

EDUCACIÓN INVESTIGATIVA

VOL. 4 NUM. 2

ABRIL – JUNIO 2025

REVISTA CIENTIFICA EVALUADA POR
PARES



La revista Ciencia & Turismo se presenta como un medio de divulgación científica, se publica en soporte electrónico trimestralmente, abarca temas de carácter multidisciplinar y de turismo.

Los aportes para la publicación están constituidos por:

Tipos de artículos científicos:

- **Estudios empíricos:** Auténticos, originales, que comprueban hipótesis, abordan vacíos del conocimiento.
- **Reseña o revisión:** evaluaciones críticas de estudios o investigaciones, análisis críticos, para aclarar un problema, sintetizar estudios, proponer soluciones.
- **Teóricos:** Literatura investigada, promueven avances de una teoría, analizan las teorías, comparan trabajos, confirma la validez y consistencia de investigaciones previas
- **Metodológico:** Presenta nuevos métodos, mejoran procedimientos, comparan métodos, detallan los procedimientos.
- **Estudio de casos:** Resultados finales de un estudio, resultados parciales de un estudio, campos de la salud, campos de la ciencia sociales.



EDITORIAL CIENCIA DIGITAL



Contacto: Ciencia & Turismo, Ambato- Ecuador

Teléfono: 0998235485

Publicación:

w: www.cienciayturismo.org

w: www.cienciadigitaleditorial.com

e: luisefrainvelastegui@cienciadigital.org

e: luisefrainvelastegui@hotmail.com

Director General

Dr.C. 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

Es un placer presentarles esta edición única de nuestra revista, donde la ciencia y el turismo convergen en un fascinante viaje hacia el conocimiento y la exploración. En estas páginas, desentrañamos las maravillas que emergen cuando la curiosidad científica se encuentra con la belleza del mundo que nos rodea.

El turismo, más allá de ser un simple desplazamiento, se convierte en una travesía de descubrimiento. A medida que exploramos destinos, no solo nos sumergimos en la riqueza cultural y natural, sino que también nos encontramos cara a cara con fenómenos científicos fascinantes. Esta revista nace de la convicción de que la ciencia y el turismo son aliados naturales, tejiendo un tapiz en el cual cada rincón del mundo se convierte en un laboratorio de aprendizaje.

Cada página es un testimonio de que, cuando la ciencia y el turismo se dan la mano, la experiencia se enriquece, y el viaje se transforma en una oportunidad para aprender y maravillarse. Les invitamos a sumergirse en estas historias, a explorar con ojos curiosos y a descubrir cómo la ciencia y el turismo dan forma a nuestro entendimiento del mundo y enriquecen nuestras experiencias de viaje. ¡Bienvenidos a esta extraordinaria travesía!



Índice

1. Propuesta de técnicas de animación para el guiaje de personas con discapacidad visual. Jardín Botánico Nacional

(Yudiht Sánchez Romero, Leysi Rodríguez Batancourt)

06-28

2. Gestión del claustro en la carrera de Licenciatura en Turismo en Cuba. Un acercamiento a su situación actual

(Sandra Lisset González Pedrón, Yudemir Cruz Pérez)

29-49

3. Estudio preliminar del producto turístico artesanal queso pasta hilada "de hoja", en un entorno volcánico

(Julio Antonio Díaz Abreu, Azucena E. Bernal Gutiérrez)

50-66

4. Diseño de la oferta turística "Raíces entre Mogotes"

(Ananda Díaz López, Alejandro Montesino Pérez, Yudy Marian Aldás Valdés, Yoan Hernández Flores)

67-85

5. Propuesta de oferta turística: "Sabores y tradiciones de la tierra roja. Experiencia rural en Artemisa"

(Aridai Prada Mendoza, Yanetzy Córdova García, Yoan Hernández Flores)

86-104

6. Propuesta de la oferta turística "En Busca de una Aventura" para la provincia Mayabeque

(Naila Alejandra Lago Palmer, Keren Alarcón Mora, Yoan Hernández Flores)

105-125

7. Paradigmas Vs. Métodos: Uma abordagem metodológica sobre o processo de tomada de decisão dos investigadores

(Manuel Orlando Capuma)

126-139

Propuesta de técnicas de animación para el guiage de personas con discapacidad visual. Jardín Botánico Nacional

Proposal for animation techniques for guiding people with visual disabilities. National botanical garden

¹ Yudiht Sánchez Romero

Master en ciencias. Facultad de Turismo. Universidad de la Habana

yudihtsanchezromero@gmail.com



<https://orcid.org/0000-0001-8500-5895>

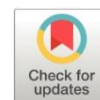
² Leysi Rodríguez Batancourt

Facultad de Turismo. Universidad de la Habana

Leysirod1997@gmail.com



<https://orcid.org/0009-0000-4322-9444>



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 12/01/2025

Revisado: 10/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.60>

Cítese:

Sánchez Romero, Y., & Rodríguez Batancourt, L. (2025). Propuesta de técnicas de animación para el guiage de personas con discapacidad visual. Jardín Botánico Nacional. *Ciencia & Turismo*, 4(2), 6-28. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.60>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

accesibilidad,
discapacidad
visual, guianza,
técnicas de
animación,
Jardín Botánico
Nacional.

Keywords:

accessibility,
visual
disability,
guidance,
animation
techniques,
National
Botanical
Garden.

Resumen

El estudio toma como contexto al Jardín Botánico Nacional, institución de referencia en Cuba sobre la preservación de la diversidad vegetal. Entre sus tareas primordiales sobre accesibilidad e inclusión trabaja en adaptar sus servicios de guiage para personas con discapacidad visual. El objetivo trazado es proponer técnicas de animación turísticas accesibles para el segmento con discapacidad visual, en recorridos guiados del Jardín Botánico Nacional, de manera que contribuyan a lograr una mayor inclusión y motivación de este segmento de demanda. Se realizó una investigación descriptiva y exploratoria, se aplicaron métodos teóricos y empíricos a través de distintas fases necesarias para la obtención de resultados y análisis que condujeron a determinar las principales barreras que enfrentan las personas con discapacidad visual a la hora de realizar visitas o recorridos guiados, así como, recomendaciones prácticas sobre cómo guiar correctamente a clientes en esta situación de discapacidad y finalmente, se proponen las técnicas de animación que permitirán la inclusión y la accesibilidad para ser aplicadas en el Jardín Botánico Nacional, validadas por un grupo de discusión conformado por especialistas avezados en los temas de turismo accesible e inclusivo y animación turística.

Abstract

The study takes as context the National Botanical Garden, a reference institution in Cuba for the preservation of plant diversity. Among its primary tasks on accessibility and inclusion, it works on adapting its guidance services for people with visual disabilities. The objective set is to propose accessible tourist animation techniques for the visually impaired segment, in guided tours of the National Botanical Garden, so that they contribute to achieving greater inclusion and motivation of this demand segment. A descriptive and exploratory research was carried out, theoretical and empirical methods were applied through different phases necessary to obtain results and analysis that led to determining the main barriers that people with visual disabilities face when making visits or guided tours. , as well as, practical recommendations on how to correctly guide clients in this disability situation and finally, animation techniques that allow inclusion and accessibility are proposed to be applied in the National Botanical Garden, validated

by a discussion group made up of specialists experienced in the topics of accessible and inclusive tourism and tourist animation.

1. Introducción

En el año 1976, se creó la Sociedad para el Desarrollo del Turismo para Discapacitados (Society for the Advancement of Travelers with Handicaps), con el objetivo de promover y mejorar el turismo para las personas con discapacidad en los Estados Unidos, incluyendo en estos colectivos a los mayores de edad y a aquellas personas con necesidades especiales, como las mujeres embarazadas o que viajan con niños.

A partir de la creación de esta sociedad, la relevancia que adquiere la incorporación de las personas con discapacidad al turismo y, consecuentemente, la eliminación de barreras como medio para lograr este objetivo, lleva a la creación de una verdadera materia de estudio, denominada Turismo Accesible (Fernández, 2009, p.142).

En la actualidad no existe una definición consensuada y aprobada internacionalmente del término Turismo Accesible debido a que es un concepto que ha experimentado una gran evolución. Sin embargo, según OMT (2014) destaca que desde los inicios existe una línea conceptual que orienta la integración de las personas con discapacidad de la manera siguiente: su participación en la oferta turística y la eliminación de barreras existentes en los diferentes ámbitos, espacios y servicios del sector turístico.

Dentro del ámbito de las distintas discapacidades que puede afrontar un individuo, Devile y Kastenholz (2018) realizan una investigación donde analizan la experiencia de las personas con deficiencia visual en el turismo, identificando los factores que limitan y los que facilitan su decisión de viajar, buscando comprender cómo se adaptan, negocian sus limitaciones percibidas y reales y se convierten en viajeros activos. Se llevó a cabo un estudio cualitativo utilizando entrevistas en profundidad que buscaban dar voz a las personas con deficiencia visual.

Por otra parte, un estudio realizado en China, publicado en el año 2021 por Qiao G, Zhang J, Pabel A y Chen N. identificó seis factores que influyen directamente en el comportamiento del turista con discapacidad visual:

1. Factores psicológicos (preferencias de viaje, motivos personales, rasgos de personalidad, estado emocional, conocimiento previo, etc.).
2. Factores socio-económicos (estatus económico, tiempo de ocio, presión percibida).
3. Apoyo de la comunidad y de la familia.

4. Productos y servicios turísticos ofertados (información turística, apoyo de la gerencia, nivel de servicio, etc.).
5. Apoyo social.
6. Entorno libre de barreras (accesibilidad en medios de transportes, edificios, medios de comunicación y otras facilidades).

Debido a que las personas con discapacidad son un segmento que poseen diferentes necesidades y expectativas, según el tipo de situación de discapacidad en que se encuentren (por ejemplo una persona en silla de ruedas necesitará mayor cantidad de espacio para moverse cómodamente, una persona sorda no se comunica de la misma forma que alguien con discapacidad intelectual, entre otras), sería en extremo complejo y extenso incluir cada tipo de discapacidad que pueda presentar un futuro cliente, es por ello que la presente investigación se enfoca exclusivamente en personas con discapacidad visual, entendiéndose estas, según el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades [CONADIS] (2020) como “aquellas que presentan una limitación sensorial caracterizada por la ausencia total (ceguera) o parcial (baja visión) de la capacidad de ver, que ocasiona dificultades importantes para identificar visualmente tanto a personas como a objetos, para orientarse, para ubicar el entorno y sus características” (p. 7).

Dentro de los servicios turísticos de guiaje desde la figura del guía se considera que es de gran importancia para el sector, ya que ejerce como intermediario entre los turistas y el patrimonio natural y cultural del área donde se especialice. Constituye un puente entre culturas, por lo que su habilidad para guiar de forma efectiva a personas con discapacidad, desarrollando técnicas accesibles (tanto en la guianza como en la animación) contribuirá en gran medida a que este segmento disfrute de los atractivos del país en igualdad de condiciones que el resto de visitantes.

Si bien la OMT en las diversas publicaciones aún no define oficialmente la actividad del guía turístico, en Europa existe una organización llamada Comité Europeo de Normalización (CEN) que estableció en noviembre de 2008 en la Norma Europea 1809 los “Servicios Turísticos, Agencias de Viajes y Turoperadores” en ella se define la función del guía turístico (la cual es aceptada por la Federación Mundial de Asociaciones de Guías de Turismo) como:

Es la persona que guía al visitante en el idioma de su elección e interpreta el patrimonio natural y cultural de una zona, que normalmente posee una titulación específica sobre una zona, por lo general emitido o reconocido por las autoridades competentes (p.6).

Álvaro, Villacís y Sánchez (2020) en su libro “Guianza y animación turística” muestran varias definiciones existentes en países de América Latina, que, aunque suelen variar

según las legislaciones vigentes en cada región, comparten semejanzas entre sí con la definición europea en cuanto a la figura del guía como, aquel que muestra e interpreta el patrimonio (cultural o natural) de determinado destino a sus visitantes, así como la necesidad de que posea una adecuada competencia y que esta sea certificada por medio de alguna credencial o titularidad en estudios superiores.

Las autoras del trabajo al analizar definiciones dadas por, Díaz Salermo (s.f.), Amato (2002) y Sánchez y Álvaro (2020) se puede concluir que las técnicas de guiar no solo se aplican durante un recorrido turístico, también son utilizadas anterior y posteriormente a este. En la etapa anterior, el guía las emplea para estudiar su recorrido, trabajar en su presentación, seleccionar las ayudas didácticas que vaya a emplear, verificar que sus herramientas o medios de transporte se encuentren en buen estado, entre otros. En la etapa posterior se utilizan en beneficio de la retroalimentación con los visitantes, con el objetivo de que el guía se percate si el mensaje que pretendía transmitir fue significativo o no, para sus clientes.

Asimismo, los autores previamente citados también confieren especial importancia a las técnicas relacionadas con la comunicación (ej. proyección de voz, lenguaje corporal, conseguir una comunicación asertiva y eficaz entre guía y visitante(s)), relacionadas a la gestión de grupos (ej. resolución de conflictos, liderazgo, tratamiento de temas polémicos), técnicas propias de recorrido (ej. gestionar tramos largos, el tiempo libre y los descansos) y relacionadas a la interpretación del patrimonio, dentro de las cuales Díaz y Salermo (s.f.) incluyen las estrategias lúdicas y de animación como medio de transmisión de conceptos ideas y maneras de entender las diferentes interrelaciones que se dan en el ambiente que permite presentar los sitios de valor patrimonial en un marco participativo y de diversión.

Según un artículo publicado por Chernysh y Makhovka (2020) el término “animación” fue usado por primera vez en Francia en la mitad del siglo XX, donde se interpreta como una actividad destinada a reavivar el interés por la creatividad artística y cultural. En este artículo se exponen una serie de definiciones acerca de los conceptos animación, animación hotelera y animación turística publicados desde el año 1981 hasta el 2017.

En estas definiciones la animación tiene el propósito de despertar sensaciones positivas en el turista e incitar su deseo de volver a la entidad (Shivers, 1981); además es descrita como un servicio destinado a mejorar la calidad de vida, una forma particular de publicidad, de atraer y re-atraer visitantes y a sus amigos, aumentando la rentabilidad de un producto turístico.

Otros autores la definen como actividades turísticas efectuadas en entidades, medios de transporte o lugares de estancia de turistas, las cuales los atraiga a diferentes eventos a través de la participación en programas de ocio especialmente diseñados por Rockicka-

Hebel et al., (2016) o como servicio en cuya prestación el turista participa activamente, ya que se basa en la participación conjunta de turista y animador en el entretenimiento ofrecido.

Sánchez (2018) define a la animación turística como “el arte de combinar diversas acciones de tipo recreativa, intelectual y social, proyectando la cultura de un país, destino o región, con el fin de brindar mayor valor al mercado” (p. 13).

En estas definiciones, el fenómeno de la animación turística con sus metodologías y técnicas, todas concuerdan en que la misma fomenta la participación, comunicación, intercambio y dinamismo entre las personas en un ambiente propicio, a la vez que, de manera directa o indirecta genera beneficios económicos, de imagen y ventaja competitiva al aumentar la calidad del servicio turístico y como medio de atracción y fidelización de clientes, acrecentando de esta forma la rentabilidad de cualquier producto.

En este estudio que se presenta se toma como caso al Jardín Botánico Nacional (JBN) para la propuesta de aplicar técnicas de animación en el servicio de guiaje para personas con discapacidad visual, por ser una institución científica, educativa y recreativa dedicada a la exposición de la diversidad vegetal tropical, con un notable desempeño de acciones en educación ambiental. Como institución de referencia a nivel nacional se ve en la necesidad de ajustarse a las nuevas tendencias referentes a la accesibilidad.

La instalación ofrece numerosos servicios, dentro de los que se destacan los recorridos guiados por el personal especializado; el alquiler de espacios y salones por horas para la celebración de bodas, cumpleaños, reuniones de trabajo y otras actividades, así como de medios de locomoción eco amigables, según la disponibilidad y previa reserva. Cuenta con cuatro restaurantes donde se oferta comida criolla, además de dos cafeterías y una cremería. Brinda servicios de alojamiento, de organización de eventos, actividades festivas y servicios de fotografía.

Se destaca dentro de su infraestructura: el chalet fundacional, tienda de plantas, centro de visitantes, el anfiteatro, parque de diversiones, espejos de agua, centro científico administrativo, autoconsumo, organológico, el vivero, el campamento de pacientes psiquiátricos, un hotel científico y un centro de convenciones.

Son muchas las actividades a realizar dentro del Jardín, como picnics familiares, acampadas estudiantiles, rutas de exploración, observación de aves, visita a pabellones de exposición, entre otras.

Durante el TURNAT (evento más importante de turismo de naturaleza en Cuba) realizado en septiembre del año 2022, el Jardín recibió la visita de Diego Javier González Velasco, presidente de la Red Iberoamericana de Turismo Accesible, quien señaló las potencialidades de la instalación para desarrollar una mayor inclusión en sus servicios y

que como centro rector de la Red de Jardines Botánicos debería ser punto de referencia en cuanto a accesibilidad para las distintas discapacidades.

