Matanzas, tierra de poetas, se interesan especialmente por las Cuevas de Bellamar; por las ruinas del ingenio Triunvirato, el fascinante río Canímar; y el admirable Valle de Yumurí, que se puede contemplar desde el privilegiado mirador de Bacunayagua. No dejan de impresionar los pintorescos paisajes que componen el entorno de la ciudad, entre los que destacan el Pan de Matanzas.

La ciudad posee una cadena de hoteles del Ministerio de la Industria Turística y hospedajes privados.

Etapas 4-Análisis de la situación actual de los Hostales privados.

Los hostales privados en la ciudad de Matanzas, después del VII Congreso del Partido, se evidenció un crecimiento en esta actividad. La ciudad cuenta hoy con 139 hostales privados con alta preferencia por parte de los clientes y, por ende, con índices de satisfacción por encima del 90%, lo que se evidencia en el sitio web Tripadvisor donde muchos de los hostales de la ciudad se encuentran en los lugares cimeros del ranking. Los hostales que más sobresalen por las opiniones de los clientes son los del Centro Histórico de la ciudad, declarado Monumento Nacional en el año 2013; debido la cercanía a los diferentes atractivos de interés turístico de la ciudad. La mayoría de los hostales privados de esta área se encuentran ubicados en construcciones patrimoniales con altos valores arquitectónicos, histórico y culturales y con excelentes estándares de calidad para el cliente.

Fase 3- Identificación de los impactos de los hostales privados al desarrollo local.

Etapas 5-Análisis de los impactos sociales, económicos y medioambientales tanto positivos como negativos de los hostales privados en el desarrollo local de la ciudad de Matanzas.

La capacitación a los diferentes grupos de trabajadores por cuenta propia les permitió emitir sus criterios sobre el impacto social, económico y medioambiental a partir de los indicadores de la actividad de hostales privados, mediante la entrevista realizada.

Los impactos de los hostales privados identificados en la investigación se describen a continuación:

Impactos Sociales

Positivos

1. Aumento del nivel económico y de vida de los trabajadores.
2. Aumento del nivel cultural, profesional e idiomático de los trabajadores, sus familiares y de las personas que interactúan con los clientes hospedados.

3. Promoción de la protección del patrimonio cultural e histórico y el respeto a los valores y costumbres sociales, reforzándose la identidad de la población matancera.
4. Impulso a la construcción, arreglo y remodelación de esta vivienda, y de otras aledañas.
5. Mejora de la infraestructura, red de equipamiento y servicios comunitarios
6. Labor educativa hacia un cambio en la visión ambiental.
7. Incremento del empleo temporal y rentas adicionales.
8. Nuevas oportunidades de inversión empresarial.

Negativos

1. Éxodo de la propietaria y demás empleados de otros sectores.
2. Trastornos provocados por la ausencia de recorridos turísticos previamente establecidos.
3. Intensidad del tráfico local.
4. Cambios en los hábitos de consumo, sustituyendo algunos productos tradicionales por otros de fabricación industrial. (carnes molidas, salsas y aderezos, jugos, postres)

Impactos económicos

Positivos

1. Aporte a la balanza de pagos.
2. Generador dinámico de empleos.
3. Efecto multiplicador hacia otras personas naturales o jurídicas que intervienen de manera directa o indirecta en la prestación de servicios del hostel. (proveedores, personal de mantenimiento, etc.)
4. Impulsor de nuevas tecnologías y productos.
5. Introducción de nuevos bienes y servicios para elevar la participación de la producción local sobre una base competitiva.
6. Mayores ingresos tributarios.

Negativos

1. Elevado costo de operación.
2. Aumento de demanda por recursos provocando crisis o rupturas de stop en los mercados de distinta índole.

Impactos medioambientales

Positivos

1. Promueve la protección de los recursos medioambientales.
2. Medidas para el uso racional de los recursos naturales durante la estancia del cliente.
3. Acceso a agua potable.

Negativos

1. Aumento de residuos urbanos.
2. Aumento del consumo de recursos (energía, agua) en temporada alta fundamentalmente.
3. Arquitectura no integrada al paisaje. (el hostel presenta una arquitectura moderna, y se encuentra rodeado de casas con arquitectura colonial).

Los efectos socioeconómicos antes mencionados se evidencian con mayor intensidad cuando existe un desarrollo de la actividad turística a escala local ya que las tipologías turísticas se relacionan estrechamente con el desarrollo económico.

Conclusiones.

- El análisis de la bibliografía consultada permitió profundizar en las particularidades del turismo comunitario, sobre todo en el caso que ocupa la presente investigación, los alojamientos privados, los cuales tienen un papel importante en el mercado turístico que visita la ciudad de Matanzas.
- Es teóricamente fundamentado que la actividad económica con base en el turismo, puede contribuir al crecimiento y desarrollo de territorios y localidades, donde están enclavados los recursos y productos objetos de explotación. Cada localidad debe aprovechar sus recursos endógenos para incrementar el desarrollo económico de la misma y de la dinámica económica actual.
- La investigación demostró el aporte significativo que tiene el turismo comunitario dedicado a los hostales privados en el desarrollo local de los territorios y específicamente en la ciudad de Matanzas; donde sus principales aportes son en el plano social: aumento del nivel económico y de vida de los trabajadores, incremento del empleo temporal, mejora de la infraestructura constructiva de la ciudad y promoción del patrimonio cultural e histórico y el respeto a los valores y costumbres sociales; y en lo económico: mayores ingresos tributarios, impulsor de nuevas tecnologías y productos y aporte a la balanza de pagos

Referencias Bibliográficas

- Allis, T. &. (2018). Turismo post-conflicto: Desarrollo turístico local y estrategias para la integración social de refugiados. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 1003-1017.

- Alonso Alemán, A. (2018). Desarrollo territorial y desarrollo endógeno. . *Revista Economía y Desarrollo*, 141-158.
- Arocena, J. (1997). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Venezuela: Editorial Nueva sociedad.
- Bauer, J. &. (2018). O Caminho das Tropas Desterro-Lages e o legado patrimonial: potencialidades para o desenvolvimento do seu turismo cultural. *Campo Grande*, 655-677.
- Bravo, C. (2016). Las escuelas de pensamiento del emprendimiento social. *TEC Empresarial*, 19-28.
- Bravo, O. &. (2018). Turismo comunitario desde la perspectiva del desarrollo local: un desafío para la Comuna 23 de Noviembre, Ecuador. . *Revista Espacios.*, 28-43.
- Bringas Rábago, N. e. (2004). El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local en dos comunidades indígenas de baja California. *Economía, Sociedad y Territorio*, 39-49.
- Cabanilla, E. (2018). Turismo comunitario en América Latina, un concepto en construcción. *Siembra*, 121-131.
- Cabanilla, E., & Lastra-Bravo, X. y. (2017). El turismo doméstico ¿Demanda potencial de los centros de turismo comunitario en Ecuador? *Pasos*, 579-590.
- Cambarota, D. M., & Amalia, L. M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Geográfica Venezolana*, 346-359.
- Carpio Martín, J. (2018). Desarrollo local en los espacios rurales. *Polis Revista Latinoamericana*, 12-21.
- Casas Jurado, A. C., & Soler Domingo, A. y. (2012). El turismo comunitario como instrumento de erradicación de la pobreza: Potencialidades para su desarrollo en Cuzco (Perú). *Cuadernos de Turismo*, 91-108.
- Castellanos Verdugo, M. y. (2013). Potencialidades ecoturísticas de la República Dominicana. *TURyDES*, 1-9.
- Cedeño Cevallos, T. E. (2017). Gestión de competencias turísticas con enfoque de procesos en destinos de naturaleza. . *Retos turísticos*, 48-59.
- Chauca Malasquez, P. M. (2014). Micro y pequeña empresa, actores sociales y contextos desde la perspectiva del desarrollo local. *Acta Universitaria*, 13-25.

- Duarte Pimentel, T., & Pereira Chaves, M. y. (2017). Políticas públicas de turismo numa perspectiva normativa comparada: os casos de Brasil e Espanha. . *Pasos*, 293-310.
- Dyer, P., & Aberdeen, L. y. (2003). Tourism impacts on an Australian indigenous community: A Djabugay case study. *Tourism Management*, 83-95.
- Fernández, G. (2008). Estrategias gerenciales en las PyMEs venezolanas en el escenario del desarrollo local. Una reflexión Teórica. *Multiciencias*, 197-204.
- Gallegos, J. (2002). *El turismo y la empresa hotelera*. Madrid: Thomson Paraninfo S.A.
- Gambarota, D. M., & Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 346-359.
- García Reinoso, N. &. (2017). El producto turístico comunitario como estrategia para diversificar las economías locales del cantón Bolívar, provincia de Manabí, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 105-116.
- Giampiccoli, A. y. (2012). Tourism, Food, and Culture: Community-Based Tourism, Local Food, and Community Development in Mpondoland. *Culture, Agriculture, Food and Environment.*, 101-123.
- González Cuervo, L. M. (2017). Desarrollo económico local: leyendas y realidades. *Territorios*, 9-24.
- González, B. y. (2009). Consideraciones sobre el diseño y aplicación de un procedimiento para elaborar el plan de negocio del área de alojamiento en pequeños hoteles de tránsito en Cuba. *TURyDES*.
- González, F. &. (2017). El impacto cultural y social de los eventos celebrados en destinos turísticos. La percepción desde el punto de vista de los organizadores. *Cuadernos de turismo*, 45-53.
- Guerreiro Marcon, E. M. (2007). O turismo como agente de desenvolvimento social e a comunidade Guaraninas Ruínas Jesuíticas de Sao Miguel das Missoes. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 343-352.
- Hiwasaki, L. (2006). Community-based tourism: A pathway to sustainability for Japan's protected areas. *Society and Natural Resources*, 675-692.
- Huaraca Vera, L. E. (2017). Gestión del turismo comunitario como alternativa de desarrollo local. *Revista Publicando*, 427-441.
- Iorio, M. y. (2013). Rural tourism and livelihood strategies in Romania. *Journal of Rural Studies*, 152-162.

- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. México: Prentice Hall.
- Lapeyre, R. (2010). Community-based tourism as a sustainable solution to maximise impacts locally? The Tsiseb Conservancy case, Namibia. *Development Southern Africa*.
- Larraín, J. (2001). *Identidad chilena*. Santiago de Chile: LOM.
- Larraín, J. (2003). El concepto de identidad. *FAMECOS*, 12-25.
- Legarda Arreaga, C. M. (2017). La empresa y el desarrollo sostenible en el Ecuador en el 2015: Revisión de literatura. *RECIMUNDO*, 23-32.
- Liévano Torres, K. M. (2018). Percepción y planificación del turismo sostenible en comunidades indígenas de México. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 117-133.
- López Fernández, R. M. (2018). Caracterización de la dimensión de los servicios turísticos en la provincia El Oro. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5-9.
- López Guzmán, T. y. (2009). Turismo comunitario y generación de riqueza en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso en el Salvador. *REVESCO*, 85-103.
- López-Guzmán, T. y. (2009). Turismo comunitario y generación de riqueza en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso en el Salvador. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 85-103.
- López-Guzmán, T. y. (2009a). Turismo comunitario y generación de riqueza en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso en el Salvador. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 85-103.
- López-Guzmán, T. y. (2009b). Desarrollo socioeconómico de las zonas rurales con base en el turismo comunitario. Un caso de estudio de Nicaragua. *Cuadernos de Desarrollo Rural.*, 81-97.
- López-Guzmán, T., Borges, O., & Castillo Canalejo, A. M. (2011). Desarrollo económico local y turismo comunitario en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *Omnia*, 113-130.
- Lucas Mantuano, C. A., & Salazar Olives G. y Loor Caicedo, C. K. (2019). El Emprendimiento Social en el Turismo Comunitario de la provincia de Manabí, Ecuador. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 661-680.

- Manyara, G. y. (2007). Community-based tourism enterprises development in Kenya: An exploration of their potential as avenues of poverty reduction. *Journal of Sustainable Tourism*, 628-644.
- Miranda-Tortoló, T., Machado-Martínez, H., Lezcano-Fleires, J. C., Suset-Pérez, A., Oropesa-Casanova, K., Tirado-García, F. D., & Lamela-López, L. e.-S. (2019). Aprendizajes en el proceso de gestión del desarrollo local en un municipio matancero. *Pastos y Forrajes*, 73-80.
- Mora Heredia, A. (2009). El fomento de las PYMES como estrategia para incentivar el desarrollo económico local en las entidades federativas marginadas de México: una aproximación empírica. *OIDLES*, 2-7.
- Mora Mayoral, M. J. (2018). Desarrollo local sostenible, responsabilidad social corporativa y emprendimiento social. . *Equidad y Desarrollo*, 27-46.
- Morales, X., Morales, D., & Eduardo, H. (2017). Emprendimiento social en el sector del turismo comunitario: una primera aproximación al caso de las comunidades indígenas del Ecuador. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 28-35.
- Murphy, P. E. (1985). *Tourism: A community approach*. Londres: Methuen.
- Nae-Wen, K. y.-H. (2009). Quantifying energy use, carbondioxide emission, and other environmental loads from island tourism based on a life cycle assessment approach. *Journal of Cleaner Production*, 1324-1330.
- Navarro Gamboa, M. (2015). Sustentabilidad y participación comunitaria indígena en proyectos de turismo alternativo. *Sapientiam Exducere.*, 120-140.
- Orellana Salas, J. A. (2018). Uso e importancia de los recursos naturales y su incidencia en el desarrollo turístico. Caso Cantón Chilla, El Oro, Ecuador. . *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 65-79.
- Orgaz Agüera, F. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas*, 2-5.
- Palomo Pérez, S. (1998). La aportación del turismo al desarrollo económico de los países en vía de desarrollo. El caso del mercado receptor de Bolivia. . *Estudios Turísticos*, 45-81.
- Parrilla González, J. A. (2017). Inteligencia territorial y turismo. Hacia la integración de un modelo de transformación económica. . *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 1-21.

- Patterson, T., Gulden, T., & Cousins, K. y. (2004). Integrating environmental, social and economic systems: a dynamic model of tourism in Dominica. *EcologicalModelling*, 121-136.
- Peñate Villasante, A. y. (2020). La educación patrimonial en los miembros de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Matanzas. *Atenas*, 66-81.
- Perelló Cabrera, J. (2001). *Desarrollo y Promoción de Productos*. La Habana: Turísticos.
- Pérez-García, A. (2017). La Responsabilidad Social Corporativa desde el Enfoque de las Relaciones Públicas: Estrategia de Gestión Relacional en el contexto del Desarrollo Local y Turismo Sostenible. *HOLOS*, 183-197.
- Pfeiff, G. K. (2018). Turismo y desarrollo local sustentable: Factores limitantes y potencialidades de la playa de Ajuruteua en el Estado de Pará, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 716-736.
- Reyes Vargas, M. V., Ortega Ocaña, Á. F., & Machado Chaviano, E. L. (2017). Modelo para la Gestión Integrada del Turismo. *REVESCO. Revista de Estudios*, 250-275.
- Reyes, M., & Ortega, Á. y. (2017). Modelo para la gestión integrada del turismo comunitario en Ecuador, caso de estudio Pastaza. *Revista de Estudios Cooperativos.*, 15-21.
- Rivera Mateos, M. &. (2019). Microempresas de artesanía, turismo y estrategias de desarrollo local: retos y oportunidades en una ciudad histórico-patrimonial. *Estudios Geográficos*, 529-553.
- Ruiz Ballesteros, E. y. (2011). Entre Darwin, la baronesa y el cucuve. El desarrollo del turismo de base local en Floreana (Galápagos). *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 63-77.
- Ruiz, E., Hernández, M., Coca, A., & Cantero, P. y. (2008). Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el communitybased tourism desde la comunidad. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio*, 399-418.
- Ruiz, E., Hernández, M., Coca, A., & Cantero, P. y. (2008). Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad. . *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 399-418.
- Salas Álvarez, W. T. (2018). El turismo comunitario, integrado y participativo como medio de fortalecimiento en la educación ambiental. . *Atenas*, 92-107.

- Sánchez Silvera, N., & Betancourt García, M. E. (2012). Acercamiento teórico al desarrollo local sostenible y su repercusión para el turismo. *El Periplo Sustentable.*, 7-36.
- Sánchez, J. P. (2008). El turismo rural como complemento al desarrollo territorial rural en zonas indígenas de México. *Scripta Nova: Revista Electrónica de Geográfica y Ciencias Sociales.*, 1-15.
- Santamaría Freire, E. &. (2018). Efecto económico de la actividad turística en la provincia de Tungurahua, Ecuador. *Ciencias administrativas*, 15-25.
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the Empowerment of Local Communities. *Tourism Management*, 245-249.
- Stewart, E. J. (2009). Reporting back research findings: a case study of community-based tourism research in northern Canada. *Journal of Ecotourism*, 128-143.
- Suárez Álvarez, O. M. (2018). *Claves para el éxito de la participación comunitaria: diálogos sobre participación en el ámbito local*. Gaceta Sanitaria.
- Timothy, D. J. (1999). Community-based ecotourism development ion the periphery of Belize. *Current Issues in Tourism*, 226-243.
- Trejos, B. (2009). Redes de apoyo comunitario al turismo comunitario. *TURyDES: Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo*, 1-15.
- TREJOS, B. (2009). Redes de apoyo comunitario al turismo comunitario. *TURyDES: Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo*, 1-15.
- Trejos, B. y.-C. (2010). Theoretical Approximations to Community-Based Tourism: Case Studies from Costa Rica. *Review of Tourism Research*, 157-178.
- Ulacia, Z. (2005). *Los establecimientos de alojamiento turístico*. La Habana: Centros de Estudios Turísticos.
- Unkuch, S. y. (2017). Gobernanza e instrumentos de política: un análisis de la política de turismo comunitario del Ecuador. *Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública*, 59-83.
- Vargas Cedillo, N. M. (2017). Uso y aprovechamiento de los recursos naturales y su incidencia en el desarrollo turístico local sostenible. Caso Pasaje. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 206-217.
- Vazquez, A. (1993). *Política económica local*. Madrid: Ediciones Pirámides.

Wallingre, N. y. (2009). *Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias*. Buenos aires, Argentina: Bernal.

Wyllie, R. W. (1998). Hana revisited: development and controversy in a Hawaiian tourism community. *Tourism Management*, 171-178.

Zorn, E. y. (2007). Communitarian tourism. Hosts and mediators in Peru. *Annals of Tourism Research*, 673-689.

Anexo 1 Entrevista aplicada en la investigación.

Entrevistado:

Entrevistador:

1) Preguntas generales:

Edad _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

Nivel de Escolaridad: Primaria () Secundaria () Pre- Universitaria () Superior universitaria ()

2) Tiempo de explotación del Hostal:

3) ¿Cuántos años de explotación lleva su Hostal?

4) ¿Cuáles considera usted que sean los impactos sociales positivos y negativos que genera la actividad que realiza?

Positivos

Negativos

5) ¿Cuáles considera usted que sean los impactos económicos positivos y negativos que genera la actividad que realiza?

Positivos

Negativos

6) ¿Cuáles considera usted que sean los impactos medioambientales positivos y negativos que genera la actividad que realiza?

Positivos

Negativos

7) ¿Cuáles considera usted de los impactos antes mencionados tanto sociales, económicos como medioambientales son los que más inciden en el desarrollo local de la ciudad de Matanzas?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

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**.






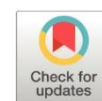
Indexaciones



Valoración de la inteligencia turística en la gestión de destinos turísticos cubanos

Assessment of tourist intelligence in the management of Cuban tourist destinations

- ¹ Edgar Nuñez Torres  [h https://orcid.org/0000-0003-3354-8024](https://orcid.org/0000-0003-3354-8024)
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. Profesor Asistente. Departamento de Viajes, Ciudad de La Habana, Cuba.
enunez8609@gmail.com
- ² Reynaldo Velázquez Zaldívar  <https://orcid.org/00000-0002-6856-6479>
Dirección General de Pregrado del Ministerio de Educación Superior. Profesor Titular.Cuba.
reynito1967@gmail.com
- ³ Luis Pérez Rives  <http://orcid.org/0000-0003-3396-5477>
Sucursal Marina Marlin Cayo Largo del Sur. Subdirector Comercial, Cuba.
lperez910329@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 09/04/2022

Revisado: 19/05/2022

Aceptado: 25/06/2022

Publicado:05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2218>

Cítese: Nuñez Torres, E., Velázquez Zaldívar, R., & Pérez Rives, L. (2022). Valoración de la inteligencia turística en la gestión de destinos turísticos cubanos . Explorador Digital, 6(3), 134-148. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2218>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons AttributionNonCommercialNoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

destinos
turísticos
inteligentes;
inteligencia
turística

Resumen

En la actualidad el turismo como principal sector impulsor de la economía de muchos países ha acaecido en una serie de transformaciones propias derivadas de contextos y situaciones internacionales adversas que suponen nuevos retos en materia de perfeccionamiento de estrategias de comercialización y creación de nuevos productos. En este sentido Cuba enfoca sus miradas en el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes que complementen la esencia tradicional del producto turístico territorial. Es por ello que lograr integralidad en la prestación de los servicios turísticos regionales es meta para muchos destinos en la búsqueda del desarrollo sostenible, la accesibilidad, la innovación, la tecnología, la calidad e interacción con el entorno y la población local de acogida, para lograr altos grados de eficiencia y satisfacción del cliente. La presente investigación del tipo exploratoria-descriptiva, permitió valorar enfoques conceptuales acerca del desarrollo de la inteligencia de negocios en el sector turístico a escala global y particularmente en Cuba. Como respuestas a los nuevos cambios internacionales en el comportamiento de la demanda turística debido a situaciones y contextos económicos, epidemiológicos y sociales, supone un reto en la modernización de los destinos turísticos mediante el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Keywords:

smart tourist
destinations;
tourist
intelligence

Abstract

At present, tourism as the main driving sector of the economy of many countries has occurred in a series of its own transformations derived from adverse international contexts and situations that pose new challenges in terms of improving marketing strategies and creating new products. In regards, Cuba focuses its views on the development of Smart Tourist Destinations that complement the traditional essence of the territorial tourism product. That is why achieving comprehensiveness in the provision of regional tourist services is a goal for many destinations in the search for sustainable development, accessibility, innovation, technology, quality and interaction with the environment and the local host population, to achieve high degrees of efficiency and customer satisfaction. The present exploratory-descriptive research allowed to assess conceptual approaches about the development of business intelligence in the tourism sector on a global scale and particularly in Cuba. As responses to the new international changes in the behavior of tourist demand due to economic,

epidemiological and social situations and contexts, it represents a challenge in the modernization of tourist destinations through the use of new Information and Communication Technologies.

Introducción

El turismo, como motor impulsor de la economía de muchos países, se ha convertido en los últimos años en un sector con un gran dinamismo. Su elevado desarrollo, en función de las bondades naturales y el desarrollo sociocultural de determinadas regiones, la han convertido en una fuente de ingresos importante, con un poder de arrastre de otros sectores económicos.

La industria del ocio actualmente se enfrenta a un nuevo entorno derivado de las transformaciones a las que se ha visto sometida. Esto ha venido a cambiar las tendencias de este sector antes las demandas de un mercado que requiere concepciones más flexibles y personalizadas del servicio o producto turístico. Ante esta situación, las empresas turísticas centran y orientan su modelo de gestión de negocio en las necesidades de sus clientes para poder afrontar los cambios y los retos importantes que tienen planteados. En este contexto, necesitan más que nunca disponer de información de calidad sobre la actividad que desenvuelven, el mercado en que actúan y los agentes con los que se interrelacionan.

El desarrollo de las tecnologías de la información (TI) ha impactado en todas las esferas del hombre contemporáneo. La nube, los dispositivos móviles, internet de las cosas, las herramientas de Big

Data y las redes sociales (RRSS), constituyen los principales pilares de la 4ta revolución industrial “La Industria 4.0”. (Pavón Vargas et al., 2018)

Este desarrollo ha provocado cambios en la industria del turismo, no solo en la forma de gestionarlo, sino, en la forma de disfrutar los viajes; surgiendo así, un potencial mercado “Internet” y un nuevo turista, el Viajero 2.0 o Viajero Digital que, emplean las tecnologías antes, durante y después de realizar un viaje. Por tal motivo, los gestores de los destinos turísticos están empleando las TI en el proceso de “Transformación Digital de los Destinos Turísticos”.

Como consecuencia del nuevo entorno tecnológico, la sociedad del siglo XXI genera cantidades ingentes de datos. En la actualidad, con el uso de las herramientas adecuadas es factible la recopilación, almacenamiento y análisis de esos datos para un uso en la actividad turística. (Instituto de Estudios Cajasol, 2021)

Así surge la inteligencia turística como la fórmula idónea para gestionar esa gran cantidad de datos y aplicarlas para mejorar el rendimiento empresarial del sector. De este modo, la inteligencia turística es la aplicación del Business Intelligence al sector logrando, por tanto, un mejor aprovechamiento del impacto económico del turismo a escala mundial. En definitiva, el objetivo principal de la inteligencia turística es utilizar los datos que manejan las empresas y destinos turísticos, a través de técnicas de Big Data. (Instituto de Estudios Cajasol, 2021)

La Empresa Inteligencia Turística expresa que, en la nueva era del turismo digital, la inteligencia turística entra de lleno en los destinos y organizaciones que quieran incorporar la gestión de la información en el día a día, para una toma de decisiones estratégica, gestión del Big Data. La implantación de Sistemas de Inteligencia Turística permite potenciar la competitividad del destino, organizaciones y conocer mejor al visitante.

Contribuyendo con calidad a mantener un desarrollo turístico sostenible gestionado a través de servicios de excelencia, en los momentos actuales las TIC se muestran como un desafío y ente activo en el ámbito turístico. Es por eso que, existe la necesidad de valorar el uso de la inteligencia turística en la gestión de los destinos turísticos cubanos y que estos estén a la altura de los nuevos retos, que por la elevada significación en el aseguramiento económico del país tiene este sector propiciando la sostenibilidad del desarrollo.

Desarrollo

Los destinos turísticos inteligentes

Como respuesta a la necesidad de eficiencia y sostenibilidad, en el siglo XXI, surge una nueva tendencia de desarrollo y gestión urbana: las ciudades inteligentes, usualmente conocidas por su denominación en inglés “Smart Cities”: se trata de la integración de tecnologías de información y comunicación (TIC), y otros medios tecnológicos, para optimizar la eficiencia en la gestión de los servicios públicos y proveer de información sistematizada para la toma de decisiones, ante los grandes retos urbanos aspecto que posteriormente daría paso a lo que se define hoy como destinos turísticos inteligentes (Guerrero y Acosta, 2019).

De acuerdo a lo reflejado en el Manual Operativo para la Configuración de Destinos Turísticos de la Comunidad Valenciana en el año 2015, el origen del concepto de destino turístico inteligente no puede asociarse exclusivamente a la aplicación del paradigma Smart City (Ciudad Inteligente) a los destinos turísticos. Una serie de cambios estructurales en el sector turístico justifican la necesidad de nuevos enfoques en la gestión de los destinos turísticos, una necesidad que confluye con la consolidación del paradigma

Smart City y que convierte al destino turístico inteligente en una referencia para la gestión turística. El interés despertado por el concepto Smart Destination (Destinos Inteligentes) conduce al anuncio de proyectos piloto, como el planteado en Palma de Mallorca (2012) en España, así como iniciativas relacionadas con el proceso de desarrollo de las Smart Cities (Ciudades Inteligentes) en España. No obstante, este paradigma se incorporó explícitamente a la política turística española en el Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) comprendido entre los años (2012-2015), que incluía a los destinos inteligentes entre sus medidas prioritarias, y el establecimiento de un conjunto de actuaciones asociadas que coordinara Segittur. La comunidad Valenciana propone un modelo de destino turístico inteligente el cual expone las

características fundamentales que deben poseer este tipo de destinos.



Figura 1. Modelo de Referencia Destino Turístico Inteligente. Fuente: (Instituto Valenciano de Tecnologías

Turísticas, 2015)

Los destinos turísticos han reaccionado al desarrollo de las nuevas tecnologías y se encuentran en diferentes fases de su proceso de transformación digital. Los más avanzados están apostando por los

“Destinos Turísticos Inteligentes”, que no es más que, la gestión de los recursos turísticos de forma inteligente con el uso de plataformas digitales. (Pavón Vargas et al., 2018)

Según plantean Aguiar y Szekut (2020), un destino inteligente, es aquel que se entiende como: un destino turístico innovador, consolidado en una infraestructura tecnológica de punta, que asegura el desarrollo sostenible del territorio accesible para todos, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno, mejora la calidad de su experiencia en el destino y mejora la calidad de vida de los residentes.

Un elemento principal en la estrategia de posicionamiento en internet de los destinos turísticos lo constituye el portal oficial del mismo. Estos promocionan al destino y

producto turístico donde brindan servicios dinámicos y oportunos. Los sitios web turísticos tratan de cubrir las necesidades del denominado Turista 2.0.

El éxito en la gestión de los destinos turísticos cubanos en el futuro dependerá en primer lugar, de la capacidad de aprender rápidamente y comprender al cliente que está surgiendo, que tiene motivaciones para viajar, hábitos de información, de compra y de utilización de los destinos, de los que se posee insuficiente información. La comercialización del producto turístico del destino turístico cubano dependerá cada vez más de las tecnologías informáticas por lo que en la actualidad su uso tiene como principal función servir de gestor de la información en las diferentes entidades hoteleras turísticas. (Vázquez Blanco y Pupo Guisado, 2012).

En este nuevo escenario se requiere potenciar la “Transformación Digital del Destino Cuba” con el empleo de las tecnologías de la información, como parte de la estrategia para su posicionamiento en Internet, que permita mantener y sostener el crecimiento del turismo en los tiempos actuales ofreciendo un servicio de valor agregado superior al de la competencia. (Pavón Vargas et al., 2018)

En Cuba, Internet y las redes sociales han transformado las formas de viajar y disfrutar los viajes, el fortalecimiento de las infraestructuras de conectividad de las instalaciones turísticas para la gestión en estos medios; así como el despliegue de cobertura WiFi, 3G y 4G, constituyen también evidencias de la transformación digital del destino. Aspiramos llegar a la fase superior de la transformación digital, “Los Destinos Turísticos Inteligentes”, donde la Accesibilidad, Sostenibilidad, Innovación, Gobernanza y Tecnologías se integran para una gestión eficiente de los recursos turísticos del país”. (CRUZ, 2018)

Por tanto, el desafío de la industria turística es el de convertir los destinos turísticos en Destinos Turísticos Inteligentes y para eso se hace necesario los avances de las nuevas tendencias de las tecnologías de la información y la comunicación para así dotar de inteligencia al visitante, proporcionándoles nuevas experiencias auténticas.

Inteligencia turística

Según expone Luque Gil et al. (2015), un destino turístico inteligente sólo tiene cabida en un territorio inteligente, el mismo está compuesto por un sistema territorial inteligente y un sistema turístico inteligente.

Uno de los elementos que integran los destinos turístico inteligentes son los sistemas de inteligencia turística. El mismo define a aquella herramienta tecnológica que permite cargar, procesar y analizar datos de diferentes fuentes de información, tanto propias como

externas, de manera que estos datos se transformen en conocimiento relevante y que ayude en el proceso de gestión de un destino o una empresa. (Carrillo, 2020)

La información turística se caracteriza por ser abundante y presentar una naturaleza diversa, por lo que, ante esta situación, disponer de información precisa, oportuna, y relevante es la base para que la empresa pueda tener éxito en la difícil tarea de satisfacer la demanda turística. Entonces, es importante que se doten de los instrumentos más idóneos para obtener información valiosa que sirva de apoyo a directivos y empleados para mejorar así la gestión de la actividad turística y la calidad del servicio al cliente.

Actualmente, en las actividades diarias de cualquier organización, se generan datos como producto secundario, que son el resultado de todas las transacciones que se realizan. La idea es que éstos dejen de ser simple datos, para que se conviertan en información que enriquezca las decisiones de los usuarios. Precisamente, la inteligencia de negocios permite que el proceso de toma de decisiones esté fundamentado sobre un amplio conocimiento de sí mismo minimizando de esta manera el riesgo y la incertidumbre. Además, indica que las organizaciones puedan traducir sus objetivos en indicadores de estudio, y que éstos puedan ser analizados de las diferentes perspectivas, con el fin de encontrar información que posibilita la construcción de modelos, mediante quienes se podrán predecir eventos futuros. (Ricardo, 2010)

El uso de inteligencia de negocios (IN) ha contribuido a la mejora de la competitividad en la industria del turismo a lo largo del tiempo. Esta se ha beneficiado de las ventajas que conlleva la adopción de un sistema de IN, tales como las capacidades de captura, almacenamiento, recuperación, procesamiento y análisis de datos de turistas, flexibles y fáciles de usar, entre otras (Nyanga et al., 2019).

Es así que el futuro de la inteligencia de negocios en la industria turística puede ser prometedor, ya que brinda ayuda a la misma para mirar datos a futuro y tener en cuenta los del pasado y así analizar tendencias y comportamientos, conocimiento de la demanda y personalización de productos y servicios, desarrollo de nuevos productos y servicios, agilidad en la toma de decisiones, optimización de procesos y operaciones internas, entre otras. Además, la inteligencia de negocios permite tener en cuenta las preferencias y los datos de los clientes potenciales, lo cual propicia que la industria funcione de una manera óptima, obteniendo un beneficio mutuo entre clientes y sector turístico.

Como bien expresa Aguiar y Szeikut, (2020), están surgiendo nuevas formas de recopilación y análisis de datos. Una de las herramientas que contribuyen a la planificación y elaboración de políticas públicas es el Big Data, que tiene la capacidad de almacenar y analizar grandes cantidades de datos, permitiendo una mejor comprensión del sector analizado. Uno de los beneficios de la gran cantidad de datos es su potencial para predecir y anticipar comportamientos, expectativas y necesidades de un grupo

específico de consumidores, haciendo que los procesos de análisis sean más inteligentes y seguros y las decisiones más eficientes y económicas.

Big Data es una gran base de datos de varios formatos: no estructurados y semiestructurados, con propiedades complejas que requieren tecnologías potentes y algoritmos avanzados. El Big Data tiene las siguientes tres características principales: Volumen, Velocidad y Variedad. (Bora, 2019)

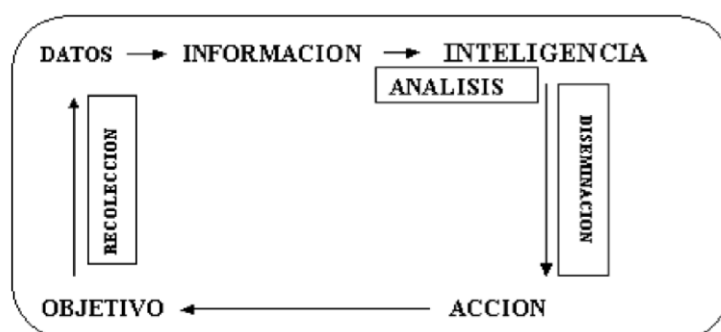
Según González (2020), las herramientas de Business posibilitan un modo de acumular datos para encontrar información, principalmente mediante consultas. Estas herramientas también ayudan a preparar los datos para analizarlos con el fin de crear informes, paneles y visualizaciones de datos. Los resultados aportan tanto a los empleados como a los directivos capacidad para agilizar y mejorar la toma de decisiones, aumentar la eficacia operativa, determinar nuevas posibilidades de ingresos, identificar tendencias de mercado, notificar KPI (indicadores claves o medidores de desempeño) reales e identificar nuevas oportunidades de negocio.

Actualmente todas las empresas, grandes y pequeñas, tienen el mismo acceso a la información. Las compañías que convierten la información disponible en conocimiento accionable o inteligencia terminarán ganando el juego. La inteligencia marca la diferencia entre dos competidores que vendan productos similares y tengan un acceso también similar a los mercados. Las decisiones de negocios se basan en una combinación de experiencia, sentido común, iniciativa, e inteligencia. Sin esto último, el éxito no podrá ser inminente. De ahí que se propone el ciclo de inteligencia para las empresas turísticas. (García, 2000)

Figura 2:

Esquema de ciclo de inteligencia para empresas turísticas

El Ciclo de Inteligencia



Fuente: (García, 2000)

El mismo autor propone que para hacer inteligencia para la empresa con eficiencia se debe tener en cuenta ciertos aspectos esenciales como:

- Encontrar los datos, que ellos no le encuentren a Ud. Los datos que busca no están cuando los quiere.
- La información fluctúa en el tiempo. De la misma manera que cambian el ambiente competitivo para otros cambia para su empresa. Hay que adecuarse permanente al entorno para ser competitivos.
- La inteligencia es constante. Monitorear el entorno constantemente, de otro modo se puede malinterpretar la información.
- Es necesario la participación de todos los miembros de la organización.

El ciclo de inteligencia incluye las siguientes fases:

- Recopilación y Estructuración de Datos
- Análisis e Interpretación de la Información
- Diseminación de Inteligencia

Debido a la crisis internacional que ha provocado la pandemia de la COVID-19 el sector turístico considera tres claves para la necesaria renovación del mismo. Expertos afirman que la renovación es de vital importancia para la recuperación de la industria que será posible esencialmente, a través de la inteligencia turística, la aceleración de la transformación digital y la sostenibilidad. Con el auxilio de sistemas de inteligencia turística y big data, las organizaciones podrán identificar las acciones más efectivas y evaluar sistemáticamente el entorno, ya que dominarán las opiniones de los viajeros y sus intereses, con lo cual pueden concebir productos que den respuesta a las necesidades de los mismos. (Redacción Bienvenidos, 2021)

El estudio del comportamiento de los datos turísticos se ha convertido en un instrumento crucial para alcanzar las metas en el negocio, como puede ser minimizar los costos, maximizar las utilidades, ofrecer un valor añadido en los servicios y mejorar la toma de decisiones estratégicas. La inteligencia de negocio surge entonces para brindar estas ventajas, así muchas organizaciones investigan en sus datos y pueden tener más perspectivas en sus negocios. Por tanto, la Inteligencia de Negocios puede ser de mucha ayuda en el sector del turismo ya que se puede emplear en hoteles, agencias de viajes, transporte, en el marketing, restauración, etc.

La inteligencia turística en cuba

En un análisis realizado por Marrero (2008), se aprecia con mayor claridad los sectores en los que se ha concentrado en mayor medida la actividad en el área de la inteligencia de negocios en cuba como son las entidades del área comercial (actividades de venta,

compra, importación, exportación y distribución de mercancías de diverso tipo), las cuales han mantenido un comportamiento muy activo y favorable en el mencionado campo y que en cuanto a las entidades del área de los servicios de hotelería es posible decir que en uno de los casos estudiados se comenzó el proyecto en el año 2001, el cual le dio una considerable mejora a la gestión institucional de varias instalaciones y por ende jugó un importante papel como proyecto vanguardia de su rama en el campo que se estudia.

En la tercera edición del Forum TurisTIC organizado por Barcelona Digital, Hugo Sánchez, de Social Vane, ha afirmado durante su intervención en la sesión “Big Data, Big Opportunities”, “La estrategia cubana de desarrollo del turismo pasa por el uso del Big Data”. Sánchez ha explicado cómo Cuba puede convertirse en un referente en la aplicación del Big Data en el sector turístico, ya que hoy por hoy está monitorizando todos los establecimientos hoteleros, más de 60 polos turísticos de la isla e incluso sus destinos competidores. Esta información, “está categorizada en base a las diferentes variables de interés y se obtienen indicadores en tiempo real que ayudan tanto en la gestión como en la ideación de diferentes iniciativas”. (TECNOHOTEL, 2015)

Otro ejemplo de la aplicación de la inteligencia de negocio en el sector turístico es la Empresa para el Desarrollo de Aplicaciones de Tecnologías y Sistemas (DATYS) que propuso en FitCuba 2019, un proyecto integrador que aglutina a las entidades del país (fundamentalmente empresas del sector turístico como agencias de viajes, hoteles y el MINTUR) para que aporten sus ideas con el objetivo de conseguir un salto de calidad del producto turístico cubano. Este es un proyecto colaborativo que contribuye a la construcción de un destino seguro sin grandes inversiones. Según refleja Gómez, (2019) este proyecto trata de hacer análisis de la información, la cual hoy está segmentada y cada cual la analiza a su manera. DATYS puede brindar herramientas y obtener análisis inteligentes de esa información y ponerla de manera inmediata en conocimiento de las autoridades para aplicarlas, tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo.