A partir de aquí se trazan nuevas formas de hacer, además se tiene en cuenta la gran demanda que tiene el Jardín por parte de familias que poseen algún miembro en situación de discapacidad.

Es así como se plantea el problema de investigación que responde a: ¿cómo lograr una mayor inclusión del segmento de demanda con discapacidad visual en recorridos guiados del Jardín Botánico Nacional?

Se plantea el objetivo de proponer técnicas de animación turística accesibles para el segmento con discapacidad visual, en recorridos guiados del Jardín Botánico Nacional

Defendiendo la idea que la propuesta de técnicas de animación accesibles contribuirá a una mayor inclusión del segmento de demanda con discapacidad visual, en recorridos guiados del JBN, así como será un servicio novedoso y experiencial para este tipo de visitante.

2. Metodología

Basado en lo expuesto en Perelló (2005) la presente investigación puede clasificarse de tipo descriptivo porque comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de un fenómeno en si (en este caso la accesibilidad en recorridos guiados), caracteriza dicho fenómeno, especifica sus propiedades y rasgos en la realidad, así como propone una serie de técnicas en función de los análisis realizados. Puede ser clasificada además como exploratoria, porque, según conocimiento de las autoras, no se han desarrollado en el país investigaciones que vinculen directamente accesibilidad y técnicas de animación.

Se clasifica como una investigación cualitativa ya que se enfoca en comprender el fenómeno estudiado desde la perspectiva de aquellos interesados en su ambiente natural y en relación con su contexto. Se basa en métodos de recopilación de datos más enfocados en la comunicación que en los procedimientos lógicos o estadísticos. La recopilación de datos se basa principalmente en técnicas no estructuradas o semiestructuradas y a través de la interacción personal.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon tanto métodos teóricos como empíricos. Los métodos empíricos posibilitaron la recolecta de información, analizar el objeto de estudio, así como los procesos observables asociados a él y poderlos confirmar mediante hipótesis y teorías. Para interpretar los datos empíricos, explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y cualidades de los procesos observables o no, se utilizan los métodos teóricos.

Fases y etapas de la investigación

El proceso de investigación se ha desarrollado en tres grandes fases, las cuales se dividen, a su vez, en distintas etapas. Esta metodología fue tomada de Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica de Carlos Arturo Monje Álvarez (2011).

Tabla 1.

Trayectoria metodológica de la investigación

FASES Y OBJETIVOS	ETAPAS	MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS
Fase 1: Preparatoria Objetivo: Fundamentar el marco teórico conceptual que sustenta el tema de investigación.	Etapas 1: Reflexiva Etapas 2: Diseño Determinación del objeto de estudio, campo de acción, problema de investigación y objetivos a cumplir. Además, se diseñan los instrumentos para la obtención de información. Se diseña mailing list de posibles personas implicadas.	Revisión bibliográfica de fuentes secundarias (libros, artículos, informes, testimonios, entre otros) Métodos teóricos: Histórico, Lógicos: (Hipotético- Deductivo, Sistemico y Dialéctico. Procedimientos: Análisis y Síntesis, Inducción - Deducción y Abstracción e Integración.
Fase 2: Trabajo de Campo Objetivo: Identificar las principales barreras que experimentan las personas con discapacidad visual en visitas o recorridos guiados.	Etapas 3: Recolección de datos Acceso al campo (Sede provincial de la ANCI en Artemisa y el Jardín Botánico Nacional)	Observación científica abierta y participante (Guía de observación). Entrevistas semiestructuradas (57 miembros de la Asociación Nacional de Ciegos de Cuba (ANCI) y 3 Guías del JBN).

Tabla 1.

Trayectoria metodológica de la investigación (continuación)

FASES Y OBJETIVOS	ETAPAS	MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS
Fase 3: Analítica Objetivo: Determinar las técnicas de animación adecuadas para la guianza del segmento con discapacidad visual.	Etapa 4: Ponderación de datos Etapa 5: Diseño de las técnicas de animación para la guianza en el JBN (Propuesta).	Análisis de fuentes documental. Procedimientos: Análisis y Síntesis, Inducción - Deducción y Abstracción e Integración. Análisis de los resultados de la entrevistas y observación participante. Grupo de Discusión (15 participantes)

3. Resultados y Análisis

✓ Entrevistas

Las 57 entrevistas realizadas a miembros de la ANCI aportaron un gran volumen de información, ya que cada entrevistado, aportó una media de dos a tres experiencias problemáticas que experimentaron durante visitas o recorridos guiados. El análisis lógico de estas respuestas permitió identificar cuatro grupos de barreras que atentan contra la accesibilidad:

Barreras sensoriales: La prohibición de tocar y una acústica deficiente son grandes obstáculos para que una persona con discapacidad visual disfrute de cualquier experiencia. La capacidad de las personas que tienen dificultad para ver (o completamente invidentes) para imaginar y comprender se concentra, sobre todo, en los sentidos del oído y del tacto. El sentido del oído que, como el de la vista, “actúa a distancia”, constituye una fuente de información y de comunicación sumamente valiosas. Sin embargo, es el tacto, el sentido que adquiere en las personas invidentes un desarrollo más profundo y una eficiencia más especializada. Por el tacto se orienta y se desplaza con autonomía por el espacio, reconoce y maneja objetos del entorno, además accede a la cultura y al saber a través del sistema braille.

Barreras de Guianza: en esta categoría se agruparon las barreras vinculadas a la figura del guía, principalmente las relacionadas a su formación o actitud. Los problemas de

formación se detectan por lo general cuando los guías no se encuentran enterados de la presencia de personas con discapacidad visual en el grupo antes de recibirlo, por lo que no se encuentran preparados para transmitir o explicar el recorrido para este tipo de clientes. En cuanto a la actitud, los entrevistados mencionaron dos actitudes opuestas, pero igualmente negativas: por una parte, se encuentran aquellos guías que subestiman o directamente ignoran a estos clientes centrándose en “lo que no pueden hacer”, sin tener en cuenta que también son personas que pueden poseer múltiples capacidades, una gran cultura y sobrado interés en la actividad que están realizando, por otra parte se encuentran los guías que asumen una actitud paternalista en extremo, que piensan que sus clientes necesitan ayuda todo el tiempo sin respetar su necesidad de autonomía.

Barreras de Comunicación: principalmente vinculadas al lenguaje empleado y a las señaléticas. Expresiones imprecisas como “ahí”, “allí” o “por aquí” son prácticamente inútiles para guiar personas con discapacidad visual, al igual que las descripciones abstractas que dificulten la formación de una imagen mental del recurso que se describa. Las señaléticas que utilizan un formato de letra pequeña o sin disponibilidad del sistema Braille constituyen otras barreras mencionadas.

Barreras Físicas: se refieren mayormente a desniveles, obstáculos, caminos o pavimentos en mal estado, espacios abiertos sin pautas de referencia (paredes, bordillos, pavimentos especiales) donde la exploración por bastón largo no se puede realizar de forma segura.

En el Jardín Botánico Nacional la entrevista a los guías que ejercen actualmente, uno de ellos resultó poseer una gran experiencia en el trato con personas con discapacidad, de hecho, fue participante en la IV Cumbre Iberoamericana de Turismo Accesible que aconteció en la Habana en el 2021 y ha contribuido en numerosos proyectos de educación ambiental en colaboración a escuelas de enseñanza especial.

Los entrevistados también aportaron información valiosa en cuanto a cómo guiar correctamente a personas con discapacidad visual, por lo que aportan recomendaciones como resultados de esta investigación.

Observación científica (participante)

Como resultado de la observación participante se pudo apreciar que los recorridos guiados que se realizan utilizando el medio de transporte interno del Jardín Botánico Nacional (el tren explorador) no son accesibles para personas con discapacidad, ya que algunos atractivos descritos se encuentran a una distancia considerable y debido a que el vehículo se encuentra en constante movimiento no hay tiempo para descripciones detalladas, por lo que se determinó que las técnicas de animación que se proponen deben realizarse en áreas que se puedan recorrer caminando. El área más accesible (según los guías entrevistados y por apreciación personal de las autoras) es aquella que contiene la

Colección Etnobotánica, colección que incluye una gran variedad de plantas aromáticas, medicinales, condimentosas, frutales, entre otras que, son altamente beneficiosas para el ser humano. Esta área cuenta con espacios amplios y los visitantes pueden acercarse, oler, tocar e incluso probar algunas especies de plantas.

Análisis de fuentes documental

Se analizaron documentos relacionados a la accesibilidad, técnicas de guiar y de animación como:

- Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas (2014) de la Organización Mundial del Turismo.
- Turismo Accesible. Manual de recomendaciones prácticas para guiar personas con discapacidad (2014) de la Secretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires
- Manual de turismo accesible "Turismo para Todos" (2019) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) de Colombia,
- Formación para Guías de Turismo. Comunicación, técnicas de guiado y manejo de grupos (2020) de Viviana Navarro y Natalia Villanueva.
- Guianza y Animación Turística (2020) libro de los autores Xavier Álvaro, Cristina Villacís y Yudiht Sánchez.
- Guía de Accesibilidad (2021) del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú.

Todos los análisis realizados en estos documentos permitieron identificar las posibles relaciones entre los conceptos de guianza, accesibilidad y animación, lo que, en conjunción con la información obtenida de las entrevistas y la observación participante, dieron como resultado las siguientes recomendaciones prácticas para guiar personas con discapacidad visual:

- ✓ Referentes a la comunicación
- Los guías deben ser muy descriptivos y detallistas en los relatos, al referirse a los diferentes escenarios y al patrimonio en cuestión. Sus explicaciones deben tener más peso histórico cuyo entendimiento no esté muy ligado a presenciar el recurso en cuestión.
- Al comenzar, el responsable de la guianza debe realizar una presentación donde todos puedan conocerse tanto videntes como invidentes o débiles visuales. Así como organizar al grupo y que cada uno sepa dónde están ubicados, es decir el orden en que están sentados o de pie. Si una nueva persona se acerca, se debe hacer lo mismo para que sepa que ha crecido el grupo.
- Es aconsejable hablar en un tono normal, despacio y claro, sin elevar la voz, ni gritar. Se debe hablar de frente para que la persona sepa que se dirige a ella. Para

enfaticar que es a ella a quien le habla, se puede tocar ligeramente su brazo o decir su nombre. No se debe elevar la voz a menos que la persona tenga, a su vez, una deficiencia auditiva que lo justifique.

- Al momento de relatar el escenario o paisaje donde están transitando, se deben evitar descripciones abstractas como: arco iris, colores, etc. en especial si la persona es invidente de nacimiento. Sin embargo, son útiles las descripciones que la ayuden a relacionar y a usar la imaginación.
 - Es mejor informar acerca de posiciones relacionadas con la persona en cuestión con frases como: “a su derecha”, “la puerta que está tocando a su izquierda”, “detrás de”. Evitar dar referencias en base a colores como: “al lado de la puerta roja”.
 - Se debe ser preciso y específico en el mensaje y no sustituir el lenguaje oral por gestos. Verbalizar las respuestas de asentimiento o negación en lugar de realizar movimientos de cabeza.
 - No todas las personas con discapacidad visual acceden a la información de la misma manera; algunas precisarán textos en Braille, audios, herramientas informáticas, maquetas informativas, entre otros.
 - Utilizar las palabras “ver” y “mirar” con naturalidad. “Ver” se usa con un sentido general de percibir, además de su significado específico. También pueden ser utilizadas las palabras: “observar”, “distinguir”, “comprobar”, etc.
 - Al explicar direcciones, hay que ser lo más claros y específicos posibles, describiendo en detalle el recorrido, especificando, por ejemplo, los metros de distancia o la cantidad de cuadras y el sentido en que deberá girar (derecha-izquierda).
- ✓ Referentes a la actitud del guía
- No dejar de saludar a una persona invidente dando por hecho que no lo puede ver, ya que se estaría contribuyendo a su aislamiento social.
 - No siempre la persona invidente o con disminución visual precisa auxilio, pero si se observa que podría estar en dificultades, el guía debe identificarse y preguntar a la persona si desea ser ayudada y de qué manera. Es preciso evitar la sobreprotección.
 - No dejar sola a una persona invidente sin advertírselo antes. También, es aconsejable comunicar cuándo el grupo se mueve de un lugar a otro.
 - A la hora de comprar un souvenir, es necesario brindar el nivel de información que se espera o al menos, hacerlo con una amplitud que permita que realmente sea la persona con discapacidad visual quien elija. Contestar a las preguntas y no informar solo de las características que al guía le interesa.

✓ Referente a barreras físicas

- En el caso de acercarse a una puerta, y que la misma estuviese cerrada, indicar a la persona el sentido en el que se abre la misma. Se debe permitir su autonomía, al dejar que ella misma abra la puerta, e informar si existiesen obstáculos.
- Tener siempre en cuenta que cada persona posee su técnica preferida sobre la forma en la cual se les debe guiar, como, por ejemplo, el poder escoger si se ubican a la derecha o a la izquierda de las personas que lo guían.
- Evitar dejar obstáculos por los lugares de paso. Si se ve obligado a obstruir el camino, se debe avisar a las personas, ya que suelen caminar sin bastón por los lugares que conocen.
- En lugar de tomar a una persona ciega del brazo, deje que ella tome del suyo o de su hombro. Para evitar sorpresas, debe caminar un paso adelante ya que, por el movimiento del cuerpo, percibirá mejor el camino a recorrer. Se debe guiar y no manejar al individuo.

✓ Referente a ubicar o entregar objetos

- Cuando se señale algún objeto, se debe informar en qué lugar exacto se encuentra. Hay que ser claros, específicos y precisos en el mensaje, utilizando términos orientativos como izquierda, derecha, delante, atrás.
- No mover de lugar ni su bastón ni los objetos que la misma haya desplazado para su mayor comodidad.
- Para entregar algo a una persona ciega, se puede utilizar varias formas: poner en contacto el objeto con su mano, guiar su mano hacia él, o hacer sonar cuidadosamente el objeto en el lugar en el que se deposita, cerciorándose si queda entendida adecuadamente la forma de localizarlo.
- Procurar no usar palabras como: “aquí”, “allá”, “eso”, “aquello” o exclamaciones como “¡cuidado!”, sin especificar a qué.

✓ Técnicas de animación vinculadas a la guianza. Propuesta

A partir de los análisis realizados y los resultados obtenidos se determinan las técnicas de animación vinculadas a la guianza. Se debe tener en cuenta que cada actividad de animación aplicada a la guianza debe cumplir con tres características: ser sencillas de plantear, fácilmente realizables y estar relacionadas al argumento principal del recorrido (en este caso el Jardín Botánico Nacional y la conservación de su patrimonio natural) o que puedan enriquecer al mismo de forma amena.

La selección de las técnicas a aplicar es una de las fases más importantes para conseguir que se cumplan los objetivos que se pretenden con la utilización de las mismas y, esta selección, se produce en función de:

Los objetivos a conseguir.

- Presentar o conocer a los miembros de un grupo.
- Resolver conflictos que se hayan producido en el grupo.
- Facilitar la desinhibición y la expresión.
- Potenciar la diversión grupal.
- Crear ambiente.
- Favorecer la creatividad de los miembros del grupo.

Las características del grupo.

- Madurez del grupo.
- Características de sus componentes (edad, intereses, nivel educativo, motivaciones, cultura, etc.)
- De su tamaño, utilizando técnicas adecuadas al tamaño del grupo o adaptándolas.

Recursos.

- El espacio.
- El tiempo, se tiene que prever la introducción, la reflexión y evaluación.
- Recursos humanos con los que se cuenta para la realización de la técnica.
- Los materiales deben ser motivadores y han de haber sido probados previamente.
- La capacidad o experiencia del conductor de la técnica.

Con el tiempo cada guía llega a disponer de unos recursos de animación propios, adaptados a su personalidad y facultades.

Las técnicas de animación que se proponen a continuación responden a diferentes momentos y experiencias del grupo, en las que las técnicas pueden tener una mayor aplicación y sentido. Cada técnica se basa en cinco aspectos: denominación, objetivo, desarrollo, materiales y observaciones.

1. Técnicas de iniciación y presentación de grupos

Técnica No 1:

Denominación: “La flor de las presentaciones”.

Objetivo: Aprender los nombres y expectativas de los participantes de forma dinámica.

Desarrollo: El guía comienza con una flor en sus manos (la flor puede ser sustituida por una roca o cualquier elemento relacionado a la naturaleza), el guía dice su nombre y alguna expectativa que tenga acerca del recorrido (por ejemplo: divertirse o aprender).

Luego pasa la flor al visitante que se encuentre más cerca y le pide que haga lo mismo, tras lo cual debe pasar la flor a otro miembro del grupo hasta que se presenten todos.

Materiales: Una flor o cualquier objeto fácilmente manejable vinculado a la naturaleza.

Observaciones: Esta técnica puede aplicarse para obtener otro tipo de información de los miembros del grupo.

Técnica No 2.