También se tiene la experiencia de Martínez Rodríguez (2020), con el diseño e implementación un data marts con el esquema de estrella, a partir de un procedimiento que se rige por la Metodología de Kimball, y se apoya en la inteligencia de negocio con la aplicación de la herramienta de Pentaho. El resultado es la gestión oportuna de la información de los consumos per cápitas en el Restaurante Buffet “1514” del Hotel Memories Trinidad del Mar. Esto en forma de sistema de apoyo a la toma de decisiones y se sientan las bases para posteriormente crear un amplio almacén de datos con información histórica que permita un adecuado acceso a información confiable. Junto con la posibilidad de compartir información entre los componentes de la organización, la reducción de tiempos y los costes de los procesos.

En la educación superior también se hace uso de la inteligencia de negocio en el área del turismo. Sánchez Arenas et al (2020), propone la utilización de la herramienta de Inteligencia de Negocio Microsoft Power BI, cuya introducción en la carrera de Licenciatura en Turismo permitiría solucionar problemas prácticos de análisis de datos, realización de pronósticos, soporte al desarrollo de sistemas comerciales, de procesos, de negocios y modelar situaciones comerciales con la consiguiente obtención de conocimiento para el apoyo al proceso de toma de decisiones. Analizando sus características, ventajas y desventajas, se propone el modelo de inserción para su uso como aplicación para la creación de reportes de Inteligencia de negocio.

El Grupo de Electrónica para el Turismo (GET), desarrolló la Suite ZUN que es un Sistema de gestión de entidades hoteleras y extrahoteleras, aplicable a entidades del MINTUR y otros ministerios. Está integrado por módulos interrelacionados, flexibles, parametrizables y adaptables a los requisitos de cualquier entidad, independientemente de su complejidad. Uno de sus módulos es ZUNmk que consiste en una aplicación web que permite la consulta, análisis y consolidación de indicadores para la toma de decisiones a diferentes niveles. Entre sus principales funcionalidades está la gestión de nomencladores y enlaces de hotel, país y agencia; así como la obtención automática de reportes de alojamiento, indicadores comerciales y estadísticos, ingresos, existencia de inventarios, activos fijos y otros, a partir de datos primarios contenidos en las bases de datos de los módulos de la Suite ZUN. (Grupo de Electrónica para el Turismo)

En la actualidad la demanda de servicios turísticos en el destino Cuba se encuentra creciendo y de ahí que las organizaciones turísticas cubanas tengan un papel fundamental en el análisis de la información turística con el objetivo de aumentar las utilidades del sector turístico cubano. La información que se gestiona en estas entidades es de suma importancia para la organización, sin embargo, se observa que no se explota la misma, ya que no se apoyan en las ventajas que ofrece la Inteligencia de Negocio. Por tanto, se considera que con el empleo de las mismas se puede lograr a una mejor gestión de los destinos turísticos.

De manera general se valora de aún incipiente el desarrollo de la inteligencia turística en la gestión de destinos turísticos cubanos. Existen algunas buenas prácticas en el sector de inteligencia de negocios en actividades de venta, compra, importación, exportación y distribución de mercancías de diverso tipo. Otros intentos para el diseño de herramientas y análisis inteligentes de información para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo evidencian las potencialidades existentes para el desarrollo de estas herramientas de gestión. El empleo del Big Data que el acceso a información de calidad y oportuna, la posibilidad de compartir información y agilizar las decisiones y sus costos constituyen incentivos para la implementación de estrategias que convierta la inteligencia turística en una herramienta sistemática y estratégica en la gestión de este sector.

Conclusiones

- La inteligencia de negocios en el turismo constituye una herramienta útil para obtener conocimiento, lo que avala una mejor toma de decisiones en las entidades turísticas por lo que resulta necesario la incorporación de estas plataformas tecnológicas que mediante planes rectores integren proyectos específicos para una mejor gestión de los destinos turísticos.
- La investigación expone, en el caso particular del destino Cuba, los principales resultados en materia de inteligencia turística que se vienen sucediendo en los últimos años y las acciones encaminadas a la creación de destinos turísticos inteligentes desde las especificidades territoriales y el empleo de las estrategias de negocio para el sector empresarial turístico en esta área del conocimiento.

Referencias Bibliográficas

- Aguiar A. B. & Szekut A. (2020). Big Data and Tourism: Opportunitis and Aplicatins in Tourism Destiatin Management. *Applied Tourism*, 4(2), 36-47
- Bora, L. (2019). UTILIZATION OF BIG DATA IN TOURISM INDUSTRIES. *ON RESEARCH*.
- Carrillo, Á. de A (2020). *EBOOK “SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA”*. España. La Plataforma Tecnológica del Turismo, THINKTUR.
- CRUZ, A. (27 de septiembre 2018). *Comunicado por el Día Mundial del Turismo*. Ministerio de Turismo de Cuba. Recuperado el 8 de agosto de 2021, de <https://www.mintur.gob.cu/comunicado-dia-mundial-del-turismo/>
- Empresa Inteligencia Turística. (s.f.). ¿QUÉ ES LA INTELIGENCIA TURÍSTICA? Recuperado el 8 de agosto de 2021, de <http://inteligenciaturistica.com/que-es-inteligenciaturistica/>
- García, J. (2000). *La Inteligencia Empresarial para el Turismo*. Consultoría y Análisis Turísticos Grupo Cubanacán. Fundación Iberoamericana del Conocimiento. Universidad Internacional de Humboldt. <https://www.researchgate.net/publication/28808087>
- Gómez, C. (2019, 14 de mayo). DATYS: Un destino inteligente es siempre seguro. *Excelencias Cuba*. <https://www.excelenciascuba.com/fitcuba/datys-un-destinointeligentees-siempreseguro>

- González, V. (2020). La importancia del Business Intelligence en la Industria Turística. México. <https://imt.com.mx/noticias/la-importancia-del-business-intelligence-en-la-industriaturistica/>
- Grupo de Electrónica para el Turismo. (s.f.). Recuperado el 8 de agosto de 2021, de <https://www.get.tur.cu>
- Guerrero, G. & Acosta, D. (2019). Destinos turísticos inteligentes en Latinoamérica: tendencias y retos para el desarrollo inteligente de destinos. IV Congreso de Ciudades Inteligentes. Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Argentina <https://www.esmartcity.es/comunicaciones/comunicacion-destinos-turisticosinteligenteslatinoamerica-tendencias-retos-desarrollo-inteligente-destinos>
- Instituto de Estudios Cajasol. (2021). El Business Intelligence del sector turístico. Congreso Internacional Inteligencia Turística. <https://www.congresointeligienciaturistica.com/business-intelligence-del-sector-turistico>
- Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. (2015). Destinos Turísticos Inteligentes. Manual Operativo para la Configuración de Destinos Turísticos Inteligentes. Universidad de Alicante.
- Luque Gil, A. M., Zayas Fernández, B. & Caro Herrero, J. L. (2015). Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades. *Investigaciones Turísticas*, N°10, pp. 1-25.
- Marrero, A. I. (2008). La inteligencia de negocios desde la perspectiva cubana: retos y tendencias. <http://www.biomundi.pco.cu>
- Martínez Rodríguez, M. Á. (2020). Soluciones informáticas para la toma de decisiones en el sistema hotelero cubano: Caso Restaurante Buffet 1514 del Hotel Memories Trinidad del Mar. *Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*. VOL 5/No. 2. pp. 52-59. e-ISSN 2528-8075
- Nyanga, C., Pansiri, J. & Chatibura, D. (2019). Enhancing competitiveness in the tourism industry through the use of business intelligence: a literature review. *Journal of Tourism Futures*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.21676/23897848.1877>
- Pavón Vargas, P., Infante Abreu, M. B., Pavón González, Y. & Pérez Armayor, D. (2018). Buenas prácticas para el desarrollo digital del destino turístico cubano. *Revista*

Cubana de Administración Pública y Empresarial. Vol. II, No. 2. P 148-162.
<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/44/160>

Redacción Adelante. (2018, 27 de septiembre). Cuba trabaja por destinos turísticos inteligentes. *Adelante*. <http://www.adelante.cu>

Redacción Bienvenidos. (2021, 17 de febrero). Expertos del universo turístico buscan soluciones para salvar el sector. *Revista Bienvenidos*.
<https://www.bienvenidoscuba.es/revista/2021/02/17/expertos-del-universoturisticobuscan-soluciones-para-salvar-el-sector>

Ricardo Darío, B. (2010). HEFESTO. “Data Warehousing: Investigación y Sistematización de conceptos. Córdoba (Argentina): Licencia de Documentación Libre de GNU. 148, 2010. <http://www.businessintelligence.info/docs/hefesto-v2.pdf>.

Sánchez Arenas, O. J., Vázquez Alfonso, Y., & Velasteguí López, L. E. (2020). Empleo del Power BI para el análisis de datos en la carrera de Turismo. *Ciencia Digital*, 4(4), 104-115. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i4.1433>

TECNOHOTEL. (2015, 22 de abril). El big data y su importancia en la estrategia de las empresas turísticas. *Revista TECNOHOTEL*.
<https://tecnohotelnews.com/2015/04/22/elbig-data-ysu-importancia-en-la-estrategia-de-las-empresas-turisticas>

Vázquez Blanco, M. M. & Pupo Guisado, B. (2012). GESTIÓN DE HERRAMIENTA INFORMÁTICA WEB EN DESTINOS TURÍSTICOS DE CUBA. *Revista de investigación de turismo y desarrollo local TURyDES*. Vol 5, N° 12. <https://www.eumed.net/rev/turydes/12/vbpg.html>

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**.






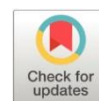
Indexaciones



Redes sociales e identidad cultural: Análisis de su incidencia en adolescentes de Ecuador

Social networks and cultural identity: Analysis of its incidence on adolescents in Ecuador

- ¹ Luis Carlos Arévalo Cabrera  <https://orcid.org/0000-0002-7623-6605>
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador
luis.arevalo.39@est.ucacue.edu.ec
- ² María Angélica Henríquez Coronel  <https://orcid.org/0000-0003-2223-2470>
Universidad Católica de Cuenca, Manta, Ecuador
mangelicahc@ucacue.edu.ec
- ³ Cristian Andrés Erazo Álvarez  <http://orcid.org/0000-0001-8746-4788>
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador
cristianerazo@ucacue.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 03/03/2022

Revisado: 01/04/2022

Aceptado: 11/05/2022

Publicado: 10/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2229>

Cítese: Arévalo Cabrera, L. C., Henríquez Coronel, M. A., & Erazo Álvarez, C. A. (2022). Redes sociales e identidad cultural: Análisis de su incidencia en adolescentes de Ecuador. Explorador Digital, 6(3), 149-165. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2229>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia **Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International**. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

redes sociales,
identidad,
cultura,
adolescentes.

Keywords:

social
networks,
identity,
culture,
adolescents.

Resumen

El uso de las redes sociales en las nuevas generaciones ha generado que las conductas de los adolescentes hayan sido influenciadas por costumbres alejadas a la cultura propia, perdiendo de esta forma su identidad, Por tal motivo, en el presente estudio se procedió al análisis de este aspecto en los estudiantes de primer año de bachillerato del colegio Octavio Cordero Palacios de la ciudad de Cuenca-Ecuador. El estudio cuantitativo, no experimental, de corte transversal utilizó la encuesta como instrumento para la recolección de información de los 28 estudiantes participantes. Los resultados demostraron que los adolescentes realizan un uso frecuente de las redes sociales, donde las plataformas de Facebook y WhatsApp resultaron las más utilizadas, las cuales ejercen una importante influencia en los cambios de comportamiento de los investigados, alejándoles de su propia identidad cultural. Ante ello se propone una guía didáctica para la promoción de la cultura local.

Abstract

The use of social networks in the new generations has generated that the behavior of adolescents has been influenced by customs far removed from their own culture, thus losing their identity. For this reason, in the present study we proceeded to analyze of this aspect in the first-year high school students at the Octavio Cordero Palacios school in the city of Cuenca-Ecuador. The quantitative, non-experimental, cross-sectional study used the survey as an instrument for collecting information from the twenty-eight participating students. The results showed that adolescents make frequent use of social networks, where Facebook and WhatsApp platforms were the most used, which exert an important influence on changes in the behavior of those investigated, distancing them from their own cultural identity. Given this, a didactic guide for the promotion of local culture is proposed.

Introducción

En la actualidad las redes sociales no son simplemente un medio de comunicación sino se han vuelto un medio para el intercambio de información personal, social y cultural, sobre todo en la vida de los jóvenes quienes son los que más las utilizan, exponiéndose a su influencia positiva o negativa según el uso de estas.

Las redes sociales se han convertido en un fenómeno global y homogeneizador, que tiene las características de ser un poderoso puente de comunicación, en el que también entran en juego las características interculturales que identifica a otros grupos culturales, componentes que podrían llegar a afectar la construcción de la identidad propia del contexto a donde pertenecen los jóvenes internautas (Cueto, 2018).

Al respecto, existen estudios que han demostrado la influencia que poseen las redes sociales en la estructuración de la identidad cultural de las nuevas generaciones, así la investigación de Portales & Vásquez (2019) realizada en Trujillo-Perú nos indican que sí existe una relación significativa entre el uso de la red social Facebook y la modificación en la identidad cultural de los alumnos del nivel secundario, evidenciando la pérdida de interés de los jóvenes por sus costumbres, fiestas y tradiciones del medio, manifestando poco interés hacia su cultura originaria, manteniendo una escasa identificación con las mismas y más bien, pasando a practicar nuevas costumbres, que responden a “los nuevos tiempos”, según sus criterios.

De igual forma, el estudio de Olives (2018) que analizó la forma en que la red social Instagram influye en la construcción de identidad cultural en jóvenes de 18 a 25 años de la ciudad de Guayaquil; encontró que las redes sociales si influyen en la identidad cultural sobre todo de los jóvenes. Además, se comprobó que las nuevas tecnologías no siempre generan un buen contenido con información importante y necesaria para las personas. Este resultado es preocupante ya que las nuevas generaciones han creado una dependencia hacia las redes sociales, dejando de lado la capacidad analítica sobre el contenido que se presenta en dichas plataformas.

A nivel local, el estudio de Bermudez (2014) efectuado en la ciudad de Cuenca, demostró que la plataforma digital Facebook se ha convertido en una herramienta muy utilizada y solicitada sobre todo por los jóvenes. Al respecto los docentes, como educadores que son, deberían tener la responsabilidad de guiarlos en su adecuado uso ya que por este vasto mundo virtual fluye mucha información personal de familiares, amigos, personajes públicos e inclusive gente desconocida, lo que muchas veces podría poner en riesgo su integridad personal.

Si bien es cierto, lo expresado en párrafos anteriores acerca de las redes sociales, para algunos puede carecer de importancia, pero para los jóvenes es su forma de vida sobre todo en estos tiempos de pandemia donde el uso de estos se ha incrementado dadas las circunstancias y a la imposibilidad de comunicación física entre las personas. Es por esta razón que en el presente trabajo se trata de analizar en qué medida estos medios digitales de interacción social han llegado a afectar la identidad cultural de los jóvenes de nuestro medio.

La proliferación del manejo de las redes sociales digitales han permitido que las personas tengan un contacto mucho más cercano con otras culturas, lo que favorece el conocimiento de las mismas, pero muchas veces esta situación termina afectando el sentido de pertenencia hacia nuestra propia cultura, lo que desvirtúa nuestra identidad cultural (Manzano, 2018).

Para Chaparro & Guzmán (2017) es necesario que las nuevas generaciones, valoren su identidad cultural, reflejada en tradiciones, costumbres, valores, etc. que forman parte de sus raíces, puesto que es la única forma de sentirse identificado con el grupo al que pertenece. La identidad cultural constituye un legado de nuestros antepasados, la cual muchas veces puede sufrir algunas modificaciones por la dinámica que el progreso histórico presenta, pero sus principios deben mantenerse sólidos como una particularidad de dicho entorno.

De lo expresado, es necesario que tanto niños y jóvenes, tengan un acercamiento a su pertenencia cultural, la cual es lograda mediante la interacción con la misma desde tempranas edades, siendo los escenarios más propicios para este emprendimiento el hogar y la escuela.

Entre los estudios realizados en torno a la influencia que poseen las redes sociales digitales en la identidad cultural de las personas consta el efectuado en Perú por Valencia & Tacca (2020), que tuvo como objetivo la de determinar la relación entre el uso de las redes sociales y la formación de la identidad cultural en los estudiantes pertenecientes al quinto año de secundaria. El trabajo de tipo descriptivo correlacional y no experimental, utilizó el método científico para contar con información de los 36 estudiantes que conformaron la muestra, a quienes se les aplicó una encuesta con la escala de Likert.

La investigación concluyó indicando la existencia de una relación significativa, pero de forma negativa entre las dos variables auscultadas, es decir, a mayor uso de redes sociales la identidad cultural sufre una reducción,

Otro de los trabajos realizados al respecto, corresponde al efectuado en Ecuador por parte de Aguilar (2015) el cual buscó disminuir la influencia que tiene el internet para la pérdida de la identidad cultural, mediante el planteamiento de estrategias dirigidas a docentes, estudiantes y padres de familia. El estudio utilizó la encuesta como estrategia para la recolección de información de los 92 estudiantes, 9 docentes y 83 padres de familia del plantel educativo que participaron en la investigación.

Los datos recabados demostraron que las estrategias que utilizan tanto docentes como padres de familia para guiar en el uso adecuado del internet en los estudiantes resultan insuficientes. De igual forma no se cultiva en los educandos la práctica de costumbres y

tradiciones del contexto al que pertenecen, por ello se estructuró una propuesta metodológica para responder a los vacíos detectados.

La investigación llevada a cabo en Colombia por Bahamon (2018) auscultó acerca de la influencia que posee la construcción de la identidad a partir del lenguaje que se maneja en las redes sociales en los adolescentes, en relación tanto con su familia y con el contexto educativo. La investigación cualitativa de carácter interpretativa recurrió al estudio de caso dirigida a un estudiante de un colegio, a un familiar y a un docente, utilizando como estrategia el Análisis Crítico de Discurso (ACD).

Los resultados del estudio llegaron a demostrar que las redes sociales promueven un estatus quo, caracterizado por la interacción global, el cual genera una cibercultura con un lenguaje particular. El trabajo finaliza recomendando que se debe realizar el acompañamiento respectivo cuando los estudiantes navegan por las distintas redes sociales.

Finalmente, se hace constar el estudio efectuado por Vayas et al. (2018) el cual tuvo como principal objetivo aprovechar el impacto que poseen las redes sociales, especialmente la plataforma de Facebook en adolescentes y jóvenes, para fortalecer la identidad de la cultura Salasaka. El trabajo cualitativo, utilizó el método etnográfico y la Investigación-Acción Participativa; entre las técnicas aplicadas constan: la entrevista, la encuesta, la historia vivencial y el análisis y observación de perfiles de la red social Facebook.

Los resultados de la investigación demostraron que la expansión del ciberespacio hace que los jóvenes se encuentren en un escenario cultural que no pertenece a su realidad contextual, lo que conduce muchas veces a que lo popular se imponga sobre lo autóctono. Reconociendo la influencia que ejercen las redes sociales digitales en los jóvenes, se creó una página en la red social de Facebook perteneciente a la cultura Salasaka, en el cual se comparte información acerca de las tradiciones, costumbres, historia, vestimenta, etc. de este grupo, buscando atraer la atención de las nuevas generaciones para el reconocimiento de sus raíces de este grupo cultural.

Las redes sociales son estructuras tecnológicas denominadas sitios web alojadas en internet, donde un grupo de personas se ponen en contacto; para que una persona pueda acceder a las mismas y compartir información con las demás integrantes del grupo, debe llenar algunos datos en una plantilla determinada (Junta de Andalucía, 2016).

De acuerdo a la misma fuente, entre las principales características que poseen las redes sociales se encuentran las siguientes: tener una edad determinada, por ejemplo 14 o 18 años, compartir información, fotos, videos, textos, juegos; el principal objetivo de estas redes es poner en contacto a varias personas, sirven como medios de comunicación de

personajes públicos como artistas, deportistas, políticos, son también utilizadas por empresas o comercios para promocionar determinados productos o servicios.

Para Vayas et al. (2018) la identidad cultural está relacionada con el desarrollo de un lugar y su evolución; toda comunidad conserva sus tradiciones, leyes, costumbres, que van evolucionando y transformándose con el tiempo; todas estas características definen su cultura. La cultura permite que la comunidad se desarrolle de forma permanente y la identidad de un pueblo está determinada por su desarrollo cultural. Los aspectos propios de un pueblo se manifiestan en su arte, monumentos, música, danza, en su cultura, todos estos componentes le asignan una identidad

Las personas deben valorar e identificarse con estos elementos que son parte del contexto al que pertenece y en esta tarea la educación juega un papel primordial para dar a conocer a las nuevas generaciones el valor y respeto hacia su propia cultura, fomentando la tolerancia y la solidaridad para lograr el respeto intercultural en la diversidad. De acuerdo con lo expresado, la identidad cultural constituye el sentimiento de pertenencia de las personas a su entorno o comunidad, de sentirse parte de un grupo social que tiene determinadas costumbres, tradiciones, en definitiva, rasgos culturales propios de un pueblo.

Redes sociales y su influencia en la identidad cultural. Para Vargas (2016) las tecnologías digitales han tenido un gran impacto en la comunicación y el lenguaje, lo que ha generado grandes transformaciones culturales en la humanidad, todo a causa del manejo de las redes sociales por parte de millones de usuarios alrededor de todo el mundo.

En las redes sociales las personas comparten diferentes contenidos como arte, literatura, juegos, deportes, música y comentarios sobre determinados aspectos, es así que en los adolescentes se impregna otros componentes ajenos a su cotidianidad, asumiendo nuevas costumbres, expresiones, metas, entretenimientos y demás contenidos que circulan en las redes sociales (Cantor Silva et al., 2018).

En la actualidad, el avance de la tecnología ha llegado a tener una incidencia directa en la identidad del adolescente y mucho más si sabemos que a esta edad el individuo se encuentra en construcción constante de su personalidad, lo que le permitirá desenvolverse en la sociedad y ser parte de ella. Pero el momento en que los adolescentes se sienten influenciados por otros componentes culturales ajenos a su contexto, podría presentarse una suerte de desadaptación al entorno en el que comúnmente se desenvuelve, perdiendo todo tipo de identificación con su propio entorno y sus prácticas culturales.

En virtud de lo manifestado la finalidad de la presente investigación es obtener información acerca del manejo de las redes sociales en jóvenes entre 15 y 16 años de un plantel educativo de la ciudad de Cuenca y determinar de qué manera afecta la misma en

su identidad cultural sobre todo en estos tiempos de pandemia en el que el uso de las redes sociales se ha incrementado de manera significativa.

Metodología

El diseño de investigación corresponde al no experimental, ya que las variables en estudio no fueron manipuladas en ningún momento por el investigador. El enfoque pertenece al tipo cuantitativo, puesto que la información que se recolectó fue tratada con medición numérica, determinando medidas de tendencia central que presentan las variables que se abordan (Hernandez et al., 2014).

De igual forma, al recolectar la información para la investigación en un periodo de tiempo determinado, el estudio pasó a ser de corte transversal, su alcance es descriptivo, ya que se pretendía dar a conocer las características de las variables en estudio (Hernandez et al., 2014). El método para utilizar corresponde al tipo inductivo, el cual analiza la forma en que se presentan las variables que se auscultan para luego generalizar dichos resultados. En lo que corresponde a la técnica prevista para la recolección de datos, esto se lo realizó mediante la encuesta, con un cuestionario de base estructurada.

En el presente estudio, la población la conformaron los estudiantes de primer año de bachillerato de la institución educativa Octavio Cordero Palacios, en tanto que para la selección de la muestra, se recurrió al muestreo no probabilístico, que es utilizado para poblaciones pequeñas y permite al investigador adecuar la muestra a las necesidades de la investigación (Hernandez et al., 2014); dicho esto el número de participantes en la investigación fue de 28 estudiantes, pertenecientes a un paralelo del primero de bachillerato del plantel educativo Octavio Cordero Palacios.

En cuanto al tratamiento de los datos recolectados, estos fueron tratados y graficados con el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) y el análisis de la información se lo ejecutó con relación al marco teórico previamente desarrollado. En esta investigación se aplicó estadística descriptiva, a partir de la construcción de cuadros de frecuencias proveniente de la información recolectada, luego se procedió a construir los gráficos correspondientes a cada cuadro.

Resultados

De los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los estudiantes, se han seleccionado 4 de ellas para su respectivo análisis, las mismas son las que tienen mayor relevancia para el estudio planteado. A continuación, se presentan los datos obtenidos en las mismas:

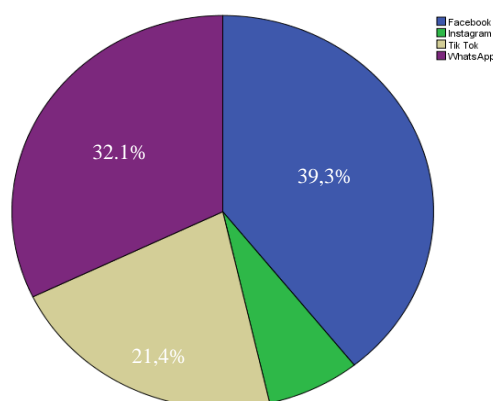
En la primera pregunta se indagó acerca de las redes sociales que más utilizan los estudiantes, los datos obtenidos demuestran que 11 de los estudiantes que representan el 39,3% prefieren la plataforma de Facebook, en tanto que 9 estudiantes que representan el

32,1% usan WhatsApp, 6 estudiantes que representan el 21,4% privilegian el uso de TikTok y finalmente 2 estudiantes que representan el 7,1% utilizan el Instagram.

Los datos obtenidos permiten determinar que la red social más utilizada corresponde a Facebook, esto debido a las diversas funciones que poseen para hacer amigos, publicar e intercambiar videos, fotos y demás contenidos, lo que hace que sea la plataforma digital más utilizada por los adolescentes. Lo referido consta en la figura 1.

Figura 1

Redes sociales más utilizadas por los adolescentes

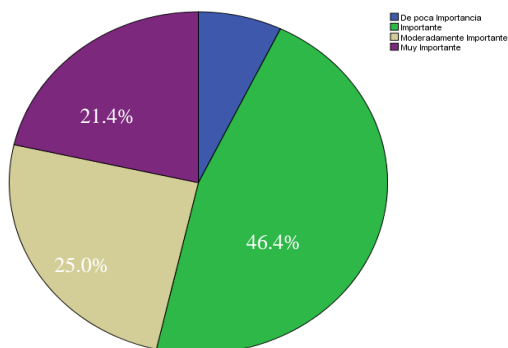


En la figura 2 constan los resultados de la pregunta realizada acerca de la importancia que los adolescentes encuestados asignan a su cultura a lo que 13 estudiantes que representan el 46,4% lo consideran importante, en tanto que para 7 adolescentes que representan el 25% resulta moderadamente importante, para 6 estudiantes que representan el 21,4% este aspecto es muy importante y finalmente par 2 educandos que representan el 7,1% resulta de poca importancia.

De los datos expuestos se puede visualizar que un porcentaje importante de estudiantes sí reconocen a su cultura como importante, aspecto que resulta satisfactorio y que implica que todavía se puede intervenir en este aspecto para lograr fortalecer su identidad cultural, de ahí que los docentes deben cultivar el mismo desde las propias aulas de clase con sus dirigidos.

Figura 2

Importancia que asignan los adolescentes a su propia cultura

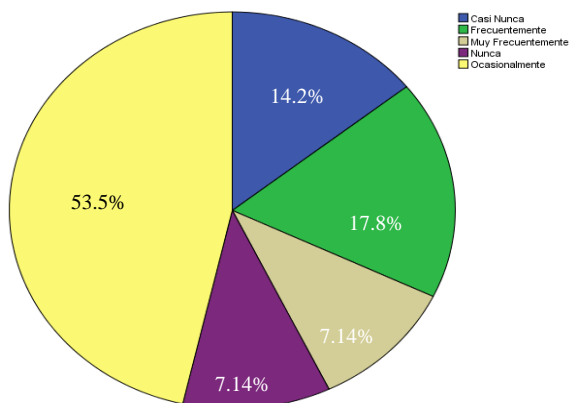


Ante la inquietud, que indaga acerca de la influencia que han ejercido otras culturas y costumbres en la personalidad de los adolescentes, para 15 estudiantes que representan el 53,5% manifiestan que si les ha cambiado ocasionalmente; para 5 estudiantes que representan el 17,8% indican que les ha cambiado frecuentemente; en tanto para 4 estudiantes que representan el 14,2% no les ha cambiado casi nunca; para 2 estudiantes que representan el 7.14% nunca les ha cambiado y finalmente para 2 estudiante que representa el 7.14% le cambia muy frecuentemente el conocer otras culturas. Todo lo enunciado se presenta en la figura 3.

De acuerdo con la información obtenida existe un número importante de estudiantes que ocasionalmente cambian su actitud y personalidad al conocer las costumbres y tradiciones de otros lugares, por lo tanto, se hace necesario que se trabaje en la reivindicación del reconocimiento de nuestra propia cultura para que los adolescentes sientan identificación con sus raíces culturales propias.

Figura 3

Cambio ocasionado en los adolescentes al conocer otras culturas

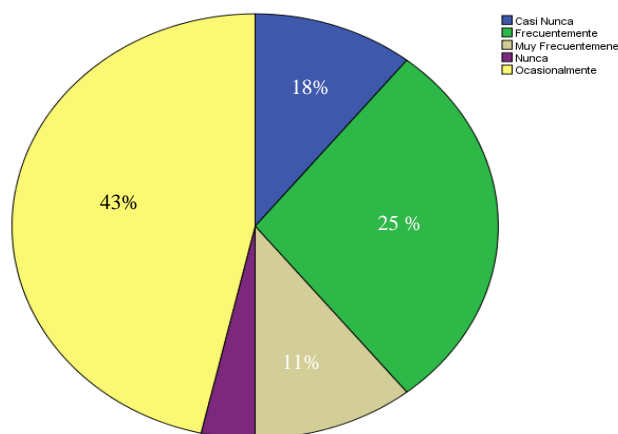


En la inquietud realizada acerca de la atracción que sienten los adolescentes de culturas extranjeras, 12 encuestados que representan el 43% manifestaron que ocasionalmente se sienten atraídos, en tanto para 7 estudiantes que representan el 25% indicaron que frecuentemente se sienten atraídos; para 5 estudiantes que representan el 18% dijeron que casi nunca se sienten atraídos; 3 estudiantes que representan el 11% muy frecuentemente se sienten atraídos y para 1 estudiante que representa el 3% nunca se ha sentido atraído, tal como lo enuncia la figura 4.

Los resultados de la encuesta permiten determinar cierta inclinación de los adolescentes por las culturas extranjeras, aspecto que motiva a trabajar en esto para promover el fortalecimiento de las raíces culturales de nuestro entorno en las nuevas generaciones, antes que las redes sociales terminen alienando la identidad propia.

Figura 4

Cambio ocasionado en los adolescentes al conocer otras culturas



Los datos recabados en la encuesta realizada a los adolescentes participantes del estudio dejan como resultados la influencia que ejercen las redes sociales en la vida cotidiana de los mismos, consumo digital que muchas veces repercute en su personalidad y en su identidad cultural, enajenando sus propias raíces, mientras la pasividad de nuestra sociedad ve como las nuevas generaciones poco a poco van asumiendo conductas ajenas a nuestro medio.

Por tal motivo se hace imprescindible trabajar en proyectos que busquen el rescate de nuestras tradiciones en niños y jóvenes, partiendo del reconocimiento de los componentes culturales que nos identifican, para en base a ello llegar a valorarlas y promocionarlas al mundo, mediante las redes sociales que hoy en día juegan un papel muy importante en tal emprendimiento.

Propuesta

La alta incidencia que tienen las redes sociales digitales entre los jóvenes de nuestro medio y la constante interacción que mantienen con costumbres y expresiones de otras culturas, muchas veces termina incidiendo en la adopción de nuevos patrones de conducta, enajenando las prácticas culturales propias que forman parte de nuestro medio.

Ante esta problemática planteada, con el presente trabajo se busca el rescate de la identidad cultural de la cuencanidad en las nuevas generaciones y por otro lado se pretende aprovechar la gran aceptación que tienen las redes sociales digitales entre los jóvenes, para utilizarlas como medios de promoción de nuestras raíces.

Para cumplir con la meta establecida, se presenta una propuesta didáctica que contiene una serie de actividades interactivas que busca generar en los estudiantes el interés por dar a conocer al mundo, las características que hacen de la cultura cuencana única en su estilo y en las tradiciones que practica.

Figura 5

Redes sociales y cuencanidad



Fuente: Neetwork,(2022)

A continuación, se describen los detalles de la propuesta:

Tabla 1

Así somos los cuencanos

Componentes	Descripción	Duración: 8 horas pedagógicas
Objetivo	Promocionar determinados patrones de conducta que identifican a la cultura cuencana, mediante la publicación de diversos contenidos en la plataforma digital de TikTok.	

Tabla 1
Así somos los cuencanos (continuación)

<i>Componentes</i>	<i>Descripción</i>	<i>Duración: 8 horas pedagógicas</i>
Actividades	-Conversar con los estudiantes sobre el objetivo a ser desarrollado. -Determinar los principales elementos que forman parte de los patrones de conducta de la cultura cuencana como: dialecto, términos tradicionales de Cuenca, modismos, coloquialismos, etc. -Formar un grupo de trabajo de diez estudiantes y desarrollar el siguiente proceso de investigación a ser desarrollado: 1. Definir las características que involucra la vestimenta, historia, gastronomía, festividades y tradición oral de una cultura. 2. Investigar a detalle en diferentes medios tecnológicos, bibliográficos, expertos, etc. acerca de los patrones de conducta de la cultura cuencana. 3. Sistematizar la información recolectada de cada elemento cultural. 4. Grabar videos cortos resaltando los patrones de conducta de la cultura cuencana. 5. Socializar los videos trabajados en el salón de clases. 6. Publicar los videos sobre las tradiciones culturales en la plataforma Tiktok en el sitio previamente establecido para tal cometido. -Socialización y evaluación de la actividad realizada.	
Recursos	Contenido investigado, material de escritorio, internet, computador, material de consulta, cámara, implementos para la grabación del video.	
Evaluación	La evaluación de la presente sesión se realizará mediante los siguientes indicadores: 1) El estudiante se integró a un grupo de trabajo de forma espontánea. 2) El estudiante participó en el proceso investigativo con información sobre el tema. 3) El estudiante contó con un rol a desempeñar en el grupo. 4) El estudiante participó activamente en la grabación del video. 5) El estudiante se sintió motivado en las actividades desarrolladas.	

Tabla 2

Tradiciones de mi tierra

<i>Componentes</i>	<i>Descripción</i>	<i>Duración: 8 horas pedagógicas</i>
Objetivo	Identificar las diferentes tradiciones de la cultura cuencana y dar a conocer al público, mediante videos publicados en la plataforma digital de Facebook.	
Actividades	-Conversar con los estudiantes sobre el objetivo a ser desarrollado. -Determinar los principales elementos que forman parte de las tradiciones de la cultura cuencana como: vestimenta, historia, gastronomía, festividades y tradición oral. -Formar un grupo de trabajo de diez estudiantes y desarrollar el siguiente proceso de investigación a ser desarrollado: 1. Definir las características que involucra la vestimenta, historia, gastronomía, festividades y tradición oral de una cultura. 2. Investigar a detalle en diferentes medios tecnológicos, bibliográficos, expertos, etc. acerca de los elementos de la cultura cuencana anotados. 3. Sistematizar la información recolectada de cada elemento cultural. 4. Grabar videos cortos acerca de las diferentes tradiciones culturales enunciadas. 5. Socializar los videos trabajados en el salón de clases. 6. Publicar los videos sobre las tradiciones culturales en la plataforma Facebook en el sitio previamente establecido para tal cometido. -Socialización y evaluación de la actividad realizada.	

Tabla 2
Tradiciones de mi tierra (continuación)

<i>Componentes</i>	<i>Descripción</i>	<i>Duración: 8 horas pedagógicas</i>
Recursos	Contenido investigado, material de escritorio, internet, computador, material de consulta, cámara, implementos para la grabación del video.	
Evaluación	La evaluación de la presente sesión se realizará mediante los siguientes indicadores: 1) El estudiante se integró a un grupo de trabajo de forma espontánea. 2) El estudiante participó en el proceso investigativo con información sobre el tema. 3) El estudiante contó con un rol a desempeñar en el grupo. 4) El estudiante participó activamente en la grabación del video. 5) El estudiante se sintió motivado en las actividades desarrolladas.	

Tabla 3
Patrimonio de la cultura cuencana

<i>Componentes</i>	<i>Descripción</i>	<i>Duración: 8 horas pedagógicas</i>
Objetivo	Reconocer los lugares tradicionales que caracterizan a la cultura cuencana y promocionarlos mediante la plataforma digital de WhatsApp.	
Actividades	-Conversar con los estudiantes sobre el objetivo a ser desarrollado. -Determinar los principales lugares tradicionales que caracterizan a la cultura cuencana como: la catedral, parque de las flores, mirador de Turi, parque El Cajas, los cuatro ríos de la ciudad, Pumapungo, etc. -Formar un grupo de trabajo de diez estudiantes y desarrollar el siguiente proceso de investigación a ser desarrollado: 1. Definir las características que involucra la vestimenta, historia, gastronomía, festividades y tradición oral de una cultura. 2. Investigar a detalle en diferentes medios tecnológicos, bibliográficos, expertos, etc. acerca de los lugares tradicionales de la cultura cuencana anotados. 3. Sistematizar la información recolectada de cada elemento cultural. 4. Realizar una sesión fotográfica que abarque los aspectos más importantes de cada lugar tradicional de la cultura cuencana. 5. Socializar las fotografías trabajadas, en el salón de clases. 6. Publicar las fotografías de lugares tradicionales de la ciudad, en la plataforma de WhatsApp en el sitio previamente establecido para tal cometido. -Socialización y evaluación de la actividad realizada.	
Recursos	Contenido investigado, material de escritorio, internet, computador, material de consulta, cámara, implementos para las sesiones fotográficas.	
Evaluación	La evaluación de la presente sesión se realizará mediante los siguientes indicadores: 1) El estudiante se integró a un grupo de trabajo de forma espontánea. 2) El estudiante participó en el proceso investigativo con información sobre el tema. 3) El estudiante contó con un rol a desempeñar en el grupo. 4) El estudiante participó activamente en las sesiones fotográficas. 5) El estudiante se sintió motivado en las actividades desarrolladas.	

Conclusiones

- El proceso investigativo que tuvo como principal objetivo la de determinar la influencia que poseen las redes sociales en la identidad cultural de los jóvenes de primer año de bachillerato de una institución educativa de la ciudad de Cuenca-Ecuador, ha dejado como resultado las conclusiones que a continuación se detallan.
- Las redes sociales han generado un gran impacto en la sociedad y especialmente en la población joven, quienes, al pertenecer a la generación de nativos digitales, recurren a su utilización de manera frecuente para compartir contenidos e interactuar con otras personas tanto de lugares próximos como lejanos.
- De acuerdo con el estudio de campo desarrollado, se pudo determinar que las plataformas de Facebook, en primer lugar, WhatsApp, en segundo lugar y la de Tiktok, son las que tienen mayor aceptación en esta población.
- En cuanto a su utilización diaria, resulta que este tipo de redes sociales son frecuentadas por los jóvenes, al menos en un promedio de 4 horas en el día, lo que indica un uso alto de la tecnología en este aspecto.
- En torno a la influencia cultural que ha ejercido la utilización de las redes sociales entre los adolescentes, se constató que la mayoría de encuestados han demostrado algún tipo de cambio en su comportamiento, con costumbres ajenas a la propia cultura.
- En tanto, los adolescentes han demostrado tener una importancia relativa frente a las características culturales de su entorno, sintiéndose en un nivel importante la influencia que ejercen las otras culturas en las jóvenes generaciones de nuestro medio.
- Los datos recabados en la investigación de campo determinan la necesidad de trabajar en la promoción de nuestra cultura entre las nuevas generaciones, para lograr el empoderamiento de este y su valoración como identidad propia; por tal razón, en el presente documento se pone a disposición una propuesta didáctica, que busca el rescate de la identidad cultural de nuestros jóvenes, mediante el uso de las redes sociales, que son de uso frecuente de los mismos.