Denominación: “Derecha e izquierda”

Objetivo: Ayudar a la presentación del grupo y a la socialización (en caso de que en el grupo exista un miembro invidente, la técnica contribuye a que este conozca la ubicación de los demás participantes en el espacio).

Desarrollo: Los participantes se colocan en cualquier posición que el terreno permita tener a alguien a su derecha y alguien a su izquierda. El guía preguntará a un miembro aleatorio del grupo que presente a las personas que se encuentren a su derecha e izquierda diciendo sus nombres y alguna cualidad que caracterice a quien presente (si el grupo no se conoce entre sí, el guía dará de 30 a 45 segundos para que pregunten los nombres y pueden mencionar alguna característica que intuyan de sus compañeros por su aspecto, tono de voz, etc.).

Materiales: No son necesarios.

Observaciones: A lo largo de los recorridos, las posiciones en el grupo suelen cambiar, por lo que se recomienda hacer uso de otros recursos para que el visitante con discapacidad visual conozca donde se encuentra respecto a los demás y al propio guía.

2. Técnicas para animar la comunicación

Técnica No 3.

Denominación: Explora con tus sentidos

Objetivo: Estimular la comunicación entre los miembros del grupo y propiciar que identifiquen especies botánicas a través de sus sentidos.

Desarrollo: En el área destinada a la Colección Etnobotánica (área de gran accesibilidad para personas con discapacidad visual), el guía otorgará un intervalo de 2 a 3 minutos para que los miembros del grupo divididos en equipos (la cantidad de integrantes dependerá del tamaño del grupo), explore la colección e intenten identificar (a través de la vista, el tacto o el olor) qué plantas conforman la colección. Al terminar el tiempo, el

guía comprobará qué equipo identificó mayor número de especies y entregará una especie de premio cortesía del Jardín Botánico Nacional.

Materiales: Algún artículo relacionado al Jardín Botánico Nacional que el guía considere pueda usarse como premio.

Observaciones: Esta actividad puede realizarse con algunas variaciones: el guía puede mencionar una planta específica que tenga un olor o una textura muy característica y pedirle al grupo que descubra en qué parte de la colección se encuentra.

Técnica No 4.

Denominación: “Es útil para...”

Objetivo: Romper la comunicación unidireccional y fomentar el diálogo entre el guía y el grupo, generar conocimientos sobre los beneficios (a veces desconocidos) de determinadas especies de plantas en varias facetas de la vida diaria y concientizar sobre la necesidad de su preservación.

Desarrollo: El guía se detendrá en alguna planta en específico de la Colección Etnobotánica que sea (al menos de nombre) conocida por la mayoría del grupo (por ejemplo: un mango, un cocotero, jengibre, sábila etc.) y pedirá a determinados miembros (escogidos de forma aleatoria o a consideración del guía quien se encuentre menos participativo) que digan un beneficio o utilidad de la planta en cuestión utilizando la frase “Es útil para...”, cada miembro seleccionado debe mencionar un único beneficio y este no podrá ser repetido, la cadena continuará hasta que un participante no se le ocurra nada que aportar. Esta actividad es un excelente punto de partida para que el guía explique qué importancia tienen las especies que se encuentran en esta colección para la medicina, la estética, las actividades de la vida diaria, entre otras.

Materiales: No son necesarios.

Observaciones: Las técnicas 3 y 4 se encuentran muy relacionadas y pueden ser realizadas simultáneamente con algunas variaciones.

- ✓ Técnicas de distensión y creación de clima

Técnica No 5.

Denominación: “En el Jardín Botánico he visto...”

Objetivos: Animar al grupo en periodos de descanso o “tiempos muertos”.

Desarrollo: El guía, utilizando la frase “En el Jardín Botánico he visto...” mencionará el nombre de una especie de planta que se encuentre en el Jardín y pedirá a un miembro del

grupo que continúe la frase, diga la planta que mencionó y agregue otra que haya visto en su recorrido, cada miembro deberá repetir las plantas mencionadas por sus compañeros en orden y añadir una diferente, la cadena continuará hasta que alguien no recuerde alguna planta mencionada, equivoque el orden o mencione alguna especie que no se encuentre en el Jardín. Este miembro recibirá una amonestación como podría ser contar un chiste.

Materiales: No son necesarios.

Observaciones: Se recomienda utilizar esta técnica en la parte final de la visita.

✓ Técnicas destinadas al desarrollo de la creatividad

Técnica No 6.

Denominación: 1 minuto de meditación

Objetivo: Propiciar un ambiente agradable y una sensación de comunión con la naturaleza.

Desarrollo: El grupo se reunirá en alguno de los pabellones de meditación que se encuentran en el Jardín Japonés o al aire libre si el grupo es muy numeroso, el guía les pedirá que cierren los ojos y que durante 1 minuto se dediquen a relajarse, respirar profundamente el aire puro del Jardín y escuchar los sonidos de la naturaleza. Al pasar el minuto, el guía les pedirá que expliquen en una palabra qué sensación tienen.

Materiales: No son necesarios.

Observaciones: No son necesarias.

Técnica No 7.

Denominación: “El jardín de tus sueños”

Objetivo; Fomentar la creatividad en la expresión oral.

Desarrollo: El guía preguntará a 2 (quizás 3) miembros del grupo “Si pudieras diseñar el jardín de tus sueños ¿cómo sería?”. El guía debe especificar que no se trata de decir adjetivos al azar, la persona deberá ser lo más detallista posible en cuanto a: qué plantas utilizaría, qué aromas o sonidos predominarían, la decoración y otras cuestiones que ayuden a los demás miembros del grupo a visualizar mentalmente el jardín descrito.

Materiales: Hojas de papel y lápices por si algún participante desea dibujar el jardín de sus sueños.

Observaciones: No son necesarias.

✓ Técnicas para la evaluación

Técnica No 8.

Denominación: 1, 2 y 3.

Objetivo: Conocer las impresiones que el grupo obtuvo de su visita al Jardín Botánico Nacional.

Desarrollo: Se le pedirá a cada miembro del grupo que mencione un número del 1 al 3, aquellos que digan el número 1 deberán comentar algo que hayan aprendido durante su visita, los que digan el número 2 deberán mencionar un aspecto positivo o negativo del recorrido y los que digan el número 3 deberán mencionar alguna medida para la preservación del patrimonio natural.

Materiales: No son necesarios

Observaciones: Esta actividad puede aplicarse como una técnica de PNI (Positivo, Negativo e Interesante). Los que digan el número 1 deberán mencionar un aspecto positivo de la visita, los que digan el número 2 un aspecto negativo y los que digan el número 3 un aspecto interesante.

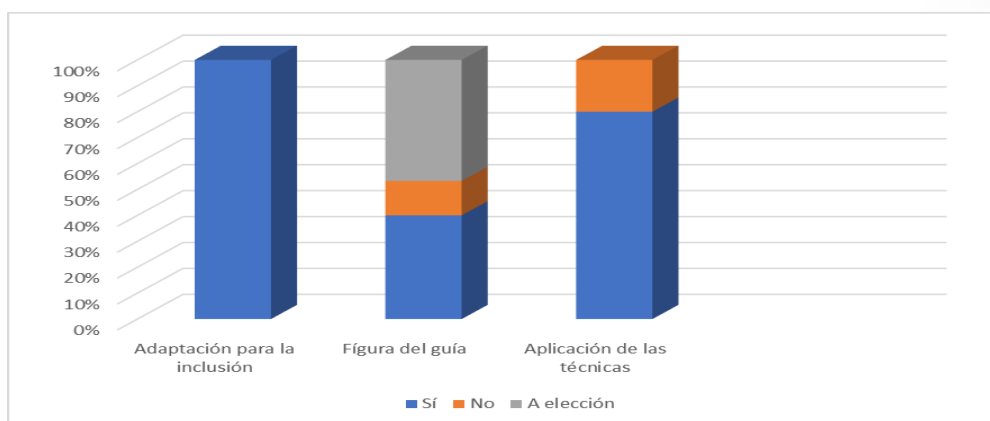
✓ Resultados del grupo de discusión

La sección de trabajo del grupo de discusión se desarrolló de forma presencial, en un ambiente favorable para que se produjera un proceso de comunicación eficaz. El grupo fue compuesto por quince participantes, entre los que se encontraban guías de turismo, miembros de la ANCI, personal del Jardín Botánico y profesores de la Facultad de Turismo. Luego de haber analizado las técnicas de animación propuestas, el moderador del grupo pone en consideración la pregunta para el debate: ¿Consideran que estas técnicas de animación propuestas contribuirán a lograr una mayor inclusión del segmento con discapacidad visual en el Jardín Botánico Nacional?

A continuación, se exponen los resultados una vez que los participantes emitieron sus criterios:

Figura 1.

Resultados del grupo de discusión



- El 100% de los participantes reconocieron que el Jardín Botánico Nacional debe adaptar sus servicios para una mayor inclusión de las personas con discapacidad.
- Aunque la figura del guía para la guianza resultó ser la más apropiada se debe tener la opción de audio guías.
- Los miembros de la ANCI reafirmaron que las técnicas de animación propuestas son realmente accesibles para personas con discapacidad visual y resaltaron los beneficios de su aplicación a la hora de disfrutar de los atractivos.
- El 60% de los participantes concordó que la aplicación de estas técnicas podría atraer una mayor cantidad de visitantes al jardín (con o sin discapacidad) y facilitar su socialización en un contexto sano, ameno y divertido, favoreciendo el desarrollo de valores.

Por todo lo anterior se considera que las técnicas de animación propuestas son válidas y cumplen con el objetivo general de esta investigación.

4. Conclusiones

- El desarrollo del turismo accesible no se limita a la eliminación de barreras físicas, sensoriales o de comunicación, sino que tiene como finalidad lograr que los entornos, productos y servicios turísticos, puedan ser disfrutados en igualdad de condiciones por cualquier persona con o sin discapacidad.
- Los guías son actores importantes en el sector turístico, ya que actúan como intérpretes del patrimonio cultural y natural del destino donde se especialicen, por lo que su capacitación para trabajar con personas con discapacidad mediante técnicas accesibles resulta imprescindible para que estas puedan disfrutar de los atractivos del destino que visiten.

- Las barreras que atentan contra la accesibilidad de las personas con discapacidad visual en las visitas o recorridos guiados se clasifican como: sensoriales, físicas, propias de la guianza y referentes al proceso de comunicación.
- La aplicación de las técnicas de animación propuestas y las recomendaciones prácticas para guiar personas con discapacidad visual en los servicios de interpretación del patrimonio natural del Jardín Botánico Nacional, no solo aumentará la inclusión de este segmento de demanda, sino que atraerá nuevos visitantes y aumentará la calidad del servicio ofrecido.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias Bibliográficas

- Álvaro, X., Villacís, C. y Sánchez, Y. (2020). *Guianza y Animación Turística*. ULEAM Editorial Universitaria.
- Álvarez, Monje C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*
- Amato, E. (2002). *Manual for Guiding Techniques*. Yogyakarta: Sanata Dharma University Press.
- Chernysh, I. y Makhovka, V. (2020). *An animation as a factor in the formation of competitive advantages of organized tourism services*. National University Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades [CONADIS]. (2020). *Conociendo al turista con discapacidad. Guía virtual para la atención al turista con discapacidad*. <http://www.plataformaconadis.gob.ec/~platafor/atencion-al-turista-matricula/>.
- Devile, E. y Kastenholz, E. (2018). *Accessible tourism experiences: the voice of people with visual disabilities*. <https://doi.org/10.1080/19407963.2018.1470183>.

- Díaz, A. y Salermo, A. (s.f.). *El Guía de Turismo en Cuba y sus técnicas*. Facultad de Turismo. Universidad de la Habana.
- Fernández, M. (2009). *Turismo accesible y Turismo para todos en España: antecedentes, estado de la cuestión y futuras líneas de investigación*. Estudios Turísticos, no. 180, pp. 141-153.
- Organización Mundial del Turismo (2014). *Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas – Módulo I: Turismo Accesible – definición y contexto*. <https://www.unwto.org/es/manual-sobre-turismo-accesible-para-todos-principios-herramientas-y-buenas-practicas-modulo-i>.
- Organización Mundial del Turismo (2014). *Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas – Módulo II: Cadena de accesibilidad y recomendaciones*. <https://www.unwto.org/es/manual-sobre-turismo-accesible-para-todos-principios-herramientas-y-buenas-practicas-modulo-ii>.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), Fondo Nacional de Turismo (FONTUR), Consejo Iberoamericano de Diseño, Ciudad y Construcción Accesible (CIDCCA), (2019). *Manual de turismo accesible “Turismo para Todos”. Colombia*. <https://cidcca.com/servicios/turismo/manual-de-turismo-accesible>.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2021). *Guía de Accesibilidad. Turismo para Todos*. Perú. <https://www.mincetur.gob.pe>.
- Navarro, V, y Villanueva, N. (2020). *Formación para Guías de Turismo. Comunicación, técnicas de guiado y manejo de grupos*.
- Perelló, J. L. (2005). *Introducción a la Investigación de Mercados Turísticos*. La Habana, Cuba: Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana.
- Qiao G, Zhang J, Pabel A and Chen N (2021). *Understanding the Factors Influencing the Leisure Tourism Behavior of Visually Impaired Travelers: An Empirical Study in China*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.684285>.
- Rokicka-Hebel M, Ziółkowska J, Patyna A. (2016). The professional profile of a leisure time animator in tourism and recreation services. *Baltic Journal of Health and Physical Activity* 2016;8(4):157-168. *Journal of Gdansk University of Physical Education and Sport in Gdansk* e-ISSN 2080-9999

Sánchez Romero, Y. (2018). La animación hotelera. Una perspectiva de diferenciación de la marca. Caso club amigo, Grupo Cubanacán [Tesis de Máster, Universidad de La Habana].

Secretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires (2014). *Turismo Accesible. Manual de recomendaciones prácticas para guiar personas con discapacidad*. <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com>.

Shivers Jay S. (1981). Leisure and Recreation Concepts: A Critical Analysis. *Journal of Leisure Research*, 18:4, 337-339, Boston. <https://doi.org/10.1080/00222216.1986.11969669>



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



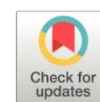
El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.



Gestión del claustro en la carrera de Licenciatura en Turismo en Cuba. Un acercamiento a su situación actual

*Management of the faculty in the Bachelor's Degree in Tourism in Cuba.
An approach to your current situation*

- ¹ Sandra Lisset González Pedrón  <https://orcid.org/0000-0002-0579-5485>
Máster en Ciencias de la Educación. Jefa Departamento Hospitalidad; Facultad de Turismo;
Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
slgonzalez1519@gmail.com
- ² Yudemir Cruz Pérez  <https://orcid.org/0000-0001-9876-732X>
Doctor en Ciencias Forestales. Profesor Titular Departamento Turismo, Facultad de Turismo;
Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
cruzperez Yudemir@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 13/01/2025

Revisado: 11/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.61>

Cítese: González Pedrón, S. L., & Cruz Pérez, Y. (2025). Gestión del claustro en la carrera de Licenciatura en Turismo en Cuba. Un acercamiento a su situación actual. Ciencia & Turismo, 4(2), 29-49. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.61>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

Gestión,
calidad,
sostenibilidad
del claustro,
carrera de
turismo.

Resumen

Introducción: El logro de los estándares de calidad en las carreras universitarias recoge entre otros aspectos la preparación, procedimientos metodológicos, cualificación y los resultados investigativos socializados del claustro en cada ciclo de evaluación y acreditación. En Cuba, con escenarios educativos complejos, carreras como las de turismo, enfrentan retos ponderables con relación al logro de la sostenibilidad de sus claustros. **Objetivo:** El presente trabajo tuvo como propósito diagnosticar la gestión de claustro en la Carrera de Turismo en Cuba. Se trabajó con la población de carreras acreditables según lo que establece el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Cubana hasta el año 2023, mediante un muestreo combinado, intencional y estratificado. **Metodología:** Se realizó la revisión documental, una entrevista y un cuestionario, analizados mediante estadística descriptiva e inferencial. **Resultados:** Entre los resultados se obtuvo que se manifiesta una tendencia al decrecimiento de los claustros por ciclos de acreditación, insuficientes acciones que contribuyan al logro de una estabilidad sostenida de la permanencia y el relevo de los profesores, las estrategias de sostenibilidad del claustro diseñadas evidencian escasa concreción práctica. **Conclusión:** Se concluye que existen brechas en la gestión de la sostenibilidad del claustro que constituyen debilidades de las carreras para enfrentar eventos negativos del contexto, lo que evidencia la insuficiente consolidación del núcleo necesario de Licenciados en Turismo, para asumir la dirección del proceso formativo a diferentes niveles, en comparación con los docentes de otros perfiles que forman parte de los claustros de las carreras. **Área de estudio general:** turismo. **Área de estudio específica:** educación

Keywords:

Management,
quality,
sustainability of
the faculty,
tourism career.