Referencia Bibliográfica

Aguilar, A. D. (2015). *“La influencia del internet en la pérdida de identidad cultural de los estudiantes de la escuela de educación general básica ‘23 de julio’ del cantón Mejía, parroquia Aloasí en el periodo lectivo 2014 – 2015”* [“The influence of the internet on the loss of [Universidad Técnica de Cotopaxi]. <https://n9.cl/drw39>

- Bahamon, N. (2018). *Construcción y emergencia identitaria a través del lenguaje de poder de las redes sociales su familia y su contexto educativo [Identity construction and emergence through the language of power of social networks, their family and their educational context]*. <https://n9.cl/11vgr>
- Bermudez, S. (2014). *Análisis del uso del Facebook desde una perspectiva cultural en jóvenes de 15 a 17 años en la ciudad de Cuenca. [Analysis of the use of Facebook from a cultural perspective in young people aged 15 to 17 in the city of Cuenca.]*. <https://n9.cl/tq46b>
- Cantor Silva, M. I., Pérez Suárez, E., & Carrillo Sierra, S. M. (2018). Redes e identidad sociales. [Social networks and social identity.]. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 6(2), 75–83. <https://doi.org/10.15649/2346030x.477>
- Chaparro Hurtado, H. R., & Guzmán Ariza, C. M. (2017). Jóvenes y consumo cultural. Una aproximación a la significación de los aportes mediáticos en las preferencias juveniles [Youth and cultural consumption. An approach to the significance of media contributions in youth preferences]. *Anagramas - Rumbos y Sentidos de La Comunicación*, 15(30), 121–142. <https://doi.org/10.22395/angr.v15n30a6>
- Cueto, R. S. (2018). *Interculturalidad, identidad personal y redes sociales: Caminos de atestación de si [Interculturality, personal identity and social networks: Roads of attestation of self]*. 43(2), 25–33. <https://n9.cl/qzbx5>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación [Investigation methodology]. (Issue ثقافتنق ثق). <https://n9.cl/8iose>
- JuntadeAndalucia. (2016). *Características del comportamiento típico de un adolescente [Characteristics of typical adolescent behavior]*. <https://n9.cl/dl5j3>
- Manzano, I. (2018). *¿Por qué es importante trabajar la identidad cultural de cada pueblo? [Why is it important to work on the cultural identity of each people?]*. Almanatura. <https://n9.cl/4jsx>
- Neetwork. (2022). *Imágenes de Google [Google images]*. <https://n9.cl/2owgr>
- Olives, N. N. (2018). *Análisis comunicacional de la red social Instagram y su influencia en la construcción de identidad cultural en jóvenes de 18 a 25 años de la Cdla. Abel Gilbert. [Communicational analysis of the social network Instagram and its influence on the construct]*. <https://n9.cl/0700>
- Portales, D., & Vásquez, A. (2019). *Relación entre uso de red social Facebook y la identidad cultural, en alumnos del nivel secundario de la I.E. No 80067 César Armestar Valverde del distrito de Simbal, año 2019 [Relationship between the use*

of the social network Facebook and cultural ident. <https://n9.cl/o4sga>

Valencia, N. L., & Tacca, V. R. (2020). *Uso de las redes sociales y la identidad cultural en los estudiantes del quinto grado de secundaria de la Institución educativa Libertador Castilla-Provincia de Castilla, Arequipa-2020* [Use of social networks and cultural identity in fifth grade secondary [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://n9.cl/uhkr2>

Vargas, A. (2016). Redes sociales, literacidad e identidad (es): el caso de Facebook [Social networks, literacy and identity(ies): the case of Facebook]. *Colombian Applied Linguistics Journal*, 18(1), 11–23. <https://n9.cl/t2bqc>

Vayas, E. C., Endara, D. F., & Méndez, D. (2018). Ciudadanía digital e identidad cultural de los adolescentes salasakas en Facebook: proyecto educomunicativo [Digital citizenship and cultural identity of Salasaka adolescents on Facebook: educommunicative project]. *Alcance*, 7(16), 122–150. <https://n9.cl/hr22>



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**.





Indexaciones



Método global y aprendizaje de la escritura en niños del segundo año de básica de instituciones educativas interculturales

Global method and learning of writing in children of the second year of basic of intercultural educational institutions

- ¹ Anita Dolores Vásquez Ordoñez  <https://orcid.org/0000-0002-1388-9975>
Universidad Católica de Cuenca, Tiwinzta, Ecuador
anita.vasquez.25@est.ucacue.edu.ec
- ² Nancy Marcela Cárdenas Cordero  <http://orcid.org/0000-0002-6250-6504>
Universidad Católica de Cuenca, Azogues, Ecuador,
ncardenasc@ucacue.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 04/03/2022

Revisado: 02/04/2022

Aceptado: 11/05/2022

Publicado: 10/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2230>

Cítese: Vásquez Ordoñez, A. D., & Cárdenas Cordero, N. M. (2022). Método global y aprendizaje de la escritura en niños del segundo año de básica de instituciones educativas interculturales. *Explorador Digital*, 6(3), 166-179. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2230>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia *Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International*. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

Aprendizaje,
enseñanza,
escritura,
lectura, método
global,
interculturalidad

Resumen

El método global ayuda a entender el entorno y mejora la comunicación en el proceso de socialización del estudiante. Por tanto, es importante porque permite al educando aprender a escribir y leer comprensivamente y ampliar sus conocimientos. Esta investigación tiene como objetivo diseñar una guía de material didáctico utilizando el método global en la enseñanza y aprendizaje de la escritura con niños de segundo año en la institución educativa intercultural Escuela Fiscal 1 de marzo, en la parroquia Santiago del Cantón Tiwintza. La metodología aplicada fue con un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, longitudinal. Dentro de los resultados se obtuvo, que tanto estudiantes como docentes en su mayoría desconocen el uso del método global en la escritura. Por lo que se pudo concluir que, el nivel de la escritura de los estudiantes de segundo año de la UE 1 de marzo, se encuentra en un nivel bajo, ya que existen deficiencias asociadas al desconocimiento del método global.

Keywords:

Learning,
teaching,
writing,
reading, global
method,
interculturality.

Abstract

The global method helps to understand the environment and improves communication in the student's socialization process. Therefore, it is important because it allows the student to learn to write and read comprehensively and expand their knowledge. The objective of this research is to design a guide of didactic material using the global method in the teaching and learning of writing with second-year children in the intercultural educational institution Escuela Fiscal 1 de Marzo, in the Santiago del Cantón Tiwintza parish. The methodology applied was with a quantitative, non-experimental, longitudinal approach. Among the results, it was obtained that both students and teachers are mostly unaware of the use of the global method in writing. Therefore, it was possible to conclude that the level of writing of the second-year students of the EU March 1, is at a low level, since there are deficiencies associated with the lack of knowledge of the global method.

Introducción

El presente artículo tiene como finalidad dar a conocer el método global y su incidencia en el desarrollo de la escritura en niños de segundo año de básica. Tomando en

consideración que, a nivel mundial el Método Global, también conocido como método de oraciones completas y método Decroly. Fue introducido en Bélgica, donde se aplicó antes de 1904 en el Instituto de Enseñanza Especial de Bruselas dirigido por el Dr. Ovidio Decroly (Marí et al., 2019).

En este método los aspectos fonológicos surgen por necesidad, su enfoque es el reconocimiento del mensaje basado en la globalidad comunicativa. Por tanto, este método de lectoescritura toma como punto de partida el mismo mensaje del texto y posteriormente tanto el medio por el cual el niño accede a él como su aceptación de la necesidad de aprendizaje basado en la enseñanza sistemática de las reglas grafo-fónicas (Paguay, 2015).

En la actualidad, Latinoamérica se encuentra con una falta de conocimientos y la aplicación de métodos para mejorar la enseñanza de la escritura dentro del área de lengua y literatura en los niños de segundo año en instituciones educativas interculturales, por tanto, es un problema que se evidencia y sobre todo que afecta principalmente a los mismos en su forma intelectual, gramatical y lingüística. En estas Instituciones se evidencia la falta de conocimiento sobre la utilización de material didáctico en el área de lengua y literatura en los educadores, por lo que, esto repercute en los niños, además, imposibilita el avance de conocimientos previos, de palabras y de algunos elementos para las actividades diarias.

Otro de los factores que afectan el desarrollo del lenguaje escrito es la falta de interés por parte de los docentes y el desconocimiento acerca de las estrategias metodológicas que en nada favorece el desarrollo eficiente de una educación de calidad ya que estos solo vienen impartiendo una enseñanza tradicional repetitiva que genera en el niño un desinterés y aburrimiento en todo el desarrollo de una actividad de aprendizaje (Apaza, 2017).

Por su parte Barreto & Mendoza (2019) afirman que en el Ecuador, el Ministerio de Educación ha diseñado una revista digital mensual dirigida para docentes con la finalidad de orientar en diferentes temas educativos, entre ellos el uso de diferentes recursos didácticos con diversas actividades diarias donde los niños trabajen y desarrollen de manera apropiada el área del lenguaje entre otras para así alcanzar los perfiles que están establecidos en el Currículo Nacional.

A medida que avanzan los años la formación docente debe adquirir nuevas metodologías, para indagar destrezas y habilidades, que facilitarán el proceso de enseñanza aprendizaje y así se podrá mejorar en el desarrollo de la escritura área de lengua y la literatura, en los niños de segundo año. Por lo tanto, en el método global se pueden obtener nuevos inventos e innovaciones a los ya existentes o simplemente utilización de los mismos (Esquivel, 2019).

En la Escuela Fiscal 1 de marzo, perteneciente a la parroquia Santiago del Cantón Tiwintza, los estudiantes de segundo año presentan dificultad en el desarrollo de la lectoescritura, por lo que los docentes están buscando diferentes métodos que los ayuden en sus prácticas educativas. Dentro de los métodos empleados se encuentra el Global. Es por esta razón que, los profesores confían que a través de esta estrategia sus estudiantes pueden alcanzar los objetivos.

Tomando en cuenta que los educadores son el componente decisivo para redefinir los métodos educativos e impulsar estos cambios, es por ello que Martínez et al. (2019) consideran que los maestros deben actuar como facilitadores en la práctica del proceso educativo y en el manejo de nuevas situaciones que surgen entre sus alumnos. Por tanto, los maestros de hoy deben ser los facilitadores del aprendizaje de los alumnos, dado que él y sus discípulos deben trabajar juntos para encontrar la manera de lograr todo crecimiento y desarrollo.

El método global en la escritura, de acuerdo con Esquivel (2019) consiste en aplicar a la enseñanza de la lectura y escritura el mismo proceso que sigue en los niños para enseñarles a hablar. En niño y niña gracias a su memoria visual, reconoce frases y oraciones y en ellas las palabras. Para el proceso del método global se siguen cuatro etapas, que son las siguientes: 1ª fase: Comprensión. 2ª fase: Imitación. 3ª fase: Elaboración. 4ª fase: Producción. Es un método de aprendizaje significativo, al permitir al alumno comprender la funcionalidad del sistema de escritura, al mismo tiempo que lo utiliza para diversas actividades de la vida diaria. Esto facilita y promueve la comprensión lectora, desde edades tempranas.

Los métodos globalizados consideran que las materias y asignaturas nunca deben ser, para el alumno, los objetivos prioritarios sino unos medios o instrumentos que le permitirán conocer mejor algún aspecto de la realidad por el que muestra interés, o necesita dominar para realizar algún proyecto o para resolver un problema.

El método global, pretende basar el aprendizaje en el proceso de la globalización, primordial en la Educación Infantil, en la cual los intereses y necesidades del Niño son Vitales. Los métodos analíticos o globales se caracterizan porque desde el primer momento se les presenta al niño y la niña unidades con un significado completo. El método global consiste en aplicar a la enseñanza de la lectura y escritura el mismo proceso que sigue en los niños para enseñarles a hablar (Marí et al., 2019).

La enseñanza como la definen Abreu et al. (2018) es el objeto de investigación de la teoría pedagógica, y con base en esta premisa, creen es un proceso sistemático, correspondiente a los docentes, pedagógico, y orientado al significado del aprendizaje y a la composición general de los estudiantes.

La enseñanza es precisamente promover y maximizar la capacidad de procesamiento interno de los estudiantes para su desarrollo, como lo refieren Sunisurco & Vásquez (2018) consideran que también se basa en la estructura conceptual de cada alumno, estos aportan parte de las ideas y preconcepciones del tema de la clase. Por lo tanto, se espera que, a través de la construcción activa y la mejora de nuevos conceptos, se puedan anticipar cambios conceptuales.

El aprendizaje es una naturaleza socio-cognitiva para los estudiantes, como lo indican Abreu et al. (2018) determinan que el resultado depende de la interacción socio-emocional y los factores motivacionales, la importancia de esto para la enseñanza, es interpretado y aplicado por la Pedagogía y la Didáctica.

El aprendizaje es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación, para Llangari (2017) este proceso puede ser analizado desde distintas perspectivas, por lo que existen distintas teorías del aprendizaje. El aprendizaje es una de las funciones mentales más importantes en humanos, animales y sistemas artificiales.

Es un proceso de adaptación a través del cual el hombre adquiere nuevos modos de comportamiento, conocer, hacer, aprender, convivir, ser. Como lo refiere Gutiérrez (2018) generar condiciones es una parte fundamental para que el estudiante pueda desenvolverse desde el aspecto psicológico y llegué a aprender y logré transformar su parte interna.

De acuerdo con lo antes expuesto se formuló el siguiente problema de investigación, ¿Cómo diseñar una guía de material didáctico utilizando el método global en la enseñanza y aprendizaje de la escritura con niños de segundo año?

Una vez dada a conocer la problemática se procedió a plantear el siguiente objetivo cuya finalidad consiste diseñar una guía de material didáctico utilizando el método global en la enseñanza y aprendizaje de la escritura con niños de segundo año en la institución educativa intercultural Escuela Fiscal 1 de marzo, en la parroquia Santiago del Cantón Tiwintza.

Metodología

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de acuerdo con Hernández et al. (2014) se refiere a que permite el control de los fenómenos vividos, partiendo de que la adquisición de conocimiento por el argumento de inferencia es objetiva, un proceso puede ser medido y estimado. En cuanto a la metodología de este estudio, facilitó la consecución de objetivos, por consiguiente, este trabajo tuvo enfoque cuantitativo, porque pudo hacerse mediciones estadísticas, que permitieron el desarrollo de tablas y gráficos.

El tipo de Investigación que se aplicó en este proyecto fue de tipo, cuasiexperimental. Que según Ortiz (2020) es aquella que se lleva a cabo cuando, durante el estudio, el investigador no tiene un control parcial de las variables de estudio, sino que se basa en la interpretación o las observaciones para llegar a una conclusión. La investigación fue de corte longitudinal, ya que, la investigadora desarrolló un estudio utilizando diferentes variables a lo largo de un período de tiempo (2 semanas).

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la población es el conjunto de todos los casos que coinciden con una serie de detalles, donde las metas de la población conservan alguna característica en común la cual se experimenta y da origen a los datos de la investigación. La población para este proyecto de investigación se tomó en cuenta a los 48 estudiantes del segundo año del paralelo A y B. Además, de los 2 docentes de dichos paralelos. En esta investigación la muestra fue de tipo intencional no probabilística, ya que, se tomó el 100% de la población, sin desarrollar ningún tipo de fórmula para su cálculo.

La técnica son todos los procedimientos que se usarán para obtener datos del objeto de estudio con el fin de obtener información, realizar un análisis y brindar la solución al problema. En este trabajo se empleó la técnica de:

La encuesta, es una habilidad indispensable, que incluye información sustentada en el logro de un conjunto de metas, compuesta por preguntas relacionadas y objetivos claramente expresados, de manera tal que se demuestre que la información brindada por la muestra estudiada puede ser examinada por métodos cuantitativos y se pueden deducir ciertos errores y confianza para inferir el resultado entre la población evaluada (Hernández et al., 2014). La misma estuvo estructurada con un cuestionario basado en 10 preguntas cerradas, ponderadas a través de la escala de Likert. Esta encuesta se le aplicó al personal docente.

Observación, para Hernández et al. (2014) este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido, confiable de comportamientos y situaciones observables, por tanto, en este artículo se tomó en cuenta esta técnica para los 48 estudiantes, correspondiente a los 2 paralelos.

Por otra parte, en el caso de los estudiantes se llevó a cabo una lista de cotejo, donde se procedió a recopilar información directa de los niños. Debido a la emergencia sanitaria que el país y el mundo vive actualmente, los instrumentos se aplicaron a través de la herramienta de Google Forms. La primera semana se trabajó con los estudiantes de segundo año. Para evaluar los resultados se creó una tabla en donde se mostraron los contrastes de las respuestas de cada estudiante. Se ha considerado datos cuantitativos tomados desde la encuesta Huamán (2016).

En esta investigación se aplicó estadística descriptiva, a partir de la construcción de cuadros de frecuencias proveniente de la información recolectada, luego se procedió a construir los gráficos correspondientes a cada cuadro (Hurtado, 2012).

Resultados

A continuación, se detallan los principales hallazgos:

Tabla 1

Docentes que emplean el método global

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	50,0	50,0	50,0
	Rara vez	1	50,0	50,0	100,0
	Total	2	100,0	100,0	

El 50% consideran que solo a veces los docentes emplean el método global el otro 50% afirman que, rara vez. Lo que se puede interpretar que, los docentes están muy conscientes que, actualmente no están empleando este método con sus estudiantes durante la escritura.

Tabla 2

Resultados lista de cotejo pretest

Escribe de manera clara					Se entiende lo que escribe					Reconoce el Método Global					El niño utiliza el método global durante la escritura				
E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D
16	2	5	1	0	5	15	4	0	9	2	1	4	17	0	3	1	3	16	1
Formula preguntas de acuerdo con su edad					Respetar las opiniones de sus compañeros					Escribe oraciones simples									
E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D					
17	6	1	0	0	19	2	3	0	0	14	3	4	2	0					

Nota: E: Excelente, MB: Muy Buena, B: Buena, R: Regulara, D: Deficiente

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Resultados lista de cotejo postest

Escribe de manera clara					Se entiende lo que escribe					Reconoce el Método Global					El niño utiliza el método global durante la escritura				
E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D
18	2	4	0	0	15	5	4	0	0	12	8	4	0	0	3	12	5	3	1
Formula preguntas de acuerdo con su edad					Respetar las opiniones de sus compañeros					Escribe oraciones simples									
E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D	E	MB	B	R	D					
18	3	4	0	0	20	2	2	0	0	18	4	2	0	0					

Nota: E: Excelente, MB: Muy Buena, B: Buena, R: Regulara, D: Deficiente

De las tablas 1 resultados del pretest se obtiene:

Escribe de manera clara, el 60% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 8% obtuvo Muy Bien, así mismo el 17% su calificación fue Bien, el 15% su calificación fue Regular. En el caso del segundo indicador, Se entiende lo que escribe, la evaluación fue la siguiente: el 58% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 10% obtuvo Muy Bien, así mismo el 17% su calificación fue Bien, el 15% su calificación fue Regular. En el tercer indicador reconoce el Método Global, el 4% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 3% obtuvo Muy Bien, así mismo el 8% su calificación fue Bien, el 10% su calificación fue Regular, por último, el 75% estuvieron Deficientes. En el cuarto indicador referente a El niño utiliza el método global durante la escritura, el 6% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 2% obtuvo Muy Bien, así mismo el 6% su calificación fue Bien, el 11% su calificación fue Regular, por último, el 75% estuvieron Deficientes.

En cuanto al postest ver tabla 2, se tiene los siguientes resultados:

En el quinto indicador correspondiente a Formula preguntas de acuerdo con su edad, la evaluación fue la siguiente: el 54% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 15% obtuvo Muy Bien, así mismo el 13% su calificación fue Bien, el 18% su calificación fue Regular. En el sexto indicador. Respetar las opiniones de sus compañeros, el 65% de los estudiantes alcanzaron la nota de Excelente, mientras que el 10% obtuvo Muy Bien, así mismo el 10% su calificación fue Bien, el 13% su calificación fue Regular, por último, el 2% estuvieron Deficientes. En el séptimo indicador, referente a El niño Escribe oraciones simples, el 52% de los estudiantes alcanzaron la nota de

Excelente, mientras que el 10% obtuvo Muy Bien, así mismo el 21% su calificación fue Bien, por último, el 17% su calificación fue Regular.

Propuesta

Una vez, analizados los resultados obtenidos se considera necesario realizar una propuesta que permita al docente aplicar el Método global en la escritura con niños de segundo año en instituciones educativas interculturales, las dificultades de aprendizaje se presentan con mayor incidencia en el área de lenguaje: lectura y escritura. Esto se debe a un problema de inmadurez para el inicio del aprendizaje de la escritura, que podría darse en niños con un nivel de desarrollo lento o que presentan dificultades de aprendizaje.

Además, se debe tomar en cuenta que, la lectura y escritura resultan ser estrategias complejas, aún para la mayoría de los niños que aprenden a leer y escribir sin dificultad. Sin embargo, al contar con el grado de maduración determinado y con un ambiente pedagógico favorable, los niños son capaces de acceder al dominio de la lectoescritura. No obstante, esta puede convertirse en un laberinto para niños.

La oralidad a diferencia de la escritura es universal, porque se maneja en todas las civilizaciones y como resultado puede tener una base natural o genética. El arte de plasmar lo escrito es un artefacto inventado para mejorar la organización social, comunicarse a distancia, establecer una forma de control o acumular saberes. De igual es una manifestación de la actividad lingüística humana, como la conversación, el monólogo o a otro nivel, los códigos de gestos o el alfabeto Morse.

Escribir es un diálogo interno, que funciona para que la persona se conozca, esclarezca ideas, las ordene y cree una prioridad para identificar falencias y cambiarlas. Es un ejercicio para hacer explícito lo que se piensa.

Cabe mencionar que elaborar la Propuesta respalda la intención sobre el tipo de estudiantes que interesa formar. Por tanto, fundamenta los propósitos, el sistema de evaluación, las enseñanzas, la programación, las estrategias didácticas y los recursos que se han de utilizar para cumplir con esta intención (Educación, 2020).

La presente propuesta tiene como título Guía de material didáctico utilizando el método global para la escritura con niños de segundo año de la Escuela Fiscal 1 de marzo, la misma tiene como finalidad diseñar una guía de material didáctico utilizando el método global para la escritura con niños de segundo año en la institución educativa intercultural. Para su elaboración se plantean las siguientes actividades:

Tabla 3

Matriz de actividades

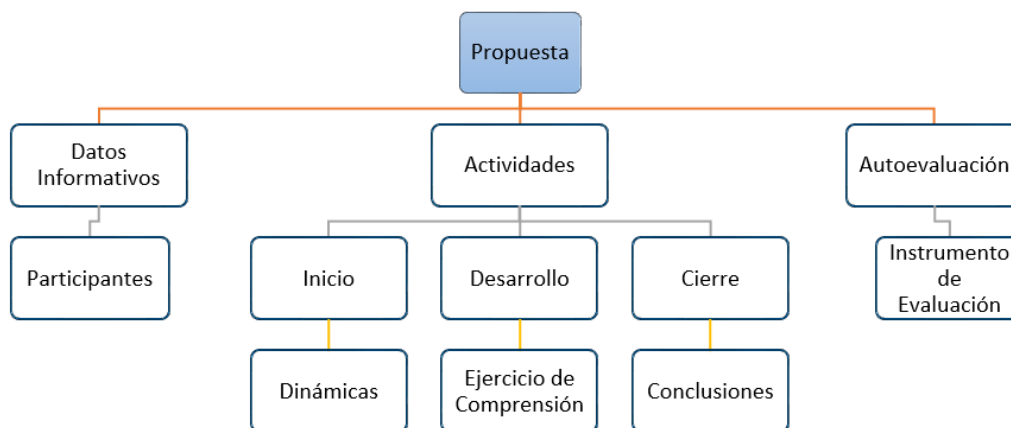
<i>N°</i>	<i>Actividad</i>	<i>Logro</i>
1	Cuento N°1 Las abejas mágicas	Escribe un párrafo de 3 a líneas basándose en lo que entendió del cuento.
2	Cuento N°2 El árbol mágico	Fortalece los valores a través de lectura de cuentos

En este marco, se ha diseñado una guía metodológica que permita diseñar material didáctico utilizando el método global en la enseñanza y aprendizaje de la escritura con niños de segundo año en la institución educativa intercultural.

Esta guía ha sido elaborada desde el enfoque constructivista porque tiene como premisas la construcción de aprendizajes significativos, el trabajo colaborativo y la motivación para la activación de conocimientos.

Figura 3

Esquema método global para la enseñanza de la escritura



La guía metodológica podrá ser utilizada para el desarrollo de las prácticas educativas dentro del aula, la misma posee la siguiente estructura:

Datos informativos. Se refiere a datos que se requieren de los participantes a quien va dirigida la presente propuesta: Número de Estudiantes, tiempo de duración, recursos: humanos, materiales y financieros; curso y paralelo

Actividades de inicio. Son aquellas actividades que se desatan por la importancia que tiene el ambiente del aula para comenzar la actividad pedagógica, ya que, se desarrollan mediante la aplicación de estrategias de enseñanza para la activación de conocimientos. Los elementos que conforman son: bienvenida y dinámica

Actividades de Desarrollo. En este punto se aplican diferentes estrategias de enseñanza, las cuales permiten la construcción del conocimiento a partir del aporte de cada estudiante. Además, la importancia de estas actividades radica en la forma en que los estudiantes desarrollen la escritura a través del Método Global. Los elementos que conforman son: lecturas basadas en el método global, actividades de aprendizaje.

Actividades de Cierre. En esta etapa se aplican estrategias de organización de información, las cuales permiten la consolidación del conocimiento. Son importantes porque representa las definiciones del contenido aprendido permiten la apropiación del conocimiento, que se refleja en la argumentación, reflexión y crítica. Por lo tanto, los elementos que conforman son: exposiciones, presentación de puntos de vista y conclusiones

Autoevaluación. Se procura que la evaluación sea entendida por la acción de aprender y no por aprobar un curso. El elemento que conforma es el instrumento de evaluación.

Conclusiones

- De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede decir que, el nivel de la escritura de los estudiantes de segundo año de la UE Primero de Marzo se encuentra en un nivel bajo, ya que existen deficiencias asociadas al desconocimiento del método global, por lo que, el uso de la guía metodológica por parte de los docentes se presenta como una posible solución de la problemática.
- En cuanto al método global, es esencial que el personal docente aplique dicha estrategia durante la enseñanza de la escritura y a su vez hacer del conocimiento a los estudiantes de dicho método, para que ellos estén al tanto de que es lo que están aprendiendo. Teniendo en cuenta, que los resultados arrojaron que la gran mayoría de los docentes en la actualidad no hace uso de esta metodología.
- A sí mismo, en el proceso de enseñanza de la escritura, la aplicación de esta guía metodológica basada en el método global permite al docente tener un recurso didáctico que ayude a desarrollar de mejor manera sus clases. Además, que con esta estrategia no solo desarrolla la escritura de sus estudiantes, sino también la lectura, su imaginación y el razonamiento.
- La guía de material didáctico permite desarrollar la enseñanza y aprendizaje en la lectoescritura, ya que, a través de los materiales que se utilizan ayudan en el desarrollo de la lectoescritura, entre ellos utilizar cuentos, lecturas que fomenten la lectura comprensiva.
- La guía de material didáctico está diseñada para que los docentes puedan poner en práctica durante el desarrollo de sus clases con sus estudiantes para mejorar el método global en la enseñanza y aprendizaje de la escritura.

Referencias bibliográficas

- Abreu, Omar; Rhea, Soraya; Arciniegas, Gabriela; Rosero, M. (2018). Objeto de Estudio de la Didáctica: Análisis Histórico Epistemológico y Crítico del Concepto [Historical Epistemological and Critical Analysis of the Concept]. *Formación Universitaria*, 11(6), 75–82. <https://bit.ly/3uA6KZT>
- Apaza, V. (2017). *Cuentos infantiles como estrategia metodológica para el desarrollo de valores morales en los niños de 5 años [Children's stories as a methodological strategy for the development of moral values in 5-year-old boys and girls]*. <https://bit.ly/3wNVonD>
- Barreto, A., & Mendoza, M. (2019). *El cuento infantil y su influencia en el desarrollo del lenguaje oral en los niños de 4 años en la escuela Camino al Bello Amanecer*. [The children's story and its influence on the development of oral language in 4-year-old children at the Camino al Bello Amanecer school]. <https://bit.ly/3uFv38M>
- Educación, M. de. (2020). *Lineamientos para la construcción de la Propuesta Pedagógica [Guidelines for the construction of the Pedagogical Proposal]* (Tercera). MINEDUC. <https://bit.ly/3tYMFgR>
- Esquivel, N. (2019). Métodos empleados en el proceso de enseñanza aprendizaje de la escritura. [*Methods used in the teaching and learning process of writing*]. *Seres y Saberes*, 1 70–77. <https://bit.ly/3iNYAHD>
- Gutiérrez, M. (2018). Estilos de aprendizaje, estrategia para enseñar su relación con el desarrollo emocional y aprender a aprender [Learning styles, strategy to teach their relationship with emotional development and learning to learn]. *Tendencias Pedagógicas*, 1(31), 83–96. <https://bit.ly/3uFvX5a>
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, C. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta). [Research Methodology (Sixth)]. McGraw Hill. <https://bit.ly/36Xiyxd>
- Huamán, M. (2016). *Aplicación del método global mixto para mejorar el aprendizaje inicial de la escritura en los alumnos de 5 años de la IE Isabel La Católica de Pillco Marca-Huuánuco 2016 [Application of the global mixed method to improve the initial learning of writing in 5-year-old students of the Isabel La Católica de Pillco Marca-Huuánuco School]*. <https://bit.ly/3IK8e8Z>
- Hurtado, J. (2012). *El proyecto de investigación; Comprensión holística de la metodología y la investigación [The research project; Holistic understanding of methodology and research]* (Sétima). SYPAL. <https://bit.ly/36F6f8T>

- Llangari, C. (2017). *Sistematización de las actividades desarrolladas en el proceso de enseñanza aprendizaje en las prácticas docentes de la institución educativa Pequeños [Systematization of the activities developed in the teaching-learning process in the teaching practices of]*. <https://bit.ly/36xr5qN>
- Marí, María; Gil, María; Ceccato, R. (2019). Influencia de los Métodos de enseñanza en el aprendizaje y desarrollo de la lectura [Influence of teaching methods on learning and development of reading]. *Revista de Psicología de La Educación y Saberes Originarios, 1*, 177–186. <https://bit.ly/3wNGwpu>
- Martínez, R., Barreto, A., & Mendoza, M. (2019). *El cuento infantil y su influencia en el desarrollo del lenguaje oral en los niños de 4 años en la Escuela Camino al Bello Amanecer [The children's story and its influence on the development of oral language in 4-year-old children at the Camino al Bello Am]*. <https://bit.ly/35laHZG>
- Ortíz, J. (2020). *Investigación exploratoria: tipos, metodología y ejemplos [Exploratory research: types, methodology and examples]*. Lifeder. <https://bit.ly/3x3Lej9>
- Paguay, E. (2015). El método global de lectoescritura en la comprensión lectora en la escuela Carlos Romo Dávila [The global method of literacy in reading comprehension at the Carlos Romo Dávila school]. *Universidad Técnica de Ambato*, 1–203. <https://bit.ly/36RCW2B>
- Sunisurco, Roxana; Vásquez, A. (2018). Estrategias de enseñanza y su relación con la capacidad emprendedora de los estudiantes de la especialidad de tecnología del vestido. [Teaching strategies and their relationship to entrepreneurship in students majoring in apparel technology]. *Universidad Nacional de Educación*, 1–138. <https://bit.ly/3DIWwA2>

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**.






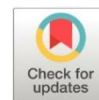
Indexaciones



Experiencia y práctica comunitaria: valorización del Kichwa en los estudiantes del sexto y séptimo año de Educación Básica

Community experience and practice: valorization of Kichwa in students of the seventh year of Basic Education

- ¹ Mayra Verónica Paqui Abrigo  <https://orcid.org/0000-0001-6537-0641>
Universidad Católica de Cuenca, Saraguro, Ecuador
mayra.paqui.99@est.ucacue.edu.ec
- ² Darwin Gabriel García Herrera  <https://orcid.org/0000-0001-6813-8100>
Universidad Católica de Cuenca, Azogues, Ecuador
dggarciah@ucacue.edu.ec
- ³ Claudio Fernando Guevara Vizcaíno  <https://orcid.org/0000-0003-3593-0606>
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador
cguevarav@ucacue.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 05/04/2022

Revisado: 03/05/2022

Aceptado: 11/05/2022

Publicado: 10/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2231>

Cítese: Paqui Abrigo, M. V., García Herrera, D. G., & Guevara Vizcaíno, C. F. (2022). Experiencia y práctica comunitaria: valorización del Kichwa en los estudiantes del sexto y séptimo año de Educación Básica. *Explorador Digital*, 6(3), 180-196. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2231>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras**claves:**

Kichwa, Lengua materna, valorizar, comunidad educativa

Resumen

La presente investigación se puntualiza en cómo la práctica comunitaria y familiar promueve la valorización del idioma kichwa en los estudiantes de Sexto y Séptimo año de Educación Básica del Centro Educativo Comunitario Ángel María Ávila Quizhpe de la comunidad de Gurudel del cantón Saraguro, provincia de Loja, para dar respuesta a la pregunta de investigación se diseña un modelo de metodología con enfoque mixto en el que se combina técnicas de investigación, métodos y lenguaje de investigación cuantitativo y cualitativo. Los resultados indican que la comunidad a pesar de que cumple un rol indispensable en la práctica de valores y respeto a la identidad no se visualiza en su convivir diario es decir los padres y madres de familia no practican con sus hijos en el hogar el kichwa. En conclusión, se puede afirmar que con los métodos y técnicas aplicadas se detecta que la mayor parte de las familias consideran al español como su idioma materno, a pesar de mostrar su interés en recuperar el idioma oficial y entender el verdadero significado del kichwa como una herencia que dejaron los antepasados, quienes lucharon para que la comunidad indígena no continúe siendo marginados ni maltratados.

Keywords:

Kichwa, mother tongue, value, educational community

Abstract

The present investigation points out how the community and family practice promotes the appreciation of the Kichwa language in the students of the Sixth and Seventh year of Basic Education of the Angel Maria Ávila Quizhpe Community Educational Center of the Gurudel community of the Saraguro canton, province of Loja, to answer the research question, a methodology model with a mixed approach is designed, combining research techniques, methods and quantitative and qualitative research language. The results indicate that the community, despite playing an essential role in the practice of values and respect for identity, is not visualized in their daily lives, that is, fathers and mothers do not practice Kichwa with their children at home. In conclusion, it can be affirmed that with the methods and techniques applied, it is detected that most of the families consider Spanish as their mother tongue, despite showing their interest in recovering the official language and understanding the true meaning of Kichwa as an inheritance left by the ancestors, who fought so that the indigenous community does not continue to be marginalized or mistreated.

Introducción

A nivel mundial la humanidad tiene una diversidad de riqueza cultural especialmente la lingüística; sin embargo para Domínguez- Sánchez et al. (2016) se estima que más de la mitad de las 6000 lenguas que hoy se hablan en el mundo, desaparecerán durante este siglo debido a distintos factores por ejemplo en América Latina hay más de 400 lenguas de origen indígena; Ecuador posee 14 nacionalidades, 18 pueblos indígenas, 12 lenguas ancestrales y una importante población afroecuatoriana y montubia. Sin embargo, la cultura occidental está imponiendo nuevas costumbres y tradiciones, sobre todo otra lengua.

Según el reporte del Censo de población y vivienda, INEC 2010, en Ecuador se ha identificado 1'018.176 personas indígenas distribuidas en distintas provincias del país, pero podemos notar que, del total de la población, 35 de cada 100 pobladores habla el idioma propio de acuerdo a cada nacionalidad y pueblo indígena, cifras preocupantes porque al perder nuestra lengua perdemos conocimiento, sabiduría hasta el mismo corazón (Fernández et al., 2010).

La nacionalidad Kichwa cuenta con 730.104 personas identificados como kichwas, ubicadas en distintas provincias del país, que poseen su propio idioma para poder comunicarse y relacionarse entre las comunidades que comparten las mismas costumbres y tradiciones de los cuales 30 de cada 100 pobladores hablan el idioma materno.

Específicamente el pueblo Saraguro tiene una población cerca de 17,118 personas identificadas como indígenas, ubicados mayormente en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe: de los cuales 15 de cada 100 pobladores hablan el idioma Kichwa, constituido como idioma propio de interrelación entre pueblos y nacionalidades que comparten mismas características culturales y tradicionales.

En las últimas décadas sobre todo en las comunidades indígenas se ha evidenciado un total desinterés por aprender y practicar el idioma, iniciando desde la familia, comunidad, y posteriormente las instituciones educativas, en dónde los docentes poco o nada han hecho para hablar y recuperar el idioma Kichwa, es más, muchos de los maestros del sistema de Educación Intercultural Bilingüe no son Kichwa hablantes, al ser una lengua materna la educación debe partir desde nuestras raíces,

En 1988, se crea la Educación Intercultural Bilingüe, mismo que promueve la valoración y recuperación de las culturas y lenguas de las diversas nacionalidades y pueblos indígenas. A pesar de sus logros todavía carece de problemas que van desde la falta de presupuesto a la interferencia de las autoridades gubernamentales.

Por un lado, la institución educativa juega un rol indispensable en la formación y rescate de costumbres y tradiciones de los pueblos indígenas, para ello están en la responsabilidad de elaborar una buena oferta curricular iniciando desde el mismo sistema educativo.

Por otra parte, se encuentra uno de los principales actores del proceso de interaprendizaje y más aún si se trata de ese tipo de enseñanza mediante la convivencia diaria con nuestra familia, nuestra primera escuela. Tanto las familias como las comunidades indígenas, de forma coordinada y responsable, tienen un objetivo didáctico que reside principalmente en formar costumbres y desarrollar conductas positivas que lleven al aprendizaje y a la práctica de valores de sus hijos e hijas. Así pues, en el ámbito familiar se sientan las bases de la formación de los valores de los niños y niñas, para posteriormente transmitirlos y trabajarlos de manera sistemática en la escuela rural (Chireac & Guerrero, 2021).

Sin embargo, el resultado de un mundo globalizado se visualiza en la forma de vida del individuo, más aún si se trata de una valorización y rescate del idioma kichwa. Lamentablemente en distintas comunidades ya no se da este tipo de comunicación, ya no se valora lo que nuestros antepasados nos dejaron y estamos dando la oportunidad de que la cultura occidental se apodere y tome lugar en cada una de las comunidades.

La comunidad se considera a un grupo de seres humanos que comparten un lugar y tienen elementos en común como costumbres, tradiciones, idioma y ubicación geográfica. Además, presenta identidad social debido a que adoptan formas de vida, características que las diferencian entre ellas.

La comunidad es un actor indispensable en la formación académica, para Ramírez-Iñiguez (2017) las expectativas en los procesos educativos orientarán sobre aquello que es deseable obtener como resultado de diversas acciones de aprendizaje personal colectivo, así mismo posicionar procesos teniendo en cuenta la participación de la comunidad como un eje principal los procesos educativos que tienen como punto de referencia a la comunidad centran sus propósitos en el desarrollo de todos los grupos sociales que conforman un colectivo.

La educación cobra sentido cuando se lleva a cabo en dinámicas compartidas donde todos son actores principales y tienen algo para aprender y enseñar, con el objetivo de cumplir con una meta en común y para el bien de la educación.

Educación Intercultural Bilingüe en Ecuador constituye la base fundamental para la formación del ser humano, que implica un proceso de esfuerzo en los jóvenes en adquirir algunos valores y comportamientos fundamentales como el compromiso, la honestidad, respeto, la tolerancia y la justicia. Por esta razón en la actualidad se ha convertido en una de las necesidades sociales más imperiosas, en donde la comunidad en su conjunto tiene que velar y actuar para su formación desde distintos enfoques y formas de vida.

La educación Intercultural Bilingüe (EIB) es uno de los cimientos primordiales que permite la formación de niños, niñas y jóvenes con sus propias expresiones culturales, por esta razón es imperante que la educación debe partir de las experiencias y prácticas comunitarias que promuevan el fortalecimiento y la armonía de la comunidad indígena.

La EIB se inicia en Ecuador luego de una larga lucha de los actores indígenas en contra de la desigualdad que existía tanto en la educación y salud, la misma que se institucionaliza en Ecuador a fines de los años 80. Según González (2011) la disputa fuerte se ha dado de un lado entre los movimientos indígenas que han asumido la reivindicación de un Estado Plurinacional y del otro lado el Estado el que se ha configurado bajo la idea homogénea, capitalista y centrada en otras aspiraciones y necesidades burocráticas.

Sin embargo, su implementación no siempre ha logrado la eficiencia deseada. Para Paronyan & Cuenca (2018) gracias a la lucha y reivindicación que paulatinamente han ido adquiriendo los movimientos indígenas se han creado organizaciones como la Confederación de Nacionalidades Indígenas de Ecuador (CONAIE) que diseñó una propuesta educativa que trajo como resultado la creación de la Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe (DINEIB) y la creación del Modelo del Sistema Intercultural Bilingüe.