Abstract

Introduction: The achievement of quality standards in university careers includes, among other aspects, the preparation, methodological procedures, qualification and the socialized investigative results of the faculty in each evaluation and accreditation cycle. In Cuba, with complex educational scenarios, careers such as tourism, face considerable challenges in relation to the achievement of the sustainability of their cloisters. **Objective:** The present work had the purpose of diagnosing the cloister

management in the Tourism Career in Cuba. We worked with the population of accreditable careers according to what is established by the System of Evaluation and Accreditation of Cuban Higher Education until the year 2023, through a combined, intentional and stratified sampling. **Methodology:** The documentary review, an interview and a questionnaire were carried out, analyzed through descriptive and inferential statistics. **Results:** Among the results, it was obtained that there is a tendency to decrease of the cloisters due to accreditation cycles, insufficient actions that contribute to the achievement of a sustained stability of the permanence and the replacement of the professors, the sustainability strategies of the cloister designed show little specificity. practice. **Conclusion:** It is concluded that there are gaps in the management of the sustainability of the faculty that constitute weaknesses of the careers to face negative events of the context, which shows the insufficient consolidation of the necessary nucleus of graduates in tourism, to assume the direction of the training process at different levels, in comparison with the teachers of other profiles that are part of the cloisters of the careers. **General area of study:** Tourism. **Specific area of study:** Education.

1. Introducción

La gestión del claustro es sin duda un tema actual e íntimamente relacionado con la calidad educativa, por lo que diferentes estudios revelan su importancia para garantizar la disponibilidad de un personal capacitado, competente, actualizado, motivado y comprometido con el futuro de la institución.

En las organizaciones educativas, el proceso de formación del personal debe estar en función de potenciar el crecimiento académico, el mérito individual y profesional, el desempeño laboral, en función de los propósitos organizacionales, lo cual se logra con la puesta en marcha de programas integrados y coherentes que permitan seleccionar, asignar, desarrollar y dirigir el desarrollo del recurso humano de manera sostenida y permanente (de Soto, 2006).

El quehacer del docente universitario ha sufrido una serie de transformaciones que han incrementado, sustancialmente, la intensidad del trabajo y desbordado lo estrictamente referido a la orientación de las clases. La adición del trabajo administrativo ha aumentado

la carga laboral de los docentes y les ha exigido, frente a otras profesiones y saberes, una permanente cualificación personal y profesional, así como el desarrollo de competencias gerenciales. Precisamente, las políticas de internacionalización, flexibilidad curricular y gestión de la calidad, entre otras, que se vienen implementando en las universidades latinoamericanas en los últimos 20 años, han sido el motor de la globalización en el sistema educativo (Cabrales & Díaz, 2015).

En este sentido se concuerda con Díaz, Farradas, Fundora & García (2021) desde la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se reconoce el rol central que tiene la labor de los docentes en la calidad del proceso de formación. Además, en el caso cubano Saborido (2019) citado por Díaz et al. (2021) “enuncia que este tiene el desafío de (...) garantizar en calidad y cantidad la formación de profesores” (p. 2).

Una de las carreras con menor experiencia en años de creada es la Licenciatura en Turismo, la cual desde su centro rector la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, ha estado inmersa en el proceso de mejora continua a través de la gestión de la calidad en los 19 años de creada (2003), con énfasis en los últimos 10 años (Hernández, Quintana & González; 2020). Sin embargo, en las evaluaciones de la carrera se han manifestados insatisfacciones asociadas en gran medida a la inestabilidad del claustro.

Múltiples han sido los análisis realizados por los directivos y profesores del Programa, en aras de enfocarse en la solución de las debilidades. Sin embargo, aún resultan insuficientes las estrategias establecidas debido, entre otras cuestiones, a los constantes y profundos cambios en los escenarios de gestión para la formación con calidad del pregrado. Entre las principales brechas que se han identificado sobre el claustro para la elevación de la calidad en estas circunstancias se pueden mencionar:

- Los vacíos generacionales del claustro, por múltiples factores, entre los que se destacan la baja atraktividad de la profesión docente respecto a la profesión de gestor turístico, y las constantes bajas laborales.
- La baja sostenibilidad de las estrategias de crecimiento e incentivos profesionales, para consolidar en cantidad y cualificación el personal docente.
- La insuficiente consolidación del núcleo necesario de licenciados en turismo, para asumir la dirección del proceso formativo a diferentes niveles, en comparación con los docentes procedentes de otros perfiles.
- La inestabilidad en los resultados científico-técnicos y el peligro inminente del decrecimiento de indicadores de calidad del claustro en el mediano plazo.

En intercambios con los miembros de la Comisión Nacional de Carrera sobre estas insatisfacciones y las debilidades comunes se ha expresado que el proceso de gestión del claustro en las carreras de turismo representa una constante preocupación en cuanto a las

cualidades que debe poseer cada docente que la integra, por lo que se hace necesario que las carreras garanticen un proceso de planeación del claustro con la calidad requerida para garantizar eficiencia y eficacia en sus diferentes procesos.

A partir de lo anterior y de la necesidad de investigaciones relacionadas con la gestión del claustro en función de innovar posibles soluciones que contribuyan a la sostenibilidad de los docentes y directivos de la Carrera en escenarios cada vez más desfavorables se desarrolla la presente investigación. Es por ello que, el objetivo general es diagnosticar la gestión de claustro en la Carreras de Turismo en Cuba.

2. Metodología

La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo mixta (aplicándose métodos cualitativos y estadísticos) y exploratoria (Hernández, Sampieri & Mendoza, 2020). A continuación, se muestra la trayectoria metodológica (Tabla 1).

Tabla 1

Trayectoria metodológica

FASES	MÉTODOS Y HERRAMIENTAS
Fase 1: Aproximación conceptual a la gestión del claustro en las Instituciones de Educación Superior	• Revisión bibliográfica • Método Histórico- Lógico • Método inducción - deducción
Fase 2: Diagnóstico del problema	• Revisión documental • Entrevistas semiestructuradas • Encuestas
Fase 3: Propuestas iniciales	• Tormenta de ideas

Inicialmente se realizó una entrevista a los directivos de Recursos Humanos del MES y sus instituciones. Los autores seleccionaron los especialistas a tener en cuenta en esta fase de acuerdo a dos requisitos fundamentales:

- Estar vinculados al cargo actual en un período superior a los dos años
- Dominio de las estrategias de gestión del claustro en el escenario internacional

Es importante destacar que la entrevista se desarrolló mediante dos vías fundamentales: de manera personal con los especialistas de La Habana y de manera online, con el apoyo de la plataforma Google Forms con aquellos que no radican en la capital del país. Esta diferencia se realiza por el contexto en cual se desarrolla la investigación, aunque los autores no dejan de reconocer la importancia de la misma se realice de manera personal con todos, lo cual enriquece los resultados finales.

En la Tabla 2 se detallan los especialistas entrevistados y el modo en que se obtuvo la información.

Tabla 2.

Especialistas de Recursos Humanos del MES y sus instituciones

Entidad a la que pertenece	Años de experiencia	Vía de realización
Universidad Central Martha Abreu de las Villas	5	Online
Universidad de Holguín	9	
Universidad de La Habana	12	
Ministerio de Educación Superior	2	
		Físico

3. Resultados

Fase 1: Aproximación conceptual a la gestión del claustro en las Instituciones de Educación Superior

Gestión de Recursos Humanos (GRH)

A partir de los años 80, una corriente de consultores, académicos y profesionales han ido acumulando investigación y experiencias que demuestran que la GRH es un área estratégica en la organización y proporciona ventaja competitiva (Bonache, 2002).

Según Beardwell et al (2004) citados en Baque (2014), la GRH humanos ha sido definida como la filosofía, las políticas, prácticas y procedimientos relacionados con la gestión y dirección de las personas dentro de la organización.

Hoy día, existen investigaciones que abordan la temática relacionada con la GRH, los investigadores consultados imprimen un tratamiento estratégico sobre el tema, no obstante, a criterio de los autores y por la importancia actual de la temática, se hace necesario tener en cuenta algunos elementos conceptuales.

En las Instituciones de la Educación Superior (IES) la GRH se le atribuye gran importancia para el correcto funcionamiento de todos los procesos que se desarrollan, al mismo tiempo, permite mejor control sobre la capacidad del personal que labora en ellas.

Los empresarios han comprendido que la gestión de los recursos humanos juega un rol fundamental en la consecución de este propósito, es por ello, que cada día más se interesan por conocer qué motiva a sus empleados, qué aspiraciones tienen en la vida laboral, cuáles son sus potencialidades laborales y qué requerimientos de capacitación y competencia tienen que cubrir (Hernando, 2007).

La GRH, según Rivera (2013), son los procesos administrativos aplicados a los incrementos y preservaciones de los esfuerzos, la práctica, salud, conocimiento, la habilidad, entre otros., de los miembros de las estructuras, en beneficios de los sujetos, de las propias organizaciones y de los países en general.

En este sentido para Pérez (2016), la GRH son los elementos necesarios para concretar y alcanzar los cumplimientos de los fines de las organizaciones, estas ayudan en sus consolidaciones de sus fines propuestos en los avances de las acciones de las organizaciones, mediante una eficientes y eficaces administraciones de las mismas.

Al respecto, los autores concuerdan con Pérez (2016) quien declara que la gestión de recursos humanos es importante porque permite:

- Crea los ambientes laborales apropiados, que fomentan las productividades de los trabajadores a través de la motivación y el compromiso.
- Identifica la necesidad del personal para guiar hacia los metas y objetivos de las organizaciones donde se desempeñan.
- Facilitan las capacitaciones y los desarrollos continuos de los trabajadores.
- Favorecen los diseños y las implementaciones del programa de bienestar para los trabajadores.
- Faculta a los personales a solucionar climas laborales adversos en la organización, asimismo fortalece la relación interpersonal existente.

A partir del análisis documental los autores logran resumir y presentar en la Tabla 3 los principales estudios asociados a la GRH en las organizaciones incluyendo en Instituciones de IES. Estos datos permiten evidenciar la importancia del tema en cuestión para el desempeño efectivo de las organizaciones.

Tabla 3.

Aportes investigativos a la GRH en las organizaciones

Autor - Año	País	Objetivo investigación	Aportes
Castellanos et al (2022)	Cuba	Fundamentar el papel estratégico del personal académico en las IES y la necesidad de asegurar su permanencia, así como los ejes o perspectivas principales para su análisis	Se presentan algunas reflexiones que ponen de relieve la pertinencia del análisis de la permanencia y los factores de influencia

Tabla 3

Aportes investigativos a la GRH en las organizaciones (continuación)

Autor - Año	País	Objetivo investigación	Aportes
Pedraza (2020)	México	Analizar la relación de prácticas en la gestión del personal y sus efectos en el desempeño de IES	Estudio para conocer la satisfacción laboral y la competencia del capital humano en el desempeño de la IES analizadas
Claro (2018)	Cuba	Realizar un análisis de los modelos más recientes de planeación de capital humano	Determina aportes y limitaciones de los modelos más recientes de planeación de capital humano
Hernández et al (2015)	Cuba	Diseñar el Proceso de Recursos Humanos del Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”	Al finalizar el estudio se obtuvo la descripción del proceso y de los 12 subprocesos que contiene
Manuel (2013)	Perú	Determinar si la GRH incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales	Propone un modelo de auditoría de recursos humanos con la finalidad de mejorar los objetivos institucionales

Recursos Humanos en las IES. Calidad de los procesos

A nivel internacional se ha asociado los estudios vinculados con la GRH a la calidad educativa. Existe un creciente interés por parte de investigadores que abordan el tema relacionado con este tema en el ámbito universitario como consecuencia de las demandas sociales, políticas y económicas que demandan de la participación activa de la universidad, por lo que se hace necesario identificar cuáles son los factores determinantes y cómo afectan el funcionamiento de la universidad.

Hoy día, la calidad en las IES constituye un reto a nivel mundial. Por ello es importante investigar la calidad educativa y su relación con el mejoramiento de la calidad del claustro ya que permitirá encontrar herramientas que permitan contribuir a la mejora de la educación.

El concepto de calidad es polisémico; no obstante, hay cierto consenso en que una IES es de calidad si logra sus objetivos propuestos y si impacta de manera positiva a sus estudiantes (Astin,1995). Igualmente, “una aproximación que tiende a generalizarse cada

vez más es la de los rankings internacionales como medidores de la calidad de las IES” (Montoya & Escallón, 2013; p. 385).

Igualmente se concuerda con Vaillant & Rodríguez (2018) en que la calidad es centro de preocupación de las IES donde obviar alguno de estos aspectos puede desestimar y desviar el sentido y los fines de la calidad educativa, de ahí la importancia de preguntarse y tener claridad sobre el para qué y el por qué, más que sobre los cómo de un sistema de aseguramiento de la calidad.

En el caso de Cuba, la excelencia en la GRH se considera un aspecto esencial para lograr la calidad educativa. El desafío de las universidades tanto de los procesos de acreditación como del enfrentarse a un mundo complejo de exigencias profesionales y de competencias emergentes en relación a la sociedad del conocimiento es una realidad. Hoy día, la calidad en las IES constituye un reto a nivel mundial. Por ello es importante investigar la calidad educativa y su relación con el mejoramiento de la calidad del claustro ya que permitirá encontrar herramientas que permitan contribuir a la mejora de la educación.

En este sentido los autores concuerdan con Rodríguez & Pedraja (2013) en que la esencia de la calidad en la educación superior implica el quehacer institucional, que involucra lograr objetivos y plantear actividades de mejoramiento permanente en el ámbito académico: investigación, docencia de pregrado y posgrado; es decir asegurar la calidad en las tareas propias de la práctica cotidiana.

Plantea Martínez & Placeres (2014) desde 1976, el Ministerio de Educación Superior (MES), ha considerado de gran importancia el control del trabajo que desempeñan las IES, como vía fundamental para lograr un mejoramiento continuo de la calidad.

En correspondencia con el grado de desarrollo alcanzado por las instituciones cubanas de educación superior, y como parte del sistema de control, el MES estableció el Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), el cual establece, de forma permanente, los requerimientos del contexto internacional y las metodologías, métodos y procedimientos empleados para crear una cultura de calidad en la comunidad universitaria, a partir del fortalecimiento de la autoevaluación y evaluación externa con vistas a la acreditación de programas e instituciones, y que prepare a la organización para enfrentar los nuevos retos del presente siglo (Martínez & Placeres;2014; p. 1).

En este sentido la acreditación es el resultado de la aplicación de un sistema de autoevaluación y evaluación externa, dirigido a reconocer públicamente que una institución o programa reúne determinados requisitos de calidad, definidos previamente por la Junta de Acreditación Nacional (JAN) (2019) en Cuba. Dentro de este sistema se

tiene en cuenta como una de las variables a evaluar: los profesores, por lo que ello se puede asociar a determinadas características que deben poseer los claustros para considerarse en una u otra categoría. En la tabla 4 se muestran algunos de los elementos evaluados en esta variable.

Tabla 4.

Elementos incluidos por la JAN en la variable profesores

Características del claustro
- Los profesores de tiempo completo de la carrera poseen una alta capacidad para el trabajo de investigación científica, acreditada públicamente con un importante número de ellos titulados de doctorados o maestrías. - Se satisface plenamente la pirámide de categorías docentes. Un número importante de los profesores poseen las categorías de Profesor Titular o Profesor Auxiliar –las dos categorías docentes principales de la educación superior cubana– y ellos asumen la dirección de los diferentes colectivos docentes. - En particular en la disciplina principal integradora participan los profesores con mayor calificación y experiencia profesional y la dirección de los trabajos de diploma y de los exámenes estatales está igualmente a cargo de especialistas de alta calificación. - La carrera muestra una estable actividad posgraduada en su área de conocimientos, reconocida nacionalmente por la calidad de sus diferentes programas, los que son sometidos exitosamente a procesos de evaluación y acreditación. - Se logra también una adecuada actividad científico-técnica de esos profesores, cuyos resultados están avalados por publicaciones en revistas de reconocido prestigio, y por la participación en importantes eventos nacionales e internacionales de esa rama. - Como resultado de todo ello existe un colectivo de profesores de tiempo completo competentes en el área del conocimiento de la carrera, con elevado nivel científico, actualizados en el estado actual de su ciencia y capaces de enfrentar nuevos retos, resolver problemas de la producción o los servicios y generar nuevos conocimientos; así como dotados de capacidades para conducir el proceso formativo de sus estudiantes, empleando los métodos de la investigación científica de modo que los alumnos aprendan haciendo y descubriendo. Su experiencia profesional es ampliamente reconocida. - El claustro se fortalece con un cuerpo de profesores a tiempo parcial debidamente preparado y categorizado, seleccionado de entre los profesionales del territorio, los que participan activamente en el proceso de formación. Los profesionales de mayor prestigio y experiencia forman parte de dicho claustro.

Es por ello que se concuerda con Baños & Michelena (2021) en que ese proceso de evaluación permite “certificar ante la sociedad la calidad de los recursos humanos formados y de los diferentes procesos que tienen lugar en una institución educativa”.

Fase 2: Diagnóstico del problema

Entrevista a directivos de Recursos Humanos del MES y las IES

Dentro de los aspectos tratados en la entrevista, en primer lugar, se hace referencia a la organización de la gestión de los Recursos Humanos en la Educación Superior en Cuba.

Entre los aspectos más relevantes y comunes, expuestos por los especialistas, es el marco legal que establece el país para este tipo de procesos, así como existencia de personal docente y no docente, las categorías ocupacionales, grupos de la escala salarial, entre otros aspectos.

Una particularidad en la Universidad de Holguín y que podría valorarse como una buena práctica a ser extendida en el resto de las instituciones es que como parte de la organización del trabajo se realizan dos meses antes de comenzar el periodo los balances de carga y capacidad de los docentes, para lo cual poseen un software que funciona sobre la base de todos los procesos en los que influye el docente, y a partir de ello se distribuyen todas las cargas, y se realiza el balance.

Lo anterior permite, junto al indicador relación alumno-profesor, determinar la plantilla necesaria de docentes para cada curso y de tener plazas vacantes que no logren cubrir con profesores a tiempo completo, se realizan los contratos de docentes a tiempo parcial (DTP) (en este caso consideran 2 DTP por cada plaza vacante y 1 profesor jubilado por cada plaza vacante) que permiten suplir esas cargas que no pueden ser cubiertas.

En esta misma institución desde el 2022, por el déficit de docente, y la imposibilidad de contratar a todos los docentes a tiempo parcial necesarios, su Consejo de Dirección aprobó la variante pago por horas extras a docentes fijos para que asumieran esas cargas por el déficit de personal. Otra de las estrategias trazadas fue la categorización a estudiantes del diurno como Auxiliares Técnicos de la Docencia y con ello se realizó contratos a tiempo parcial para aliviar los problemas de carga docente.

Un segundo elemento es lo relacionado con las características esenciales y peculiaridades tiene el proceso de captación (reclutamiento) de los nuevos docentes. En este caso pueden existir dos formas de obtener nuevos docentes. La primera es el proceso de captación de personal fuera de las propias instituciones el cual inicia con la investigación profunda a la hora de realizar la entrevista, la revisión detallada del currículum presentado, en caso de proceder de otro centro laboral la revisión de las evaluaciones del desempeño, las

averiguaciones en centros de trabajo anteriores y por último juega un papel importante el tribunal que evalúa la clase defendida en opción a la categoría docente.

En el caso de la Universidad de La Habana se menciona que se ha flexibilizado el proceso de captación de nuevos docentes, pues hace unos años existían requisitos de entrada a nuevos docentes entre ellos poseer categoría de Máster en Ciencias y una categoría docente de asistente o superior. La situación de los últimos años ha incidido en la necesidad imperante de esta flexibilización.

Es importante señalar que un elemento en común en este proceso es la continua superación de los nuevos docentes asociado al desarrollo de habilidades pedagógicas que contribuyan a la mejora de la calidad de las clases y el resto de los procesos.

La segunda vía es los jóvenes que culminan su etapa de recién graduados. Estos, de terminar satisfactoriamente su periodo de preparación, se categorizan en dependencia de los requisitos y se incluyen en el claustro. Desde las instituciones han existido nuevas regulaciones que permiten a los jóvenes que recibieron el Premio al Mérito Científico del Rector o que se desempeñaron como alumnos ayudantes por más de dos años realizar su ejercicio de categorización una vez concluya el primer año de servicio, siempre y cuando la evaluación de este período haya sido satisfactoria.

Dentro de las entrevistas revistió vital importancia conocer la situación real del claustro dentro de la Educación Superior en cuanto a su estabilidad. Dentro de los aspectos en común resalta que actualmente, la fluctuación como una de las variables más preocupantes. Los especialistas enuncian dos factores fundamentales (el envejecimiento del claustro que da lugar a que se jubilen un gran número de profesores y con ello exista una disminución de la fuerza de trabajo con experiencia y la emigración. En una menor medida pero que va cobrando fuerza en los últimos meses es el cambio de sector de los profesionales, sobre todo hacia entidades del sector no estatal que proveen mayores ingresos económicos.

Lo anteriormente planteado se relaciona con los factores que los especialistas han identificado que pueden incidir en la inestabilidad del claustro en tiempos complejos. Por una parte, se reafirma el factor: salario, pues en un entorno tan competitivo como lo es la estructura actual de la economía y el rol de las entidades del sector no estatal existen oportunidades de crecimiento económico fuera de las aulas. Por otra parte, se ha identificado la lejanía de las instituciones y la residencia de los docentes, unido a la inestabilidad del transporte público lo cual genera descontento.

En la estructura actual de la mayoría de las instituciones existe una brecha generacional en el claustro. Por una parte, un gran porcentaje de jóvenes (hasta 35 años) y luego otro por ciento de 50 años y más, lo cual incide no solo en la estabilidad actual del claustro

sino en el corto y mediano plazo. Sobre sale la Universidad de La Habana como la que posee una mejor calidad en el claustro asociado a los números asociados a las categorías docentes y científicas. Actualmente cerca del 25% de los doctores en ciencias en el país se encuentran en este centro de altos estudios.

Sobre los indicadores asociados a la estabilidad del claustro los especialistas concuerdan en que no existe un instrumento que permita definir el estado de cada universidad y sus facultades. A nivel de universidad se trabajan con algunos indicadores reflejado en los informes de recursos humanos y en los de autoevaluación de las carreras, que les permite a los gestores de recursos humanos alertar sobre las acciones a desarrollar. Igualmente, durante los intercambios con las facultades se insiste en el diseño de estrategias particulares atendiendo al entorno más cercano en cada institución.

Dentro del estudio se realizó de conjunto con los especialistas un conjunto de recomendaciones para incentivar la permanencia de los docentes:

- Acciones de estimulación moral, con el reajuste de los tiempos de servicio para acceder a las condecoraciones del sistema. Algunas entidades han tomado como práctica el desarrollo no solo de la entrega de los premios del rector, sino los premios del decano y los reconocimientos individuales a nivel de departamento. También se ha potenciado la entrega de condecoraciones y categorías especiales.
- Priorización de la participación de jóvenes en intercambios en universidades extranjeras y en becas pre y postdoctorales.
- Aumento del presupuesto dedicado a la remuneración de los docentes premiados en las diferentes instancias.
- Participación de los docentes en proyectos de Innovación y Desarrollo lo cual implica remuneración por los servicios científicos técnicos.
- Estrategias de formación doctoral tempranas, estimulando a los jóvenes de alto aprovechamiento docente y acompañando su formación en el menor tiempo posible.
- Diseño de acciones y estrategias particulares por grupos con características similares y no con estrategias globales.

En este sentido es importante señalar que debido a la estructura del sistema educativo se hace difícil el desarrollo de incentivos materiales debido a la existencia de un presupuesto muy limitado y además la crisis generada por la pandemia de la COVID-19.

A su vez los especialistas no reconocen malas prácticas en el desarrollo de estrategias de sostenibilidad del claustro, sino que estas brechas las atribuyen al entorno externo, y en parte a la lentitud del MES para determinar y definir aspectos sobre cuestiones legales que influyen directamente en el profesor universitario. A pesar de ello se reconoce que, aún prevalecen algunos estigmas y tabúes sobre el crecimiento del personal jóvenes, el

tránsito por sus categorías docentes y científicas, desde las generaciones de mayor cantidad de años en la Educación Superior. Lo anterior es contradictorio a la política del gobierno del país de impulsar la labor de los jóvenes y la formación sobre todo doctoral.

Cuestionario a directivos de los claustros de las Carreras de Turismo Acreditables (CTA)

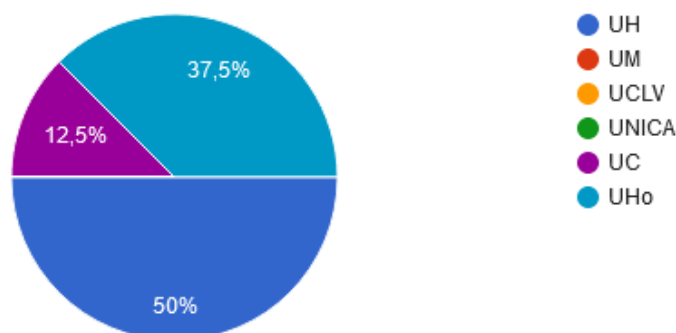
Para el desarrollo de esta fase de la investigación se tomaron como objeto de estudio las IES donde se gestionan actualmente CTA, por la calidad que implica ostentar alguna de estas categorías. Estas IES son la Universidad de La Habana (Centro Rector), la Universidad de Matanzas, la Universidad Central Martha Abreu de las Villas, la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, la Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte y la Universidad de Holguín. A partir de ello la población del estudio lo constituyen los directivos de las carreras de turismo en dichas entidades.

Sin embargo, una limitante del estudio es la imposibilidad de llegar al 100% de los directivos. Por una parte, la situación real del destino país en cuanto a la transportación impide a los autores su traslado hacia las instalaciones, y en segundo lugar la comunicación online con los jefes de carrera en cada universidad que no es del todo eficiente.

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas vía Google Drive a 16 directivos. La Figura 1 muestra como solamente los investigadores pudieron obtener respuestas de la Universidad de La Habana con mayor representatividad, seguido de la Universidad de Holguín y en menor medida la Universidad de Camagüey.

Figura 1

IES a la que pertenecen los encuestados.



Sin embargo, y a pesar de no haber contado con la totalidad de instituciones, es importante destacar que los mismos poseen diferentes cargos y funciones. Entre los encuestados el

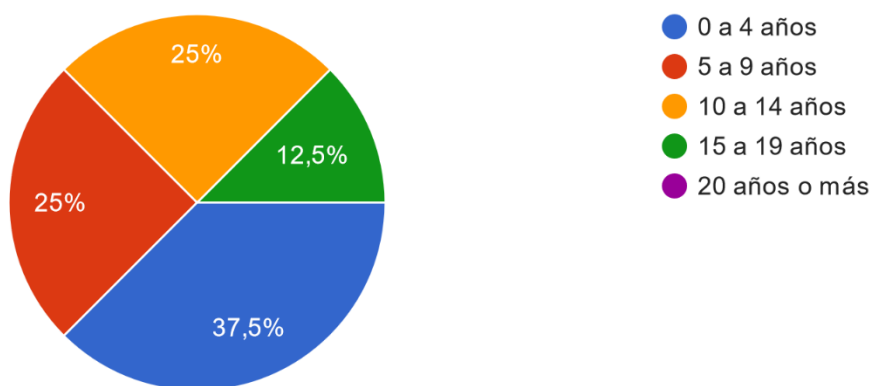
25% son jefes de Disciplinas, de igual forma el resto se desempeñan como Coordinador de Colectivos de Carrera, jefes de Departamento Docente- Carrera, la decana y vicedecanos de la Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.

Otra de las fortalezas de las características de los encuestados es la experiencia de trabajo en la Educación Superior donde el 37.5% de los encuestados posee más de 20 años de trabajo, el 25% de 15 a 19 años y el resto entre 0 y 4 años. Esto último se corresponde con la situación actual del claustro y las brechas generaciones existentes en las diferentes instituciones.

Una de las características que puede permitir evaluar la sostenibilidad en el claustro, más en específico en los directivos, es que el mayor por ciento de los encuestados solo posee experiencia entre 0 y 4 años (Figura 2). Al indagar con los jefes de Colectivo Carrera enuncian que las salidas del sistema educativo de docentes que han estado vinculado como directivos es uno de los motivos para tener docentes jóvenes asumiendo estas responsabilidades.

Figura 2

Tiempo de desempeño en la labor como directivo relacionado con la Carrera de Turismo



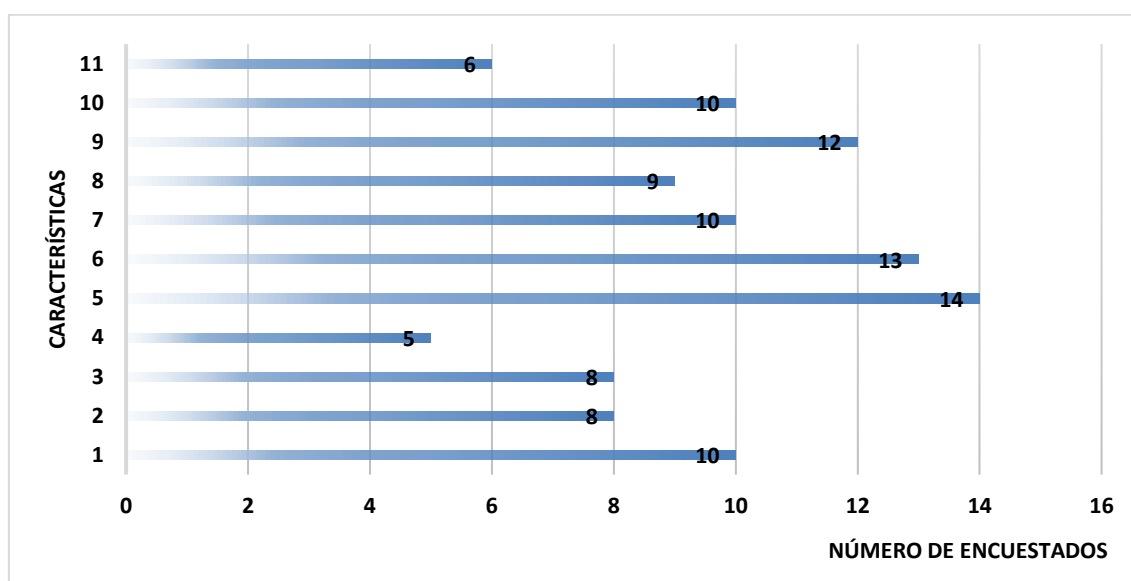
Los autores pudieron confirmar que existe desde la dirección de la carrera de turismo, en las entidades objeto de estudio, un reconocimiento a la importancia de la gestión del claustro para una carrera universitaria, así como la utilidad para el desarrollo eficaz de los diferentes procesos.

Por otra parte, al enunciar las características que podrían definir a un claustro estable y calificado en una carrera universitaria no existe una correspondencia al 100% con las propuestas realizadas. Sin embargo, en la Figura 3 se muestran aquellas más

representatividades tienen en las respuestas. Entre ellas se encuentran que entre los jefes de disciplinas y asignaturas predominan los PT y PA, y aquellos con un sostenido trabajo en la Carrera; existe un alto porcentaje de doctores en ciencias en el claustro total y que todos los profesores están vinculados a la pirámide científica, con participación en proyectos, publicaciones indexadas, eventos y premios.

Figura 3

Características de un claustro estable y calificado para una Carrera Universitaria



Leyenda: Características

1. Los directivos son PT o PA y Dr. C.
2. El Coordinador del Colectivo de la Carrera es PT o PA y Dr. C. o M. Sc.
3. Los PPAA poseen categorías docente principales
4. El PPAA del primer año siempre es PT o PA.
5. Entre los jefes de disciplinas y asignaturas predominan los PT y PA, y aquellos con un sostenido trabajo en la Carrera.
6. Existe un alto porcentaje de doctores en ciencias en el claustro total.
7. Entre los Dr. C. del claustro predominan los de áreas del conocimiento y/o investigaciones vinculadas a la Carrera.
8. Entre los profesores que no ostentan grado científico (Dr. C.) la mayoría es M. Sc. o Especialista de Postgrado.
9. Todos los profesores están vinculados a la pirámide científica, con participación en proyectos, publicaciones indexadas, eventos y premios.
10. Todos los profesores son educadores y formadores de valores, con una reconocida labor educativa como claustro de la Carrera.

11. Los profesores desarrollan la extensión universitaria y la formación de postgrado con elevado reconocimiento social.

A juicio de los autores estas características percibidas por los directivos no están ajenas al contexto en que se ha desarrollado la actividad educativa en los últimos años. Muestra de ello es que el 50% de los encuestados afirma que el contexto cubano actual, iniciado 2023, para la gestión de claustro en las CTA es desfavorable y un 25% lo califica de muy desfavorable.

Otro punto importante del diagnóstico realizado es las acciones que se han gestado e implementado y que pudieran contribuir a la gestión de la sostenibilidad del claustro de las CTA en el contexto cubano actual. Dentro de las principales y de mayor coincidencia en las respuestas se encuentran:

- El trabajo metodológico como forma de capacitación y desarrollo
- La estrategia de desarrollo de los profesores para el tránsito por las categorías docentes
- La estrategia de formación doctoral
- Las motivaciones personales de los profesores y su proyecto de vida profesional reflejados en su plan de desarrollo
- El diseño e implementación de mecanismos de incentivo y motivación laboral

Fase 3: Propuestas iniciales

Los autores a partir de las encuestas realizadas y del contraste con las investigaciones similares en el contexto nacional e internacional presentan en la Tabla 4 un conjunto de acciones que pueden contribuir a la gestión del claustro para su sostenibilidad en condiciones desfavorables en la CTA.

Tabla 5.

Acciones que pueden contribuir a la gestión del claustro para su sostenibilidad en condiciones desfavorables en la CTA

Plazo de realización	Acciones propuestas
<i>Corto plazo</i>	- Remuneración al claustro por las actividades investigativas - Estimulación material y moral - Vínculo con el sector empresarial para la formación posgraduada y la inserción pluriempleo
<i>Mediano plazo</i>	- Intercambio con universidades a nivel internacional - Ampliar facilidades de superación científica

Tabla 5.