La constitución ecuatoriana y la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI) reconocen y garantizan los derechos de los pueblos indígenas a tener su propio sistema educativo. Sin embargo, para Chireac & Guerrero (2021) el caso de la incorporación de la interculturalidad en la educación ecuatoriana es una estrategia de control político de los procesos educativos porque la lucha de los sectores indígenas siempre constituyó la base para defender los derechos constitucionales y las desigualdades en distintos ámbitos.

Es importante conceptualizar y entender que ahora la EIB es un sistema amparado en la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), pero esta estructura normativa ha tratado de minimizar a la EIB.

La Educación Intercultural Bilingüe tiene sus inicios con la implementación de las escuelas en Cayambe por la líder indígena Dolores Cacuango, quien con un grupo de mujeres dirigentes de otros sectores empezaron a trabajar como docentes de las escuelas bilingües, impartiendo los conocimientos en la lengua propia como es el kichwa, rescatando los valores culturales; a pesar de que “la última fuera destruida por la junta militar en 1963” Coyaguillo (2020), constituyéndose en el inicio de nuevas propuestas en beneficio de la población indígena.

Las políticas vigentes establecidos por el sistema educativo contemplan una modalidad para los pueblos indígenas; en consecuencia, no corresponde con un modelo educativo

adecuado porque buscan que las lenguas y culturas indígenas del territorio estén presentes en la escolaridad, aunque no se propicia una formación en las dos lenguas (Saritama, 2020).

Según Saritama (2020, citado por Juárez & Comboni, 2019):

“El bilingüismo es visto como una forma de imposición de la lengua dominante y no como un proceso de aprendizaje y valorización de la lengua materna. En este proceso radica la colonización del saber, del poder y del ser, ya que busca insertar otras formas de vida para trasladarlos al ser mestizo, cuya cosmogonía es diferente y la interpretación del mundo es totalmente otra”.

Frente a este concepto debemos ser conscientes que la EIB, ha enfrentado duras batallas y procesos para prevalecer en un ambiente donde el castellano va tomando fuerza y posicionamiento por distintos factores, pero también hablamos de la lucha constante por parte de distintos pueblos y nacionalidades para mantener viva la identidad cultural.

Es indispensable articular políticas públicas en el proceso de elaboración, implementación y evaluación de la malla curricular en donde los actores principales sea la comunidad- familia- estudiante-docente. Al poner en práctica lo mencionado, exigiría que, si no es posible que todo el sistema educativo se reestructure, al menos los centros de formación docentes se adelanten a dar acciones positivas frente a esta problemática, a través de una concientización y una buena formación específica del docente, así se generaría una buena educación en el nivel básico, superior y tercer nivel, porque todo tiene que ir articulado.

Para Saritama (2020) el aprendizaje significativo de los niños y niñas cuando se les enseña en su propia lengua y desde una perspectiva multinaturalista, es un proceso de construcción y recuperación de los saberes comunitarios, fortalece su cultura e identidad inculcando el respeto y la aceptación de la diferencia en un plano de igualdad y de relaciones simétricas con la cultura dominante (Juárez & Comboni, 2019).

Con el mismo hilo conductor la Lengua Kichwa, es la expresión oral y escrita que sirve para comunicarse entre dos o más personas, indispensable para el diálogo en la familia, por ello, es tan importante comunicarse en la misma lengua como identidad de cada pueblo o nacionalidad.

Del origen del idioma kichwa no existe suficiente material, sin embargo, existen textos, revistas u otros materiales gráficos que han sido elaborados desde la visión blanco-mestiza, mismos que, en muchos casos están alejados de las realidades propias de los pueblos y nacionalidades. Lo ideal hubiese sido que nuestros antepasados dejar impregnados sus conocimientos e historia del kichwa en libros que sería una riqueza cultural para continuar con el fortalecimiento gracias al legado de nuestros ancestros. Pero

la realidad es distinta, los conocimientos occidentales invadieron y formaron parte de la vida de muchas familias en las comunidades.

Hoy en día desde el mismo sistema de EIB se han elaborado materiales que en gran parte se acercan a la realidad de las localidades y pueblos. Así como a sus visiones, sus valores y su proyección como pueblos. Los relatos de origen del pueblo kichwa caracterizan la historia, la geografía, la filosofía y la espiritualidad del pueblo y la población a la que se refieren.

El quechua o kichwa es el cuarto idioma más hablado en América Latina y la Lengua Nativa más extendida en el continente, se habla en la zona occidental de Sudamérica y es junto al español el idioma oficial, en Bolivia, Perú, Colombia y Ecuador, este es usado en las regiones andinas donde se asientan comunidades indígenas.

El idioma kichwa es un idioma muy rico en historia, mitos, cuentos porque todos los escritores e investigadores tienen distintas connotaciones y varios conceptos, considero que nuestro idioma fue valioso y utilizado por los Incas, pero con la llegada de los invasores españoles fueron sustituyendo y obligados a practicar nuevas costumbres y tradiciones no solo en aspecto lingüístico sino también social, educativo, político y económico.

Para Centro de intercambio de artesanías y artes populares (1992) existen dos tesis con relación al origen de la lengua kichwa, las dos son peruanas: la primera sostiene que nació en la región Costa de ese país y su primer registro fue en Chinche, luego se propagó al sur y la segunda en la Sierra, dicen que nació en el Cusco, para eso aluden el contacto que tuvieron estos pobladores con otras lenguas.

Este movimiento no solamente trajo el runa olvidado por el tiempo y la historia, sino también sus valores materiales y espirituales como el runa shimi o el kichwa, hoy conocido como kichwa, que poco a poco ha ido reclamando su espacio perdido y que ahora ha sido considerado como uno de los idiomas oficiales del estado ecuatoriano.

Ecuador puede ser caracterizado como un país de base Andina, puesto que sus pueblos indígenas de habla kichwa viven mayormente en los andes. El espacio Andino es compartido también con un enclave afroecuatoriano, de unos dos mil pobladores, cuya presencia en la zona se remonta al siglo XVII, ubicado en el Valle del Chota, provincia de Imbabura.

Los kichwas ecuatorianos asentados que conforman el callejón andino ecuatoriano conforman sobre todo el área rural, dedicándose a la agricultura y ganadería, fundamentalmente para el autoconsumo. Sin embargo, muchos se dedican a la producción y comercio de artesanía y a la confección de vestimenta tradicional de alto consumo entre

la población indígena. Pero los kichwas no residen solamente en el área rural sino también en las zonas urbanas.

Como ya conocemos el Kichwa fue la lengua de los incas y ha prevalecido hasta la actualidad, aunque en varios pueblos su uso ha disminuido en gran cantidad. Según Mejeant (2001), los pueblos kichwa hablantes se ubican en las provincias del callejón interandino y en la mayoría del oriente: Imbabura, Pichincha, Bolívar, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Cañar, Azuay, Loja, Napo, Sucumbíos, Orellana, Pastaza y Zamora Chinchipe.

El Kichwa en el proceso educativo: La lengua es el elemento fundamental en la comunicación dentro de una cultura, porque es la base fundamental para emitir los conocimientos y tradiciones de un pueblo o nacionalidad sin perder su esencia o raíz de los antepasados.

La influencia que tiene la lengua kichwa dentro del español, ya que muchas palabras son utilizadas por el sector mestizo. La lengua kichwa es un alengua que facilita de manera libre una transmisión de conocimientos, habilidades, valores, tradiciones, es decir la cultura viva de los antepasados (Iza, 2019).

Para nuestros abuelos la educación era muy limitada y la única forma en la que nuestra lengua se mantenía era a través de la práctica oral, actualmente gracias a la lucha de distintos pueblos y nacionalidades hoy en día tenemos accesibilidad universal a la educación, pero sin embargo requiere de la implementación de una política de estado, sobre todo el cambio desde el sistema educativo.

La importancia del kichwa en el proceso educativo tiene que ver fundamentalmente con la conservación de una cultura milenaria que tuvo que enfrentar a muchos obstáculos para mantenerse vigente. Un pueblo donde niños, niñas, jóvenes y la sociedad en general reclaman formar parte de ella para aportar con ideas y trabajar en equipo de forma incluyente para conseguir objetivos claros en la educación y sobre todo rescatar nuestra cultura.

Kichwa en la familia y comunidad: La educación intercultural bilingüe considera a la familia, maestros y a la comunidad como actores primarios en el proceso de interaprendizaje y como alternativa de conservar y mantener la cultura y la lengua en estado activo.

Uno de los principales actores del proceso de interaprendizaje es la convivencia diaria con nuestra familia ya que se denomina como la primera escuela, tanto las familias como las comunidades indígenas de forma coordinada y responsable, tienen un objetivo primordial en prevalecer y rescatar costumbres y desarrollar conductas positivas que

lleven al aprendizaje y práctica de valores para en lo posterior transmitirlos y trabajar de manera coordinada en las instituciones educativas buscando siempre un bien común.

La familia es quien transmite las normas éticas y religiosas que forman la personalidad del individuo, desde el hogar se recibe una verdadera educación tanto en lengua, cultura, valores es el único responsable de la formación integral de la persona.

En la actualidad hay que ser realistas, en varias comunidades el uso del idioma kichwa se limita en el círculo familiar, más aún está relacionado si los padres o madres de familia hablan y practican el idioma materno, pero no les transmiten a sus hijos por vergüenza o por el tema discriminatorio que desde épocas atrás se puede presenciar en distintos ámbitos.

Existen distintos factores que ocasionan la desvalorización del idioma, por una parte, los miembros de la familia hablan kichwa en casa, pero no les enseñan a sus hijos. Esta actitud de indiferencia hacia la lengua materna es el resultado de años de opresión, discriminación y marginalización de los pueblos indígenas.

Muchas familias consideran que es una lengua con poco o ningún valor, considerada inferior al castellano, que no representa ningún motivo para sembrar en sus hijos el interés para practicar y seguir aprendiendo. Además, en muchas comunidades indígenas se puede ver que las familias valoran su lengua solo desde la herencia de sus antepasados, pero se niegan a transmitir a sus descendientes. Por otra parte, aún más preocupante la situación ya casi nadie habla el kichwa ni por descendencia, porque existe poco o nada de interés, no les representa como indígenas.

La lengua Indígena se genera en el seno familiar y es complementada en la escuela en los procesos de enseñanza – aprendizaje y específicamente mediante la lectura y escritura, obviamente la práctica es indispensable si queremos lograr su valorización y rescate de la lengua materna.

De manera urgente que los actores de la educación, padres de familia, estudiantes, docentes e incluso la comunidad indígena tomen consciencia de lo indispensable y su gran valor que tiene y trabajar de manera conjunta, para revitalizar la lengua materna, fomentando su uso en la familia, en la institución educativa, promoviendo espacios de diálogo y la producción de la literatura que documente la riqueza y los saberes de nuestros antepasados.

Con relación a lo mencionado anteriormente el objetivo de esta investigación es analizar desde la experiencia y la práctica comunitaria la valorización y rescate del kichwa en los estudiantes del quinto, sexto y séptimo año de Educación Básica del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe “Ángel María Ávila Quishpe” de la Comunidad de Gurudel perteneciente al cantón Saraguro provincia de Loja.

Metodología

La investigación posee un enfoque epistemológico cualitativo y cuantitativo que permitió tener un dialogo directo entre los docentes, estudiantes y padres de familia, para obtener información contrastada directa de la fuente y analizar los datos recopilados del análisis de campo que facilitó tener una visión global de los factores de investigación.

Se aplicó la encuesta a 20 padres de familia y 25 estudiantes de sexto y séptimo año de Educación Básica del Centro Educativo Comunitario Ángel María Ávila Quizhpe de la Comunidad de Gurudel, perteneciente al cantón Saraguro. La entrevista se desarrolló a 3 docentes de la misma institución para conocer las distintas herramientas utilizadas en el proceso de interaprendizaje del idioma Kichwa.

Para el análisis de fiabilidad de datos se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, mismo que asciende a un valor de 0.928 para 7 preguntas.

El procesamiento y análisis de datos se realizó mediante la aplicación de estadística descriptiva y el software SPSS. Así como para el análisis de los datos cualitativos se empleó una descripción argumentativa.

Resultados

De acuerdo con la prueba de normalidad Shapiro Wilk, se determina que todas las variables cuantitativas son paramétricas a continuación, se detallan los principales hallazgos:

Tabla 1

Práctica del Kichwa en la familia o comunidad

		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
Válidos	Ocasionalmente	4	20,0	20,0	20,0
	Casi Nunca	13	65,0	65,0	85,0
	Nunca	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

En la tabla uno se observa que la práctica del idioma kichwa el 85,0 % casi nunca habla el idioma materno en la familia o en la comunidad, de tal forma se demuestra que desde el hogar no aporta a la valorización del idioma materno, dando lugar a la posibilidad de ejecutar un modelo de enseñanza del idioma kichuwa personalizado.

Tabla 2

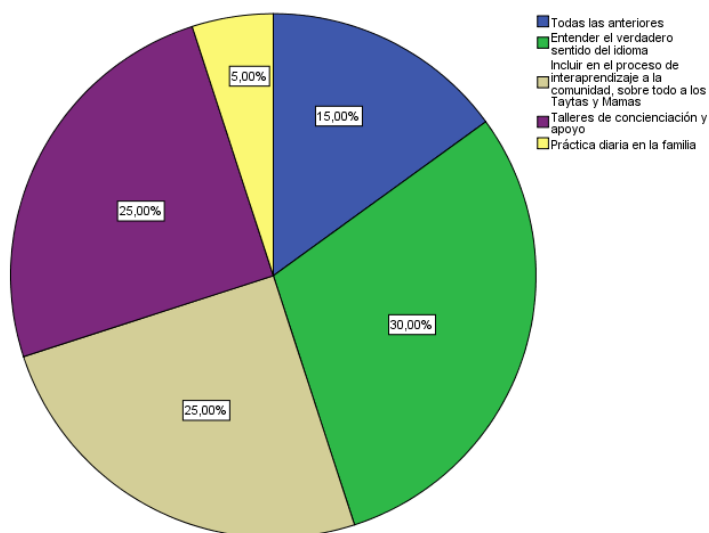
Motivos de la falta de práctica del Kichwa en la comunidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No nos interesa	2	10,0	10,0	10,0
Nuestra familia ya no habla el kichwa	4	20,0	20,0	30,0
No se practica en la casa	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Con un 70, 0% los resultados de la encuesta demuestran que el principal motivo para que exista una desvalorización y falta de interés en la recuperación del idioma materno en la comunidad es que no existe una práctica constante en la familia, ocasionando la pérdida de la identidad propia y las formas de vida de los antepasados, resultados que enmarcan hacia una mirada profunda de trabajo y rescate del idioma propio del pueblo Saraguro mediante técnica que viabilizarán un aporte al valor y respeto del kichwa que tiene que ser valorado en la familia y en la comunidad.

Figura 1

Claves para rescatar el kichwa



Según se observa en la figura 1 que los padres de familia consideran muy importante para recuperar la lengua materna iniciar concibiendo y entendiendo cual es el verdadero sentido del kichuwa para la comunidad indígena y como a partir de ello iniciar rescatando desde la familia, comunidad y la institución educativa. De esta manera se puede apreciar

y transmitir los valores y respeto por la lengua que se considera modo peculiar de vivir, pensar y actuar como verdaderos indígenas Saraguro.

En segundo término, se realiza un análisis de la encuesta realizada a 25 estudiantes en donde se hace referencia a la utilización de la lengua kichwa en los contextos familiares, educativos y comunitarios porque la base de la educación indígena está enmarcada en la transmisión de los valores locales como símbolo de la identidad cultural.

Tabla 3

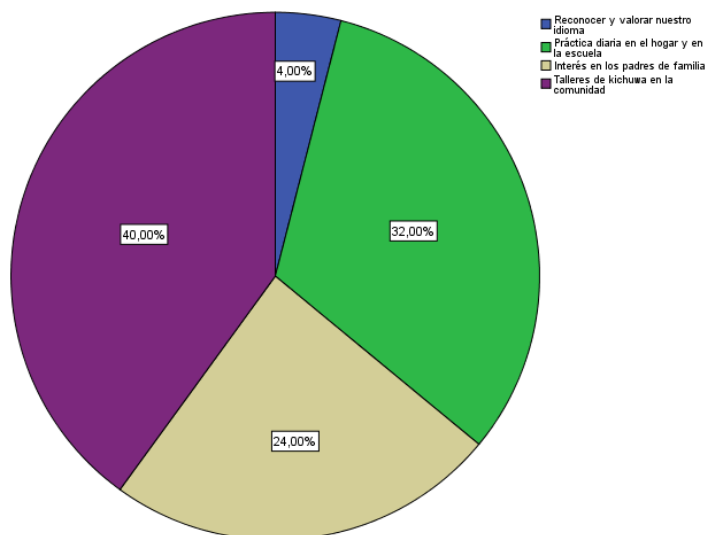
Práctica del Kichwa de los padres de familia

		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
Válidos	Casi todos los días	2	6,3	8,0	8,0
	Ocasionalmente	1	3,1	4,0	12,0
	Casi nunca	3	9,4	12,0	24,0
	Nunca	19	59,4	76,0	100,0
Perdidos	Total	25	78,1	100,0	
	Sistema	7	21,9		
Total		32	100,0		

Según los datos de la tabla 1 se puede apreciar que el 76, 0% de los estudiantes nunca practica el idioma materno en su hogar, por distintos factores como la falta de participación y el desinterés de la familia, lo que muestra que todas estas acciones inciden en la desvalorización del idioma kichwa ocasionando una buena percepción y futuro como cultura indígena.

Figura 2

Claves para rescatar el Kichwa



En la figura 2 describe que las posibles alternativas para rescatar y valorar el idioma materno son importantes desde las instituciones competentes realizar talleres de concientización para revitalizar el idioma kichwa y sobre todo la práctica diaria en el hogar y en la escuela.

Incorporar los saberes ancestrales a su labor diaria ya que históricamente los conocimientos y saberes ancestrales tradicionales y populares han sido víctimas de la colonialidad y saberes occidentales.

La presión social, los prejuicios coloniales, la influencia de la tecnología hacen que la lengua materna kichwa se vaya desprestigiando, lo cual genera su uso en la vida cotidiana que con certeza incide en la pérdida y desaparición juntamente con otros elementos propios de la identidad cultural.

Datos cualitativos recabados

Con relación a la valorización de la lengua kichwa uno de los problemas más crítico en la historia de la humanidad se refiere a la pérdida y extinción de la lengua materna que sin duda preocupa a la población indígena pero de alguna u otra manera no logramos concientizar e iniciamos trabajando desde el hogar (Chireac & Guerrero, 2021).

En lo que concierne particularmente a la práctica de la lengua materna en la comunidad en la entrevista los tres docentes coinciden que existen un total desinterés en la familia. Desde la institución educativa cumplen un rol muy importante de transmitir los valores y el respeto por la lengua Kichwa, pero es difícil cumplir con la inclusión y participación de la comunidad, porque en las familias no se refleja el interés y el valor a la identidad propia, se niegan a transmitir a los descendientes la lengua kichwa como idioma oficial.

Por tal motivo se logra comprobar de acuerdo con los resultados obtenidos que la comunidad a pesar de que cumple un rol indispensable en la práctica de valores y respeto a la identidad no se visualiza en su convivir diario. Consecuente a ello los docentes consideran imperativo realizar talleres de concientización en la comunidad, sobre todo entender el verdadero significado y sentido del idioma kichwa como una herencia que dejaron los antepasados, quienes lucharon para que la comunidad indígena no continúe siendo marginados ni maltratos y que se reconozca al kichwa como idioma oficial para los pueblos indígenas.

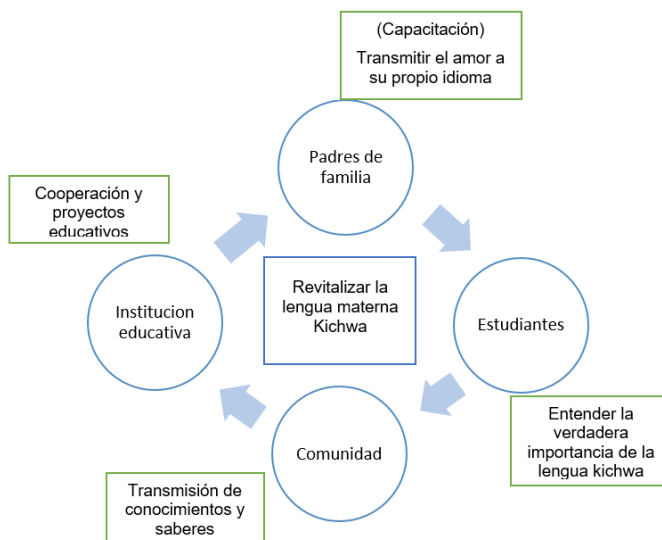
Propuesta

Luego del análisis y la exposición de resultados, se afirma que es indispensable fomentar el uso de la lengua kichwa iniciando desde el hogar, se debe sensibilizar a la población sobre su revalorización y fortalecimiento. Para lo cual es imprescindible que se tome en cuenta los aspectos que a continuación se detalla en la siguiente gráfica, con el objetivo

de brindar una alternativa para iniciar recuperando la lengua Kichwa y sea considerada como una herencia cultural.

Figura 3

Hacia el rescate de nuestra identidad cultural



Padres de familia (Hogar): La familia es el principal actor para transmitir conocimientos e inculcar en los hijos los buenos hábitos, así como concientizar que la lengua es la base de la vida, la cultura, el pensamiento y la sabiduría de los pueblos y es parte fundamental de la comunicación, son los encargados de transmitir el amor a su propio idioma.

Estudiantes: Juegan un rol indispensable en mantener viva la historia, la cultura y la lengua materna, es imperante iniciar entendiendo el verdadero significado del kichwa, la importancia de los pueblos originarios del Ecuador. Aprovechar la sabiduría y conocimiento de los abuelos e insistir a la familia la revalorización mediante juegos, cuentos, actividades en el campo y entre otros aspectos lúdicos que aportarían significativamente a recuperar la sabiduría de nuestros pueblos.

Comunidad: En este caso la comunidad es la parte directa para contribuir a una educación inclusiva a través de procesos culturales enraizados y practicados en el diario vivir. Escuchar y observar la actividad de los abuelos, de los sabios es una gran riqueza, iniciando desde las actividades diarias, compartir los conocimientos, relatar historias vividas, pero en la lengua materna.

Docentes: La institución educativa y los docentes también juegan un papel muy indispensable para ello es muy importante una buena formación, sobre todo se debe trabajar en proyectos y estrategias educativas en conjunto con la comunidad, con el

objetivo de fortalecer la identidad cultural. Porque la lengua es la base de la vida, el pensamiento y la sabiduría de nuestros pueblos.

Conclusiones

- Existe poca valorización del idioma kichwa en la familia y en la comunidad por varios factores que inciden en su recuperación, sobre todo las situaciones sociales que presenta el mundo globalizado.
- La hegemonía del castellano sobre el kichwa está tomando lugar ocasionando que se extinga la lengua materna, logrando una posición de superioridad ante las otras lenguas existentes en nuestro país.
- La pérdida del kichwa en la comunidad es inminente, que se refleja en el desinterés por parte de las nuevas generaciones y la muerte de nuestros mayores conocedores de la cultura y la lengua materna.
- A pesar de que la mayor parte de la familia no practique el idioma Kichwa en el hogar, existe la predisposición y una actitud positiva de cooperar en el rescate y preservación hacia la lengua materna.

Referencias bibliográficas

- Centro de intercambio de artesanías y artes populares. (1992). *Los orígenes y formas de la lengua kichwa*. <https://n9.cl/nh2eh>
- Chireac, M., & Guerrero, G. (2021). Valor del respeto por la lengua y cultura quichua: concepto del Sumak Kawsay [Value of respect for the Quichua language and culture: Sumak Kawsay concept]. *Alteridad*, 16(2), 275–285. <https://doi.org/10.17163/alt.v16n2.2021.09>
- Coyaguillo, R. del C. (2020). *Desafíos de la Enseñanza de la Lectura en el Aula en el contexto de la Educación Intercultural Bilingüe [Challenges Of Teaching Reading In The Classroom In The Context Of Intercultural Bilingual Education]*. 1, 45–53. <https://n9.cl/72z0s>
- Domínguez- Sánchez, C. M., Manzano -Díaz, M., & Aroca- Pazmiño, M. (2016). La situación crítica del Kichwa en la provincia de Bolívar: Un Estudio Exploratorio [The critical situation of Kichwa in the province of Bolívar: an exploratory study]. *Enlace Universitario*, 15(1), 6–11. <https://n9.cl/c3qpr>
- Fernandez, W., Morán, D., Zhunaula, S., & Ango, J. (2010). *Las cifras del pueblo indígena [The numbers of the indigenous people]*. 152. <https://n9.cl/a4vbj>
- González, I. (2011). *Indígena y* (E. Sader (ed.); Primera Ed). <https://n9.cl/40586>

- Iza, R. (2019). *Análisis de la metodología de enseñanza-aprendizaje de la lengua Kichwa en la carrera de Educación Intercultural Bilingüe de la Universidad Politécnica Salesiana [Análisis de la metodología de enseñanza-aprendizaje de la lengua Kichwa en la carrera de Edu. 79*. <https://n9.cl/k5kj8>
- Mejeant, L. (2001). Cultura y lengua indígenas del Ecuador [indigenous culture and language of ecuador]. *Revista Yachaikuna*, 11. <http://icci.nativeweb.org/yachaikuna/1/mejeant.pdf>
- Paronyan, H., & Cuenca, M. (2018). Educación intercultural bilingüe en Ecuador: retos principales para su perfeccionamiento y sostenibilidad [Bilingual intercultural education in Ecuador: main challenges for its improvement and sustainability]. *Transformación*, 14(3), 310–326. <https://n9.cl/oeht9>
- Ramírez- Iñiguez, A. A. (2017). La educación con sentido comunitario: reflexiones en torno a la formación del profesorado [Education with a community sense: reflections on teacher training]. *Educación*, 26(51), 79–94. <https://doi.org/10.18800/educacion.201702.004>
- Saritama, Á. (2020). *La educación intercultural bilingüe en Ecuador: el caso del pueblo indígena Saraguro [Bilingual intercultural education in Ecuador: the case of the Saraguro indigenous people]*. <https://n9.cl/qwapp>

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**.






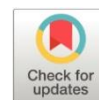
Indexaciones



Educomunicación y rescate de la gastronomía Shuar

Educommunication and rescue of Shuar gastronomy

- ¹ Rosa Marina Orellana Cuji  <https://orcid.org/0000-0002-9338-6840>
Universidad Católica de Cuenca, Limón, Ecuador
rosa.orellana.83@est.ucacue.edu.ec
- ² Diego Eduardo Apolo Buenaño  <https://orcid.org/0000-0002-1123-1483>
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador
diego.apolo@ucacue.edu.ec
- ³ Luis Bolívar Cabrera Berrezueta  <https://orcid.org/0000-0002-6853-635X>
Universidad Católica de Cuenca, Azogues, Ecuador
bolivarcabrera@ucacue.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 06/04/2022

Revisado: 04/05/2022

Aceptado: 11/05/2022

Publicado: 10/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2232>

Cítese:

Orellana Cuji, R. M., Apolo Buenaño, D. E., & Cabrera Berrezueta, L. B. (2022). Educomunicación y rescate de la gastronomía Shuar. *Explorador Digital*, 6(3), 197-207. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2232>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia *Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International*. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Palabras claves:

gastronomía, shuar,
salvamento,
cultura,
educación

Keywords:

gastronomy, shuar,
rescue, culture,
education

Resumen

El campo de la gastronomía es demasiado amplio y cuando se habla de rescate de tradiciones que se van perdiendo con el paso del tiempo, y la falta de atención de la juventud, se deben implementar estrategias de Educación para incentivar a los jóvenes a conocer estas tradiciones y promover el turismo. . El objetivo de este trabajo es promover la gastronomía Shuar a través de la Educación, utilizando metodología cualitativa, con un enfoque descriptivo y exploratorio, y utilizada como herramienta de recolección de información a partir de encuestas, obteniendo resultados favorables para la implementación de la Educación para promover el turismo manteniendo la tradición de la gastronomía Shuar. Concluyendo que el proyecto de investigación abordó todos los objetivos mencionados y cumplió con una propuesta innovadora para la comunidad de Santa Rosa de Mamanguy, ubicada en la provincia de Morona Santiago, Ecuador.

Abstract

The field of gastronomy is overly broad and when talking about the rescue of traditions that are being lost with the passage of time, and the lack of attention of youth, Education strategies should be implemented to encourage young people to learn about these traditions and promote tourism. The objective of this work is to promote Shuar gastronomy through Education, using qualitative methodology, with a descriptive and exploratory approach, and used as a tool for collecting information based on surveys, obtaining favorable results for the implementation of Education to promote tourism while maintaining the tradition of Shuar gastronomy. Concluding that the research project addressed all the mentioned objectives and fulfilled an innovative proposal for the community of Santa Rosa de Mamanguy, located in the province of Morona Santiago, Ecuador.

Introducción

Hablar del mundo gastronómico es hacer referencia a una totalidad de formas de preparar, cocinar y la forma de presentar los alimentos, así como su manipulación higiene y decoraciones que tengan, el ámbito gastronómico incluye una combinación e ingrediente, recetas e incluso también requiere servicios de calidad y administración.

Las costumbres de diversos países son variadas, así como el modo de preparación y especias que guardan en secreto, cada cultura tiene su aprovechamiento de la flora y fauna que los rodeas, la conservación de estas costumbres es un arduo trabajo, debido a la facilidad de adquisición de alimentos rápidos, conservas, o snack.

La problemática de este trabajo de investigación radica en que las costumbres y tradiciones se van perdiendo con el pasar del tiempo ya que se van empleando nuevas tecnologías, principalmente en la gastronomía, estas costumbres de cocinar en hornos de leñas o conservar carnes o pescado con diferentes métodos.

Como segunda problemática es el desconocimiento de los medios de comunicación o redes sociales, el rescatar una cultura que se está perdiendo es un arduo trabajo, y con ello se busca incentivar a la población a utilizar la Educomunicación para que las costumbres que se van pasando de generación en generación se recuperen. Porque de acuerdo a la Ley Orgánica de cultura (2016) en el Capítulo 8, del régimen especial del patrimonio cultural nacional inmaterial, menciona en el Art. 79.- De las manifestaciones pertenecientes al patrimonio cultural nacional inmaterial, pertenecen al patrimonio cultural nacional intangible o inmaterial, los usos, costumbres, creencias, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes, que la sociedad en general y cada comunidad, pueblo o nacionalidad reconocen como manifestaciones propias de su identidad cultural.

Las que se transmiten de generación en generación, dotadas de una representatividad específica, creadas y recreadas colectivamente como un proceso permanente de transmisión de saberes y cuyos significados cambian en función de los contextos sociales, económicos, políticos, culturales y naturales, otorgando a las sociedades un sentido de identidad.

Se aspira con la Educomunicación aumentar el porcentaje de visitas en la comunidad, con el fin de fortalecer los lazos que hay entre la comunidad indígena y sus tradiciones y no solo en las comunidades indígenas se puede apreciar por (Navarro Castro, 2019) en la página web entorno turístico, donde menciona que las tradiciones en este mundo se van perdiendo a medida que el tiempo avanza a gran escala y que cada día tiene menos conciencias de las cosas u actividades que uno realiza sobre lo material. Consideran de

gran importancia rescatar las tradiciones, debido a que une a las personas y familias sin perder el grado de humildad.

Porque los Shuar son una destacada nación guerrera, también porque en el pasado tenían la costumbre de hacer los rituales después de la guerra, A menudo llamados jíbaros o bárbaros de forma despectiva, Una denominación que rechazan por su contenido etnocéntrico y racista, por lo que afirmando que tienen derecho a llamarse Shuar, que quiere decir, gente, personas (Romero Tinizaray, 2018).

Gobernaron la selva amazónica hasta finales del siglo XIX, Distribuido principalmente en las provincias de Morona Santiago y Zamora Chinchipe, no sometida por los colonos. Llegada el salesianismo se fortaleció después de 1930, dando como resultado La nuclearización de los asentamientos y las nuevas formas de organización finalmente, la Federación Shuar se formó en 1964.

El rescate de tradiciones culturales para satisfacer la demanda, la protección y preservación de las expresiones culturales como un importante Factor en el desarrollo del turismo cultural, tales como: barrios históricos, infraestructura Folklore y religión, costumbres ancestrales (tradiciones) y gastronomía (Romero Tinizaray, 2018).

La Gastronomía de Ecuador es considerada una experiencia Inigualable, el consejo es promover lo adecuado, respetar la cultura y los saberes de los pueblos ancestrales, quienes afirmaban que su alimentación era expuesta al mundo.

El primer paso en la promoción es entender la cultura alimentaria. mantenida por cada nación, De lo contrario, esos detalles como condimentos, técnicas Ancestral, ritualista, se puede adaptar para crear nueva tendencia. La encuesta se basa en la familia Shuar, cuya diversidad cultural y gastronómica pionera Internacional.

Educomunicación, la comunicación educativa es un campo teórico-práctico que propone intervenciones a partir de algún as líneas básicas como son: la educación en medios, el uso de los medios en la educación, la producción de contenidos educativos, la gestión democrática de los medios y la epistemología conceptual y la práctica experimental (Díez Gutiérrez, 2018).

En cuanto al autor mención que la Educomunicación constas de dos partes que es la educación y la comunicación, tiene como principal meta lograr personas participar, con la capacidad crítica, creando soluciones de los problemas, generando sus propias conclusiones y que puedan compararla con otras fuentes.

Para lograr utilizar y emplear la Educomunicación es de vital importancia tener conocimiento al manejar computadoras, saber interpretar imágenes y comprender la lectura de texto, Esta terminología no se considera antigua tampoco es moderna, existes

sobre la materia hace varias décadas y en la actualidad la encontramos en cualquier búsqueda que se realice en la WEB. La Educomunicación utilizan y sigue utilizándose como un simplificador de varios conceptos, cada uno con sus propios modalidades: educación en materia de comunicación, educación para la comunicación, educación en comunicación, etc. (Díez Gutiérrez, 2018).

La etnia Shuar existe entre los dos países Ecuador y Perú. En Ecuador se ubica en las provincias de Morona Santiago, Pastaza y Zamora Chinchipe, otros asentamientos se ubican en Sucumbíos y Orellana en la Amazonía, y en las zonas costeras de Guayas y Ecuador Esmeraldas.

Actualmente, el pueblo Shuar reclama 900.688 hectáreas de territorio. La ampliación legalizada a la fecha es de 718.220 hectáreas, mientras que quedan 182.468 hectáreas sin reconocer por ley.

La gastronomía se la considera que estudia la relación entre la cultura y la comida durante un periodo de tiempo determinado Di Clemente et al. (2014) “la tradición alimentaria está ligada al patrimonio cultural, así como la alimentación de los seres humanos ligada a la supervivencia cultural”. Los platos son:

- Ayampaco de pescado
- Ayampaco de pollo con palmito
- Chicha de chonta
- Chicha de yuca
- Ají shuar
- Caldo de guanta
- Caldo de armadillo

En base a lo antes mencionado la presente investigación tiene como objetivo de promover la gastronomía Shuar a través de la Educomunicación. Donde se procederá a identificar cuáles de los platillos típicos de la comunidad se están practicando menos, y con ello fomentar mediante la Educomunicación, el aspecto más importante y valioso de cualquier comunidad que es conservar su identidad, su propia esencia y ayudar a La comunidad de Santa Rosa de Mamanguy, ubicada en la provincia de Morona Santiago.

Metodología

El tipo de investigación aplicada fue mixta que se basa en estudios de casos, experiencias personales, introspección, historias de vida, entrevistas, artefactos, textos y productos culturales, así como textos observacionales, históricos, interactivos y visuales según (Hernández, 2015). Menciona que la investigación mixta no se adhiere a una muestra representativa. de ellos el resultado donde se obtiene validez externa a través de una

variedad de estrategias, incluido el trabajo de campo, la triangulación de resultados o el uso de la representación estructural: incluir en la muestra a miembros de los principales elementos de la estructura social que rodea el fenómeno de estudio.

Este tipo de metodología es utilizada para lograr medir datos relativos de una zona en específica, como lo es la comunidad Santa Rosa de Mamanguy, ubicada en la provincia de Morona Santiago, para el rescate de la gastronomía shuar.

Los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se aplicaran para la recolección de información relevante poseen un enfoque descriptivo, donde se precisa las características de la población objeto de estudio. La investigación científica se define como "el registro, análisis e interpretación de la naturaleza y composición o proceso actual de un fenómeno. El énfasis está en las conclusiones principales o sobre el comportamiento o función actual de una persona, grupo o cosa "como" una colección homogénea de fenómenos diseñados para describir algunas de las características básicas del tipo de investigación, utilizando comportamientos que permitan establecer estructuras o fenómenos en estudio, proporcionar información sistemática y comparable con otras fuentes (Hernández, 2015).

Un enfoque exploratorio, que actúa con el objetivo de resaltar los aspectos fundamentales del problema estudio, y encontrar los procedimientos apropiados para la investigación, generalmente se examina el tema o pregunta de investigación que no se ha abordado previamente, lo que busca esta metodología es incrementar la familiaridad con los fenómenos relativamente desconocidos (Hernández, 2015).

Para la recolección e información se utilizó una ficha de observación para recopilar los datos, esta herramienta orientada a evaluar, individuos o fenómenos de investigación en este caso la comunidad de Santa Rosa de Mamanguy, ubicada en la provincia de Morona Santiago. Donde la población es de aproximadamente 100 personas contando personas adultas y niños, donde se va a extraer una muestra de 30 individuos donde están adultos y jóvenes hasta 15 años.

Universo de estudio, tratamiento maestral y análisis de datos, estará centrada la investigación es en la comunidad de Santa Rosa de Mamanguy de la Escuela de Educación Básica Carlos Aguilar Vásquez, se recopilará la información necesaria para determinar cuáles son los productos propensos a desaparecer por la falta de transmisión de conocimientos. Se realizará un análisis comparativo con proyectos similares, con la finalidad de determinar una posible demanda de dicho producto gastronómico. Los datos obtenidos fueron analizados con la ayuda del software SPSS, para su mejor interpretación:

Resultados

A continuación, se detallan los principales hallazgos:

Tabla 1

Análisis descriptivo de datos

	<i>Media</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>N de análisis</i>
Cree que los medios de comunicación juegan un papel importante en la expansión de la gastronomía.	3,57	1,104	30
Cree usted, que la Educomunicación en los medios sociales ayudaría a la gastronomía Shuar.	4,53	0,730	30
Le gustaría que su comunidad sea conocida por la preparación de la comida Shuar.	4,70	0,877	30

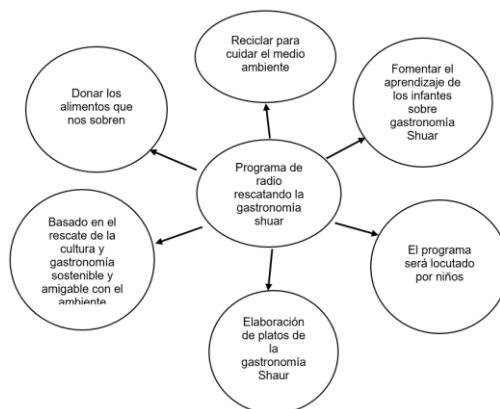
Como se puede apreciar en la Tabla 1 donde la variable es: ¿cree que los medios de comunicación juegan un papel importante en la expansión de la gastronomía? En donde los resultados determinaron que cerca del 50% de los encuestados con una media de 3.57 afirman que los medios de comunicación juegan un papel importante en la expansión de la gastronomía, esto indica una iniciativa sobre la implementación de la Educomunicación para fomentar la expansión de la gastronomía shuar por los medios sociales.

Como se puede apreciar en la tabla 1 donde la interrogante es ¿Cree usted, que la Educomunicación en los medios sociales ayudaría a la gastronomía shuar? Donde se puede apreciar que cerca del 60% de los encuestados indican que la Educomunicación en los medios de comunicación ayudaría a la gastronomía shuar, y se determina por la media de 4.53 que según la tabla de Likert se encuentra entre importante y muy importante, este valor menciona que los encuestados están de acuerdo que la implementación de la Educomunicación ayudaría al rescate de la gastronomía shuar.

Como se puede apreciar en la tabla 1 donde la interrogante es ¿Le gustaría que su comunidad sea conocida por la preparación de la comida shuar? Donde se puede apreciar que se obtiene una media de 4.70 afirmando que más del 70 % de los encuestados está conforme que la comunidad sea conocida como pionera en el rescate de la gastronomía shuar, ayudado por la Educomunicación, para favorecer en el turismo y con ello mejorara también la economía poblacional.