Acciones que pueden contribuir a la gestión del claustro para su sostenibilidad en condiciones desfavorables en la CTA (continuación)

Plazo de realización	Acciones propuestas
Largo plazo	- Realización al 100% de los planes de desarrollo, con énfasis en la concreción de las posibilidades de formación doctoral y categorías docentes superiores - Estrategias y vínculos con el sector empresarial para la estimulación que impliquen mejoras en la calidad de vida del claustro

4. Conclusiones

- Los resultados presentados en esta investigación formulan un escenario no favorable para caracterizar al claustro de la Licenciatura en Turismo en el contexto cubano actual. Lo anterior es una alerta para el desarrollo de estrategias que permitan, en el mediano y largo plazo mantener los estándares de calidad exigidos a nivel nacional y atemperados al escenario global.
- El análisis teórico realizado les ha permitido a los autores comprender los referentes conceptuales asociados a la gestión de los recursos humanos en las IES, lo cual permite establecer puntos de comparación y el modo de actuar de los profesionales en cada una de estas instituciones.
- Las buenas prácticas identificadas en la gestión de varios de los procesos vinculados con los recursos humanos, de igual manera es un punto de inicio para el trabajo metodológico desde los respectivos colectivos de carrera, incluso sentando pautas para las políticas a establecer desde la Comisión Nacional de Carrera de la Licenciatura en Turismo.
- La investigación actual deberá continuar perfeccionándose, y con ello profundizando en la situación real y las particulares de cada uno de los centros donde se realizan estos estudios en el país, para con ello lograr el diseño de un modelo de gestión del claustro en escenarios desfavorables de la carrera de turismo.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias Bibliográficas

Astin, A. (1985). *Achieving educational excellence*. Jossey-Bass

Baños, M.A. & Michelena, E. (2021). El proceso de acreditación de carreras. *Revista Cubana de Educación Superior*, 1(40), 1-20.
<https://revistas.uh.cu/rces/article/view/1814/1606>

Baque, M. (2014). *Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí*. (Tesis Doctoral). Universidad Privada Antenor Orrego.
https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/798/1/BAQUE_MIGUEL_GESTI%C3%93N_ORIENTADO_EMPRESAS_HOTELERAS.pdf

Bonache. (2002). *Gestión de la información y organización empresarial*. Portugal: Siglo XXI.

Cabralles, O. & Díaz, V. (2015). El trabajo docente universitario ante los nuevos modelos de gestión. *Dimensión Empresarial*, 13(2), p. 219-232.

de Soto, F. C. (2006). *La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio*. Laurus, 12 (Ext).

Díaz, M., Farradas, O., Fundora, R. A. & García, M. (2022). Una aproximación a la evolución del trabajo metodológico en la Educación Superior cubana, *Revista Cubana Educación Superior*, 41 (1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142022000100023

Hernández, Y., Quintana, M. & González, B. de la C (2020). Estrategias para el desarrollo de la gestión de la innovación como habilidad directiva en la Facultad de Turismo de la Universidad de la Habana. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 10(2), 1–19. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v10i2.411>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.

<https://www.academia.edu/download/64591365/Metodolog%C3%ADvestigaci%C3%B3n.%20Rutas%20cuantitativa,%20cualitativa%20y%20mixta.pdf>

Junta de Acreditación Nacional. (2019). *Resolución No. 9/19 Subsistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias*. Ministerio de Educación Superior.

Martínez J. & Placeres, JF. (2014). El mejoramiento continuo de la calidad, a través de los sistemas universitarios de acreditación. *Rev Méd Electrón*, 36 (4).
<http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202014/vol4%202014/tema01.htm>

Montoya, J. & Escallón, E. (2013). Calidad de la educación superior: ¿recursos, actividades o resultados? En E. Orozco (ed.), *La educación superior: retos y perspectivas*, 379-417. Uniandes

Pérez, J. C. (2016). *Importancia de la Gestión del Talento Humano*. (Diplomado Alta Gerencia). Universidad Militar Nueva Granada.
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14197>

Rivera, M. A. (2013). *La evolución de la gestión de recursos humanos en el Perú*.
https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_akaly_rivera.pdf

Rodríguez, E., & Pedraja, L. (2013). Dirección estratégica y calidad de las universidades: un estudio exploratorio desde Chile. *Interciencia*, 38(1), 35–41.

Vaillant, D. R. & Rodriguez, E. (2018). Perspectivas de Unesco y la OEI sobre la calidad de la educación. En H. Monarca (coord.), *Calidad de la educación en Iberoamérica: discursos, políticas y prácticas*, pp. 136-154.
<https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/73018/1/perspectivas-de-unesco-y-oei-vaillant-rodriguez.pdf>

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



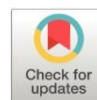
El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.



Estudio preliminar del producto turístico artesanal queso pasta hilada “de hoja”, en un entorno volcánico

Preliminary study of the touristic artisanal product spinned-paste cheese “of leave”, in a volcanic environment

- ¹ Julio Antonio Díaz Abreu  <https://orcid.org/0000-0002-2907-2978/>
Especialidad en Ciencias Alimentarias (DrC. Técnicas), Universidad de La Habana, Cuba.
ja.diazabreu@nauta.cu , jadiaz46@gmail.com
- ² Azucena E. Bernal Gutiérrez  <https://orcid.org/0000-0003-2917-6408>
Maestría en Gestión de la Producción, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador.
abernal@uteq.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 14/01/2025

Revisado: 12/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.62>

Cítese: Díaz Abreu, J. A., & Bernal Gutiérrez, A. E. (2025). Estudio preliminar del producto turístico artesanal queso pasta hilada “de hoja”, en un entorno volcánico . Ciencia & Turismo, 4(2), 50-66. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.62>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

Producto-servicio turístico, queso hilado “de hoja”, parámetros óptimos.

Resumen

Es objetivo del trabajo describir las características del queso (*pasta hilada o “estirado”*) “de hoja”, con enfoque a su mejoramiento tecnológico y vínculo comercial al turismo. Es un producto típico Andino, de cuya tecnología y calidad específica no hay documentación formal, pero se conoce del empleo de leche cruda de vaca con calidad garantizada y micro-flora original, sin aplicar tratamiento térmico, ni cloruro de calcio ni bacterias acidificantes. En quesería, la primera etapa determinante es coagular la leche para obtener la “cuajada” semisólida y que se endurezca progresivamente hasta el “momento de corte”, expulsando el lactosuero y formando la “masa quesera”. Específicamente para quesos “pasta hilada”, el tratamiento de amasado-hilado de esa masa en agua caliente es lo otro determinante. El “de hoja”, se termina en forma de una “banda” ancha de “*pasta texturizada*”, estirada mediante doble “hilado” para hacer cada “hoja” y enrollarla como pequeños cilindros. Para la venta se envuelven en hojas de un árbol típico Andino o se envasan en bolsas-fundas plásticas. En la investigación ya iniciada se determinarán parámetros óptimos en la cuajada y para el agua del *amasado-hilado* en caliente. También se diseñará un producto-servicio turístico, integrando la elaboración del queso, con las excursiones-visitas al cercano volcán Cotopaxi. Este sería: “La Ruta al queso ‘de hojas’ y al Cotopaxi”, con “demostraciones” del proceso, degustación del producto y ventas directas..., en algunas haciendas queseras.

Keywords:

Spinned-cheese “of leave”, optimal parameters, Touristic product-service.

Abstract

This work objective is to describe the characteristics of the (spinned-paste or “stringed”) cheese “*of leave*”, focusing to its technological improvement and touristic commercial link. It is a typical *Andean* product, with no formal documentation about its specific technology and quality. Anyway, it is known the use of cow’s raw milk with its original micro-flora and not applying any thermal treatment and calcium chloride nor acidifying bacteria. The first determinant step in cheese making is the milk coagulation, so obtaining the semi-solid “curd” which increasingly acquires firmness till its “cutting moment”, expelling the whey and forming the “cheese-dough”. Specifically for spinned cheeses, the other determinant step is the knead-stringed treatment of that dough within hot water. This “*of leave*” cheese is finished in form of a band-spread of the “*texturized*

paste” stretched by means of double “spinning”, to make the “leave” and roll it as a small cylinder. To be sold, it is wrapped up in the leaves of a typical Andean tree or packed up into plastic bags. Within the already commenced research, it will be determine optimum parameters in the curd and for the water of the hot knead-spinned. Also, it will be designed a touristic product-service, integrating the cheese elaboration with the existing excursions-visits to the close volcano. This would be: “The Route to the ‘*of leave*’ cheese and the Cotopaxi”, with process “demonstrations”, degustation of the product and direct selling...in some cheese-farms.

1. Introducción

El turismo se ha consolidado como una de las actividades más relevantes a nivel mundial, siendo pilar fundamental para el desarrollo sociocultural y económico de muchos países, sobre todo en los pequeños y pobres del “sur global”. Al inaugurar la Feria Internacional de Turismo 2023, el ministro del sector en Cuba dijo sobre esa realidad que: “... ha sido capaz de mantener su competitividad en el mercado internacional, a pesar de los desafíos que ha enfrentado” (Soler, 2023). Con el desarrollo turístico los viajeros buscan destinos que satisfagan todas sus necesidades y expectativas; un componente esencial de la oferta de un destino, determinante al momento de decidir qué lugar visitar, lo constituyen la restauración y su servicio, pues como producto turístico esta permite establecer acciones y mecanismos encaminados a lograr una oferta que satisfaga al cliente (Espinosa et Al., 2010; Santana, 2022). Los destinos potencialmente turísticos deben enfocar sus esfuerzos en brindar alimentos y bebidas que sean atractivos para el turista y a tono con sus requerimientos (OMT, 2016; Romaní et Al., 2023).

Se sabe que los sabores influyen en la alimentación y también se afirma que “el postre... es el cierre ideal...” de una comida, a fin de dejar una sensación agradable al finalizarla. “Una excepción a esa regla -de la restauración-... son los quesos, que se pueden ingerir (incluir)..., en cualquier momento” (García, 2015; Arruabla et Al., 2018; Flores, 2022). Los alimentos tradicionales y artesanales con carácter identitario -como algunos quesos- se relacionan específicamente con alguna “herencia” gastronómica y con promoción cultural (turística), es decir: actúan como patrimonio -y distinción- del país originario y de determinada región o zona (Barjolle y Chappuis, 2000; Linck, Barragán-López y Casablanca, 2006). Así, en el Centro Histórico de La Habana y con enfoque turístico se desarrollaron producciones “autóctonas” semi-artesanales de alimentos tradicionalmente refrescantes dado el “eterno verano” cubano, de alta demanda por clientes nacionales y

extranjeros. Entre esos, los helados marca “Colibrí” se mejoraron en sus indicadores de calidad y competitividad (Díaz y García, 2005; 2006).

Los quesos artesanales se producen en lotes pequeños, a mano o con un mínimo de procesos mecánicos, atendiendo al arte tradicional de los maestros queseros (Domínguez-López et Al., 2011; Villegas-Soto; Díaz-Abreu y Hernández-Monzón, 2017); los conocidos como “frescos”, no se “maduran” (o curan). Unos tipos de quesos, interesantes por su masa cocida y “elastizada”, son los italianos “Formaggi a pasta filata” (“pasta hilada”, al español) En el mundo, el más conocido de esos es el Mozzarella, pero también los llamados Provolone y Caciocavallo tienen fama europea y mundial. En América Latina, el “pasta hilada” más conocido es el queso “Oaxaca” (Ramírez-Nola y Velez-Ruiz, 2012).

Por el centro-norte de Los Andes ecuatorianos, en específico, se produce y vende -entre otros- un queso artesanal llamado “**de hoja**” que integra la cultura culinaria tradicional desde hace más de 50 años. En esa región “Sierra” -también “turística”- se produce el 73 % de la leche de la nación (MAG, 2000; Villegas-Soto; Díaz-Abreu y Hernández-Monzón, 2017) y, de esa leche, un 40 % se destina a la elaboración quesera. Viajando por esa cordillera Andina, entre las ciudades de Ambato, Salcedo, Latacunga, Aloag, Quito y en la provincia de Imbabura... -o a la inversa-, se puede disfrutar en la ruta de este queso típico. Particularmente, Latacunga es de las zonas más productoras de este queso “de hoja”, el cual en algunos supermercados de la Ciudad también se comercializa como “queso Cotopaxi” –marca local no registrada-, debido al cercano Volcán homónimo. Esa ubicación sería otro atractivo comercial del producto, si su elaboración se integrara a las acciones relacionadas con el mismo (excursiones o visitas guiadas). Resulta interesante el reporte de Paredes, Gualotuña y Peralta (2017) sobre la influencia de la producción-venta este queso, en el desarrollo turístico de una parroquia en esa provincia.

A pesar de que este queso se lo elabora en varias zonas de esa región, no hay Fichas técnicas o

Instrucción tecnológica, ni especificaciones “normalizadas”; sin embargo, el producto final no muestra estabilidad o igualdad regular entre disímiles artesanos originarios. Es decir, el producto específico tiene ciertas diferencias o variaciones en sus características de calidad (Vicente, 2021; Bernal, 2023). Según Zúñiga et Al. (2007); OMT (2016) y Bagur-Fermenías et Al. (2019) una tendencia actual, como elemento imprescindible para la supervivencia en el mercado, es el ambiente competitivo y la exigencia cada vez más elevada sobre *la calidad*; también “la calidad financiera” de los alimentos y su aceptación, requiere mayor conocimiento de sus propiedades para una oferta con calidad.

De acuerdo con esos antecedentes y la situación problemática expuesta, mas el posible valor turístico del producto en el entorno volcánico, se requiere de estudios investigativos que,

para el presente trabajo, tienen el **objetivo** de: Describir las características del queso “de hoja”, con enfoque a su mejoramiento tecnológico y vínculo comercial al turismo.

2. Metodología

En la investigación general para mejora y estandarización del producto se aplicará una metodología mixta, con componentes de la cualitativa y también cuantitativa experimental (con manipulación deliberada de variables tecnológicas y mediciones numéricas), es decir “explicativo secuencial”. Para este trabajo preliminar se aplicaron solo los cualitativos (documental y de observación) con recolección de datos, para descifrar preguntas durante la interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Este estudio fue del tipo “descriptivo y transversal”, al tratarse -en este caso- de la búsqueda de propiedades cualitativas y/o características de este queso artesanal típico Andino y sobre su posible vínculo al turismo.

De los métodos teóricos se aplican los siguientes: A) “Histórico-lógico”: para diagnosticar la situación y los procedimientos técnicos y comerciales actuales, en tres queseras artesanales de la zona; B) “Análisis-síntesis”: de la información obtenida se procesan-analizan resultados, para la normalización del producto y proyectar las etapas siguientes. De los empíricos, tanto en el trabajo actual como en el general (ya iniciado), se aplica: C) “Análisis documental”: identificando y consultando las fuentes bibliográficas necesarias para la investigación (no solo de la fundamentación teórica) mediante el estudio de información impresa y digital; D) “Observación científica”: por registro sistemático y confiable de comportamientos y situaciones, a través de categorías (Hernández; Fernández y Baptista, 2010).

Tanto en lo general, como en el presente trabajo, se deben considerar algunos tratamientos y factores que influyen en las características del queso, especialmente en los “pasta hilada”; tales son: I- Al inicio, (a) la leche, su acidez y tratamiento primario; (b) la coagulación de la leche, formándose la **cuajada**, hasta adquirir la firmeza requerida para el llamado “momento de corte” y su tratamiento; II- Al final, (c) el **amasado** de la cuajada, con su acidificación previa apropiada para ese proceso; (d) la “**plastificación**” y el estiramiento de la **masa quesera**, con el agua a la temperatura requerida o apropiada, formando “**bandas**”; (e) el **cortado** y enrollado de las “hojas” de queso, con su envasado o envoltura terminal-comercial.

3. Resultados y proyecciones

-Aspectos generales de quesos pasta hilada en Latinoamérica

En México, además del Oaxaca -más apreciado por los turistas y con demandas crecientes-, existen otros quesos pasta hilada tales como: -“Guaje”, elaborado en la Huasteca Potosina; -el “Trenzado”, de Veracruz y -el “Asadero” (Villegas de Gante,

2004). En la **tabla 1** se presentan algunos de esos y otros del resto de América Latina, generalmente artesanales en forma de cilindros o “bolas”. Así: -los colombianos (Mompox y “Quesillo”); -los venezolanos (“Telita” y “De mano”); el costarricense (“Palmito”); -el cubano (“Pastilacid”) y otros similares (Granados, Urbina y Acevedo, 2010; Granados et Al., 2014; Hernández, Rodríguez y Díaz, 2010; Maldonado y Llanca, 2008; Maldonado et Al., 2011; Ramírez-Navas, Osorio-Londoño y Rodríguez, 2010; Ramirez-Nola y Velez-Ruiz, 2012; Rodríguez, Caldas y Ogeerally, 2009).