Propuesta

Durante mucho tiempo en el Ecuador el proceso educativo ha sido descuidado, sin tomar en cuenta que la educación está basada en todos los procesos sociales, donde todas las personas deben recibir la educación, se puede fomentar el rescate de la gastronomía Shuar a través de las redes sociales aplicando una estrategia conocida como.

Figura 1**Propuesta Educomunicación y rescate de culturas**

Esta propuesta está basada en un programa de radio en donde se fomente e incentive al rescate de nuestra gastronomía Shuar dando a conocer la importancia de conservar las tradiciones culturales a las nuevas generaciones.

El programa será dirigido por niños shuar de una manera dinámica: las cuñas sociales infantiles, fomentará el aprendizaje de los infantes a la vez que se incita a publicar información sobre la gastronomía, en las redes sociales e incite a elaborar los platos típicos de la cultura Shuar.

Existen muchas alternativas para realizar una gastronomía sostenible amigable con el ambiente, como es el reciclaje de ciertos productos que se utilizan durante la elaboración de los platos típicos, como también mantener un equilibrio y conservación de las especies de animales silvestres utilizadas en la gastronomía para la sostenibilidad del medio ambiente.

La donación del alimento que nos sobren luego de la preparación se lo hará para ayudar a las personas que no tengan como alimentarse en este caso a algunas personas indigentes de la calle, de esta manera se aprovecharan los alimentos que nos sobren y no se desperdiciaran.

Al momento de incentivar a la cultura Shuar a preparar su comida típica también estoy rescatando su cultura, tradiciones, costumbres e idioma que los identifican como pueblos únicos de la Provincia de Morona Santiago trabajando también en concientización del medio ambiente a través de una gastronomía sostenible.

También otra técnica para incentivar a la juventud a aprender sobres la gastronomía tradicional shuar, es la sostenibilidad y ABP en la cocina Cultura, esto quiere decir que

se manejara una gastronomía sostenible con el ambiente a la vez que promueve a aprender al estudiante en base a proyectos.

El pueblo shuar mantiene técnicas tanto de recolección como de almacenamiento de alimentos tradicionales, que favorecen en su identidad, donde procuran mantener el daño ambiental en lo mínimo, así como la preparación de su alimento, utilizan fuego natural o cocinas a leña

Estos métodos tradicionales hay que aprovecharlos utilizando las ABP, que es el aprendizaje basado en proyectos, lo que es una de las actividades más eficaces en la educación, y es donde los alumnos llevan un proceso de investigación con mayor libertad, del producto final no es importante, sino el proceso de enseñanza.

Conclusiones

- El proyecto de investigación se cumplió con los objetivos propuestos donde se selecciona el medio de Educomunicación a aplicar en la propuesta; pequeños locutores es el medio por donde se va a promover el rescate de la gastronomía shuar, otros medios para fomentar el aprendizaje de la gastronomía shuar en los jóvenes es mediante una gastronomía sostenible y la aplicación de las ABP en la gastronomía. También se determinó que el platillo a seleccionar fue la elaboración de la chicha y los preparados de chontacuros, respondiendo las preguntas de investigación que se plantearon.
- El rescate de tradiciones culturales para satisfacer la demanda, la protección y preservación de las expresiones culturales como un importante factor primordial es la gastronomía autóctona del pueblo Shuar por ser rica en nutrientes saludables para nuestro organismo además debemos preservarlo como un bien tangible de nuestra cultura Shuar y dar a conocer en todo el Ecuador.
- La pérdida de transmisión a las nuevas generaciones sobre caza de animales, recolección de frutos y vegetales que se utiliza dentro de la gastronomía Shuar, los padres no le toman importancia de impartir estas costumbre y tradiciones a sus hijos ya que ha influido mucho también el copiar costumbres de los colonos para de esta manera ser aceptados en este mundo tan global.
- Además de aplicar una encuesta para determinar el grado de conocimientos sobre la gastronomía shuar se comprueba donde las respuestas obtenidas que más del 50% de los encuestados tiene pocos conocimientos sobre la gastronomía shuar, lo que con lleva a la problemática, entre otros de los resultados también se obtiene que los encuestados consideran de importancia fomentar la gastronomía shuar por las redes sociales y que la comunidad sea visitada por fomentar dicha actividad y unas de las mejores opciones utilizando la Educomunicación es fomentar a los

pequeños locutores, donde estos procederán a dar breves explicaciones sobre la preparación y los materiales que se utilizaron.

Referencias bibliográficas

- Di Clemente, E., Hernández Mogollón, J., & López Guzmán, T. (2014). La gastronomía como patrimonio cultural y motor del desarrollo turístico. Un análisis DAFO para Extremadura [Gastronomy as a cultural heritage and a driving force for tourism development]. *Tejuelo: Didáctica de La Lengua y La Literatura. Educación*, 9(9), 817–833. <https://n9.cl/ky8bz>
- Díez Gutiérrez, E. (2018). Educomunicación [Educommunication]. *Elaborada En El Contexto de La Asignatura Asignatura Educación Inclusiva, 1*, 1–5. <https://n9.cl/s8o4>
- Hernández, R. S. (2015). *Metodología de la Investigación. [Methodology of the Research]*. 1–634. <https://n9.cl/2i4>
- Ley Organica De Cultura. (2016). Ley Orgánica de Cultura. *Sexto Suplemento – Registro Oficial N° 913*, 4–5. <https://n9.cl/5see>
- Navarro Castro, C. (2019). *La importancia del rescate de actividades típicas y de la gastronomía ancestral - Entorno Turístico [The importance of rescuing typical activities and ancestral gastronomy - Entorno Turístico]*. Artículos de Cultura y Turismo. <https://n9.cl/dkcz6>
- Romero Tinizaray, F. M. (2018). “*Plan De Rescate Histórico y Cultural Del Cantón Yantzaza, Provincia De Zamora Chinchipe*” [Universidad Regional Autónoma De Los Andes “UNIANDES”]. <https://n9.cl/ueit2>

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**.






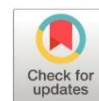
Indexaciones



Eficiencia técnica de los relevos atléticos senior ecuatorianos 4 x 100 m en el cuatrienio 2016-2019

Technical efficiency of the Ecuadorian senior athletic relays 4 x 100 m in the four-year period 2016-2019

- ¹ Dennis Alexander Dabas Molina  <https://orcid.org/0000-0002-9555-7981>
Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE). Carrera: Pedagogía de la Actividad Física y Deporte. Quito, Ecuador.
dadabas@espe.edu.ec
- ² Viviana Estefanía de la Cruz Chalá  <https://orcid.org/0000-0003-4943-0020>
Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE). Carrera: Pedagogía de la Actividad Física y Deporte. Quito, Ecuador.
vedel@espe.edu.ec
- ³ Edgardo Romero Frómeta  <https://orcid.org/0000-0001-5991-9327>
Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE). Carrera: Pedagogía de la Actividad Física y Deporte. Quito, Ecuador.
eromero@espe.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 07/06/2022

Revisado: 05/07/2022

Aceptado: 19/08/2022

Publicado: 05/09/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2295>

Cítese: Dabas Molina, D. A., de la Cruz Chalá, V. E., & Romero Frómeta, E. (2022). Eficiencia técnica de los relevos atléticos senior ecuatorianos 4 x 100 m en el cuatrienio 2016-2019. Explorador Digital, 6(3), 208-227. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2295>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras claves:
eficiencia técnica. relevo 4 x 100 m. corredores. atletismo

Keywords:
Technical efficiency. Relay 4 x 100 m. Runners. Athletics

Resumen

Introducción: Cuando se habla de la modalidad de relevos atléticos senior ecuatorianos 4 x 100 m en ambos sexos, es frecuente observar, dentro del ámbito nacional en Ecuador, que en esa carrera se desconocen los niveles de la eficiencia técnica. **Objetivo:** Determinar la eficiencia técnica de los relevos atléticos seniors ecuatorianos en la prueba de 4 x 100m en el cuatrienio 2016-2019. **Métodos:** La investigación es descriptiva, documental y prospectiva, mediante el criterio I+D+I en tanto se utilizaron los resultados ya existentes en las bases de datos de la Federación Deportiva Ecuatoriana de Atletismo (FEA), la Federación Deportiva Provincial de Tungurahua, las Federaciones Provinciales y datos de los archivos de los propios entrenadores. Para ello se restó a la suma de los tiempos individuales en 100 m de los cuatro corredores(as), el tiempo competitivo en el relevo 4 x 100 m. **Metodología:** Se aplicaron técnicas estadísticas de tendencia central, en particular valores percentilares. **Resultados:** Se logra establecer los baremos para clasificar a los corredores de 100 m seniors ecuatorianos y los baremos para determinar la eficiencia técnica de los relevos 4 x 100 m en el grupo etario senior. **Conclusión.** En la investigación se logra un instrumento metodológico que evalúa los niveles de la eficiencia técnica de esa prueba en ambos sexos.

Abstract

Introduction: When talking about the modality of Ecuadorian senior athletic relays 4 x 100 m in both sexes, it is frequent to observe, within the national scope in Ecuador, that in that race the levels of technical efficiency are unknown. **Objective:** To determine the technical efficiency of the Ecuadorian senior athletic relays in the 4 x 100m test in the four-year period 2016-2019. **Methods:** The research is descriptive, documentary, and prospective, using the R&D&I criterion, as the results already existing in the databases of the Ecuadorian Athletics Sports Federation (FEA), the Provincial Sports Federation of Tungurahua, the Provincial Federations, and data from the archives of the coaches themselves were used. To do this, the sum of the individual times in 100 m of the four runners was subtracted, the competitive time in the relay 4 x 100 m. **Methodology:** Statistical techniques of central tendency were applied, percentile values. **Results:** It is possible to establish the

scales to classify the Ecuadorian 100 m senior runners and the scales to determine the technical efficiency of the 4 x 100 m relays in the senior age group. Conclusions. In the research, a methodological instrument is achieved that evaluates the levels of technical efficiency of this test in both sexes.

Introducción

La carrera de relevos o carrera de posta como también es conocida en algunos países del mundo, es la carrera que se hace a pie, habitualmente corrida por equipos de cuatro integrantes y dos suplentes, aunque pueden ser más, en donde cada miembro del equipo debe correr una determinada distancia, pasando un tubo llamado “testigo” al integrante del relevo que le espera más adelante para recibir el testigo, y de esta manera se corre sucesivamente hasta lograr llegar a la meta y terminar la carrera (Briceño, 2022).

Cuando se habla del relevo 4 X100 metros en Ecuador se pueden mencionar algunos titulares que se publicaron en la prensa local y destacar aspectos positivos y negativos de los resultados de los equipos que representan al país en la arena competitiva nacional e internacional.

Una publicación del diario “El Comercio” hace alusión a las corredoras Yuliana Angulo, Marizol Landázuri, Viviana De La Cruz y Ángela Tenorio, quienes hicieron historia en el Mundial de Relevos que se realizó el 3 de mayo del 2015 en Nassau, Bahamas. Este equipo ganó la final B de la prueba 4x100 metros, tras un gran duelo con el equipo local. Ambas cuartetas terminaron con un registro de 44:14, pero el cronometraje electrónico definió como triunfador a las cuatro corredoras ecuatorianas (El Comercio, 2015).

Por otro lado, se menciona la publicación del diario “El Telégrafo” el cual permite hacer un contraste de resultados positivos obtenidos en el año 2015 y negativos en Londres 2017 donde este equipo ecuatoriano femenino quedó, en el Mundial de atletismo, en la séptima posición en su serie, en la primera ronda. Las ecuatorianas Yuliana Angulo, Marizol Landázuri, Romina Cifuentes y Ángela Tenorio hicieron su mejor tiempo de la temporada (43.94), pero fue insuficiente para pasar a finales. Con ese tiempo, quedaron además a seis centésimas del récord nacional (43.88), instaurado en 2013 en La Habana por otra cuarteta en la que estaban Angulo y Tenorio. Con un tiempo de 41,84 el cuarteto estadounidense ganó la serie donde también participaron las velocistas ecuatorianas (El Telégrafo, 2017)

Otro dato relevante es el de la posta femenina que logró su mejor tiempo de la temporada en el Mundial de Relevos que se desarrolló en Japón, donde el equipo estuvo conformado por Marina Poroso, Anahí Suárez, Marizol Landázuri y Ángela Tenorio, obteniendo un crono de 44.74 segundos siendo su mejor tiempo de la temporada y ubicándose en el puesto 16 de la tabla general y quintas a nivel continental (El Telégrafo, 2019).

En el Mundial de Relevos en Japón, Ecuador se ubicó quinto en la final, que se disputó en Polonia. Su registro fue 44.43 segundos. La carrera fue ganada por el equipo italiano. El relevo estuvo conformado por Ángela Tenorio, Anahí Suárez, Angulo reemplazó a Villalba y Marizol Landázuri. Hasta el segundo relevo, Ecuador estaba en segundo lugar. La entrega entre el tercero y cuarto relevo se demoró y el equipo nacional perdió segundos. Marizol Landázuri intentó descontar, sin embargo llegó en quinto lugar. El equipo nacional al clasificarse para la final de este Mundial de Relevos consiguió el cupo a los JJ. OO., y al Mundial Absoluto de Atletismo en Oregón, Estados Unidos. Las dos clasificaciones a los máximos torneos mundiales del atletismo son inéditas para el atletismo nacional. Además, logró nueva marca nacional con un registro de 43.86. La anterior marca era de 43.94 que se estableció en el Mundial de relevos realizado en Bahamas en el 2017 (El Comercio, 2021).

Los relevos son la única prueba del atletismo que se realiza en equipo, conformado por seis integrantes y de ellos cuatro deben recorrer una distancia determinada con el testigo en su mano uno a uno. Este testigo debe entregarse a su relevo hasta llegar al último competidor, encargado de cruzar la línea de meta portándolo. Es una prueba que la realizan tanto hombres y mujeres en la distancia de 4 x100 m y 4 x 400 m, siendo la primera una de las modalidades más emocionantes y tema de investigación del presente artículo.

En el momento de realizar el cambio ambos atletas han de procurar desplazarse a una velocidad elevada, tratando de sincronizar la velocidad del corredor saliente y del corredor entrante, en una zona definida a una distancia de 30 m, produciéndose el paso del testigo cuando el corredor portador del testigo da una voz o señal (Departamento de Educación Física 2º Eso IES Zaurín., 2010).

La prueba de 4 x100 metros consiste en ubicar a cuatro corredores, en el mismo andarivel designado, cada uno corre 100 metros y así completar una vuelta a la pista. Durante sus distancias individuales, tienen que transportar el testigo que debe entregar al siguiente corredor dentro de la zona de transferencia. El corredor saliente arranca a toda velocidad hasta percatarse de la señal del corredor portador del testigo para extender el brazo hacia atrás y recibir el mismo. El incumplimiento de las reglas de cambio del testigo resulta en la descalificación de un equipo. Las entregas rápidas pueden compensar la falta de velocidad. El equipo ganador es aquel que cruce primero la línea de meta (Federación Mexicana de Asociaciones de Atletismo, 2020).

Existe una zona específica donde los corredores se ubican para, de forma sincronizada transferir el testigo al siguiente corredor. Ello obliga a conocer la zona de transferencia desde donde el atleta mide en pies la distancia y coloca una marca distintiva en el piso, para iniciar la carrera al momento que el corredor portador del testigo pasa por la misma; el corredor que entrega el testigo avisa a su compañero mediante una señal acústica, determinada por el equipo, en el momento en el que se va a efectuar el pase, comúnmente sobre el metro 25-28 de los 30 m de cambio.

En los relevos 4x100 m y 4x200 m y para la primera y segunda entrega del testigo en el relevo combinado, cada zona de transferencia será de 30 m de longitud. Para la tercera transferencia en el relevo combinado y en el relevo 4x400 m y relevos más largos, cada zona de transferencia es de 20 m de longitud en la cual la línea cero será el centro (Atletismo Comité Nacional De Jueces [RFEA], 2018).

Cuando una carrera de relevos se corra enteramente o la primera parte de esta por carriles, un atleta puede colocar una señal de referencia en la pista dentro de su carril, utilizando una cinta adhesiva de 0,05 m x 0,40 m máximo, de un color llamativo que no se confunda con otras marcas de la pista. Ningún otro tipo de marcas puede ser utilizado (World Athletics, 2019).

Las zonas de relevos o de transferencia del testigo, son los espacios dentro de los cuales debe entregarse obligatoriamente el testigo de un corredor a otro. Se trazarán líneas de 5 cm de ancho a través de la pista para indicar la zona de relevos y la línea central (Ruano, 2022).

Por esta razón es muy importante conocer esta zona de transferencia y su dimensión ya que existen ciertos motivos de descalificación, como por ejemplo recibir el testigo fuera de la misma; los corredores antes y después de haber entregado el testigo deben permanecer en sus respectivos carriles o calles hasta que la carrera haya culminado, con la finalidad de no obstaculizar el paso de otros participantes (World Athletics, 2019).

Además de esto, también se considera importante conocer el testigo; que básicamente es un tubo con el cual los corredores realizan esta prueba en su totalidad, teniendo así que transferirlo hacia su compañero y darle continuidad a la carrera.

Si se habla de sus características técnicas es liso y de forma cilíndrica de 12 milímetros de diámetro y de 30 centímetros de longitud y puede ser hecho de madera, metal o plástico y en peso 50 gramos (Valero & De la Cruz, 2020).

Se sabe que para un selectivo se toma en cuenta el tiempo individual que el atleta realiza en 100 metros planos, sin embargo, existen ciertas características fisiológicas las cuales al igual que el tiempo, desempeñan un papel preponderante a la hora de ubicarlos sincronizadamente para el aprovechamiento de la eficiencia técnica.

Entonces en el artículo se considera que la eficiencia técnica viene determinada por el tiempo que los cuatro corredores les ganan a sus tiempos individuales en 100 esto va a depender de un conjunto de características de los integrantes del equipo, donde destacan al primer corredor como aquel que tiene una salida explosiva, y no suele realizar salidas en falso, debido a su alto nivel de atención y concentración. Esta posición también requiere de una carrera rápida en la curva. El segundo corredor debe perfeccionar sus habilidades para manejar el testigo ya que el segundo tramo de la carrera involucra tanto recibir como entregar el testigo. Este es un tramo recto de alrededor de 130 m, así que es un buen lugar para un corredor rápido que no necesariamente sea bueno en las curvas. Es un buen lugar para el segundo corredor más rápido y de resistencia láctica y aláctica. El tercer corredor entre sus características puede ser de baja estatura ya que maneja de mejor manera las curvas porque puede acelerar más rápido en comparación a los corredores altos, además esta posición requiere de buenas habilidades para entregar el testigo y competir bajo presión, aunque es poco ortodoxo, es recomendable ubicar aquí al mejor corredor si también es bueno en las curvas. Un especialista en carreras de 200 m podría desempeñar un buen papel en este tramo, por último, el corredor número cuatro es el más rápido del equipo ya que es el encargado de mantener o mejorar la posición de llegada del relevo terminando con un buen remate.

La mayoría de los entrenadores ubican al corredor más rápido en la cuarta posición, con el objetivo de que el remate sea eficiente, de hecho, el componente psicológico juega un papel preponderante al igual que la velocidad. Este corredor no debe desanimarse si empieza el cuarto tramo detrás de los demás corredores. Es conveniente ubicar a un competidor que se desarrolle bien bajo la presión del final de la carrera. Si los dos corredores más rápidos son mucho más rápidos que los otros dos, conviene colocarlos en segundo y cuarto lugar. Esto permite maximizar la distancia que corran, en los niveles altos de competencia se debe elegir a un corredor eficientemente técnico para finalizar una carrera. Esto incluye el "lifting", una forma de correr con un mínimo contacto con el suelo y elevaciones rápidas de las rodillas, y lanzarse hacia adelante de forma que el pecho cruce la meta antes (Ng, 2016).

En cuanto a la técnica de entrega existen dos tipos de técnicas de entrega del testigo: ascendente, en que antes de pasar el testigo se da la voz de "Ya" al compañero. El corredor que pasa el testigo realiza una acción ascendente de su mano para colocar el testigo en la mano del receptor que la lleva extendida atrás en forma de V. El receptor no debe regresar a ver, sólo debe sacar el brazo hacia atrás cuando corre a alta velocidad. Si se entrega el testigo con la mano derecha el corredor debe recibirlo con la mano izquierda. Ahora, si se entrega con la mano izquierda el corredor debe recibirlo con la mano derecha.

En el cambio descendente el que recibe coloca el brazo semi extendido hacia atrás y hacia abajo, la mano con la palma dirigida hacia el corredor que se acerca y el brazo a la altura

del hombro permitiéndole a éste entregar el testigo con una acción de arriba-abajo (Vitonera, 2010).

En la carrera de relevos se le gana 2.5 segundos a la suma de los cuatro tiempos individuales. Sin embargo, un relevo será más eficiente en tanto mayor sea la diferencia entre la suma de los cuatro tiempos individuales y el tiempo obtenido en la carrera de relevo (Kenneth, 1972).

Figura 1

La eficiencia técnica permite sincronizar a los corredores para recorrer la distancia en el menor tiempo posible



Nota: Imagen extraída de la página web de la, Federación Ecuatoriana de Atletismo, 21 de abril de 2015. La pasadora es coautora de este artículo.

Estos resultados recién redactados resaltan que Ecuador, siendo un país pequeño ha venido logrando algunos resultados halagüeños, pero que todavía no lo logran ubicar a este país en la elite mundial y resalta, que en los relevos 4 x 100 m masculinos aún sus resultados están alejados de la elite de esta prueba, pero no debe relegarse el esfuerzo que realizan los entrenadores para que este relevo alcance resultados notorios.

Los datos y resultados mostrados anteriormente permiten generar este estudio sobre una muestra de la categoría senior de ambos sexos para así identificar la eficiencia técnica en los deportistas ecuatorianos, ya que actualmente no hay ningún artículo de carácter nacional, ni documentos relacionados al registro de la eficiencia técnica en los relevos ecuatorianos 4x100m, lo que limita el conocimiento sobre el tema y surge así la intención de los autores en este artículo de determinar la eficiencia técnica de los relevos atléticos seniors ecuatorianos en la prueba de 4 x 100 m en el cuatrienio 2016-2019.

Metodología

La investigación es descriptiva, documental y prospectiva, mediante el criterio I+D+I en tanto se utilizaron los resultados ya existentes en las bases de datos de la Federación Deportiva Ecuatoriana de Atletismo (FEA), la Federación Deportiva Provincial de Tungurahua, las Federaciones Provinciales y datos de los archivos de los propios entrenadores. Se mantuvieron ocultas la denominación de las provincias de los relevos y en el texto ellas aparecen solo enumeradas en orden ascendente desde la provincia 1 hasta la provincia 10.

En el artículo, para una mejor aparición de los resultados obtenidos, fueron solucionadas cuatro tareas, tal como se redactan a continuación:

- Definición de los niveles de los deportistas seniors ecuatorianos en la carrera de 100 m.
- Determinación de nivel de eficiencia del rendimiento de la suma individual de los cuatro corredores que integraron el relevo.
- Establecimiento de las Normas o baremos del nivel del rendimiento de los relevos seniors ecuatorianos participantes en la investigación.
- Determinación de la eficiencia técnica de los relevos 4 x 100 m seniors en el periodo 2016-2019.

Para darle solución a la primera tarea, consistente en la definición de los niveles de los deportistas seniors ecuatorianos en la carrera de 100 m se procedió a aplicar el análisis estadístico de tendencia central, utilizando las bondades del Excel y, muy en particular, el análisis de los percentiles (P), acorde con el siguiente criterio de los autores.

Excelente si los datos son ≥ 90 P.

Sobresaliente: 89.9-80 P

Muy Bueno 79.9 -70 P.

Bueno 69.9-60 Pl.

Regular 59.9-50 P

Deficiente <50 P.

La segunda tarea relacionada con la determinación del nivel de eficiencia del rendimiento de la suma individual de los cuatro corredores que integraron el relevo se pudo definir en cada equipo de relevo, mediante la suma en 100 m del resultado de cada corredor integrante de cada relevo 4 x 100 m, también aplicando la técnica de percentiles antes descrita.

La tercera tarea relacionada con el establecimiento de las Normas o baremos del nivel del rendimiento de los relevos seniors ecuatorianos participantes en la investigación fue solucionada también aplicando los valores percentilares antes descritos pero relativo a las

marcas competitivas en los relevos, lo que permitió definir los baremos tanto cuantitativo como cualitativos para las marcas competitivas en el relevo 4 x 100 m, lo que permitió sentar cuándo esa marca refleja valores que oscilan entre Excelentes y Deficientes en el ámbito nacional.

Finalmente, para solucionar la tarea 4, relacionada con el establecimiento de las normas o baremos de la eficiencia técnica de los relevos seniors ecuatorianos participantes en la investigación se procedió a restarle a la suma individual en 100 m de los cuatro corredores, el tiempo obtenido en el relevo competitivo y definir así cuántos segundos le gana cada equipo a la suma de los cuatro tiempos individuales, al realizar la carrera competitiva de relevo.

Así se obtuvo la marca personal en 100 m planos de 80 corredores (4 por cada equipo de relevo 4 x 100 m), la suma de los tiempos individuales de los 20 mejores relevos ecuatorianos en el periodo 2016-2019 en 100 m (diez relevos por sexo) y en ese propio periodo, el tiempo de cada relevo y la eficiencia técnica de los relevos seniors por sexo.

Resultados

En la definición de los niveles de los deportistas seniors ecuatorianos en la carrera de 100 m, sentada en la metodología del artículo, y de acuerdo con los resultados obtenidos, se destacan en la tabla No.1, los valores medios en 100 m en el sexo masculino correspondientes a un promedio de 11.17 ± 0.45 segundos con cifras diferenciales entre 10.45 y 12.25. Estos resultados muestrales son típicos, en tanto muestran una dispersión pequeña, con un $CV = 4 \%$, lo que da muestra de la homogeneidad grupal en la carrera de 100 m en el sexo masculino, mientras que en el sexo femenino los valores promedios en la carrera de 100 m son indicativos de una marca de 11.94 ± 0.71 segundos y cifras diferenciales en un intervalo entre 11.01 y 13.80. Aquí, en este sexo se destaca también un coeficiente de variación de 6.0% , indicativo de poca dispersión y con él la estrecha homogeneidad grupal del grupo de corredoras de 100 m participantes en el estudio.

Tabla 1

Tiempos individuales de los 4 corredores en 100 m planos masculino y femenino. Datos de los autores

	Corredor 1	10,85		Corredor 1	12,34
	Corredor 2	10,90		Corredor 2	12,14
1	Corredor 3	11,02	1	Corredor 3	12,05
	Corredor 4	11,20		Corredor 4	12,80

Tabla 1

Tiempos individuales de los 4 corredores en 100 m planos masculino y femenino. Datos de los autores (continuación)

	Corredor 1	11,24		Corredor 1	12,08
2	Corredor 2	10,87	2	Corredor 2	11,35
	Corredor 3	11,04		Corredor 3	11,79
	Corredor 4	11,43		Corredor 4	12,15
	Corredor 1	10,77		Corredor 1	12,70
3	Corredor 2	10,86	3	Corredor 2	12,50
	Corredor 3	11,28		Corredor 3	12,3
	Corredor 4	11,05		Corredor 4	12,08
	Corredor 1	11,11		Corredor 1	13,80
4	Corredor 2	10,79	4	Corredor 2	12,82
	Corredor 3	11,00		Corredor 3	13,57
	Corredor 4	10,60		Corredor 4	11,85
	Corredor 1	11,74		Corredor 1	11,03
5	Corredor 2	11,14	5	Corredor 2	11,12
	Corredor 3	11,90		Corredor 3	11,69
	Corredor 4	11,34		Corredor 4	11,40
	Corredor 1	10,51		Corredor 1	11,40
6	Corredor 2	10,45	6	Corredor 2	11,71
	Corredor 3	10,89		Corredor 3	11,08
	Corredor 4	10,57		Corredor 4	11,23
	Corredor 1	11,19		Corredor 1	11,11
7	Corredor 2	11,50	7	Corredor 2	11,01
	Corredor 3	11,70		Corredor 3	11,87
	Corredor 4	10,86		Corredor 4	11,91
	Corredor 1	12,14		Corredor 1	11,21
8	Corredor 2	12,25	8	Corredor 2	11,25
	Corredor 3	11,53		Corredor 3	11,91
	Corredor 4	11,01		Corredor 4	11,90
	Corredor 1	11,76		Corredor 1	11,31
9	Corredor 2	11,68	9	Corredor 2	11,16
	Corredor 3	11,53		Corredor 3	11,23
	Corredor 4	11,72		Corredor 4	11,61
	Corredor 1	10,90		Corredor 1	12,95
10	Corredor 2	10,72	10	Corredor 2	12,69
	Corredor 3	10,68		Corredor 3	12,78
	Corredor 4	11,15		Corredor 4	12,66

Tabla 1

Tiempos individuales de los 4 corredores en 100 m planos masculino y femenino. Datos de los autores (continuación)

Media	11,17	Media	11,94
Máximo	12,25	Máximo	13,80
Mínimo	10,45	Mínimo	11,01
Desviación(S)	0,45	Desviación(S)	0,71
Coefficiente de Variación (CV).	4,0	Coefficiente de Variación (CV).	6,0

Los datos de tabla 2, según la escala de Likert, se constituyen en los baremos que permiten clasificar a los corredores de 100 m ecuatorianos, en correspondencia con su desempeño en la arena competitiva, desde valores cualitativos de Excelentes hasta deficientes. De esta manera la Federación Ecuatoriana de Atletismo (FEA) puede contar con baremos confiables para definir los niveles de los corredores de ambos sexos.

Es una tabla muy útil para los entrenadores, pues les permite definir en qué posición se encuentran los velocistas de 100 m de ambos sexos, bajo su formación y, asimismo, le proporciona a la Federación Ecuatoriana de Atletismo realizar una evaluación efectiva de las marcas en 100 m de todos los corredores, que en el país se preparan en esta prueba.

Tabla 2

Procesamiento escala de Likert de los tiempos individuales de los 4 corredores del relevo en 100 m planos masculino y femenino

Masculino			Femenino		
P90	Excelente	≤10,61	P90	Excelente	≤11,11
P80	Sobresaliente	10,62 - 10,80	P80	Sobresaliente	11,12 - 11,23
P70	Muy Bueno	10,81 - 10,88	P70	Muy Bueno	11,24 - 11,37
P60	Bueno	10,89 - 11,00	P60	Bueno	11,38 - 11,70
P50	Regular	11,01 - 11,08	P50	Regular	11,71 - 11,89
P50>	Deficiente	>11,07	P50>	Deficiente	>11,88

En la determinación de nivel de eficiencia del rendimiento de la suma individual de los cuatro corredores que integraron el relevo, que se constituye en la segunda tarea a solucionar en el artículo, los resultados se muestran en las tablas 3 y 4. En la primera de ellas se destaca una gran diferencia entre los promedios de un sexo y del otro, con valores oscilativos entre 44.69 ± 1.51 segundos y 51.08 ± 2.56 segundos, en el sexo masculino y femenino respectivamente. Sin embargo, la valoración de la dispersión grupal se muestra con un coeficiente de variación pequeño, con valores oscilantes entre 3.4 y 5.4 también

respectivamente, que de acuerdo con la metodología de Zatsiorsky (1989), es calificada de pequeña.

Tabla 3

Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores tanto masculino y femenino

Masculino		Femenino	
Provincia	Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores	Provincia	Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores
1	43,97	1	49,33
2	44,58	2	47,37
3	43,96	3	49,58
4	43,50	4	52,04
5	46,12	5	45,24
6	42,42	6	45,42
7	45,25	7	45,90
8	46,93	8	46,27
9	46,69	9	45,31
10	43,45	10	51,08
Media	44,69	Media	47,75
Máximo	46,93	Máximo	52,04
Mínimo	42,42	Mínimo	45,24
Desviación(S)	1,51	Desviación(S)	2,56
Coeficiente de Variación (CV).	3,4	Coeficiente de Variación (CV).	5,4

En la tabla 3 de la suma de tiempos individuales en 100m de los corredores, la media es de $44.69 \pm 1.51s$ en el sexo masculino y de $47,75 \pm 2,56s$ en mujeres, con una dispersión grupal de 3.4 % y 5.4 % respectivamente. Los datos muestrales indican un intervalo de 46.93-42.42 en el sexo masculino y de 52.02-45.24 en el sexo femenino.

De esta manera, el análisis de los intervalos, para los baremos están indicados en la tabla 4 y se constituyen en un modelo efectivo para la retroalimentación de este indicador, con magnitudes sobresalientes con datos menores a 43.46 segundos en el sexo masculino y 45.33 segundos en el sexo femenino.

Tabla 4

Procesamiento escala de Likert masculino y femenino de Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores

Masculino			Femenino		
P90	Excelente	≤42,52	P90	Excelente	≤45,25
P80	Sobresaliente	42,53 - 43,46	P80	Sobresaliente	45,26 - 45,33
P70	Muy Bueno	43,47 - 43,64	P70	Muy Bueno	45,34 - 45,56
P60	Bueno	43,65 - 43,96	P60	Bueno	45,57 - 46,05
P50	Regular	43,97 - 44,28	P50	Regular	46,06 - 46,82
P50<	Deficiente	>44,27	P50>	Deficiente	>46,81

Esos indicadores permiten actuar en la retroalimentación de los relevos de cada provincia, e indican, que cuando la suma de los cuatro tiempos individuales de los corredores oscila entre esos valores de los intervalos percentilares son indicativos de un determinado nivel de los deportistas.

En el Establecimiento de las Normas o baremos del nivel del rendimiento de los relevos seniors ecuatorianos participantes en la investigación, y como respuesta a la tarea 3 sentada con antelación, los datos demuestran, que en este grupo etario seniors los valores oscilativos en el sexo masculino están entre $43,45 \pm 1,90$ segundos, mientras que en sexo femenino esos datos oscilan entre $46,24 \pm 2,87$ segundos en ambos casos con una dispersión grupal pequeña, que no sobrepasa el 4.4. y 6.2 % en uno y otro sexo respectivamente.

Tabla 5

Tiempos en el relevo 4 x 100 m masculino y femenino

Masculino		Femenino	
Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m	Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m
1	43,56	1	47,7
2	42,2	2	45,36
3	42,38	3	48,18
4	42,39	4	51,42
5	46,07	5	44,09
6	40,13	6	44,19
7	44,75	7	43,81
8	44,75	8	43,92

Tabla 5

Tiempos en el relevo 4 x 100 m masculino y femenino (continuación)

Masculino		Femenino	
Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m	Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m
9	45,9	9	43,68
10	42,35	10	50,01
Media	43,45	Media	46,24
Máximo	46,07	Máximo	51,42
Mínimo	40,13	Mínimo	43,68
Desviación(S)	1,90	Desviación(S)	2,87
Coefficiente de Variación (CV).	4,4	Coefficiente de Variación (CV).	6,2

Todo ello conduce a los baremos evaluativos, que se muestran en la tabla 6 y que son indicativos de los valores que permiten clasificar las marcas de los relevos nacionales, en torno a los datos que se muestran en el sexo masculino entre 40,34 y 42,98 segundos y en el sexo femenino entre 43,69 y 44,78 segundos.

De esta forma, cualquier marca que logre un relevo ecuatoriano de 4 x 100 m, de determinado sexo, en el grupo etario senior, en la arena competitiva, ya sea nacional o internacional, obtiene una clasificación tanto cuantitativa como cualitativa en la tabla 6 ya referenciada.

Tabla 6

Procesamiento escala de Likert masculino y femenino de los tiempos en el relevo 4 x 100m

Masculino			Femenino		
P90≤	Excelente	≤40,34	P90	Excelente	≤43,69
P80	Sobresaliente	40,35 - 42,23	P80	Sobresaliente	43,70 - 43,83
P70	Muy Bueno	42,24 - 42,36	P70	Muy Bueno	43,84 - 43,97
P60	Bueno	42,37 - 42,38	P60	Bueno	43,98 - 44,13
P50	Regular	42,39 - 42,98	P50	Regular	44,14 - 44,78
P50>	Deficiente	> 42,97	P50>	Deficiente	> 44,77

Finalmente, la determinación de la eficiencia técnica de los relevos 4 x 100 m seniors en Ecuador en el periodo 2016-2019 responde a la intención global de develar y solucionar el problema antes sentado.

En la tabla 7 se muestran los resultados generales de este proceso, acorde con los datos mostrados en la eficiencia técnica de cada provincia, que aparecen enumeradas en el artículo, para resguardar su identidad y que se constituyen los valores que muestra cada relevo, desde una cifra de 0.05 s hasta una extremo de 2.38 s en el sexo masculino, mientras que en el sexo femenino esas cifras oscilativas son de 0.62 y 2.35, todas ellas indicativas que la brecha que se establece entre una provincia y otra. Aquí es necesario indicar como elemento importante, que los límites de la eficiencia técnica de ambos relevos femenino y masculino se comportan bastante similares, si se comparan absolutamente los valores de 2.38 y 2.35 segundos.

Tabla 7

Resultados de los relevos masculinos y femeninos, suma de tiempos individuales en 100m de los corredores y eficiencia de cada equipo

Masculino				Femenino			
Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m	Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores	Eficiencia	Provincia	Tiempo en el relevo 4 x 100 m	Suma de tiempos individuales en 100 m de los corredores	Eficiencia
1	43,56	43,97	0,41	1	47,70	49,33	1,63
2	42,20	44,58	2,38	2	45,36	47,37	2,01
3	42,38	43,96	1,58	3	48,18	49,58	1,40
4	42,39	43,50	1,11	4	51,42	52,04	0,62
5	46,07	46,12	0,05	5	44,09	45,24	1,15
6	40,13	42,42	2,29	6	44,19	45,42	1,23
7	44,75	45,25	0,50	7	43,81	45,90	2,09
8	44,75	46,93	2,18	8	43,92	46,27	2,35
9	45,90	46,69	0,79	9	43,68	45,31	1,63
10	42,35	43,45	1,10	10	50,01	51,08	1,07

En correspondencia, los datos que se insertan en la tabla 8 muestran que la eficiencia técnica de los relevos atléticos 4 x 100 m ecuatorianos en el grupo etario senior oscila entre 1.24 ± 0.84 segundos, mientras que en el sexo femenino esos valores se enmarcan en una cifra entre 1.52 ± 0.53 s.

Aquí debe indicarse en esta tabla que la dispersión grupal es mucha, pues los valores del Coeficiente de Variación en el sexo masculino son 67 %, mientras que en el femenino reflejan una oscilación del 35 %, que acorde con la metodología sentada por Zatsiorski no debería superar el 20 %.

Tabla 8
Eficiencia Técnica masculina y femenina

Media	1,24	Media	1,52
Máximo	2,38	Máximo	2,35
Mínimo	0,05	Mínimo	0,62
Desviación(S)	0,84	Desviación(S)	0,53
Coefficiente de Variación (CV).	67	Coefficiente de Variación (CV).	35

En la determinación cuantitativa y cualitativa de la actual eficiencia técnica de los relevos atléticos 4 x 100 m ecuatorianos, estudiados en este artículo, se pueden contactar los resultados principales, que responden al objetivo general sentado. De esta manera en la tabla 9 están los valores en el sexo masculino, oscilan entre 1.10 segundos y mayor a 2.37 segundos.

Tabla 9
Procesamiento escala Likert (Masculino) en segundos

P90	Excelente	$\geq 2,37$
P80	Sobresaliente	2,36 - 2,27
P70	Muy Bueno	2,26 - 2,00
P60	Bueno	1,99 - 1,39
P50	Regular	1,38 - 1,11
P50<	Deficiente	< 1,10

Mientras que en el sexo femenino (tabla10) esos valores están entre 1.51 segundos y mayor a 2.32 segundos.

Tabla 10
Procesamiento escala Likert (Femenino) en segundos

P90	Excelente	$\geq 2,32$
P80	Sobresaliente	2,31 - 2,07
P70	Muy Bueno	2,06 - 1,90
P60	Bueno	1,89 - 1,63
P50	Regular	1,62 - 1,52
P50<	Deficiente	< 1,51

Ello conduce a la solución del objetivo general establecido, pues se logra clasificar los baremos para los relevos 4 x 100 m en cada sexo, de una forma tal que cualquier relevo 4 x 100 m que participe en una competencia en Ecuador recibirá la clasificación de su eficiencia y los entrenadores contarán con una herramienta metodológica, que les permitirá realizar una retroalimentación efectiva de la eficiencia de su relevo.

Discusión

En las marcas individuales de los 4 corredores en 100 m planos 4 x 100 masculino y femenino existe una gran homogeneidad grupal, lo que demuestra un gran grado de similitud de las marcas individuales en 100 m que logran los corredores de 100 m en Ecuador, sin embargo, al participar en los relevos se pierde esa homogeneidad, probablemente por marcadas insuficiencias en el entrenamiento de esos relevos, lo que demuestra que hay que trabajar para lograr elevar el nivel de la concentración de los resultados de la eficiencia técnica de esa prueba en ambos sexos.

Los valores medios de la eficiencia técnica, al contrastarlo con los datos internacionales, que sugiere Kenneth (1972), de 2,5 segundos entre los valores diferenciales del tiempo de los cuatro corredores en 100 m y el tiempo competitivo del relevo, se confirman en la investigación realizada por los autores de este artículo.

Conclusiones

- En la investigación se logra cumplir con los objetivos propuestos, lográndose un instrumento metodológico que permite evaluar, con los baremos correspondientes, la eficiencia técnica de los relevos atléticos 4 x 100 m ecuatorianos, en ambos sexos.
- Los resultados demuestran una gran dispersión grupal en los valores de la eficiencia técnica de los relevos atléticos seniors 4 x 100 m en Ecuador, probablemente asociada con una metodología de enseñanza-entrenamiento aún insuficiente.
- Los valores normativos del nivel de los corredores de relevos en la carrera de 100 m permitieron develar una oscilación en el sexo masculino entre 10.61 y 11,06 segundos y en el sexo femenino 11.11 y 11.88 segundos y los baremos sentados pueden actuar en la retroalimentación para evaluar a cada provincia en la producción de velocistas de alto nivel competitivo, aun cuando las marcas se encuentran alejadas de las realizaciones mundiales en esta prueba.

Referencias bibliográficas

- Atletismo Comité Nacional de Jueces [RFEA]. (17 de julio de 2018). *library*.
<https://library.co/document/zg6m19nq-manual-de-preparacion-de-jueces-de-atletismo.html>
- Briceño V., G. (16 de mayo de 2022). Carrera de relevos. *Euston96*.
<https://www.euston96.com/carrera-de-relevos/>
- Departamento de Educación Física 2º Eso IES Zaurín. (2010). *Ecuador documentos*. Ecuador documentos: <https://fdocuments.ec/document/ficha-9-atletismo-los-atletismo-los-relevos-la-carrera-de-relevos-es-una-prueba.html?page=1>
- El Comercio. (03 de mayo de 2015). Ecuador ganó la final B tras confirmación de la foto finish en el Mundial de Relevos. *El Comercio*, pág. 1.
<https://www.elcomercio.com/deportes/ecuador-gano-finalb-fotofinish-mundialrelevos.html>
- El Comercio. (2 de mayo de 2021). Una histórica participación de Ecuador en el Mundial de Relevos; fue quinto en los 4x100 y logró medalla en 4X200. *El Comercio, Atletismo*.
<https://www.elcomercio.com/deportes/atletismo/historica-participacion-ecuador-mundial-relevos.html>
- El Telégrafo. (12 de agosto de 2017). El relevo femenino ecuatoriano 4x100 metros, fuera de la final mundial. *El Telégrafo el decano digital*.
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/atletismo/1/el-relevo-femenino-ecuadoriano-4x100-metros-fuera-de-la-final-mundial>
- El Telégrafo. (15 de mayo de 2019). Los equipos de relevos imponen marcas. *El Telégrafo el decano digital*.
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/relevos-ecuador-postafemenina>
- Federación Mexicana de Asociaciones de Atletismo. (2020). 4x100 Metros Relevos.
<https://www.fmaa.mx/>
- Kenneth, J. (1972). *Tratado moderno de pista y campo*. México: Editores Asociados.
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/2577/CORRECCION%20CARRERA%20DE%20RELEVOS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ng, K. (2016). *Wiki How Cómo preparar una carrera de relevos de 4 por 100 metros*.
<https://es.wikihow.com/preparar-una-carrera-de-relevos-de-4-por-100-metros#Referencias>

Ruano Enériz, R. (01 de marzo de 2022). *Manual básico de instalaciones deportivas de la Comunidad Foral de Navarra*. (D. y. Departamento de Bienestar Social, Editor) <https://www.deportenavarra.es/es/manual-de-instalaciones-deportivas>

Valero Valenzuela, A., & De la Cruz Sánchez, E. (13 de mayo de 2020). *Digitum*. <https://pt.slideshare.net/alfvalero/tema-8-carrera-de-relevos>

Vitonera Gastiabur, C. (2010). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Universidad Técnica De Ambato: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi1y5WXI9P4AhWIJLkGHaLEBCEQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Frepositorio.uta.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F4247%2F1%2FTcf_2010_33.pdf&usg=AOvVaw1i6HCnSSokYjfMn5k0qkP

World Athletics. (01 de noviembre de 2019). *Reglamento de competición y técnico*. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjPyp3vgdP4AhWISTABHT29DjUQFnoECAMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.rfea.es%2Fjueces%2Fpublicaciones%2FReglamento_Competicion2020_WorldAthleticsESP.pdf&usg=AOvVaw1heQjtLIKwGE

Zatsiorsky, V. (1989). *Metrología Deportiva*. (Planeta, Ed.) Plante.

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**.






Indexaciones



Propuesta de acciones de neuromarketing para la promoción turística de Cuba en la web Cubatravel

Proposal of neuromarketing actions for the tourism promotion of Cuba on the Cubatravel website

- ¹ Soima Rosa Méndez Lazo 
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. Cuba.
soimita94@gmail.com
- ² Yasser Vázquez Alfonso 
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.Cuba.
yalfos1@gmail.com
- ³ Sacha Lazo del Vallín  <https://orcid.org/0000-0002-4001-9596>
Instituto de Gastroenterología, Cuba.
delvallin@infomed.sld.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 08/06/2022

Revisado: 06/07/2022

Aceptado: 20/08/2022

Publicado: 12/09/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2312>

Cítese: Méndez Lazo, S. R., Vázquez Alfonso, Y., & Lazo del Vallín, S. (2022). Propuesta de acciones de neuromarketing para la promoción turística de Cuba en la web Cubatravel. Explorador Digital, 6(3), 228-257. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2312>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

**Palabras
claves:**

Cubatravel,
neuromarketing,
marketing
digital,
promoción
turística, rastreo
ocular.

Keywords:

Cubatravel,
neuromarketing,
digital
marketing,
tourist
promotion, eye
tracking.

Resumen

La investigación de tipo exploratoria descriptiva tuvo el objetivo de proponer acciones de neuromarketing para la promoción turística del destino Cuba en la web Cubatravel. Se describieron los procesos cognitivos del consumidor: atención, emoción y memoria, que determinan su conducta frente a estímulos publicitarios durante el proceso de compra. Se aplicaron herramientas de analítica web y encuesta a usuarios digitales sobre la técnica biométrica rastreo ocular. Fue integrado lo cualitativo y cuantitativo, con métodos de análisis multivariado. Como principales resultados, el portal requiere ser perfeccionado, esencialmente su atractivo, usabilidad y calidad web, al no cumplir con muchas de las expectativas de sus usuarios en cuanto a la eficacia promocional. El plan de acciones propuesto fue validado por un grupo de expertos de neurociencia, psicología, turismo e informática, mediante el método Delphi y el coeficiente de ANOCHI como muy adecuado. La misma es un valor agregado a la promoción actual que se realiza en Cubatravel. El avance paulatino en las investigaciones del cerebro y su comprensión hará previsible la aplicación práctica en el escenario publicitario.

Abstract

The descriptive exploratory research had the objective of proposing neuromarketing actions for the tourist promotion of the Cuba destination on the Cubatravel website. The consumer's cognitive processes were described: attention, emotion and memory, which determine their behavior in the face of advertising stimuli during the purchase process. Web analytics tools and a survey of digital users were applied on the eye-tracking biometric technique. The qualitative and quantitative were integrated, with multivariate analysis methods. As main results, the portal needs to be improved, essentially its attractiveness, usability and web quality, as it does not meet many of the expectations of its users in terms of promotional effectiveness. The proposed action plan was validated by a group of experts from neuroscience, psychology, tourism and informatics, using the Delphi method and the ANOCHI coefficient as very adequate. It is an added value to the current promotion that is carried out in Cubatravel. The gradual advance in brain research and its understanding will make practical application in the advertising scene foreseeable.

Introducción.

¿Es posible leer la mente del consumidor, revelar sus deseos y saber cómo planea realizar su compra para delinear estrategias de marketing eficaces? La respuesta a esta interrogante es la premisa del neuromarketing para el turismo.

Desde el desarrollo de la ciencia, el estudio de la mente siempre ha tenido un enfoque principalmente psicológico y había restringido áreas como la neurología y la psicología en función de un criterio orgánico. La alianza entre las neurociencias y el marketing permite estudiar las reacciones de los usuarios ante diferentes estímulos de compra, y perfilar su comportamiento desde un ángulo cognitivo. En el panorama actual, es valioso analizar desde la neurociencia el impacto de la crisis sanitaria causada por la pandemia de la Covid-19, en la forma de comprar de los clientes, para adaptar las estrategias de marketing e impulsar la promoción de los destinos turísticos (Robert, Martínez, & Méndez, 2020). Entender la huella emocional en los usuarios es un punto de partida para analizar su psicología, transmitirles confianza y seguridad en el disfrute de la oferta turística.

El neuromarketing surge para explorar el comportamiento de compra mediante la incorporación de fundamentos neurocientíficos al diseño de estrategias comerciales. Sus prestaciones son palpables en la denominada sociedad red, marcada por el desarrollo de las tecnologías de la información y los patrones de consumo del viajero digital, donde resulta relevante la promoción turística de los destinos. Países como Estados Unidos, Colombia, España, Inglaterra y Alemania, registran experiencias positivas con la aplicación del neuromarketing en la gestión empresarial (Méndez, Lazo, & Vázquez). En rubros como el turismo, se visualizan estrategias para la promoción de los destinos, el posicionamiento de imagen y marca, el neuroaprendizaje, la gestión de ventas en redes sociales y portales web.

Así lo avala el caso de Expedia, agencia online estadounidense; para simplificar el proceso de reserva de viajes, se rastrea a los usuarios con tecnologías de seguimiento ocular y electromiografía. Con ellas se estudian los gestos y las expresiones faciales para obtener resultados sobre el impacto emocional que tienen las búsquedas. Otro ejemplo fue el Destinómetro presentado en Feria Internacional del Turismo del 2014 en Madrid, actividad interactiva en la que los participantes estaban conectados a sensores no invasivos, mientras visualizaban imágenes en la web de diferentes destinos turísticos españoles. Gracias a la medición de los impactos emocionales se determinó cuál era el ideal para cada uno de los usuarios (Braidot, 2017).

En el entorno cubano, resalta el Instituto de Neurología y Neurocirugía, como centro rector de las neurociencias a escala nacional. Actualmente entre sus investigaciones, se

sitúa el programa de mapeo cerebral humano, para analizar la estructura y funciones cerebrales, gracias a la avanzada tecnología de obtención de neuroimágenes. Tiene un ciclo de desarrollo y comercialización de neurotecnología, característica que le permite formar parte del Grupo Empresarial cubano de la Biotecnología BioCubaFarma. Además, la Neuropsicología forma parte del sistema nacional de salud pública con programas accesibles a toda la sociedad (Fernández et al., 2009).

Sobre la producción científica del neuromarketing en el país, se halló un estudio realizado por investigadores de la Escuela Nacional de Salud Pública, el cual versa sobre la conveniencia de integrar el marketing al sistema de salud cubano. Ratifica su base en la conservación de las normativas que salvaguarden a la población, dado y según se refiere, aún es insuficiente el marco conceptual del neuromarketing y los estudios que acrediten su superioridad respecto a los métodos convencionales de mercadeo (Suárez, 2020).

Respecto a la promoción turística en el escenario digital, Cubatravel es el portal oficial de turismo cubano para la divulgación de los productos y servicios del ramo. Responde a las políticas de las direcciones Comercial y Promoción del Ministerio de Turismo (Mintur). Para el análisis de su calidad web y coherencia con las buenas prácticas internacionales de los destinos de la competencia, se tomaron como partida las investigaciones de Pavón et al., (2018) del Mintur y de Calderín & Díaz (2020) de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. Versan sobre la migración del portal de una plataforma 1.0 a una 2.0 y sobre los factores que inciden en la insatisfacción de los usuarios en cuanto a su funcionalidad para la promoción del territorio, respectivamente.

Cubatravel no exhibe un enfoque relacional que responda a las necesidades del turista contemporáneo y presenta problemáticas para diferenciar el destino de sus competidores directos. Ello afecta la transmisión de confianza y credibilidad a sus usuarios. En esencia, ambos estudios se limitan al diagnóstico, pero incluyen entre sus recomendaciones la realización de una propuesta de acciones para la mejora del portal.

Planteamiento de la situación problemática:

En el sector turístico cubano, aún no se considera vasta la cultura de implementación de nuevas estrategias de marketing con aplicación de neurociencias y en el Mintur muchas empresas desarrollan los modelos tradicionales en sus investigaciones de mercado. Por ello se identifica la necesidad de recopilar la información existente en torno a los alcances del neuromarketing, y aprovechar los aportes teóricos de técnicas como el rastreo ocular para incrementar la promoción turística en el portal Cubatravel. Es necesario potenciar la divulgación de los productos y servicios del turismo en Cuba, para mejorar su posicionamiento en la red y consolidación como uno de los destinos turísticos más

competitivos en la región insular y caribeña. En este orden de ideas, y en consecución con los objetivos se formula el siguiente **problema científico**.

¿Cómo contribuir al mejoramiento de la divulgación del destino Cuba y la experiencia del usuario en la web Cubatravel?

En aras de solucionar el problema científico referido, se plantea la **hipótesis** siguiente: *El diseño de una propuesta de acciones de Neuromarketing permite mejorar la promoción turística del destino Cuba y la experiencia del usuario en la web Cubatravel.*

Objetivo general: Proponer acciones de neuromarketing para la promoción turística del destino Cuba en el portal web Cubatravel.

Metodología.

Se realizó un estudio descriptivo transversal, donde se integró lo cualitativo y cuantitativo. Se realizó un análisis bibliométrico de la producción científica del Neuromarketing. Se emplearon métodos histórico-lógico, hipotético-deductivo y analítico-sintético. Se analizó el portal Cubatravel mediante las metodologías del proyecto de Comunicación Online de los destinos Turísticos (CODETUR) 2014, junto a herramientas en línea como Google Analytics, Woorank, GtMetrix, Alexa y Nibbler. Se diseñó una encuesta con valor muestral de 64 unidades, obtenida mediante muestreo aleatorio probabilístico para una población finita de 73 usuarios del portal Cubatravel, nacionales mayoritariamente y otros países. Sus cálculos se basaron en una probabilidad de ocurrencia de 0,5; error máximo de estimación de 0,04 y confianza del 97,5%. Se empleó la fórmula 1 utilizada por Moráguez en el 2011 en investigaciones sociales:-

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde: } n_0 = p^*(1 - p)^* \left[\frac{z(1 - \frac{\alpha}{2})}{d} \right]^2 \quad (1)$$

Donde:

n_0 : tamaño de muestra preliminar.

N : tamaño de la población.

n : tamaño de muestra con corrección para población finita.

p : proporción de éxito en el análisis que se realiza.

La encuesta aplicada fue validada por el Alfa de Cronbach (índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1); se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes¹. Se calcula a través de la fórmula 2:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right] \quad (2)$$

K: El número de ítems

S_i^2 : sumatoria de varianzas de los ítems

S_T^2 : varianza de la suma de los ítems

α : coeficiente de Alfa de Cronbach

Consulta a expertos

Se empleó para el análisis de la validez de la estrategia propuesta. El método Delphi es una técnica de carácter cualitativo para la recogida de información; permite obtener la opinión consensuada y representativa de un grupo de expertos mediante la consulta reiterada. Se caracteriza por el anonimato (ningún experto conoce la identidad del otro), la iteración (el cuestionario es presentado varias veces) y la respuesta del grupo en forma estadística (presenta todas las opiniones presentando el grado de acuerdo).

Al ser el neuromarketing un tema novedoso para el turismo en Cuba, se consultaron un grupo de especialistas en ramas que tributan al mismo: las neurociencias, psicología, diseño web y marketing fundamentalmente. La aplicación de los estadígrafos y sus resultados aseguraron la presencia o no de concordancia entre los criterios de los especialistas. Los resultados estadísticos de la consulta a estos posibilitaron al autor discurrir los criterios en el perfeccionamiento de la estrategia.

Proceso de selección de los especialistas

Se consideraron tres etapas esenciales:

1. Determinación de la cantidad de especialistas.
2. Confección del listado de los especialistas.
3. Obtención del consentimiento del especialista en su participación.

¹Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Entre los métodos para determinar el número óptimo de especialistas, se consideró emplear el planteado por Cyret y March (Sriraman English, 2010) al ser desconocida la media de la población. El mismo consta de los siguientes pasos:

Fijación por el analista de los datos que se exponen:

i: nivel de precisión.

p: proporción del error.

k: constante fijada a partir del nivel de confianza.

Con esta información se calcula la cifra preliminar de expertos (n) para un nivel de confianza del 99%.

Se analiza el cumplimiento de la condición $n > 0,5 N$

De cumplirse la condición anterior, el número de expertos que serán consultados se calcula aplicando la expresión (1):

$$n = \frac{\left[N \left(\frac{i^2}{k} \right) + N(P - P^2) \right]}{N \left(\frac{i^2}{k} \right) + p - p^2}$$

Se definió el nivel de precisión de $i = 0,05$ y una proporción de error de $p = 0,09$; para un 99% de fiabilidad el valor de k es 6,6564; ya que son los aconsejados para investigaciones similares a esta. Se obtuvo un número preliminar de expertos de 9 y se estimó el tamaño de la población de expertos de $N = 13$, al cumplirse que $8 > 0,5$.

Se calculó el número óptimo de expertos, lográndose un valor óptimo de $n = 12$ expertos. Para evaluar el grado de competencia del experto, se manejó la autovaloración del propio experto. Se aplicó la “Metodología para determinar el coeficiente de competencia del experto” propuesta por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de la antigua Unión Soviética. La misma señala que el coeficiente K, se calcula mediante la expresión:

$K = (Kc + Ka) / 2$, donde:

K: Coeficiente de competencia

Kc: Coeficiente de conocimiento; se calcula mediante la autovaloración del propio experto en una escala 0-10, multiplicado por 0,1.

Ka: Coeficiente de argumentación; se logra con la auto asignación por el experto de puntuaciones a diferentes fuentes de argumentación en las que se basa su experticia.

El coeficiente de competencia debe ser $0,85 \leq K \leq 1$, para que el experto sea seleccionado. En esta investigación, de 35 expertos analizados fueron seleccionados 12, teniendo en cuenta el coeficiente de competencia a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada. Les fueron inherentes cualidades como la ética profesional, maestría, imparcialidad, intuición, amplitud de enfoques e independencia de juicios; además de competencia, creatividad y capacidad de análisis. El procesamiento y análisis de la información determinó si hubo o no convergencia en sus opiniones.

Métodos estadístico-matemático empleado

- **Estadística descriptiva:** Se empleó para el procesamiento de los resultados, su interpretación y la generación de consideraciones útiles para la investigación.
- **Estadística multivariada:** se utilizó para el estudio multivariado del objeto de investigación a través del Análisis de los Correspondencia Múltiple (ACM).

Debido a los costes, en la presente investigación no se ha aplicado la tecnología de seguimiento ocular a la web analizada, lo que hubiera mejorado los datos del análisis, mediante un test de usuarios; no obstante, se persigue primeramente una aplicación de los aportes teóricos de esta técnica, para evaluar su posterior implementación en portales web de turismo en Cuba. Se consideraron parámetros de calidad web en la página de inicio como tratamiento de marca, interactividad, comunicación móvil y mapa de la página.

Fases de la investigación:

1. Determinación de la correspondencia del portal con las buenas prácticas internacionales en diseño web (Benchmarking) y evaluación de su calidad. Se apoyó en las investigaciones de especialistas de la Dirección de Informática del Mintur (Pavón, Infanta, & Pavón, 2018), así como tesis de grado de la Facultad de Turismo, Universidad de La Habana (Calderín & Díaz, 2020).
2. Resultados del diagnóstico y señalamiento de causas que irrumpen la calidad web y la consecuente insatisfacción de los usuarios.
3. Propuesta del plan de acciones de Neuromarketing para la promoción turística destino Cuba en la web Cubatravel.

Resultados y discusión

Los parámetros considerados en el portal web Cubatravel fueron página de inicio, en los indicadores sección de noticias, agenda y eventos, mapa web e iconos de aplicaciones web 2.0; calidad, cantidad del contenido publicado y arquitectura de la información.

A partir de la observación científica y el diagnóstico realizado, se determinó que el sitio requiere disminuir su velocidad de carga y tamaño de páginas, además de mejorar su interacción con los usuarios para mejorar su confianza y fidelidad, aspectos similares a lo

referido por Braidot (2017) y Velázquez (2020) respectivamente. El texto y el contenido multimedia carecen de formatos de gran tamaño; el portal se limita a imágenes y videos, con ausencia audio y sintetizadores de voz. Ello dificulta el acceso a los usuarios con necesidades especiales. No cuenta con tours virtuales ni cámaras web, recursos interactivos ni planificador de viaje o experiencias de otros usuarios. No presenta la opción de votar o comentar los contenidos, semejante a lo planteado por Muñoz (2018) y Calderín & Díaz (2020). Se halló que no presentaba un eslogan, descripción de la marca y sus valores. En ese orden, no se adapta a los requerimientos del turista 2.0 quien recurre frecuentemente a los comentarios de otros viajeros por confianza y seguridad.

El hecho de no emplear el *storytelling* o de no describir los valores de la marca afecta la finalidad del sitio de captar la atención del usuario e influir en su decisión, e incluso la imagen que este se lleva del destino turístico, puesto que no se logra una diferenciación del destino con respecto a la competencia, aún más en tiempos de crisis sanitaria internacional ocasionada por la Covid-19, donde es tan compleja la elección de un destino turístico; resultados similares a lo planteado por (Ramos, Fernández, & Almodóvar, 2020). Es por ello que se necesita identificar un propósito capaz de generar confianza y establecer un vínculo emotivo con el usuario.

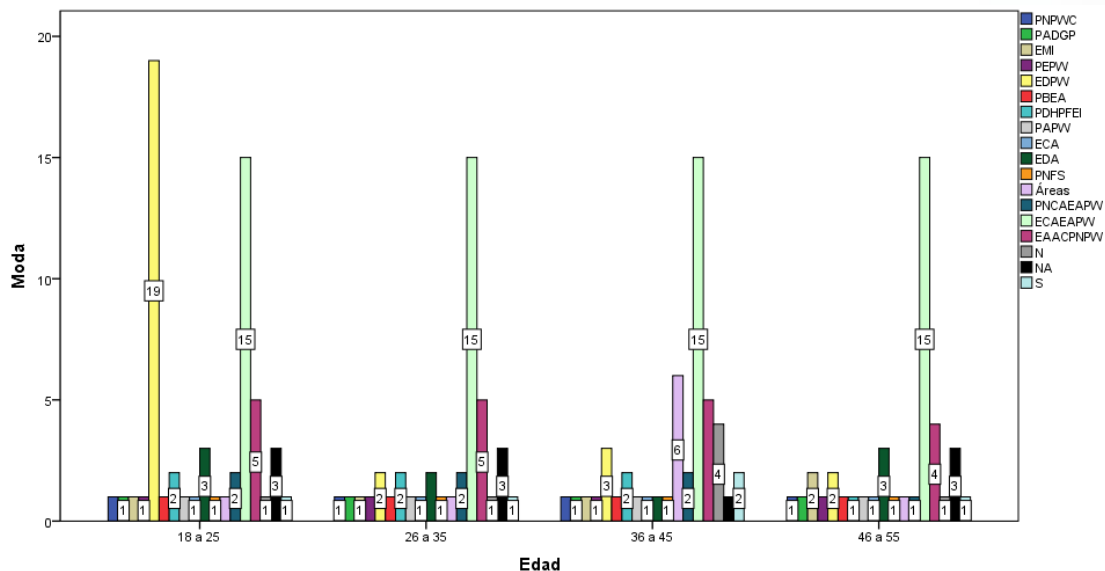
La encuesta demostró que poco más de la mitad (61%) había visitado al menos una vez el portal; del total, el 84% lo encontró atractivo. Predominaron las féminas (70%) de los grupos etarios entre 18-25 años (48%) y 26-35 (38%), correspondientes mayoritariamente a los “Millennials”² y la “generación Z”³, generaciones de jóvenes y adultos jóvenes, conocidas por su alta conectividad a Internet y las redes sociales. Respecto al nivel académico, el valor referencial de mayor repetición o moda fue universitario (48; 75%) figuras 1 y 2. Estos datos sociodemográficos son similares a los resultados del estudio de Echarri, O Robert, & Perera (2017) profesoras de la Facultad de Turismo, Universidad de La Habana e investigadoras del Plan Maestro para la Renovación Integral de La Habana Vieja de la Oficina del Historiador de la Ciudad. Indistintamente analizan el perfil de los turistas que viajan a la Capital como destino cultural, al agrupar más de la mitad del monto de visitantes extranjeros que arriban a la Isla. Respecto a sus muestras de estudio, se observó una alta cuantía de empleados profesionales, tanto jóvenes como adultos.

²Personas nacidas a partir de los años 80, son una generación digital, hiperconectada y con elevados valores sociales y éticos.

³Llamada Zillennials, comprende a los nacidos a finales de los 90's e inicio de los 2000.

Figura 1

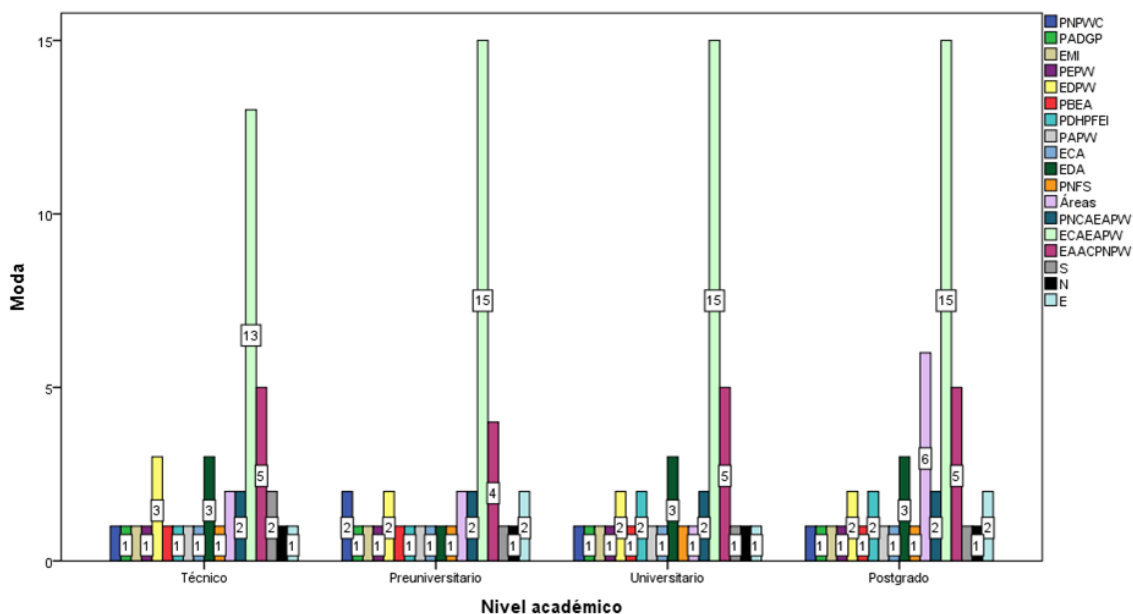
Moda de variables de neuromarketing y grupo etario.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Moda de variables de neuromarketing y nivel académico.



Fuente: Elaboración propia.

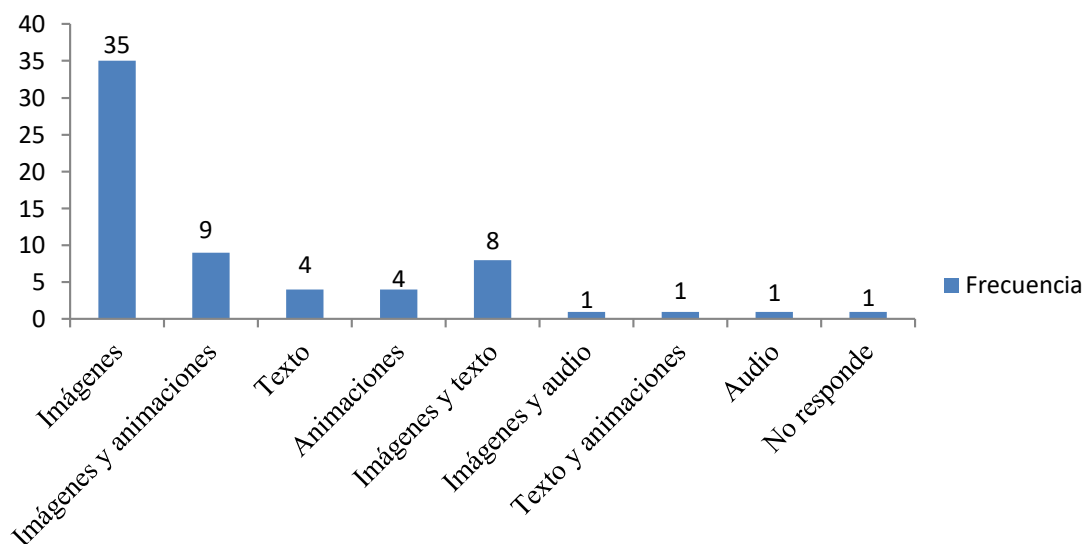
De ellos, la nacionalidad preponderante fue la cubana (91%) por realizarse la simulación inicialmente con clientes nacionales, seguida en menores porcentajes por clientes de

Ecuador, Turquía, Angola y Colombia, este último uno de los referentes internacionales en el empleo de neuromarketing.

La figura 3 ilustra que se le otorgó más importancia a las imágenes (55%), seguido de las animaciones, lo que indica que estos elementos deben ser potenciados en la web, ya que el cerebro se atrae fácilmente por este tipo de elementos visuales, las que no son suficientes ni variadas en el portal. Una hipótesis planteada por Djamasbi (2010), es hacer corresponder las imágenes con los grupos etarios de la demanda turística de los sitios web. La mayoría -el 81%- refirió que el portal transmitía emociones como felicidad y sorpresa, cifra que pudiera corroborarse con la aplicación del neuromarketing, ya que estas fueron expresadas por la parte racional o consciente del cliente. Otros estados mencionados fueron curiosidad, distracción, desorientación y nostalgia, resultados afines a las investigaciones de (Bhajipale, R. et al., 2017).

Figura 3

Elementos de mayor interés en usuarios del portal Cubatravel.



Fuente: Elaboración propia.

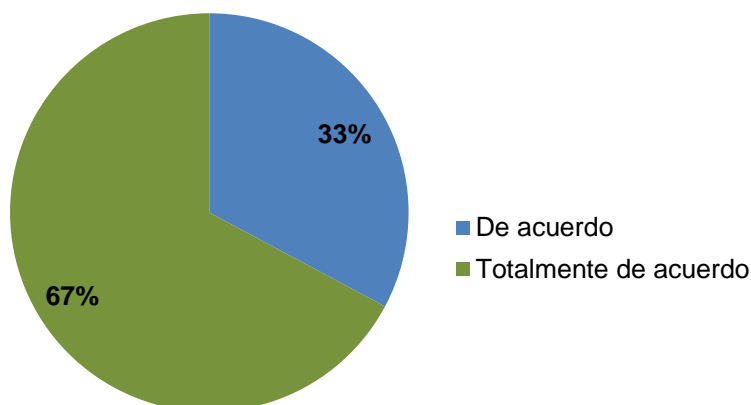
Se significa que el 47% señaló que debía desplazarse hasta el final de la página de inicio para encontrar la información que buscaba (figura 6), como el mapa de Cuba y datos de los destinos turísticos, lo que podría requerir reubicarlos en zonas superiores. Las áreas calientes o más focalizadas por los usuarios fueron la franja superior, centro e izquierda, donde aparece la imagen principal del sitio y el cuadro de reserva; no obstante esta opción fue la menos seleccionada como elemento de interés (2%), no así la información del

destino (70%) y modalidades turísticas (6%). Ello no tiene que coincidir con la preferida para ellos, sino como la de mayor llamativa visual.

El gráfico 4 ilustra que el 67% declaró estar de acuerdo con aplicar conocimientos de neurociencias y psicología al portal Cubatravel, elemento favorable para el análisis en cuestión, ya que uno de los elementos esenciales en el estudio del rastreo ocular es el consentimiento del usuario. Se detalla coincidencia con los estudios de Romeu, Serrano & Gutiérrez-Maldonado (2019). En general, con el seguimiento ocular también se puede medir el tiempo que un cliente permanece en la misma, el orden de lectura de los contenidos, el apartado al cual mira de forma continua, qué intenciones tiene, etcétera.

Figura 4

Aceptación de aplicar conocimientos de neuromarketing a Cubatravel.



Fuente: Elaboración propia.

El rastreo ocular pudiera ir de la mano con el también llamado *mouse tracking* o rastreo del ratón, herramienta de tiempo y sensibilidad (Méndez, Lazo, & Vázquez, 2021). Con el seguimiento del cursor, se determina su posición y dónde el usuario hizo click y por consiguiente qué captó más su atención. Además, dentro del marketing digital, los movimientos de un usuario en una página web también pueden ser rastreados por encabezados HTTP, JavaScript o cookies (Roldán, 2018).

Esas herramientas les posibilita a los gestores conocer los puntos de acceso de los usuarios en la web, las páginas más frecuentadas, la duración, los enlaces con los que dejan el sitio, si efectuaron compras o suscripciones, entre otras prestaciones. Su análisis e interpretación posibilita mejorar la estructura de contenido, es decir determinar dónde debe ir colocado la información de valor para el usuario, saber si las señales visuales de

la web conducen de forma eficaz al mismo y potenciar la imagen de marca. Con la mejora en la usabilidad web lo que se pretende es que un usuario interactúe fácilmente con el sistema de información digital y crear un sitio accesible e intuitivo que genere emociones desde la primera fase del viaje.

Resultados

Definición y características del neuromarketing

El término de neuromarketing es una conexión entre dos áreas diferentes de estudio: neurociencias y marketing. Es una alianza estratégica que permite observar dentro de la mente del consumidor y analizar su comportamiento (Lindstrom, 2009).

La neurociencia es el grupo de disciplinas científicas que estudian el sistema nervioso, su estructura, funciones y desarrollo, así como interpretan la conducta del cerebro y los mecanismos reguladores de las reacciones nerviosas, bases biológicas de la cognición y el comportamiento (Suárez, 2020). Sus orígenes se remontan al 7 000 a. C, con la realización de las trepanaciones de cráneo y se consolida como disciplina independiente en 1969, cuando se funda *The Society for Neuroscience* con sede en los Estados Unidos y alcance mundial, avalada por la comunidad científica internacional como un área de investigación biomédica imprescindible (Sánchez, 2016).

Sobre el marketing, entre sus disímiles acepciones resalta la aportada por Philip Kotler “Padre del marketing moderno”, quien propuso que es un proceso socioeconómico y corporativo para descubrir y satisfacer los requerimientos y aspiraciones de los clientes internos y externos, mediante la creación de productos, servicios e ideas de forma exclusiva y sostenible (Kotler, 2002). En esencia, se basa en la gestión de las 4P: producto, precio, plaza o distribución y promoción, definidas en la década de los 60, a las que se suman otras 3 añadidas (personas, procesos y performance), con alusión a los consumidores como esencia de toda oferta, las operaciones y líneas estratégicas para concretar las ventas, unido al control y métrica de los resultados de las acciones comerciales.

Así, el neuromarketing consiste en la aplicación de los fundamentos de las neurociencias a las investigaciones del marketing convencional, para exponer los procesos de toma de decisiones y la forma en que el cerebro humano reacciona frente a los estímulos de compra (Lee et al., 2006). Se nutre principalmente de la neurología, psicología, psiquiatría, bioética y economía (Rodríguez & Pereira, 2014). Con un matiz similar Javor, (2013) señala que utiliza técnicas de medición de la actividad cerebral para leer e interpretar la respuesta orgánica de una persona ante determinadas persuasiones, a las que está continuamente expuesta.

Las definiciones referidas convergen en puntos comunes: cliente, estímulo, dinámica cerebral y estrategias comerciales, lo que permite entender el neuromarketing como el ensamble entre las técnicas neurocientíficas y las investigaciones tradicionales de marketing, a través del estudio del comportamiento de las regiones cerebrales y factores que determinan las elecciones de compra, fundamentalmente.

Tipos de neuromarketing

Autores como (Ranisav & Branislav, 2019 y Peris, 2021) coinciden en que el neuromarketing puede ser visual, auditivo y kinestésico, según los sentidos de los clientes que sean estimulados.

Visual: se centra en el estudio de las percepciones a través de imágenes, sus colores, forma, dimensiones y relieve. Se basa en la hipótesis de que el cerebro retiene el 80% de lo observado, el 20% de lo leído y el 10% de lo escuchado. Con las técnicas apropiadas, se pueden diseñar productos, servicios y mensajes más eficaces y próximos al cliente.

Auditivo: analiza las reacciones a estímulos sonoros, melodías, ritmos y tonalidades. Se utiliza mucho en tiendas para incentivar las compras⁴. A pesar de que generalmente los estímulos visuales tienen un impacto superior, existe una parte de la población que es más sensible a los sonidos, incluida aquellas con discapacidad visual.

Kinestésico: asociado al tacto, gusto y olfato. Atrae el interés mediante texturas específicas, sabores placenteros y aromas agradables que perduren en la memoria.

Un clásico ejemplo es Starbucks, persigue involucrar la mayor parte de los sentidos de sus visitantes, a fin de evocar emociones. Crea una experiencia sensorial desde el arribo del cliente hasta su salida. Cuenta con espacios confortables con diseños colaborativos y de descanso, música ambiental, variedad de cafés con sus aromas y sabores peculiares. La empresa no solo vende café, sino también la experiencia de su marca (Peris, 2021).

Neuromarketing y neuroturismo

Varios autores han referido en sus investigaciones el término neuroturismo, como la aplicación de las neurociencias a este sector. Igualmente se utilizan métodos de medición de la actividad cerebral para interpretar la conducta de un individuo ante ciertos estímulos, pero puntualmente con fines turísticos (Nonone & Regalado, 2019). El neuroturismo persigue conocer qué piensa y siente un cliente que aspira realizar un viaje. Las prestaciones teóricas y prácticas de técnicas de la neurociencia al turismo, permite conocer e interpretar los niveles de atención que reflejan los individuos ante incentivos

⁴En países de Europa, las investigaciones muestran que poner música francesa en las tiendas de vino, ha condicionado un aumento de las ventas de vino francés, mientras que cuando se transmite música de Alemania aumentan las ventas de vino de ese país.

como imágenes de destinos turísticos paradisíacos, paisajes de turismo de naturaleza, náutica u otras modalidades, lo que contribuye a entender mejor los motivos y sensaciones por las que una persona realiza su elección.

Con la generación de emociones mediante materiales de promoción, historias contadas por antiguos visitantes y narrativas creativas de marcas conocido como *storytelling*, las empresas aspiran influir en las decisiones de los clientes, para que se decidan por un destino u otro, sin siquiera haber estado ahí (Espinosa & Díaz, 2019).

A partir de las definiciones anteriores, se puede afirmar que lejos de ser entendido como una modalidad turística, lo que se pretende es aplicar las mediciones neurocientíficas en cuanta modalidad de turismo sea posible, esencialmente en las acciones de comercialización turística de productos y servicios al cliente, desde la investigación de mercado, el diseño de la oferta, fijación de precios, acciones promocionales y venta final.

Conocer la sensación que genera visitar un resort, el trato recibido en un centro de alojamiento o degustación de la culinaria extranjera, a través de las señales del cerebro, tiene más valía que una encuesta tradicional, la cual puede ser vulnerable a todo tipo de influencia. La permanencia de un recuerdo es directamente proporcional al impacto emocional, lo que significa, mientras mayor sea el impacto, más intenso será el recuerdo a largo plazo, superiores las probabilidades de compra y de difusión positiva (boca-oreja, sociabilización de las vacaciones en redes sociales, sitios como TripAdvisor, etc.), con resultados favorables para los negocios (Brenninkmeijer et al, 2019).

Esto puede aplicarse a la repetición de una visita o reserva de un hotel o restaurante, contratación de servicios de una misma agencia de viajes y a otros oferentes, lo que también guarda relación con el diseño de programas de fidelización del cliente.