-Diagnóstico tecnológico y de calidad del queso pasta hilada “de hoja”

I-(a) Como materia prima por lo general se utiliza **leche de vacas**, pero hay algunos - como el

Mozzarella- en los que se utiliza también la leche de búfalas (ver **tabla 1**) o mezcla de ambas (COVENIN-3822, 2003; STAN-262, 2006). Otro es el caso del queso colombiano Mompox “de capa”, que se elabora solamente **con leche de búfalas** (Granados et Al., 2014). En específico, para el Andino queso “de hoja”, se emplea **solo leche de vacas**.

Este queso artesanal “fresco” se elabora a partir de leche **cruda** con calidad higiénica garantizada y su micro-flora original viable; no se aplica ningún tratamiento térmico antes de adicionar el cuajo, como tampoco se usa el Cloruro de Calcio compensador, ni bacterias acidificantes. La leche se procesa con su acidez “natural” o cuando logre la “apropiada”.

I- (b) La **coagulación** –o el “cuajado”- de la leche, es la primera etapa tecnológica determinante en la quesería; así, la leche pasa de su “estado” líquido original a ser un gel semisólido: **la cuajada**. Esta se endurece o va **adquiriendo “firmeza”**, por fenómenos físico-químicos y estructuro-mecánicos progresivos, hasta cierto grado y “momento” en que conviene cortarla y procesarla, para que expulse parte del líquido acuoso sobrante –el “lactosuero”- y que se forme como una “**masa quesera**” (base para el producto).

Tabla 1

Algunas variedades de quesos “pasta hilada” en América Latina

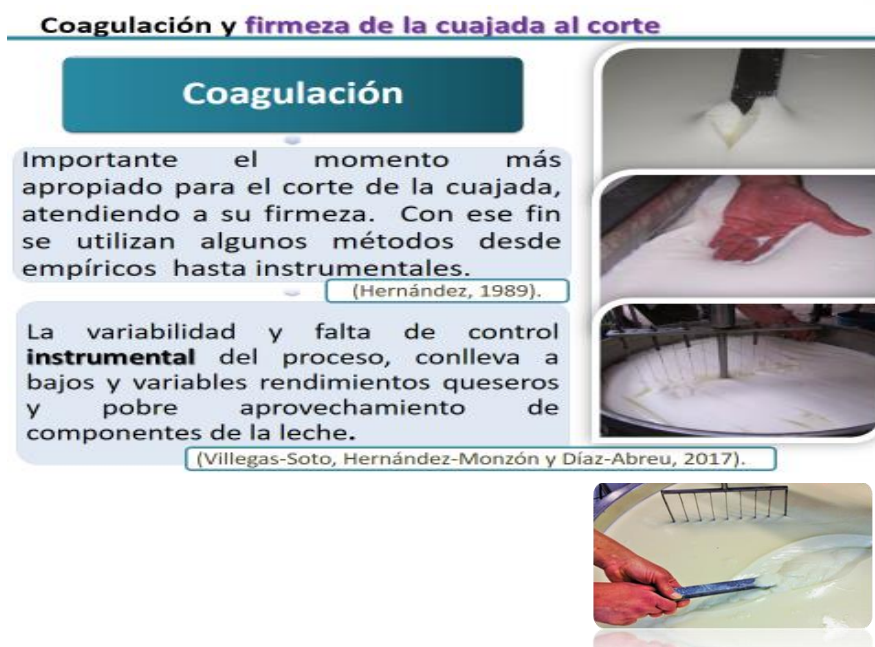


En Cuba se desarrolló -en 1990- un método instrumental para “controlar” la coagulación, con un sencillo “Penetrómetro Portátil de Ángulo Plano” que mide la firmeza de la cuajada (como grado de “penetración”), en sustitución del método empírico del quesero. Los resultados de su empleo fueron comprobados y aplicados hasta al nivel industrial (Díaz y Hernández, 1990; NRIAL-027, 1990; Hernández-Monzón & Díaz-Abreu, 2001); los autores determinaron la **firmeza óptima** de la cuajada en el llamado “momento de corte”, para quesos de pasta **dura, semidura y blanda**, con máximo recobrado de sólidos lácteos al cortarla y desuendarla. Esa metodología cubana también se utilizó hace poco en Ecuador (Chimborazo) para investigar y optimizar la eficiencia tecnológica en otro queso artesanal Andino (Villegas-Soto; Díaz-Abreu y Hernández-Monzón, 2017; Villegas-Soto; Hernández-Monzón y Díaz-Abreu, 2018). Pero para el queso “de hoja” (u otro del tipo **pasta hilada**) no existe reporte ni dato alguno sobre **firmeza óptima** de la cuajada “al corte”. Esa es una **incógnita a despejar** con la investigación general proyectada; eso se sintetiza en la **figura 1**, con un ejemplo fotográfico del método empírico (del quesero) usando “la mano” -o una “palita”- en y sobre la cuajada.

En la **figura 2** se muestran imágenes de la hacienda “lechero-quesera” de la familia **Bernal Gutiérrez**, con parte de su hato ganadero vacuno y del sencillo taller -o la “quesería”- con la cuba principal para la elaboración artesanal de este queso “de hoja”. Igualmente, otra familia, la de doña **Enma Gutiérrez Tapia**, dispone de algo parecido (hacienda y “quesería”) también por ese entorno cercano al volcán Cotopaxi en Latacunga.

Figura 1

Cuajada ya “firme”, según el método empírico, lista para iniciar “el corte”



- II- (c) El **amasado-hilado** de la cuajada, es la otra etapa tecnológica determinante en la elaboración de quesos pasta hilada específicamente; para lograr mejor esta etapa final se requiere un nivel de acidez elevado en la cuajada y para esa acidificación -también en la masa quesera- puede convenir mantener los trozos de cuajada sumergidos por un tiempo en parte del lactosuero, como se muestra en la **figura 3**. Un tratamiento termo-mecánico previo de la cuajada, es una manera de prepararla para el proceso de amasado e hilado.

Figura 2

Ejemplo de hacienda “lechero-quesera”, hato ganadero vacuno y taller o “quesería” artesanal, donde se elabora el queso “de hoja” en Latacunga



En las condiciones “artesanales” el paso inicial de esa etapa, es decir **el amasado** como tal, lo realiza el “quesero” totalmente con sus manos (como hace el **panadero**, con la “masa” de harina). Solo que en este caso, al tener que amasarse en agua caliente (a más de 60 o 70 °C), se utilizan unos implementos de madera que ayudan a “levantarla”, sumergirla y “aplastarla” contra la pared de la cuba quesera, como lo refleja la **figura 4** (también en parte de la **figura 6**).

Figura 3

Cuajada en lactosuero, después de su corte y durante el tratamiento



La mejor temperatura del agua para amasar es *otra incógnita a despejar en la investigación iniciada sobre este queso*; para otros quesos pasta hilada latinoamericanos, en la bibliografía (Ramírez-Navas, Osorio-Londoño y Rodríguez, 2010; Ramirez-Nola y Velez-Ruiz, 2012) se reporta hasta más de 80 °C en el agua de amasado e hilado (ver ejemplo en la **figura 5**).

Figura 4

Amasado, plastificación y estiramiento-hilado para el queso “de hoja”



II- (d) La “**plastificación**” (“texturización”) y el estiramiento (“**hilado**”) de la masa quesera, con agua a la temperatura apropiada, es otro paso tecnológico crucial en

esta etapa específica de la elaboración del queso “de hoja”. Después del amasado como tal, se continúa el tratamiento termo-mecánico para realizar el “hilado” doble de la masa, con el cual esta se “plastifica” -cambia su **textura**- haciéndose más elástica. El queso se termina en “bandas” estiradas de forma bidimensional, como se ve en los extremos de la **figura 6**.

El fenómeno físico y bioquímico, por el cual se produce esa “plastificación” o texturización de la masa quesera, consiste en una gradual modificación estructural de las macromoléculas proteínicas -caseínas- del queso durante el proceso de hilado o estiramiento en bandas.

Figura 5

El tratamiento de amasado y la temperatura del agua empleada



Esa transformación de las caseínas -inicialmente en forma de “micelas” en suspensión coloidal-, se esquematiza en la **tabla 2** (Linden y Lorient, 1996).

Figura 6

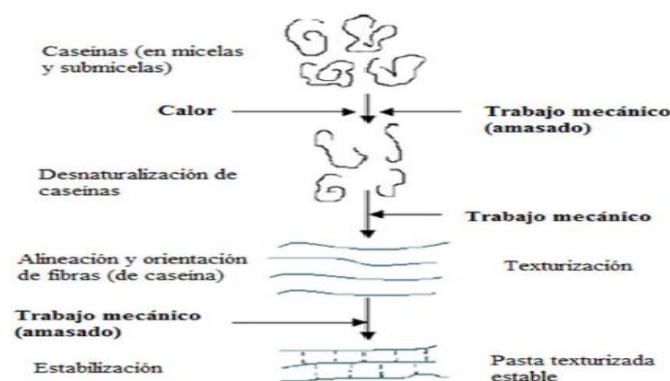
Estiramiento en “bandas” y plastificación final del queso “de hoja”



Y, como se observa al final de ese esquema, la masa llega a ser una **pasta texturizada** estable e “hilada” doblemente como una “banda” plana ya lista para formar las “hojas” del queso.

Tabla 2

Etapas del cambio estructural en las caseínas, durante el amasado-hilado



II-(e) el **cortado-enrollado** y “envasado” de cada “hoja” del queso, es el último paso del proceso, para pasar a comercializar el producto. Las bandas planas, elásticas, del queso amasado-hilado se cortan y enrollan en cilindros de unos 25 a 30 cm, los cuales tradicionalmente se envuelven en hojas de la planta ACHIRA (*Canna indica*) sin ninguna marca comercial para venderlos siguiendo esa tipicidad Andina.

No obstante, modernamente también se envasan y venden en bolsas o “fundas” de polietileno (ya con alguna “marca”), como se muestra en la **figura 7**; en la misma se observan dos “marcas” comerciales locales (no registradas) de sendas queserías de esa Ciudad.

Figura 7

Envoltura o envasado comercial del queso “de hoja”, en Latacunga



-Posible producto turístico, vinculado a este queso “de hoja”

La cercanía de la ciudad Latacunga al Cotopaxi se ha expresado como atractivo adicional al mejoramiento tecnológico de este queso típico, lo que se observa en la **Figura 8**. Y es que, además de clientes de esa zona, a las haciendas queseras han llegado también turistas nacionales de otras regiones y extranjeros que “pasan” hacia o desde el atractivo Volcán. El producto-servicio turístico pudiera ser: “La Ruta al queso ‘de hojas’ y al Cotopaxi” y contemplar “demostraciones” del proceso; degustación del producto y ventas directas., en algunas de las haciendas queseras cercanas.

Figura 8

La autopista de acceso a Latacunga y esa Ciudad al pie del Volcán



4. Consideraciones finales

- Del queso “de hoja” ecuatoriano no hay documentación tecnológica, ni especificaciones de sus características de calidad, pero es del tipo *pasta hilada*; la materia prima que se emplea en su proceso es leche de vacas, con calidad higiénica garantizada y micro-flora original, sin tratamiento térmico alguno, ni adiciones de calcio ni bacterias acidificantes antes del cuajado.
- La primera etapa determinante en quesería es la coagulación de la leche, obteniéndose la “cuajada” semi-sólida que se endurece hasta que pueda cortarse y que expulse el “lacto-suero”, formando la “masa quesera”; específicamente en tecnología de quesos pasta hilada, lo otro que determina es el amasado-hilado de esa masa de cuajada empleando agua bien caliente.
- Para quesos tipo pasta hilada -en general- no aparecen reportes sobre estudios de coagulación de la leche, ni dato de la *firmeza óptima de la cuajada* para el corte y desuerado, como tampoco de la *temperatura “óptima” del agua* para el amasado-hilado en caliente de este queso Andino; esas son incógnitas por aclarar en la investigación general iniciada para su mejora.

- Característico en este queso es su terminación en una “banda” ancha de la “*pasta texturizada*” que se estira mediante “doble hilado”, hasta formar las “hojas” cortadas y enrolladas en forma de pequeños cilindros; para venderlos, tradicionalmente se envuelven en hojas de una planta típica de Los Andes, pero también se envasan en bolsas de plástico (polietileno).
- Se propone diseñar un producto-servicio turístico que integre la elaboración-venta del queso, con las excursiones y visitas al cercano Volcán; este podría ser como “La Ruta al queso ‘de hojas’ y al Cotopaxi” contemplando “demostraciones” del proceso; degustación del producto y ventas directas..., en alguna hacienda quesera cercana.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencia bibliográfica

Arruabla, D., Celis, R., Montes, C. (2018) *Propuesta para la creación de una empresa de elaboración de postres “la casatta”*. [Trabajo de diploma, Univ. A Dist.]. Bogotá, Colombia.

Bagur-Fermenías, L., Perramón, J. & Oliveras-Villanueva, M. (2019) *Effects of service quality policies in the tourism sector performance: An empirical analysis...* Sustainability, 11 (3).

Barjolle, D. y Chappuis, J. (2000) *Transaction Costs and Artisan Made Food Products*. En 4. (Ed.) A. Economics. Sept. pp. 22-24. Tuebingen, Germany.

Bernal G., A. (2023) *Parámetros Óptimos de Elaboración Artesanal del Queso Pasta Hilada de Hoja e Indicadores de Calidad*. Tema y protocolo de tesis, Doctorado en Ciencia de los Alimentos. Universidad de La Habana (IFAL), Cuba.

COVENIN-3822. (2003) *Norma venezolana. Queso pasta hilada*. Fondonorma.

- Díaz, J. A. y Hernández, A. E. (1990) *Evaluación de instrumentos reológicos para controlar la firmeza del coágulo quesero al nivel industrial*. Rev. Tecnología Química, 11(1) pp. 3-9.
- Díaz, J. A. y García, E. (2005) “*Helados Autóctonos en el Centro Histórico de La Habana. Calidad y Competitividad I-Identificación y caracterización de problemas*”. Revista APUNTES (EAEHT, ISSN 1727-1487), Ediciones Balcón (10-11) pp. 64-68.
- Díaz, J. A. y García, E. (2006) “*Helados Autóctonos en el Centro Histórico de La Habana. Calidad y Competitividad II-Mejoras e Ingeniería de Productos*”, Rev. APUNTES, Edic. Balcón (12) pp. 57-64.
- Domínguez-López, A. et al. (2011) “*Alimentos artesanales y tradicionales: queso Oaxaca como caso de estudio del centro de México*”. *Estudios Soc. Hermosillo*, 19 (38) pp.166-193.
- Espinosa, J. Ma., Bilbao, T., Marrero, M., Méndez J. L. y González, F. (2010). *Gestión de la restauración*. [Facultad de Turismo, U. H.] Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba.
- Flores, R. (2022). *Las dulces tendencias de 2022*. The Gourmet Journal (<https://www.thegourmetjournal.com/noticias/las-dulces-tendencias-de-2022/amp/>).
- Granados, C., Urbina, G. & Acevedo, D. (2010). *Tecnificación y caracterización físicoquímica y microbiológica del queso de capa Mompox de Colombia*. Facultad de Ciencias Agropecuarias, 8(2) pp. 41-45.
- Granados, C., Meza, L, Paba, R. & Acevedo, D. (2014). *Elaboración de Queso de Capa a partir de Leche de Búfala del Municipio Carmen de Bolívar (Colombia)*. Información Tecnológica, 25(6) pp. 39-44.
- Hernández, A. E. (1989). *Desarrollo y aplicación de técnicas reológicas para la optimización y el control de procesos tecnológicos en quesos semiduros*. Tesis doctoral (Instituto Superior Politécnico "José A. Echeverría" [ISPJAE]). La Habana, Cuba.
- Hernández-Monzón, A. E. & Díaz-Abreu, J. A. (2001). *Portable Plane Angle Penetrometer for Industrial Control of the Curd Firmness at the Cutting Time*. Proceedings of the 8th. International Congress on Engineering and Foods (ICEF 8), vol. I, pp. 60-64. Technomics Pub. Co, Inc., Pennsylvania, USA.