El turismo siempre ha sido de experiencias, no es algo nuevo privativo del neuroturismo y el neuromarketing; lo que se trata es de aprovecharlas exitosamente. Instalaciones de cadenas hoteleras como Lé Méridien de Starwood, se basan en el turismo de experiencias, a través de olores y músicas, en coherencia con las preferencias de sus huéspedes, previamente investigados. Fortalecer esta vivencia sensorial con aplicación de herramientas de las neurociencias, persigue obtener del cliente un estado mental en concordancia con la marca e imagen del grupo hotelero (Roldán, 2018).

Para saber los motivos de una persona para elegir un producto u otro con análisis de los procesos cerebrales durante la toma de decisiones, es fundamental conocer las generalidades de la estructura y funciones del cerebro humano, objeto de estudio de las neurociencias (Al Abbas et al., 2019). Más allá de una profundización teórica al respecto, la investigación pretende abarcar las pautas principales para identificar sus prestaciones

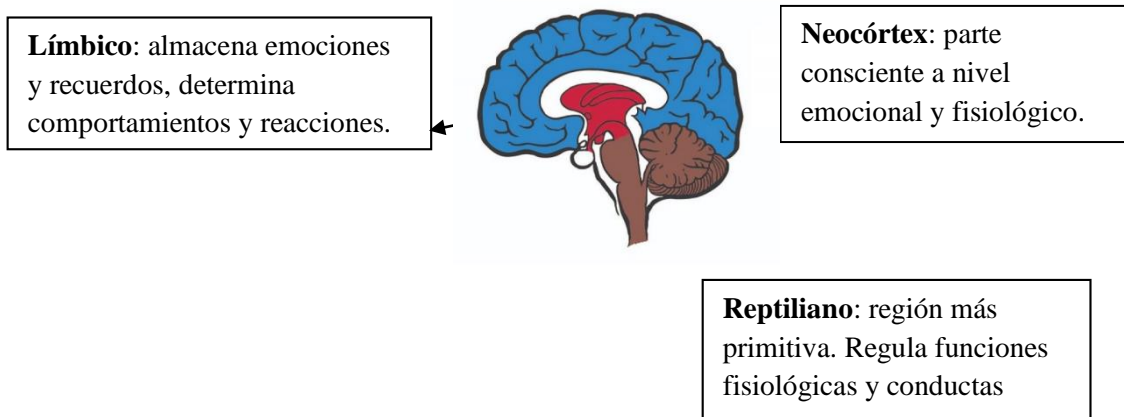
para el turismo. Conocer a groso modo los rasgos de las regiones cerebrales permite saber cómo estimularlas y generar impulsos de compra en el consumidor.

Estructura y funciones del cerebro humano. Generalidades de la conducta

La biología del cerebro es un área multidisciplinar que abarca muchos niveles de estudio, desde el puramente molecular hasta el conductual y cognitivo. Philip Kotler y otros investigadores expresan que el cerebro se manifiesta como una caja negra donde se atesoran aquellos estímulos del marketing de las empresas y que por una u otra razón perduran en la mente de los clientes (Kotler et al., 2021). Sus células (neuronas) son activadas con mecanismos mentales conscientes e inconscientes. Ha evolucionado a tres niveles interconectados, cada uno con características propias, definido como cerebro triuno, teoría establecida por Paul McLean. Estas subregiones son: reptiliano (región decisora), límbico (emocional) y neocórtex (pensante), tal como muestra la figura 5 (MacLean, 1990).

Figura 5

Los tres niveles cerebrales.



Fuente: Adaptado de MacLean (1990).

Los humanos toman las decisiones emocionalmente y luego las justifican racionalmente. Las emociones se procesan en el cerebro límbico y las decisiones finales las toma el cerebro primitivo (sistema reptiliano). De hecho, algunos de los investigadores afirman que el cerebro primitivo es la sede del inconsciente (Renovoisé & Morin, 2006; citado en Pineda, 2018). En otras palabras, la mayor parte de las decisiones se toman antes de entrar en el nivel consciente, lo que significa que se debe apelar a las emociones y a los sentimientos más básicos de los usuarios para influir en su decisión de compra.

A su vez el cerebro está dividido en dos hemisferios, conectados por una estructura conocida como cuerpo calloso; cada uno con funciones diferentes. El derecho está relacionado con la expresión no verbal, la percepción u orientación espacial, la intuición, el reconocimiento y recuerdo de caras, voces, melodías o imágenes; además de la conducta emocional y la creatividad. En el izquierdo se produce la expresión oral y la comprensión del lenguaje, la capacidad de análisis, razonamiento lógico, abstracciones, solución de problemas numéricos y deducciones (Giudici et al., 2017).

Al estar complementadas las funciones de ambas regiones, cuando una persona toma una decisión, la respuesta nace en la parte derecha o emocional, sin embargo, la izquierda o racional concreta la acción. Cada individuo ejerce o desarrolla un hemisferio más que el otro, lo que influye en la manera de reaccionar frente a las situaciones y arbitrajes, comúnmente llamado hemisferio dominante (Lindstrom, 2009). El cerebro tiene cinco lóbulos: frontal, occipital, temporal, parietal y la ínsula del reil, cada su función respectiva (Malfitano & Arteaga, 2009). Existen áreas específicas a las cuales llegan los estímulos producidos por cada uno de los sentidos.

Principales técnicas y mediciones biométricas del neuromarketing

En países como Estados Unidos, Colombia, Argentina, Reino Unido, España, Alemania y Singapur, se han implementado técnicas asociadas al neuromarketing. Son no invasivas, dirigidas a medir la actividad cerebral, la frecuencia cardíaca, la tensión muscular en el rostro, la fijación de la mirada o la sudoración de la piel ante la publicidad de un producto, o destino según lo que se quiera investigar. Influyen las características psicofisiológicas del sujeto, como el género, la edad, el estilo de vida, etcétera. Las más populares son la resonancia magnética funcional, electroencefalografía, la respuesta galvánica de la piel y el rastreo ocular o *eyetracking*, este último objeto de estudio de la presente investigación.

Rastreo ocular: se registra la mirada de la persona con una luz infrarroja, mediante un dispositivo llamado *eye-tracker*. Muestra dónde, por cuánto tiempo y en qué orden el sujeto interactúa con determinada información de marketing, auditiva o visual. Se estudia además la frecuencia del parpadeo y la dilatación de las pupilas, lo que permite calcular con precisión no solo dónde mira, sino lo que siente en ese momento (Duchowski, 2007; citado en Alonso & Sánchez, 2018). Los investigadores de mercado toman estos datos como soporte para diferentes estrategias comunicativas. La información obtenida puede ser cualitativa, mediante la identificación de reacciones ante los distintos estímulos, lo que permite mejorar el diseño del anuncio y cuantitativa al registrar la cantidad de elementos que resultan atractivos (Wedel & Pieters, 2008). Se basa en los siguientes parámetros de estudio fundamentalmente:

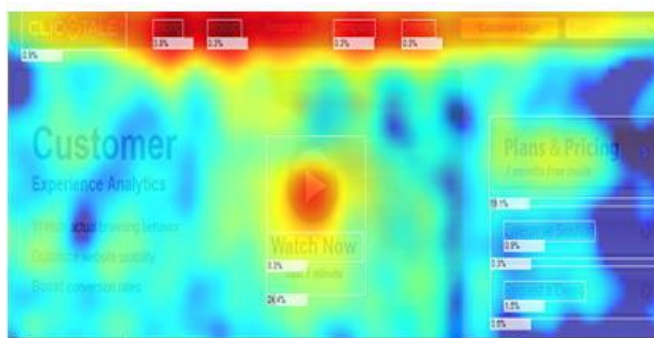
Fijaciones oculares, son miradas donde el ojo se centra en un punto y cuya duración varía en más de 300 milisegundos; la información extraída contribuye al estudio del

aprendizaje (memoria), la formación de preferencias, la elección y las ventas. Las **sacadas** son movimientos oculares rápidos de una fijación a la siguiente, que suelen durar 20-40 milisegundos⁵. Otro elemento es el **scanpath** (escaneo de recorrido), producido por un estímulo y consiste en el patrón formado por las sacadas y las fijaciones. Por último se encuentran los **mapas de calor** o áreas de interés, muestran aquellos conjuntos de puntos donde la vista se detiene durante más tiempo, además de determinar recorridos visuales. Estas áreas pueden ser la ubicación del precio, el logotipo, el producto o el contexto (imágenes de personas interactuando con el producto).

Los mapas de calor se analizan por colores: cálidos (rojo, amarillo) indica un alto nivel de fijación y posible interés, mientras que los fríos (azul, verde) indican niveles decrecientes de fijación. Por consiguiente, las áreas sin color son zonas no fijadas por los participantes durante su visualización (Djamasbi et al., 2010). Esta técnica puede ser utilizada con varios propósitos, como los test de diseño de producto, el e-mail marketing, los comerciales televisivos y juegos *online*. El interés de la investigación se centra en describir sus prestaciones al diseño de sitios web, esencialmente su atractivo y usabilidad.

Figura 7

Representación gráfica de mapas de calor en un sitio web.



Fuente: De Tscheke, Attrey, & Leshar (2019).

La ética en las investigaciones de neuromarketing

El neuromarketing ha estado bajo ataque mediático y científico casi desde sus inicios. La hostilidad hacia la disciplina se ha sustentado en la idea de que puede ser dañino para la persona y la ciencia. El término neuroético ha sido referido como moral aplicada a los estudios del cerebro, por autores como Murphy et al., (2008) y Vega (2016). En determinada literatura se ha podido exagerar el alcance del neuromarketing. Todavía

⁵La sacada es el movimiento más rápido del cuerpo humano; diariamente se realiza un estimado de 170 mil de ellos de forma diaria (Wedel y Pieters, 2008).

queda mucho por investigar sobre el cerebro y las respuestas psicofisiológicas; sin embargo, la disciplina tiene un acceso privilegiado al mundo de las emociones.

Estos investigadores convergen en que la ética del neuromarketing depende de su uso, la finalidad y forma de proceder en los estudios, no de la disciplina en sí misma, en base a la protección de la integridad físico moral del usuario, según los principios del Código Ético Mundial del Turismo.

La promoción turística en el entorno digital

La promoción es una de las variables de mayor importancia del marketing que, según fue definida por Kotler (2002), se entiende como las acciones que comunican los atributos del producto e inducen a los clientes a su adquisición o consumo. Es el elemento de marketing que más rápidamente se ha adaptado al uso de Internet, ya que se puede combinar la posibilidad de llegar a todo el mercado con la individualización de los mensajes, hacia personas de distintas edades y status social, lo que hasta ahora solo era posible en la venta personal. Se emplea para la imagen corporativa, el posicionamiento de marca, la publicidad, las relaciones públicas, el patrocinio corporativo, las ventas directas, el servicio al cliente y la asistencia técnica.

La promoción turística, según Perelló (2005), incluye las formas utilizadas para hacer que los clientes se percaten de los productos, agudizar sus pretensiones e incitar la demanda. La promoción turística debe facilitar a los individuos la comprensión de los atractivos y de la infraestructura asociada a ellos; marca las diferencias del destino con sus competidores directos, genera confianza, certeza y credibilidad para mediar en la adecuada gestión del destino y en el proceso de compra.

Para un destino turístico, la promoción se basa en la transmisión a los potenciales turistas que la oferta diseñada es capaz de cumplir sus expectativas; en esencia, intentar persuadir al turista para que visite ese destino, que sienta que vale la pena. Smykova et al., (2020) agregan que para la promoción del destino, es vital el manejo adecuado de la comunicación, con apoyo en imágenes escogidas de las comunidades o regiones geográficas de atractivo e interés para un público objetivo. La promoción turística se puede realizar en diferentes escenarios, sea presencial u online.

Las ventas de viajes en línea significan un estimado del 50% del total de ventas de viajes a escala mundial, cifra en paulatino crecimiento (Research and Markets, 2019; citado en Velázquez, 2020). Por tanto, la promoción digital gana cada vez más espectro en el sector turístico. El portal oficial del destino es el elemento cardinal en la estrategia de comunicación promocional y posicionamiento en Internet. Su misión es divulgar destinos y productos turísticos en la plataforma web, mediante servicios dinámicos y oportunos.

Por lo general se apoyan en la persuasión y ayuda a la toma de decisiones para finalmente efectuar la reserva y/o compra. Es primordial que inspire confianza y credibilidad.

A diferencia de los prestadores turísticos con emplazamiento físico, las ventas por Internet tienen el riesgo de que el cliente abandone la web en alguna fase del embudo de conversión o ciclo de ventas de un portal de turismo, de no estar interesado en las ofertas que se le presentan, sin que se pueda o deba hacer algo para evitarlo. Como resultado, se puede rediseñar el sitio web del prestador en relación a las motivaciones y hábitos de consumo del cliente, sean recolectados con sus criterios expuestos, o de forma automática a través de herramientas informáticas (Salgado, 2005).

En el entorno digital, las acciones de promoción turística para un destino, persigue informar a los clientes reales y meta de los beneficios de los productos y servicios que se ofrecen, la gestión, reconocimiento de marca y el posicionamiento dentro del mercado. Se apoya en la optimización del sitio web, la operativa en redes sociales, la promoción por correo electrónico, el apoyo de influencers, el marketing relacional, emocional, el marketing móvil, entre otras (Mandal & Joshi, 2016). Se sustenta en la comunicación de una imagen sustentada en diferentes variables, por ejemplo: climáticas, antropológicas, gastronómicas, folclóricas, histórico-culturales, unido a los productos y servicios turísticos para que la imagen del destino sea integral, auténtica y fiel.

La gran mayoría de las organizaciones del sector turístico se benefician del canal web en sus planes de marketing. No obstante, como lo expone el análisis ejecutado por la consultora *Digital Boost (by Stratesys)*, solamente dos de cada diez utilizan técnicas neurocientíficas y por consiguiente el neuromarketing para trazar y emprender sus estrategias comerciales (Perez, 2018). En los albores de una sociedad red, se potencia una característica en la mente con gran habilidad: la multitarea. Implica que el usuario mientras usa el ordenador, tenga abierta sus redes sociales como Youtube, Instagram o el correo electrónico al tiempo que realiza una reserva (Al Abbas, Chen, & Saberi, 2019).

Propuesta del plan de acciones

El plan constó de 4 fases esenciales: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación, cada una con el uso de métodos y técnicas que contribuyeron a realizar las valoraciones en relación al tema y objeto de estudio.

Diagnóstico: se inicia con el análisis del medio interno y externo de la organización. Se realiza una aproximación teórica sobre la aplicación de las neurociencias a las investigaciones de marketing convencional y las técnicas más utilizadas a nivel internacional. Posteriormente se profundiza en la aplicación del rastreo ocular al marketing digital y se realiza una descripción de la web Cubatravel. Según el diagnóstico realizado, Cubatravel presenta insuficiencias en su calidad web y accesibilidad; requiere

disminuir el tamaño de páginas, además de mejorar su interacción con los usuarios para alcanzar la confianza y fidelidad de los mismos.

Planificación: Se proyectarán las tareas organizativas e instructoras para asegurar una gestión eficiente de la promoción turística de Cubatravel; además se planearán los contenidos y el trabajo sobre la propia página de inicio. Se determinarán los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Ejecución: A partir del diagnóstico realizado, se sintetizan las acciones plasmadas en la planificación. Se indica cómo proceder para incrementar la promoción turística del destino en la página de inicio del portal, a través del neuromarketing.

Evaluación: el portal continuará respondiendo a las políticas de las Direcciones Comercial y Promoción del Ministerio de Turismo y administrado directamente por la Oficina Nacional de Información Turística, entidad encargada de gestionar el Sistema Nacional de Información al Visitante. Los contenidos publicados en la página de inicio del portal, pudieran ser configurados con analogía a las redes sociales, que les permita a los usuarios indicar opciones como: me gusta, comentar y compartir. Así mismo se puede utilizar la herramienta de Facebook, que permite a través de emoticonos expresar la emoción que genera el contenido publicado.

Acciones principales

Mediante la técnica de seguimiento ocular, se propone registrar la frecuencia del parpadeo y la dilatación de las pupilas de los usuarios del portal web de Cubatravel. La información obtenida puede ser cualitativa, mediante la identificación de reacciones ante los distintos estímulos, lo que permite mejorar el diseño del anuncio y cuantitativa al registrar la cantidad de elementos que resultan atractivos.

Estos datos servirán de soporte para diferentes estrategias comunicativas e incrementar su impacto en clientes potenciales del destino Cuba. Los parámetros a tener en cuenta y que han sido descritos en la literatura científica como los de mayor aplicación para los portales de turismo son las fijaciones oculares, las sacadas, el scanpath y los mapas de calor (Suárez, 2012); Wang, Q. et al., (2014) y (Tscheke, Attrey, & Leshner, 2019):

- Fijaciones oculares: Una vez localizada la imagen principal de un sitio web, las primeras fijaciones suelen estar concentradas alrededor de esta imagen, y en las zonas donde se espere encontrar cierto tipo de contenido, por ejemplo, las expectativas de encontrar un teléfono de contacto al final de la web (Caldeira Oliveira & Giraldo, 2015).
- Sacada (*saccades*): Cuanto más largo sea el recorrido de una fijación a la siguiente en la web, más beneficioso será, dado que los usuarios no tienen la

necesidad de cambiar de punto de visualización en la web tras haber encontrado fácilmente lo que necesitaban.

- Escaneo de recorrido (*Scanpath*): Mediante la disposición espacial de una secuencia de fijaciones, analizar los recorridos de exploración del usuario en la web e identifica qué elementos visuales recibieron más fijaciones y en qué orden (Eraslan, S. et al., 2016).
- Mapas de calor: Examinar las reacciones promedio a zonas específicas de la página web de alto interés. Analizarlas por colores y determinar aquellas sin color y por tanto no fijadas por los participantes durante su visualización.

Junto a este análisis, se debe considerar la teoría de la jerarquía visual como la composición de elementos en un diseño, con un orden visual establecido. Hace que un diseño luzca más pulcro, organizado, comprensible estéticamente atractivo. Es primordial considerar a tales efectos, la teoría del color, contrastes, la tipografía, los espacios en blanco y puntos focales principalmente. Según esta teoría, la localización es un factor primordial para atraer la atención de los usuarios, los observadores pueden determinar cuáles son las áreas del sitio web más relevantes y aquellos espacios de los cuales los usuarios tienen expectativas extraer información útil para ellos, así como cuáles se podrían mejorar (Faraday, 2000; citado en Bhajipale et al., 2017).

La lectura del usuario generalmente se realiza con un movimiento horizontal en la parte superior izquierda donde se espera encontrar el logotipo de la organización o imagen del destino. Posteriormente, los usuarios se desplazan hacia las zonas bajas de la página, igualmente con prioridad la parte izquierda (Tscheke, Attrey, & Leshner, 2019).

Acciones complementarias

1. Favorecer el contenido visual: el cerebro capta rápidamente las imágenes, lo que posibilita el recuerdo de una marca en la memoria a largo plazo. Deben incluirse elementos gráficos que provoquen emociones en el visitante y reflejen de forma expedita el bien que se aspira vender.
2. Preconcebir el diseño: para el cerebro humano son más atractivas y fácil de asimilar los objetos curvos y redondos que aquellos rasos y rectos.
3. Incitar un flechazo: dado que el tiempo de navegación web por lo general es breve, se estima que aproximadamente los primeros 50 segundos son bastos para elegir entre permanecer o abandonar el sitio, se pretende seducir al usuario desde los primeros instantes. Herramientas como Reelapp o ClickTale permiten conocer el comportamiento y la opinión del usuario sobre el diseño de una web.

4. Prescindir de la publicidad disruptiva o que obstaculice la búsqueda: emocionalmente, el cliente no reacciona favorablemente a los continuos mensajes de propaganda, lo que pudiera ocasionar un abandono en la visita.
5. Facilidad y claridad de uso: las probabilidades de adquisición se incrementan cuanto más sencillo y entendible sea el empleo de las interfaces y la navegación por el sitio.
6. Incluir experiencias de otros clientes: para el comercio electrónico los testimonios fomentan confianza. El marketing voz a voz tiende a la sinceridad y sencillez de quienes lo comunican, que actúan como voceros de marca. Sin embargo se ha de ser precavido ante las plataformas de recomendación, las cuales deben ser atendidas y considerar en todas las fases de compra la atención del cliente, incluido posterior al consumo y la experiencia, de ahí que existan auténticos leads de marca o detractores de la misma.
7. Optar por cifras cerradas dado que son más impactantes que los porcentajes: resulta más atractivo un ahorro de 20 dólares que uno del 20%, pese a que el monto que se reduzca sea inferior.
8. Disminuir la incertidumbre al pagar: experiencias internacionales de neuromarketing revelan que la transacción económica genera preocupación en los clientes, por lo que se recomienda sustituir la expresión “compra”, por alternativas tales como “llévame a casa” o “añadir al carrito”. Sobre este último elemento, resalta el sitio de Amazon.com, que goza de posicionamiento fundamentalmente en el mercado estadounidense.
9. Incorporar la gamificación, herramienta asociada al uso de desafíos y competencias lo que libera dopamina; por ejemplo ganar un premio, un descuento y otros estímulos no habituales; poder compartir experiencias de los viajeros en las redes sociales, así como barras de avance en la página de un hotel ("te queda un 10% para completar tu reserva...") entre otras (del Valle, 2018). A la par de que una marca, mensaje o producto fomente la producción de este neuroquímico, se logrará que el cliente sienta placer, quede satisfecho y anhele repetir la experiencia.

Valoración de la viabilidad del plan de acciones propuesto

Aplicación del método Delphi

Una vez elaborado el plan de acciones, se procedió a su consulta por los expertos para verificar su nivel de aceptación dada la experiencia en neurología, psicología, turismo e informática respectivamente. Se incluyeron trabajadores del Mintur con participación directa en la gestión del portal web Cubatravel. Se aplicó el método Delphi y los resultados derivados radicaron en asegurar la existencia de concordancia o no, entre los criterios emanados. Los datos estadísticos de la consulta posibilitaron al autor tomar en consideración los criterios de los expertos en el perfeccionamiento de la estrategia. Se

organizó un diálogo anónimo con los 12 expertos individualmente, en aras de obtener un consenso general.

En la **primera ronda** se sometió a su valoración la versión inicial del plan propuesto. En la estructura de la encuesta se abordó la escala de respuesta tipo Likert con los valores siguientes: muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado e inadecuado. La generalidad de los indicadores fue valorada de bastante adecuada (fundamentos del procedimiento, objetivo y tres de sus etapas⁶); solo el correspondiente a la ejecución fue calificado de muy adecuado. Para determinar la fiabilidad de los criterios de los expertos, se utilizó el coeficiente de ANOCHI. Indicó una evaluación de moderada o regular (rango entre 0,41 y 0,6) tomando un valor de 0,57 para una diferencia de rango máxima (DRM) de 144 en una escala de 1-5 y 12 expertos. Se realizaron cambios de tipo modificación, adición y supresión, que permitieron el ajuste y corrección del plan.

Una vez modificada la propuesta a partir de las valoraciones de los especialistas en la primera ronda, se sometieron a una **segunda ronda** de consulta en caso de estimar reconsiderar o mantener sus juicios emitidos. Todos los aspectos fueron calificados de muy adecuados. El índice de ANOCHI (0,81; rango mayor de 0,8) indicó elevada o muy buena fiabilidad de los criterios de los expertos y por tanto de la propuesta. Por la consistencia y confiabilidad de los resultados descritos, se consideró que la estructura de la estrategia era suficiente para la presente investigación, razón por la cual no se decidió realizar una tercera ronda, lo que coincide con lo expresado por otros autores en sus estudios como Vega (2016), Pineda (2018) y Calderín (2020).

Conclusiones

- La aproximación teórica a la producción científica internacional sobre el neuromarketing, permitió conocer los fundamentos de la psicología y las neurociencias aplicables a las estrategias comerciales del turismo, puntualmente asociadas a la promoción turística del destino Cuba en el escenario digital.
- El diagnóstico de la web Cubatravel arrojó como principales problemáticas para la promoción, el diseño de la página de inicio, la arquitectura de información, la usabilidad y accesibilidad, la interacción con usuarios, el tratamiento de la marca y la comunicación.
- La propuesta de acciones de neuromarketing es un valor agregado a la promoción turística actual del destino Cuba en el portal Cubatravel, con base en el estudio de los procesos cognitivos que ocurren en la mente del cliente, determinantes de su comportamiento durante el proceso de compra.

⁶Diagnóstico, Planificación y Evaluación y control.

- Las acciones diseñadas, se basaron en la teoría de la técnica biométrica del rastreo ocular. Como refirieron los usuarios encuestados, contribuirían a la mejora gradual de la promoción turística en el portal Cubatravel, a través de variables como la usabilidad y la experiencia del usuario. El avance paulatino en las investigaciones del cerebro y su comprensión hará previsible la aplicación práctica en el escenario publicitario.
- Según el criterio de expertos, el plan de acciones propuesto es viable, al ser evaluados todos sus aspectos como muy adecuados, lo que indicó un nivel generalizado de aceptación.

Referencias bibliográficas.

- Al Abbas, A., Chen, W., & Saberi, M. (2019). The Impact of Neuromarketing Advertising on Children: Intended and Unintended Effects. *PwR Symposium.2019*, pág. 16. London: Knowledge E.
- Alonso, M., & Sánchez, G. (2018). Atractivo visual percibido en páginas web mediante eye-tracking : caso de estudio en mujeres en los hoteles NH y Barceló. *Esic Market Economics and Business Journal*, 49 (2), 405-430.
- Braidot, N. (12 de Junio de 2017). *Neuromarketing aplicado al diseño web*. Recuperado el 25 de Enero de 2020, de Web Internacional: <https://www.internacionalweb.com/noticias/neuromarketing-aplicado-al-diseno-web>
- Brennkmeijer, J., Schneider, T., & Woolgar, S. (2019). Witness and Silence in Neuromarketing: Managing the Gap between Science and Its Application. *Science, Technology, & Human*, 20 (10), 1-25.
- Calderín, Y., & Díaz, J. (2020). *Diagnóstico de la situación del portal de turismo Cubatravel para la promoción del destino Cuba*. Tesis de diploma, Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, La Habana.
- Djamasbi, S. et al. (2010). Generation Y, web design and eye tracking. *International journal of human-computer studies*, 68 (5), 307-323.
- Echarri, M., O Robert, M., & Perera, L. (2017). Afluencia y perfil de visitantes en el Centro Histórico de La Habana. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 6 (3), 9. 2.

- Eraslan, S. et al. (2016). Eye tracking scan path analysis on web pages: how many users? Proceedings of the Ninth Biennial ACM Symposium on Eye Tracking Research & Applications, (pp. 103-110).
- Espinosa, K., & Díaz, J. A. (2019). Neuromarketing como técnica publicitaria para generar contenido en redes sociales en marcas de vehículos chinos en la ciudad de Guayaquil. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 18.
- Fernández, Y. et al. (2009). La Neuropsicología en Cuba. *Revista Neuropsicología, Neuropsiquiatría y Neurociencias*, 9 (2), 53-76.
- Giudici, E., Dettori, A., & Caboni, F. (2017). *Neurotourism: Futuristic perspective or today's reality?* University of Verona, Department of Economic and Business Science, Verona.
- Javor, A. et al. (2013). *Neuromarketing and consumer neuroscience: contributions to neurology*. BMC Neurology.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing, conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: technology for humanity*. New Jersey: Wiley.
- Lee, N., Broderick, A., & Chamberlain, L. (2006). What's neuromarketing? A discussion and agenda for future research. *International Review of Psychophysiology*, 63, 199-204.
- Lindstrom, M. (2009). *Compradición, verdades y mentiras de por qué las personas compran*. Bogotá: Norma.
- MacLean, P. (1990). *The triune brain in evolution: role in paleocerebral functions*. New York: Plenum.
- Malfitano, C., & Arteaga, R. R. (2009). *Cerebreando negocios y servicios*. Argentina: Ediciones Granica.
- Mandal, P., & Joshi, N. (13 de Octubre de 2016). *Understanding Digital Marketing-Theories and Strategies*. *International Research Journal of Management*. Recuperado el 5 de Marzo de 2020, de Academia.edu: https://www.academia.edu/34953310/Understanding_Digital_Marketing_-_Theories_and_Strategies

- Manzano, R., Gavilán, D., Avello, M., & Serra, T. (2011). *Comunicar con los sentidos en el punto de venta*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Méndez, S., Lazo, S., & Vázquez, Y. (2021). Neuromarketing: explorando la mente del consumidor digital con técnicas biométricas. *Anuario Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales*, 123–139. Recuperado a partir de <https://anuarioeco.uo.edu.cu/index.php/aeco/article/view/5221>
- Moráguez, A. (2011). *¿Cómo seleccionar el tamaño de una muestra para una investigación educacional?* Recuperado el 23 de Febrero de 2021, de Monografía.com: www.monografía.com
- Murphy, E., Illes, J., & Reinier, P. (2008). Neuroethics of neuromarketing. *Journal of consumer behaviour*, 7 (4), 293-302.
- Nonone, E., & Regalado, M. (2019). *El neuroturismo y su relación con el turismo accesible como una propuesta para la ciudad de Lima*. Tesis Doctoral en Turismo, Escuela Profesional de Turismo y Hotelería. Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología, Lima.
- Pavón, P., Infanta, M., & Pavón, Y. (2018). Buenas prácticas para el desarrollo digital del destino turístico cubano. *Revista cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2 (2), 148-158.
- Perelló, J. (2005). *Introducción a la investigación de Mercados Turísticos. Texto Docente*. La Habana: Centro de Estudios Turísticos de la Universidad de La Habana.
- Perez, A. (1 de Julio de 2018). *¿Qué tiene que ver el neuromarketing con el comercio electrónico?* Recuperado el 7 de Agosto de 2020, de Directivos y empresas: <https://www.directivosyempresas.com/ecommerce/ver-neuromarketing-comercio-electronico/>
- Peris, R. (18 de Enero de 2021). *Neuromarketing: Tipos y ejemplos de estrategias de éxito*. Recuperado el 2 de Febrero de 2021, de Bloo.Media: <https://bloo.media/blog/ejemplos-neuromarketing-estrategia-ventas/>
- Pineda, A. B. (2018). *Importancia del neuromarketing en la publicidad para Redes Sociales*. Tesis de Maestría, Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, Facultad de Ciencias Ambientales e Ingenierías, Bogotá.
- Ramos, N., Fernández, A., & Almodóvar, M. (2020). The use of digital marketing strategies for the Spanish autonomous communities' tourist promotion. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (21), 28-47.

- Ranisav, B., & Branislav, N. (2019). Sensory Branding in Tourism Promotion. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 5 (2), 65-69.
- Robert, M., Martínez, M., & Méndez, S. (2020). Las redes sociales de Internet para la promoción de Cuba como destino seguro frente a la crisis sanitaria internacional. *Ciencia Digital*, 4 (4), 18-28.
- Rodríguez, V., & Pereira, J. (2014). *Análisis del Neuromarketing para incrementar la satisfacción del cliente en el sector turismo en Colombia*. Especialización en Mercadeo de Servicios, Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá.
- Roldán, L. (1 de Marzo de 2018). Turismo, neuromarketing y neuroturismo. *Marketing inside*. (R. Baptista, Entrevistador) España: Esco Euniversitas.
- Romeu, A., Serrano, E., & Gutiérrez-Maldonado, J. (2019). The influence of gender and body dissatisfaction on body-related attentional bias: an eye-tracking and virtual reality study. *International Journal of Eating Disorders*.
- Salgado, J. E. (2005). Negocio electrónico y turismo. En J. E. Salgado, *Comercio electrónico y turismo* (págs. 84-96). La Habana: CETUR UH.
- Sánchez, C. E. (2016). Historia de la neurociencia: el conocimiento del cerebro y la mente desde una perspectiva interdisciplinaria. *Ideas y Valores*, 65 (160).
- Smykova, M., Kazybaeva, A., & Tkhorikov, B. (2020). Neuromarketing Approach to Assessing Tourism Products. *Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of the 8th International Conference on Contemporary Problems in the Development of Economic, Financial and Credit Systems (DEFCS 2020) Neuromarketing Approach to Assessing Tourism Products*. 157, págs. 243-246. Kazakhstan: Atlantis Press SARL.
- Suárez, N. (Septiembre de 2020). *Neuromarketing a debate*. (E. C. Médicas, Ed.) Recuperado el 26 de Enero de 2021, de Scielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v46n3/1561-3127-rcsp-46-03-e1645.pdf>
- Tscheke, J., Attrey, A., & Leshner, M. (2019). *Unpacking E-Commerce: Business Models, Trends and Policies* (Primera edición ed., Vol. 2). Paris: OCDE.
- Vega, O. (2016). Neuromarketing y la ética en la investigación de mercados. *Revista Ingeniería*, 5 (16), 69-82.

- Velázquez, A. (2020). *Acciones para la gestión del comercio electrónico en la agencia de viajes Ecotur*. Tesis de diploma, Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, La Habana.
- Wang, Q. et al. (2014). An eye-tracking study of website complexity from cognitive load perspective. *Decision support systems* (67), 1-10.
- Wedel, M., & Pieters, R. (2008). A review of eye-tracking research in marketing. *Review of marketing research* , 123-147

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**.






Indexaciones



Principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones

Principles for the elaboration of a manual for crisis communication management in organizations

- 1 Dayana Vidal Díaz 
Agencia Cubana de Noticias, Realizadora Audiovisual. La Habana, Cuba
dvd@acn.cu
- 2 Daniela Vidal Díaz 
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, Profesora en adiestramiento. La Habana, Cuba
daniela.vidal@ftur.uh.cu
- 3 Orlando Gutiérrez López 
Universidad de la Habana, Facultad de Comunicación, Profesor Titular. La Habana, Cuba
profeorlando@fcom.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 09/06/2022

Revisado: 07/07/2022

Aceptado: 20/08/2022

Publicado: 12/09/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2313>

Cítese: Vidal Díaz , D., Vidal Díaz, D., & Gutiérrez López, O. (2022). Principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones. Explorador Digital, 6(3), 258-283.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2313>



EXPLORADOR DIGITAL, es una revista electrónica, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras claves:
comunicación;
gestión de
comunicación
de crisis;
organización;
manual para la
gestión de
comunicación
de crisis.

Keywords:
communication;
crisis
communication
management;
organization;
manual for
crisis
communication
management

Resumen

La comunicación siempre ha sido un pilar fundamental en la correcta gestión de los procesos en las organizaciones. La Gestión de la Comunicación de Crisis como parte integrante del sistema de comunicación de la organización y no separado de este, implica una constante relación entre los trabajadores, los diferentes niveles de dirección, el público y la sociedad. El presente trabajo propone un sistema de principios fundamentales para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis. Tener determinada percepción de riesgo es el primer paso para evitar una Crisis que afecte el correcto funcionamiento de la institución. Por ende, es necesario tomar acciones a tiempo que garanticen minimizar el impacto y den una respuesta rápida y efectiva a los públicos implicados.

Abstract

Communication has always been a fundamental pillar in the correct management of processes in organizations. Crisis Communication Management as an integral part of the organization's communication system and not separate from it, implies a constant relationship between workers, the different levels of management, the public and society. This research proposes a system of fundamental principles for the elaboration of a Manual for Communication Management. Having a certain perception of risk is the first step to avoid a crisis that affects the proper functioning of the institution. Therefore, it is necessary to take timely actions that guarantee minimizing the impact and provide a quick and effective response to the publics involved.

Introducción

Las organizaciones de las más variadas naturalezas se ven obligadas a reinventarse a sí mismas frente a públicos en contextos cada vez más exigentes, y a su propio discurso, en aras de facilitar el cumplimiento de sus objetivos. Por ello, es necesario establecer acciones coherentes que contribuyan al cumplimiento de los lineamientos estratégicos y las metas organizacionales en concordancia con la misión y visión.

Según Piñuel (2002), la Crisis significa un cambio repentino entre dos situaciones, la misma daña la imagen y el equilibrio de la organización. Para el autor la Crisis se caracteriza por una ruptura que influye en el funcionamiento de la institución. La misma

implica una amenaza a su imagen y a su relación habitual con sus interlocutores internos y externos: es un fenómeno grave, sin embargo, normal, ligado al funcionamiento cotidiano de toda organización, pues todo depende de cómo socialmente se perciban los acontecimientos y de cómo la organización reaccione ante ellos.

En la actualidad las instituciones están expuestas a encontrarse en escenarios de Crisis, por ello es importante hallar la mejor forma de comunicar los problemas por los que se atraviesan y prever por medio de acciones y planes ya diseñados con anterioridad la forma de salir de estas complejas situaciones con los menores daños en la economía y reputación corporativa.

De los anteriores planteamientos se deduce que una efectiva Gestión de Comunicación de Crisis es uno de los pilares fundamentales de las empresas hoy en día. Las que deben adoptar estrategias funcionales para minimizar el impacto de las mismas y aprovechar de esta forma las oportunidades que puedan derivarse de las Crisis.

Algunas instituciones se limitan a ver la Crisis solamente como problemas, y no tienen en cuenta que puede ser una gran oportunidad para la organización. En muchas ocasiones las grandes ideas surgen en momentos difíciles, las personas se crecen y reinventan. El público objetivo en estas circunstancias está más pendiente y desea conocer sobre todos los acontecimientos que rodean al problema.

En este sentido, si se es capaz de gestionar correctamente la Crisis atenuando todos los Riesgos y previniendo de mayores daños a la organización es posible obtener buenos resultados durante la misma

Ante este contexto la planificación en torno a los procesos comunicativos es esencial para la gestión eficiente de una organización. La creación de políticas, manuales o cualquier otro documento normativo en comunicación como parte de estrategias institucionales resulta cada vez más una necesidad, puesto que estos productos comunicativos buscan resolver problemas y aprovechar oportunidades.

Por consiguiente, para el mundo y Cuba específicamente constituye una tarea primordial estar preparados ante cualquier Crisis que pueda atravesar las organizaciones. Una respuesta rápida, precisa y efectiva de trabajadores capacitados y preparados ante estas situaciones, puede aminorar los daños corporativos.

Con el propósito de lograr una correcta gestión de estos escenarios en las organizaciones este estudio tiene como objetivo general proponer un sistema de principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones.

Metodología

La investigación se realiza desde una **perspectiva cualitativa** ya que permite un acercamiento con mayor profundidad al objeto de estudio, con el propósito de obtener una contextualización y descripción coherente del entorno que aporte una visión integradora para determinar los principios fundamentales de la creación de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones. El presente trabajo es de tipo descriptivo pues "busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población" (Sampieri, 2014, p.92), en ella se evalúan, describen e identifican elementos del objeto a investigar.

En el estudio se emplearán métodos y técnicas de carácter cualitativo para la recolección de información y el análisis e interpretación de los datos tales como: El bibliográfico – documental, este método fue utilizado en la elaboración del cuerpo teórico y referencial de la investigación ya que para el investigador resulta muy útil pues a través de este podrá conocer los antecedentes sobre el tema. La Revisión Bibliográfica que es una técnica utilizada en la investigación científica, permitió un acercamiento a las diferentes fuentes teóricas y la entrevista semiestructurada que se tuvo presente con el objetivo de profundizar en contenidos particulares que no se logran conocer con igual amplitud sobre el tema objeto de estudio.

Referentes Teóricos

1. Gestión de Comunicación

Los procesos de comunicación influyen considerablemente en los de formación de imagen, es por ello que la Gestión de Comunicación se encarga de fusionar todos los elementos para que tengan una sinergia y función estratégica dentro de la empresa.

La doctora Irene Trelles afirma que el principio fundamental para la Gestión de Comunicación es "la búsqueda de integración de los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, lo que además de imposible sería improcedente, sino a partir de su coordinación, y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y el espontaneísmo, en la realización de actividades comunicativas." (Trelles, 2002, p.188).

Según la visión de Leyva (2005), la Gestión de Comunicación en una organización es la actividad que establece y guía el desarrollo de acciones de comunicación que parten de concepciones claras desde el punto de vista teórico o algún tipo de experiencia, además debe existir en ella un control sistemático en torno a su ejecución y que se puedan evaluar sus resultados.

En este mismo sentido Uranga la define como:” gestionar procesos comunicacionales es desplegar acciones y procedimientos poniendo en juego estrategias y recursos de comunicación con la finalidad de producir cambios en pos de alcanzar las imágenes de futuro consensuadas entre los actores” (Uranga, 2008, p.17).

Similar criterio lo posee Isabel Pérez (s.f), al plantear que gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. La autora además hace énfasis en que la gestión de la comunicación facilita que todo un aparato de personas esté enfocado en la integración de todos los recursos comunicacionales para evitar conflictos y contribuir a la creación de espacios para los diferentes públicos, así como a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

A consideración de Castillo (2004), parte de la necesidad de la participación y de la voluntad de la administración para gestionar la comunicación. Este autor se enfoca en la voluntad política de la dirección para promover la participación y los deseos de hacer en la organización, buscando de esta manera el aprendizaje y otras formas de actuar y decidir.

1.2 Gestión de Comunicación de Crisis

Se parte de la idea de que cualquier empresa es vulnerable a padecer una situación crítica que amenace la estabilidad e incluso la continuidad de la misma. Por ello, es lógico pensar que la reacción ante estos escenarios adversos es dar una respuesta rápida y contundente, apostando en primer lugar, minimizar sus consecuencias. Y, en segundo lugar, apostando por la comunicación como la respuesta más adecuada en estos casos.

Varios autores la han definido desde la importancia que le atribuyen como parte de la Gestión de Comunicación en una organización. Tal es el caso de Infante que la define como "el proceso encargado de la investigación e identificación de Riesgos potenciales; planificación e implementación, control y evaluación de las acciones de comunicación para situaciones de Crisis" (Infante, 2012, p. 121).

Mientras que para otros la Gestión de Comunicación de Crisis tan sólo consiste en una serie de medidas y decisiones que se han de tomar en caso de Riesgos, planificando una serie de acciones que contribuyan a minimizar el daño.

Para autores como Piñuel “(...) se trata por una parte de frenar la Crisis sirviéndose de la comunicación para aportar reacciones efectivas frente al acontecimiento que la originó y, por otra, se trata de que la pérdida de crédito y de capital en imagen, ocasionada por la Crisis, sea mínima” (Piñuel, 1997, p. 171).

Desde otra perspectiva González (2014), analiza la Gestión de Comunicación de Crisis como el modelo holístico y sistemático que debe tener una organización y sus grupos de interés para evitar las Crisis o para manejarla efectivamente en caso de que ocurra.

Por tanto, se considera que Gestión de Comunicación de Crisis significa, por un lado, prever los posibles Riesgos que corre la empresa y que pueden convertirse en posibles factores detonantes de cualquier tipo de Crisis y, por otro lado, concebir una serie de medidas y acciones proactivas que deberán ser llevadas a término en caso de producirse una situación de Crisis en las organizaciones.

Esta actividad no debería considerarse menos importantes que otras, las empresas actualmente deben estar preparadas ante cualquier tipo de amenaza que pudiese causar daños a su reputación. Por ello, la Gestión de Comunicación de Crisis debe tomar más valor en la Gestión de Comunicación de las empresas y no verse como un elemento aislado, sino todo lo contrario debe ser estudiado e implementado.

1.3 Crisis y Comunicación de Crisis

Ninguna organización está exenta de presentar una Crisis, por tal motivo se hace necesario tener un escenario lo más preparado posible para poder dar respuesta rápida cuando aparezca la misma, diversos son los autores que han dado sus definiciones sobre este término.

Piñuel agrega que la comunicación de Crisis: “(...) se trata por una parte de frenar la Crisis sirviéndose de la comunicación para aportar reacciones efectivas frente al acontecimiento que la originó y, por otra, se trata de que la pérdida de crédito y de capital en imagen, ocasionada por la Crisis, sea mínima” (Piñuel, 1997, p. 171).

Según la apreciación que hace Herrero lo resume como “La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de Riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una Crisis puede provocar sobre su imagen y reputación” (Herrero 1998, p.38).

Hay autores como Marín que lo vinculan con el hecho de que “La opinión pública demanda conocer el desarrollo de los acontecimientos y el tipo de decisiones que se adoptan para afrontarlos; siendo el hecho de tener que decidir bajo la presión del ritmo rápido de los acontecimientos, lo que obliga a implementar un abanico de acciones de comunicación para justificar esas decisiones y, al mismo tiempo, explicar los motivos y la incidencia de la Crisis.” (Marín, 2000, p. 269).

Mientras Soto destaca que la Comunicación de Crisis es: “planificar una serie de medidas proactivas que deberán ser llevadas a términos en caso de producirse una situación de Crisis” (Soto, 2012, p.27).

La Crisis vista desde el ámbito organizacional se convierte en un punto vulnerable y un foco de atención ante la opinión pública. A partir de ello muchas veces se generan opiniones y criterios perjudiciales para la imagen y reputación de la organización, por lo que la empresa tendrá que tomar la iniciativa de dar una serie de explicaciones para aminorar el impacto negativo de la misma.

Mazo define el concepto de Comunicación de Crisis refiriéndose a:

“la preparación o prevención que las organizaciones han de aplicar para comunicarse de forma positiva y efectiva (actuación), bien con los propios miembros de aquéllas, bien con el entorno para el caso de que se produzcan situaciones anómalas, más o menos previsibles (Riesgos, Crisis) que afecten o puedan afectar a la imagen o a las relaciones de la corporación con sus públicos (públicos relevantes). Su tratamiento, por tanto, incluye no sólo la prevención sino también la actuación eficaz en el caso de que se materialice la situación perturbadora” (Mazo, 1994, p. 315).

Por otra parte, Martín y Rodríguez hablan de la comunicación para situaciones de Crisis desde un: “(...) conjunto de acciones comunicativas, integradas en un plan de comunicación para situaciones de Crisis (o en su defecto, plan de comunicación) que la empresa articula de cara a la prevención y resolución de situaciones que ponen en peligro la imagen y el normal funcionamiento de la empresa.” (Martín y Rodríguez, 1997, p.8).

1.4 Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis

Los Manuales para la Gestión de Comunicación de Crisis son documentos de tipo normativo que establecen las pautas y procedimientos a tener presente a la hora de encarar una Crisis en la organización. La Gestión de Comunicación en el mismo será un elemento de suma importancia para todos los lineamientos y principios que se establezcan.

A decir de Salgado (2015), el Manual de Gestión para la Comunicación de Crisis representa la hoja de ruta, el método de actuación para la solución del conflicto y un mecanismo de perfeccionamiento de la función comunicacional en general. Es importante que en toda organización se implemente, establezca, estructure y se tenga en cuenta su importancia.

El Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis es un documento textual, que pretende ser muy prácticos. Este es redactado por los responsables de comunicación y/o relaciones públicas, ya sean personal de la organización o de empresas externas

especializadas en la gestión de Crisis, y siempre debe tener en cuenta los valores y características específicos de cada organización (Soto, 2012, p. 53).

Desde la visión de Collazos (2020), la importancia de la elaboración de un Manual de Gestión para la Comunicación Crisis reside en que ha de desarrollarse en momentos de calma antes de que se desencadene la Crisis, lo que permite estar preparados para este tipo de escenarios y proteger la imagen de la empresa. El autor manifiesta que este documento será la hoja de ruta que establece los procedimientos a desarrollar desde la pre crisis, pico de la Crisis y hasta que finaliza Post-crisis.

Según Sánchez (2017), se trata de una guía de comunicación para la organización en la que se recogen todas las actuaciones, indicaciones y procedimientos que se deben seguir para prevenir, eliminar o suavizar una Crisis. La autora expresa que a su consideración la esencia de dicho manual se basa en dos conceptos claves: la transparencia y la veracidad. La tenencia de este documento forma parte del protocolo y sistema comunicativo de la organización porque el mismo permite que la respuesta que se da en medio de una Crisis se haga de la manera más rápida y eficaz posible. Gestionar la Crisis tiene como objetivo principal asegurar la imagen y reputación de las organizaciones transmitiendo un mensaje de responsabilidad y compromiso.

Manteniendo esta misma idea (Losada, 2010, p.23) manifiesta que "es un documento confidencial y de uso exclusivo para las personas que forman parte del comité y, en ocasiones, se extiende a otros departamentos para que estén al tanto de lo que está ocurriendo. Es de gran utilidad para la toma de decisiones y para su aplicación inmediata si es el caso".

Los autores José Daniel Barquero Cabrero y Mario Barquero Cabrero (1996), definen que los elementos que debe recoger un manual ante una situación de crisis tienen que contemplar a cada departamento de la empresa. El equipo de Relaciones Públicas (RRPP) tendrá preparadas informaciones, dirigidas expresamente a distintos colectivos de los cuales se depende para el éxito:

- Para el público en general, a través de los medios de comunicación.
- Para el accionariado de la compañía, inversores, agencias de valores y analistas financieros, bancos y cajas.
- Para los distribuidores de los productos y servicios de la empresa.
- Para los empleados de la empresa, con atención especial a los de poca antigüedad en sus cargos, pues conocen menos la filosofía y peculiaridades de la misma.
- A la administración Pública.

Por último, ambos autores definen los siguientes elementos que son esenciales a la hora de elaborar dicho Manual en las organizaciones:

- El modo de informar a los medios de comunicación.
- Aspectos relacionados con la población civil, en cuanto a Riesgos personales o daños materiales a terceros.
- Enfoque para tratar con la compañía de seguros sobre las pérdidas estimadas.
- Adecuado enfoque respecto a los clientes, para evitar que pasen a la competencia por temor a la falta de futuros suministros.
- Información para los proveedores, con objeto de que mantengan los suministros.
- Detalles en banca, para que no cancele y renueve a sus vencimientos los créditos que estén en curso.
- Motivación al personal para que colabore con todos los cometidos que se le encarguen.

A partir de las anteriores definiciones que ofrecen los autores se puede definir que el Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis es un documento y herramienta normativa esencial para todo tipo de organización porque posibilita registrar, evaluar y organizar una serie de procedimientos y acciones coherentes y sinérgicas que permiten enfrentar la Crisis de manera planificada aminorando cualquier tipo de daño a la reputación e imagen de la institución.

Desarrollo

Principios para la elaboración de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis en las organizaciones

Características del Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis

Es un documento de tipo normativo que establece las pautas y procedimientos a tener presente a la hora de enfrentar una Crisis. Documento textual y confidencial, que pretende ser muy práctico. A su vez es único e intransferible, ya que se realiza teniendo en consideración la cultura y valores de la organización específica. Recoge todos los escenarios posibles y previsibles de Riesgos que pueda tener la entidad además de su clasificación por tipología y grado de importancia. Este documento es redactado por los responsables de comunicación especializados en la Gestión de Comunicación, y siempre debe tener presente los valores y características específicas de la organización. El mismo ha de desarrollarse en momentos de calma antes de que se desencadene la Crisis. También constituye una guía de comunicación para la organización en la que se recogen todas las actuaciones, protocolos, indicaciones e instrucciones que se deben seguir para prevenir, eliminar o minimizar una Crisis. La tenencia de este documento forma parte del sistema de comunicación de la entidad.

Definir los públicos de interés

Para poder responder adecuadamente a cualquier tipo de Crisis hay que considerar a todos los públicos que podrían ser afectados por la misma dentro y fuera de la organización. Los mismos deben estar correctamente segmentado de forma externa e interna de acuerdo a los documentos normativos de la organización y en consonancia con los estudios realizados con anterioridad.

Actualización del Manual

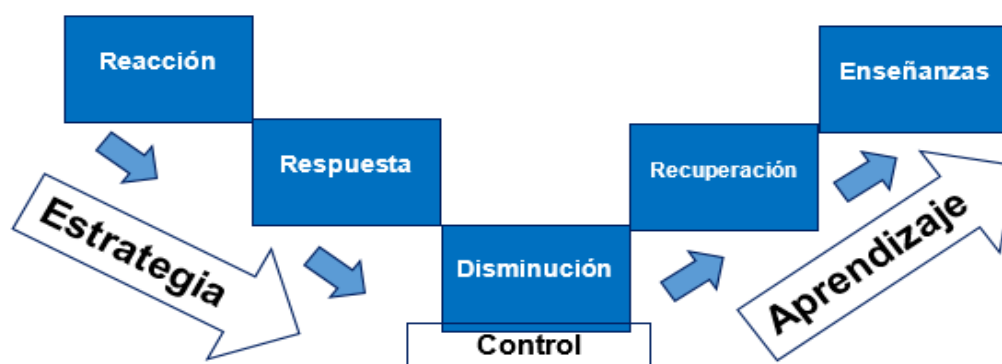
El Manual deber ser actualizado anualmente, teniendo en consideración los resultados que arroje el diagnóstico comunicación que se realice en la organización. Es misión específica de la Especialista en Comunicación realizar el diagnóstico y actualización del Manual. La Especialista en Comunicación de la organización es la encargada de evaluar e implementar las acciones a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico. Los miembros del Comité de Crisis deben reunirse y evaluar nuevos elementos para incluir en la actualización. La directiva debe supervisar las acciones de comunicación que se propongan. del Manual.

Lineamientos de Comunicación para la Crisis

A continuación, se presenta el **Modelo Comunicativo** por el cual se guiará la entidad en caso que se presente una Situación de Crisis en la organización:

Figura 1.

Modelo Comunicativo ante la Crisis.



Fuente: Elaboración propia

Reacción: En esta etapa se activa el Comité de Crisis donde el actuar de cada miembro dentro del mismo ya estará definido, solo que todo se ajusta a la Crisis por la que se atraviese.

Estrategia: En esta etapa se reunirá todos los miembros del comité y llegarán a un consenso donde dejarán claro su proceder y las acciones que llevarán a cabo para mitigar y minimizar los daños que la Crisis puede dejar.

Respuesta: Luego de evaluar el suceso y determinar que se trata con exactitud, se pondrán en marcha todas las acciones pertinentes para contrarrestar la Crisis, es importante adaptar todas las medidas y contenidos que ya están creados a al contexto específico por el que se atraviese.

Disminución: El objetivo siempre será disminuir hasta desaparecer la crisis y sus grados de influencia, así como también evitar su reaparición en el futuro; y esto se logra con lineamientos comunicativos dirigidos a un tratamiento del problema en un tiempo determinado.

Control: De surgir la Crisis en la entidad, se tratará en lo posible de evitar que afecte otras instancias de la organización; tratando la emergencia exclusivamente con el personal responsable de la zona afectada, sin excluir a los demás trabajadores. Se les puede hacer participe en un tono informativo y ejemplificado de lo que acontece, para que estén alertas de lo que pueda ocurrir en sus áreas.

Recuperación: Aplicar acciones enfocadas en la reanudación de la actividad laboral en las nuevas circunstancias, sin descuidar el seguimiento que se les aplique a los resultados obtenidos luego de la emergencia. Esta actividad debe incluir balances y monitoreo informativos alrededor la situación ocurrida.

Enseñanzas: Luego de superado o minimizado el problema, se trabajará en la formación de los trabajadores y públicos específicos alrededor de lo ocurrido, ya que la finalidad es: analizar, concluir y proponer estrategias de prevención frente a situaciones adversas que desestabilicen la actividad laboral de la organización.

Aprendizaje: Realizar diagnósticos de comunicación externos e internos, para medir y evaluar las lecciones aprendidas de las experiencias vividas durante el proceso crítico que atravesó la entidad; para establecer los niveles de respuestas que se tendrían para futuras Crisis internas y externas.

Situaciones que deben evitarse ante un escenario de Crisis en la organización:

- **Evitar vocerías paralelas:** Informar sin tener el conocimiento y la aprobación del Comité de Crisis, lo que podría generar información contradictoria.
- **Evitar la improvisación del vocero:** Un vocero que informe sin estar preparado es un llamado a la especulación.

- **Evitar comunicar solo a los amigos o conocidos:** Todos los medios de comunicación deben recibir información relacionadas con la situación que genera la Crisis. No solo deben recibirla los medios aliados.
- **Evitar ocultar información:** No se debe encubrir la verdad.
- **Evitar la incompetencia:** La falta de control y el nerviosismo siempre refleja una imagen negativa de la entidad.
- **Evitar ser insensible:** Siempre existen personas afectadas por los acontecimientos de las Crisis.

Principios de Comunicación que deben estar presente en la Gestión de Comunicación de Crisis de la organización:

- I. Oportunidad y Rapidez:** Conservar la credibilidad y reputación de Trimagen S.A.
- II. Transparencia:** Garantizar que toda la información y las acciones que se realicen para aminorar el daño lleguen a todos los clientes y los medios de comunicación con fidelidad y transparencia.
- III. Veracidad:** Conseguir toda la información, documentación, datos y hechos en el menor plazo de tiempo posible.
- IV. Claridad:** Definir y promover los sistemas de captación de llamadas y atención a las solicitudes de información de los clientes: Área de prensa, Portal Web.
- V. Solidaridad:** Atender a los medios y a los clientes afectados de una forma abierta, profesional y veraz.

Fases de la Crisis

Identificar cuáles son las diferentes fases que tienen la Crisis y cómo proceder en cada una de ellas es de suma importancia, porque todas son cruciales para evitar situaciones adversas que dañen la reputación de la organización.

Se trata de los tres momentos de desarrollo de la Crisis, desde que comienza a vislumbrar los primeros síntomas hasta que se cierra completamente su ciclo. Por tanto, la clasificación de las Fases de la Crisis de (Losada, 2010) con la que se trabaja es considerada la más aterrizada y oportuna a la realidad comunicativa de la entidad.

Fase de Pre-Crisis

Se manifiestan las primeras señales de alarma como las quejas de algún público relacionado con la organización, problemas de gestión, de producción, noticias desfavorables en los medios de comunicación, etc. En esta fase, además de reconocer que existe un problema, se han de tomar las primeras medidas para enfrentarse a una situación emergencia.

Acciones a tomar en consideración en esta fase

- a) Auditoría de Riesgos: Analizar e identificar las situaciones más propensas a generar un estado de Crisis dentro de la organización.
- b) Determinar con anticipación los mensajes para cuando ocurra una situación de Crisis.
- c) Evaluar la capacidad de respuesta de la organización.
- d) Crear el Comité de Crisis y las funciones de cada uno de los miembros
- e) Prever que todos los miembros del Comité de Crisis estén ejerciendo en sus puestos de trabajo y se encuentre en condiciones de actuar ante situaciones de Crisis en la entidad.
- f) Elaborar un directorio telefónico con todos los miembros del Comité de Crisis (nombre completo, cargos dentro de la institución o cargo real, cargo asignado, teléfono móvil, teléfono de la casa, correo y funciones asignadas dentro del Comité de Crisis).
- g) Examinar los puntos débiles que este enfrentando la entidad y los posibles Riesgos que pueden traer consigo.
- h) Preparar declaraciones y respuestas rápidas a las preguntas frecuentes de los públicos.
- i) Hacer un seguimiento de la opinión pública.
- j) Realizar un análisis de las posibles problemáticas que tiene la entidad y las que pueden afectar y desencadenar en Crisis.
- k) Preparación y capacitación de todo el personal y las instalaciones adecuadas.
- l) Preparar una base de datos de contactos con los interesados/afectados por la Crisis (clientes, trabajadores, políticos, sindicatos, medios de comunicación, etc.)

Fase de Crisis

Requiere la activación del Comité de Crisis en el que se asignan roles y responsabilidades, entre ellas la de la elección de un portavoz que se encargue de informar y contestar a todas las cuestiones que planteen los medios de comunicación. En esta etapa la Crisis se encuentra en su apogeo y ha alcanzado a la opinión pública, por lo que hay que poner en marcha las estrategias y protocolos de comunicación con el fin de obtener credibilidad de los públicos.

Acciones a tomar en consideración en esta fase

- a) Adaptar todas las acciones contenidas en el Manual a la situación que se presente.
- b) Es necesario identificar los factores que desataron el evento crítico, evaluar sus posibles Riesgos, consecuencias y la probabilidad que tienen de desencadenar Crisis futuras.

- c) Asumir las responsabilidades propias, dejar claras las de terceras personas y realizar un estudio de los elementos que pudieron haber ocasionado el conflicto.
- d) Salir a comunicar a los medios de comunicación seleccionados.
- e) Reconocer las causas y consecuencias del suceso.
- f) Estricto cumplimiento de los planes y protocolos de actuación establecidos.
- g) Compromiso del Comité de Crisis en garantizar una respuesta efectiva.
- h) Liderazgo de todos los implicados en la Gestión de la Crisis.
- i) Dotar de credibilidad y transparencia todos los procesos de Gestión de la Crisis.
- j) Mantener la coherencia en los mensajes difundidos a través de los diferentes canales.
- k) Hacer uso de todas las posibilidades tecnológicas y de los Sitios oficiales de Redes Sociales de la entidad para ofrecer a la opinión pública una información fehaciente.
- l) Tener empatía con los afectados.
- m) Mapear la fuente del problema y las posibles soluciones al mismo.
- n) Crear una lista de contacto de los medios o periodistas que pudieran dar cobertura al hecho de manera que favorezca a la organización.
- o) Delegar responsabilidades y asignar roles.
- p) Monitorear la reacción de los públicos para controlar la posición de la entidad en las distintas fases de la gestión.
- q) Determinar el formato de los mensajes que se desean comunicar (nota de prensa, comunicado, reuniones con prensa, entrevistas y conferencia de prensa, etc.).
- r) Evaluar los daños, así como las consecuencias, morales, jurídicas, económicas que trajo consigo la crisis.

Fase de Post-Crisis

Se denomina así cuando ya se ha pasado la Crisis y se ha logrado erradicar las causas que la han provocado también. Pero se precisa eliminar cualquier consecuencia negativa que haya podido dejar. Para ello, se analiza la situación de cara a la imagen de la entidad y se elaboran los informes pertinentes que ayuden a gestionar posibles escenarios similares en un futuro. En esta Fase, se trata de recuperar lo perdido tras la Crisis.

Acciones a tomar en consideración en esta fase

- a) Sacar lecciones y sistematizar la información para tener un registro que no repetir los errores cometidos.
- b) En dependencia de los daños ocasionados por la Crisis, hay que proponer un plan de “reposicionamiento” o relanzamiento de la imagen de la institución o de los servicios que se han visto afectados.
- c) Realizar un diagnóstico de comunicación interna y externa para evaluar la repercusión que tuvo en los trabajadores y los públicos afectados.

- d) Realizar sondeos de opinión a los diferentes públicos de la organización.
- e) Monitorear toda la información en relación con los daños y problemas derivados de la Crisis para a través de un comunicado oficial por parte de la entidad informar cómo se solucionaron los problemas y transmitir confianza a los clientes.
- f) Realizar una reunión donde estén presentes todos los trabajadores de la entidad para que se informe sobre todas las medidas que se tomaron y los errores detectados para aprender de ellos y trabajar en no repetirlos.
- g) Carta o circular de la alta dirección explicativa de la conclusión de la Crisis.
- h) Carta de agradecimiento a expertos, especialistas y a otras personas que desde fuera apoyaron la solución del conflicto.
- i) Realización de un informe final-general cuyo contenido radicará en: explicación del fenómeno, Riesgos, causas, implicados y sanciones o responsabilidades, así como las acciones desarrolladas y a desarrollar para evitar un acontecimiento similar.

Figura 2.

Fases de la Crisis propuesta por (Losada, 2010).



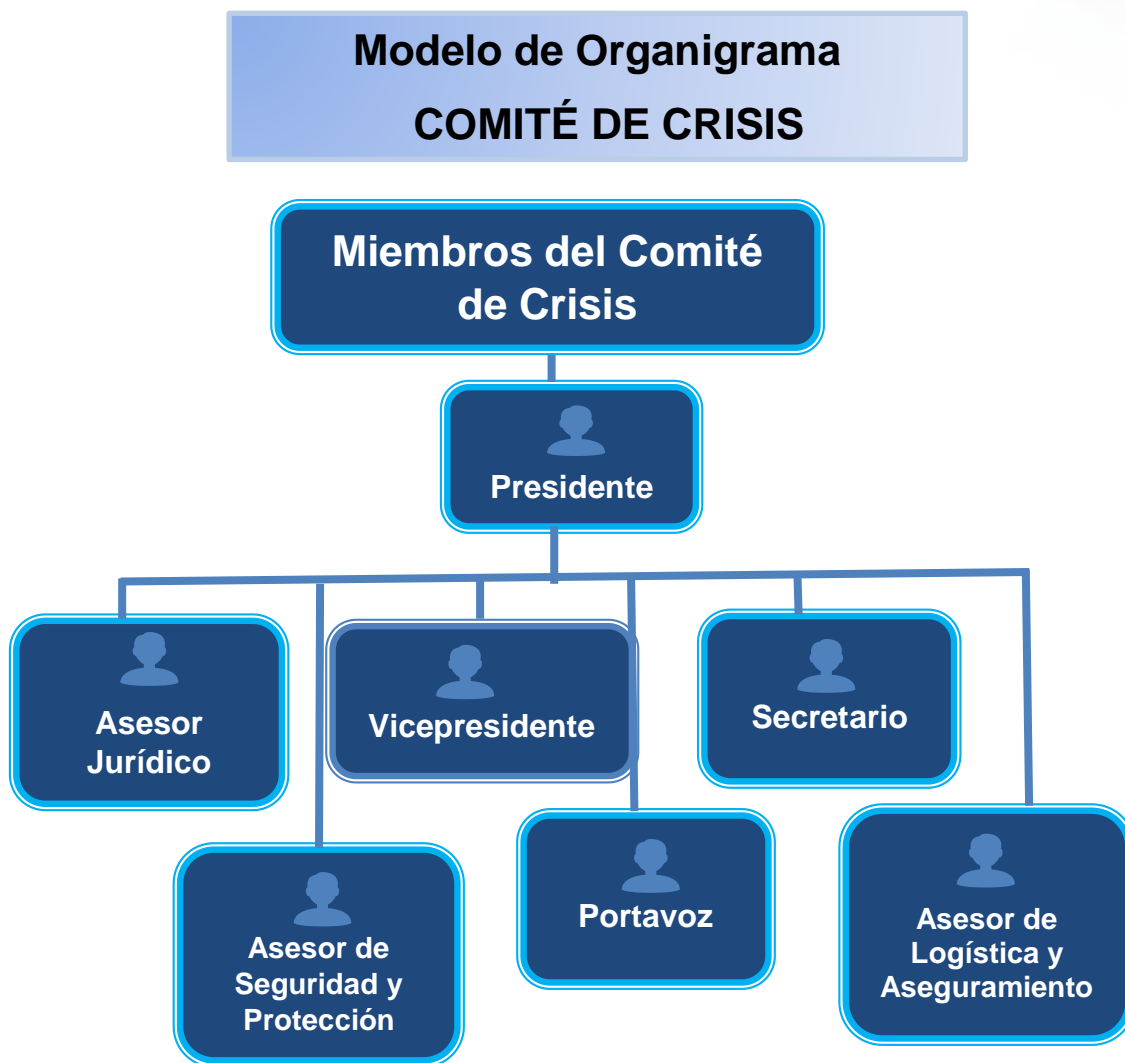
Fuente: Elaboración propia

Comité de Crisis

En los documentos rectores de comunicación de cualquier entidad es importante dedicar un acápite a la Crisis y su manejo esto evitara danos mayores en las organizaciones y garantizara el desarrollo de acciones estratégicas por parte de los directivos y responsables de comunicación. Por ello, tener estructurado con anterioridad el Comité de Crisis que le dará respuesta a cualquier situación adversa es de vital importancia para el manejo de estas situaciones. A continuación se presenta un modelo de organigrama:

Figura 3.

Organigrama del Comité de Crisis



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.

Guía para el manejo de la Crisis

¿Cómo actuar cuando comienza la Crisis?



Fuente: Elaboración propia

Funciones de cada integrante dentro del Comité de Crisis

Presidente

- Confirmar o modificar las funciones de los miembros del Comité de Crisis.
- Velar por el cumplimiento y actualización de este Manual.
- Evaluación del impacto comunicacional del evento y definir las audiencias a ser atendidas (interna/externa).

- Convocar a una reunión de todo el Comité en cuanto se perciba alguna situación de Riesgo u Crisis para la entidad.
- Determinar la estrategia a seguir con cada audiencia y coordina las acciones para cada fase de la Crisis.
- Preparar o revisar los materiales informativos.
- Mantener un control de llamadas efectuadas y recibidas.

Vicepresidente

- Coordinar apoyo de las direcciones y áreas de la entidad en relación con el suceso que se presente.
- Cumple también las mismas funciones del Presidente, es la persona que funge como Presidente del grupo en caso de que el primero no pueda asumir.
- Realizar hojas de rutas para todos los integrantes del Comité de acuerdo a como se procederá en pos de dar solución a la Crisis.
- Administrar la base de datos de contactos.

Asesor Jurídico

- Brindar apoyo y acompañamiento en la definición de criterios y conceptos legales y/o financieros.
- Velar por el cumplimiento de las leyes de la entidad y el país en las acciones que se realicen.
- Coordinar toda acción de apoyo legal relacionada con la Crisis comunicacional.
- Contactar autoridades competentes.

Secretario

- Realizar monitoreo de información en los medios de comunicación del país donde se mencione a la organización.
- Registrar las decisiones acordadas, información recibida y emitida por el Comité.
- Apoyar al Comité en la puesta en marcha del Manual.
- Garantizar que quede recogida de forma digital e impresa toda la información necesaria en relación con cada fase de la Crisis.
- Realizar seguimiento de la cobertura en medios para analizar la percepción externa sobre el suceso.

Asesor de Seguridad y Protección.

- Proveer los recursos físicos necesarios para el manejo de la Crisis.
- Asegurar todas las instalaciones y los recursos que puedan estar en peligro.

Portavoz

- Garantizar la circulación de la información en los grupos de interés con oportunidad, veracidad, rapidez y eficacia.
- Promover entrenamientos necesarios en vocería, simulacros, competencias comunicativas y manejo efectivo de la comunicación para la Crisis
- Identificar posibles eventos que puedan generar una crisis de comunicaciones y determinar las acciones preventivas, a fin de minimizar su impacto en caso de que se presenten.
- Establecer estrategias para controlar la Crisis y neutralizar las consecuencias.
- Establecer prioridad informativa para funcionarios y contratistas.
- Informar a las autoridades, medios de comunicación y ciudadanía en general la gravedad de la Crisis.
- Debe mantener contacto permanente con el Comité de comunicación y el Área de prensa, pues son ellos quienes le dicen qué información divulgar.
- Preparar plantillas de Discurso de Prensa.
- Redactar comunicados.
- Convocar rueda de prensa de ser necesaria.

Asesor de Logística y Aseguramiento

- Asegurar infraestructura indicada (teléfonos, lugar de reuniones, alimentación, transporte, etcétera).
- Prever que el comité tenga su despacho de reuniones en óptimas condiciones.
- Garantizar los recursos humanos, económicos y tecnológicos para cada fase de la Crisis.

Acciones Generales a realizar por el Comité de Crisis

Cuando la Crisis se produce hay que actuar con rapidez y aplicar el protocolo de actuación siguiente:

- Informar a la Dirección General de Producciones Trimagen S.A. y a la Especialista de Comunicación.
- Proceder en cada etapa de acuerdo a la guía diseñada para el manejo de la Crisis en la entidad.
- Convocar a los miembros del Comité de Crisis en cuanto se origine alguna situación adversa en la entidad.
- Recopilar toda información posible sobre el suceso.

- Clasificar el tipo de Crisis y su gravedad según el listado de Riesgos realizado con anterioridad.
- Identificar las causas del suceso.
- Verificar que todos los integrantes del Comité se encuentren ejerciendo sus cargos y en capacidad de actuar cuando sea necesario.
- Evaluar los escenarios en los que se origina la situación y los públicos afectados para comenzar a comunicar y adoptar medidas que sean eficientes.

Portavoz de la Crisis

El portavoz de la Crisis es la voz e imagen de la institución. Es la persona en la que se representan los valores de la organización. Habla en público en el marco de una estrategia y planes anteriormente diseñados para conseguir objetivos específicos, de acuerdo con las necesidades coyunturales y estructurales de la organización.

En escenarios de Crisis la Especialista de Comunicación debe ser la encargada de actuar como portavoz frente a los medios de comunicación, la misma debe tener presente **los siguientes elementos:**

- Son personas con la credibilidad suficiente para ser respetados tanto por los periodistas como por el público en general.
- Asume la vocería como una función de su trabajo y dejan de lado sus opiniones personales para asumir el posicionamiento de la entidad.
- Debe estar preparado para ser capaz de transmitir el mensaje necesario en el momento oportuno.
- De NO estar preparado ante determinada situación no debe salir a los medios de comunicación.
- Representa la reputación e imagen corporativa y que cualquier inconveniente personal se puede trasladar al plano empresarial.
- Debe tener la capacidad de manejar a los periodistas que la contactan sin previo aviso.
- Debe estar abierto a dejarse dirigir y asumir la retroalimentación para mejorar.
- Conservar su credibilidad frente a las diferentes audiencias.
- El lenguaje empleado debe ser claro y directo, pero sin recurrir a expresiones vulgares o coloquiales. Tampoco se recomienda el uso de palabras técnicas, cultas y especializadas porque puede que el receptor no entienda lo expuesto.

Acciones generales a realizar por el portavoz de la Crisis

- I. Informar a los empleados con anticipación de los cambios en las operaciones normales, duración y extensión del problema, informar a los parientes en caso de víctimas

- II. Informar a autoridades/ líderes de opinión, clientes, proveedores.
- III. Contactar con los medios de comunicación. Preparar una declaración dando a conocer los hechos confirmados, proporcionar historial de la entidad, comunicar acciones positivas
- IV. Coordinar y responder a los medios. Alertar a la centralita de teléfonos y al webmaster, dirigir todas las llamadas y e-mails al portavoz, preparar un lugar para los medios
- V. Análisis y control continuo de acciones informativa.
- VI. Reaccionar de inmediato a la quejas y solicitudes de los clientes o público afectado (no mentir y reconocer errores con positivismo y credibilidad/ explicando cómo se van a solucionar).
- VII. Coordinar la emisión de mensajes idóneos, dentro y fuera de la institución (canales idóneos en cada momento).
- VIII. Tomar las medidas de seguridad apropiadas.
- IX. Adaptar el Manual a la situación que se presente.

Herramientas de Comunicación para la Crisis

La rapidez y transparencia son clave en la gestión de una Crisis y se debe actuar siempre teniendo presente los principios de una comunicación efectiva y el control de la información. Disponer de un Manual para la Gestión de Comunicación de Crisis, sin duda facilita el actuar de la directiva responsable de su implementación y contribuye a minimizar el impacto negativo de la situación que se presente.

Tratamiento con los mensajes

Los mensajes deben ser claros, concisos y oportunos además de comprensibles para todo tipo de receptores. Es necesario realizar una estrategia comunicativa adecuada a dar respuesta a las críticas que se realicen. Así como también, monitorear, una escucha activa y analizar los comentarios. No todos los comentarios negativos generan una Crisis, hay que saber verle el lado positivo y lograr la retroalimentación con el público. Ante comentarios negativos: reconocer, agradecer, dar una respuesta rápida, asumir responsabilidades, no borrar nunca los comentarios negativos. También es importante generar contenido educativo y explicativo acerca del fenómeno que afecta a la entidad.

Los **mensajes y declaraciones** que se difundan por las diferentes plataformas o vías de comunicación deben responder a los enfoques siguientes:

- I. Conocimiento previo de los sucesos.
- II. Inicio de las investigaciones para determinar los hechos y sus causas.
- III. Control de la situación.

- IV. Preocupación e interés por los afectados.
- V. Medidas que se van adoptado en cada una de las etapas.
- VI. Transparencia y credibilidad.
- VII. En todo momento, hay que evitar especulaciones y opiniones personales sobre el suceso.

Elementos generales que **siempre** habrá que explicarles a los públicos:

- **Los Hechos:** Descripción de los hechos, incluyendo persona o grupo afectado, lugar, fecha, autoridades o funcionarios y/o corporaciones involucradas y otros elementos.
- **Repercusión que ha tenido en la entidad:** Descripción o previsión del impacto que tendrá en la organización.
- **Acciones tomadas:** Descripción de las acciones tomadas o por tomar, con el objetivo de disminuir el impacto de la Crisis.
- **Alcance del problema:** Determinar su alcance: local, regional o nacional.
- **Tipo de Crisis o Riesgo:** Seguridad, desastre natural o de infraestructuras, accidente de transporte, deficiencia en el servicio, epidemia, o crisis en general.

Conclusiones

- La sistematización de las fuentes bibliográficas sobre el tema permitió analizar un compendio de definiciones que sitúan a la Gestión de Comunicación de Crisis como un elemento fundamental dentro de la Gestión de Comunicación de cualquier empresa. Igualmente, la teoría muestra que la eficiencia de las estrategias que se adopten ante estos escenarios tendrá gran eficacia si se identifican a tiempo los Riesgos que podrían desencadenar una Crisis en la organización.
- Una correcta Gestión de Comunicación de Crisis disminuye y puede evitar pérdidas económicas, materiales y sobre todo daños a la imagen y reputación organizacional, porque contribuye al estudio, el conocimiento, el análisis de los Riesgos, así como, a la planificación de los recursos necesarios para su disminución y la preparación del personal adecuado para su gestión. Sin comunicación eficaz de Crisis, no se tiene certeza de las consecuencias que podría tener si ocurriera un suceso adverso en la organización.
- La implementación de la Comunicación de Crisis como parte integrante del sistema de comunicación de la organización y no separado de este, implica una constante relación entre los trabajadores, los diferentes niveles de dirección, el público y la sociedad.
- Existe la necesidad de esclarecer más los temas de Crisis en las organizaciones para a partir de ese trabajo lograr transmitir confianza y seguridad al receptor. Hay

que tener presente y seguir trabajando este aspecto de la comunicación porque incide directamente en la reputación, prestigio e imagen de una organización. Sin una eficaz gestión de la misma puede perjudicar todo el trabajo comunicativo que se realiza a través de campañas, estrategias y otros productos comunicativos.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, E. J. y Murillo, Y. D. (2018). Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. 5 (3), 194-209.
- Barquero Cabrero, J. D. y Barquero Cabrero, M. (1996). *El libro de Oro de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Castillo, D. P. (2004). *Gestión de la comunicación, una práctica en medio de condicionamientos*. Facultad de filosofía y Letras. Universidad Nacional de Cuyo.
- Collazos, W.J. (2020). *Rol del líder en la crisis empresarial y el plan de acción en el comité de crisis* (Tesis para optar por el título de Especialista en Alta Gerencia). Facultad de Estudios a Distancia, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35171>
- Fernández. F. (1985). *Relaciones internacionales y medios audiovisuales*. Madrid: Tecnos.
- García, G. (2015). *Propuesta de Bases Teórico-metodológicas que relacionen la Gestión de Conocimiento y la Comunicación con la Gestión Empresarial en las organizaciones cubanas* (Tesis de Doctorado). Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- González Herrero, A. (1998): *Marketing Preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona, España: Editorial Bosch S.A.
- González, E. (2014). Gestión de crisis y reputación corporativa. *Seguritecnia*. 64-69.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. d. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc GrawHill/Interamericana de España, S.A.U., 5ta. Edición.
- Leyva Cardeñosa, E. (2005). *Procedimiento metodológico para el análisis de la eficacia y eficiencia de un sistema empresarial*. Universidad Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Losada, C. J. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis*. Barcelona: Editorial UOC.

- Marín, F. (2000). *Protocolo y comunicación: los medios en los actos públicos*. Madrid, España: Bayer Hermanos y Compañía S.A.
- Martín, C., Rodríguez M, Sainz R. y Tena, A. (1997). La comunicación para situaciones de crisis”. *Investigación y Marketing*, 60, 6-16.
- Mazo, J. M. (1994). *Estructuras de la comunicación por objetivos*. Barcelona, España: Ariel.
- Melo, C.J. (2015). *Gestión de Riesgo: Teoría y práctica en la empresa*. La Habana, Cuba: Editorial Academia.
- Menéndez, M., Trelles, I., Badia, A. T. y Donoso, F. (2020). Reflexiones en torno a la gestión de la comunicación de riesgos a propósito de la COVID-19. *Alcance, Revista Cubana de Información y Comunicación*. 9 (24), 128-148. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v9n24/2411-9970-ralc-9-24-128.pdf>
- Pérez, I. (s.f). *Comunicación: punto estratégico en las organizaciones*. Universidad de La Sabana. Documento digital.
- Piñuel, J. L. (1997). *Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Piñuel, J. (2002). *La comunicación corporativa de la gestión de crisis: Comunicación y Psicotecnia*. Sevilla: El Prado
- Rojas Orduña, O.I. (2003). La comunicación en momentos de crisis. En Portal Sala de Prensa. No. 57. Julio 2003. Año V, Vol. 2. Recuperado de: <http://www.saladeprensa.org/>.
- Salgado, J. (2015). Cómo hacer un Manual de Crisis. Recuperado de: <http://jscomunicaciondecrisis.com/como-hacer-un-manual-de-crisis/>.
- Saló, N. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica S.A
- Sánchez, I. (2017). *La importancia de un Plan de Comunicación de Crisis en la actividad Empresarial “Caso Campofrío”* (Trabajo de Grado en Publicidad y Relaciones Públicas). Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación, Segovia
- Soto Infante R. (2012). *Comunicación de Crisis en la Gerencia Hotelera de la Compañía Turística Habaguanex S. A. Propuesta de Lineamientos para su gestión* (Tesis de la Maestría). Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba

Trelles, I. (2002). *Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en las organizaciones* (Tesis de Doctorado). Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.

Uranga, W. (2008). *Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación*. Buenos Aires



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**.



Indexaciones