- Hernández, A., Rodríguez, S. y Díaz, J. A. (2010). *Utilización de leches ácidas en elaboración de queso fresco tipo pasta hilada (Pastilacid)*. Rev. Ciencia y Tecnología de Alimentos, 20(3) pp. 23-27.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. P. (2010). *Metodología de la investigación*. (Quinta edición). McGraw-Hill (ISBN: 978-607-15-0291-9).
- Linck, T., Barragán, E. y Casablanca, F. (2006). *De la propiedad intelectual a la calificación de territorios: lo que cuentan los quesos tradicionales*. Agroalimentaria, 22, pp. 99-109.
- Linden, G. & Lorient, D. (1996). *Bioquímica Agroindustrial: Revalorización Alimentaria de la Producción Agrícola*. Edit. Acribia, España.
- MAG (2000). *Producción de leche*. MINIST. DE AGRIC. Y GANADERÍA. Quito, Ecuador.
- Maldonado, R. & Llanca, L. (2008). *Estudio de la calidad del queso de mano comercializado en el municipio Girardot (Estado Aragua)*. Rev. Científica FCV-LUZ, 13(4) pp. 431-436.
- Maldonado, R., Rodríguez, M., Llanca, L., Román, Y., Isturiz, R. & Giménez, O. (2011). *Esquema tecnológico general y caracterización del queso hilado tipo telita*. Agronomía Tropical, 61(3-4) pp. 177-188.
- NRIAL-027. (1990). *Método instrumental para determinar la firmeza de la cuajada para su elaboración*. (Norma Ramal, Ministerio de la Industria Alimentaria). La Habana, Cuba.
- OMT (2016). *La gestión de la calidad, esencial para la competitividad de destinos turísticos*. Comité de Turismo y Competitividad de la Organización Mundial del Turismo. (<http://www.world-tourism.org/quality/S/main.htm>).
- Paredes, M. C., Gualotuña, P. J. & Peralta, E. K. (2017). *La elaboración del queso de hoja y su incidencia en el desarrollo turístico en la parroquia Pastocalle*. Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador.
<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1570/1/T-UTC-1408.pdf>.
- Ramírez-Navas, S., Osorio-Londoño, M. y Rodríguez, A. (2010). *El Quesillo: un queso colombiano de pasta hilada*. Tecnología Láctea Latinoamericana, 60 (20) pp. 63-67.

- Ramirez-Nola, S. y Velez-Ruiz, J. (2012). *Queso Oaxaca: panorama del proceso de elaboración, características fisicoquímicas y estudios recientes de un queso típico mexicano*. Temas selectos de Ingeniería de Alimentos, 6 (1) pp. 1-12.
- Rodríguez, C., Caldas, L. y Ogeerally, P. (2009). *Calidad sanitaria en queso artesanal tipo "telita". (Edo. Bolívar)*. Rev. de Sociedad Venezolana de Microbiología (29) pp. 98–102.
- Romaní, B., Mesa, A., Espinosa J., Vidal, J. y Díaz, J. (2023). *Evaluación. de factores influyentes sobre la calidad en la panadería "Algusto", del grupo SERVISA*. Rev. Ciencia y Desarrollo, 2 (4).
- Santana, A. V. (2022). *Restauración y desarrollo turístico en Ambatillo*. Trabajo de diploma (Univ. Antonio Nariño y Univ. Técnica de Ambato). Ecuador.
- Soler, L. (2023). "FITCUBA 2023, historia y patrimonio en el turismo". Cubahora (28/03) <https://www.cubahora.cu/economia/fitcuba-2023-historia-y-patrimonio-en-el-turismo>.
- STAN-262, C. (2006). *Norma del codex para la Mozzarella*. Codex alimentario.
- Vicente, M. (2021). *Queso de hoja*. Mundo quesos. Volcànic Internet. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://www.mundoquesos.com/queso-de-hoja/>
- Villegas de Gante, A. (2004). "Dos famosos quesos de pasta hilada (filata): el oaxaca y el mozzarella". Retrieved from: <http://www.alfa-editores.com/>.
- Villegas-Soto, N. R., Díaz-Abreu, J. A. y Hernández-Monzón, A. E. (2017). *Evaluación de la eficiencia tecnológica en la elaboración artesanal de queso fresco de coagulación enzimática*. Rev. Tecnología Química (RTQ), XXXVII (3) pp. 415-427.
- Villegas-Soto, N. R., Hernández-Monzón, A. E. y Díaz-Abreu, J. A. (2018). Optimización de pasteurización de la leche y momento de corte de la cuajada para queso fresco enzimático artesanal. RTQ, online [ISSN 2224-6185]. XXXVIII (2) pp. 386-397.
- Zúñiga, H. y Osorio, J. (2007). «Estudio de la dureza del queso EDAM por medio de análisis de perfil de textura y penetrometría por esfera,» Rev. de Facultad Nacional Agraria, Vol. 60 (1) pp. 3797-3811.

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



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 Ciencia & Turismo**.



Diseño de la oferta turística “Raíces entre Mogotes”

Design of tourist offer “Roots between Mogotes”

- ¹ Ananda Díaz López
Licenciatura en Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
anandadiazlopez@gmail.com
- ² Alejandro Montesino Pérez
Licenciatura en Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
amontesino642@gmail.com
- ³ Yudy Marian Aldás Valdés
Licenciatura en Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
aldasmarian2005@gmail.com
- ⁴ Yoan Hernández Flores
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
yoan961122@gmail.com



<https://orcid.org/0009-0003-4762-614X>



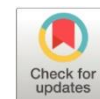
<https://orcid.org/0009-0002-4202-1187>



<https://orcid.org/0009-0000-2829-1215>



<https://orcid.org/0000-0003-1935-2594>



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 15/01/2025

Revisado: 13/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.63>

Cítese: Díaz López, A., Montesino Pérez, A., Aldás Valdés, Y. M., & Hernández Flores, Y. (2025). Diseño de la oferta turística “Raíces entre Mogotes”. *Ciencia & Turismo*, 4(2), 67-85. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.63>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

Turismo rural,
Viñales, diseño
de productos
turísticos,
programa
turístico

Resumen

Introducción: El turismo rural se entiende como la vivencia en una comunidad donde la población local organizada tiene un rol central en su diseño y gestión. Viñales, Declarado Paisaje Cultural por la UNESCO, constituye un ejemplo de las zonas que han articulado estrategias en pos del desarrollo del turismo rural como modalidad. Sin embargo, enfrenta la disminución en el número de visitantes y pernoctaciones derivada de la subutilización de recursos y atractivos. **Objetivo:** En correspondencia el objetivo principal de la investigación es diseñar un producto turístico rural de tipo viajes para la zona turística de Viñales a partir de sus potencialidades naturales y culturales. **Metodología:** Para ello se utilizó una metodología de tipo mixta (aplicándose métodos cualitativos y estadísticos) y exploratoria. Entre los métodos y herramientas científicas aplicadas se destacan PESTA, las cinco fuerzas de Porter, marketing mix y la Matriz de Vester. **Resultados:** Entre los principales resultados, está el diseño del producto turístico tipo viajes “Raíces entre Mogotes” el cual enaltece la cultura y tradición rural, así como los valores naturales de Viñales, resumiendo la esencia del paisaje cultural. **Conclusión:** El proyecto no solo enriquece la oferta turística de Viñales, sino que también fomenta el desarrollo de un turismo rural de manera más sostenible. **Área de estudio general: turismo.** Área de estudio específica: comercialización.

Keywords:

Rural Tourism,
Viñales,
Tourism
Product Design,
Tourism
Program

Abstract

Introduction: Rural tourism is understood as the experience within a community where the organized local population plays a central role in its design and management. Viñales, declared a Cultural Landscape by UNESCO, is an example of areas that have developed strategies for the development of rural tourism as a modality. However, it faces a decrease in the number of visitors and overnight stays due to the underutilization of resources and attractions. **Objective:** Accordingly, the main objective of the research is to design a rural tourism product in the form of travel for the Viñales tourist area based on its natural and cultural potential. A mixed and exploratory methodology was used (applying qualitative and statistical methods). **Methodology:** Among the scientific methods and tools applied are PEST, Porter's Five Forces, marketing mix, and the Vester Matrix. **Results:** Among the main results is the

design of the travel-type tourism product "Roots among Mogotes," which highlights the rural culture and tradition, as well as the natural values of Viñales, summarizing the essence of the cultural landscape. **Conclusion:** The project not only enriches the tourism offer of Viñales but also promotes the development of rural tourism in a more sustainable way. **General area of study:** Tourism. **Specific area of study:** Marketing

1. Introducción

El turismo, como fenómeno, ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación hasta convertirse en una de las principales actividades económicas del mundo. Su papel ha sido crucial en el desarrollo socioeconómico de las naciones, la promoción de su diversidad natural y cultural, la creación de empleo y la mejora del bienestar social (Gai et al., 2024). Sin embargo, actualmente el turismo afronta desafíos como el cambio de las dinámicas y preferencias de los turistas luego de la pandemia global.

Al respecto, Hernández et al. (2021) explican que los visitantes pos pandémicos buscan modalidades menos masificadas y se encuentran comprometidos con la sustentabilidad, la conciencia ambiental, la responsabilidad social y el intercambio con la comunidad. Lo anterior entra en contradicción con las tendencias prepandémicas donde la gestión turística se caracterizaba por un modelo de turismo masificado caracterizado, fundamentalmente, por la realización de actividades de sol y playa. En consecuencia, ha tomado auge el turismo sostenible o alternativo, donde destacan modalidades como el ecoturismo, agroturismo y turismo rural (Noa, Gascón & Rodríguez, 2024).

El turismo se identifica como una de las soluciones para atenuar los problemas estructurales que afectan a las zonas rurales, actúa como complemento a la economía tradicional de las zonas rurales por su capacidad para dinamizar el desarrollo socioeconómico de un territorio (Pelegrín et al., 2022). En este sentido, para las comunidades locales el turismo alternativo representa una salida fundamental a las limitadas posibilidades en su modo de vida.

Asimismo, es esencial para la gestión y la protección de los ecosistemas naturales y su biodiversidad. También permite reanimar la dinámica socioeconómica de algunas zonas rurales ante la falta de revitalización, provocado fundamentalmente por el éxodo de sus habitantes hacia entornos urbanos. Para que funcione este es necesario que además de proveer buenas medidas de conservación, la comunidad tenga posibilidades significativas

de participación y los beneficios del turismo sean compartidos entre las partes interesadas (Castro et al., 2020).

En este contexto en particular, el turismo rural adquiere especial atención, presentándose como dinamizador de los procesos de desarrollo, una actividad económica que se complementa a la agricultura, que destaca la flora y fauna de un territorio en conjunto con sus tradiciones. Por una parte, favorece y promueve la producción agrícola, y al mismo tiempo genera nuevos empleos e ingresos en el territorio (Noa et al., 2024).

El turismo rural se entiende como la vivencia en una comunidad donde la población local organizada tiene un rol central en su diseño y gestión, considerando su idiosincrasia para el intercambio de experiencias y los beneficios de la actividad son repartidos de forma equitativa. El motivo principal es la comunidad rural, conceptualizada como aquella que tiene sus propias costumbres, tradiciones, estilo de vida, arte y valores que son heredados de una generación a otra (Carrillo et al. 2021).

Una definición muy acertada sobre turismo rural la ofrece Díaz et al., (2020) quienes expresan que es una actividad que se desarrolla en el espacio rural donde el turista convive e interactúa directamente con la comunidad, con sus experiencias sociales, culturales y productivas cotidianas. Respondiendo de esta manera a las premisas de desarrollo sostenible.

Al respecto, en Cuba, el turismo rural es una práctica que aún es insipiente, debido a que desde el propio inicio del desarrollo turístico del país se consideró al destino Cuba como de Sol y Playa. Limitándose en reconocer las potencialidades en los recursos naturales, culturales y gastronómicas y su aprovechamiento sostenible en áreas de desarrollo local de las comunidades rurales (Castro et al., 2020). El campesinado cubano se favorece de las ventajas que brinda la actividad turística pero aún no se visualiza en todos los territorios una estrategia de desarrollo íntegro, sin trascender del ámbito de algunos espacios específicos (Hernández et al. 2021).

En la actualidad, se identifica al turismo rural como uno de los sectores a priorizar en el país, por su capacidad para tributar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, Cuba tiene el reto de continuar desarrollando el turismo, diversificando sus productos, con el objetivo de convertir a la isla en un destino exclusivo y cada vez más competitivo.

En el caso de la provincia de Pinar del Río como en otros territorios del país, se denota que los municipios con potencialidades turísticas no cuentan con una estructura u organización administrativa que funja como órgano gestor del territorio y permita alinear los intereses, las necesidades y prioridades locales, en materia de desarrollo local, a la política turística nacional. En consecuencia, se manifiestan otras problemáticas como:

inhabilidad de los actores locales para la concreción de proyectos turísticos convenientes para estos espacios, por no contar con la preparación, el conocimiento y los mecanismos de gestión, y la limitada integración de otros sectores y ramas de la economía que actúan en el ámbito local relacionados con la gestión turística (Noa et al., 2024).

En este contexto, el territorio de Viñales, reconocido como la principal zona turística de Pinar del Río, constituye un ejemplo de las zonas que han ido articulando estrategias en pos del desarrollo del turismo rural como modalidad donde el sector privado juega un papel fundamental (Castro et al., 2020; Hernández et al., 2021). Declarado Paisaje Cultural por la UNESCO en 1999, cuenta con un medio físico-geográfico de singular importancia dada la belleza de sus paisajes, su compleja geología, su rica biodiversidad y la cultura de las comunidades enclavadas en su territorio. Engloba prácticas culturales ancestrales, tradiciones y elaboración artesanal de productos, saberes y tradiciones y técnicas que contribuyen a minimizar los impactos del cambio climático (Sánchez et al., 2021).

Atendiendo a estas potencialidades, se han desarrollado varias investigaciones, en los últimos años, con el objetivo de desarrollar el turismo en la zona. Alfonso, González & Pérez (2021) proponen el rediseño de la modalidad turismo de aventura, con el diseño de varios productos turísticos que van desde el tracking hasta las escaladas. Castro et al. (2020) ofrece una interesante mirada hacia el impacto de las actividades de turismo alternativo en el modelo de desarrollo económicos ambiental y social del destino turístico Viñales.

Ramos, Lemus & Crespo (2021), también ofrecen un importante análisis del impacto del desarrollo del turismo de naturaleza en el Parque Nacional Viñales, incluyendo dentro del análisis la evaluación de algunas de las modalidades que se realizan en el territorio. Aunque resalta la ausencia de análisis respecto a las potencialidades del turismo rural. Asimismo, Sánchez et al. (2021) hace una propuesta para la implementación de turismo rural entre otras modalidades de manera sostenible dentro del parque, pero se muestran solo como una guía que debe ser desarrollada para poder implementarla de manera práctica.

A pesar de todos los esfuerzos que se enuncian anteriormente, la zona de Viñales, actualmente, enfrenta la disminución en el número de visitantes y pernoctaciones. Lo que va en correspondencia con una lenta recuperación del turismo en todo el país. Esta situación amenaza con la estabilidad económica de una comunidad que vive del turismo, siendo la actividad una de sus principales fuentes de ingresos. Sumado a lo anterior, se ha detectado que la oferta turística de la zona se muestra poco variada. Actualmente, se comercializan por las agencias de viajes receptoras una cartera de productos poco variada y atractiva; y la no existencia de un producto integral gestionado de manera coherente. Lo anterior puede ser solventado con la propuesta de productos turísticos que, basados en

un estudio profundo de la demanda, logren resaltar los valores y tradiciones de la vida en comunidad de Viñales, así como sus recursos y atractivos. Por este motivo, se considera el turismo rural puede ser un importante propulsor de la actividad turística en la zona.

A partir de lo anterior, la investigación actual tiene como objetivo general: Diseñar un producto turístico rural de tipo viajes para la zona turística de Viñales a partir de sus potencialidades naturales y culturales.

2. Metodología

La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo mixta (aplicándose métodos cualitativos y estadísticos) y exploratoria (Hernández, Sampieri & Mendoza, 2020). A continuación, se muestra la trayectoria metodológica (Tabla 1).

Tabla 1

Trayectoria metodológica

Fases	Etapas	Métodos y Herramientas
Fase previa	Etapa 1: Identificación de las fuentes primarias y secundarias de información. Etapa 2: Determinación de la problemática a abordar.	• Análisis documental • Entrevistas semiestructuradas • Análisis – Síntesis • Histórico – Lógico • Matriz de Vester
Fase 1: Estudio del entorno	Etapa 1: Análisis de la demanda Etapa 2: Análisis del macroentorno Etapa 3: Análisis del microentorno	• PESTA • Cinco fuerzas de PORTER • Método analítico • Histórico- Lógico • Método deductivo • Análisis de clúster jerárquico • Métodos Estadísticos • Encuesta • Método analítico
Fase 2: Diseño del programa turístico	Etapa 1: Diseño de las variables que conforman el programa	• Marketing Mix • Entrevistas semiestructuradas • Inventario de recursos • Tormenta de ideas • Revisión documental • Observación científica

Fuente: Elaborado a partir de González et al. (2020), Arceo & Malvarez (2021), Sánchez & Sánchez (2021).

La fase previa de revisión bibliográfica se realizó a través del análisis de documentos encontrados en las principales bases de datos de libre acceso de la web. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los locales de la población de Viñales, entre ellos se encontraban algunos de los principales proveedores de servicios del territorio, y a expertos en el tema. Para la selección de los expertos se tuvieron en cuenta que cumplieran con alguno de los siguientes criterios:

- ✓ Poseer más de 5 años de experiencia vinculados a la gestión turística en el territorio.
- ✓ Pertenecer a algunas de las instituciones especializadas en la investigación y fomento de la cultura de Viñales.

En esta fase, se aplicó la Matriz de Vester que permitió evaluar la importancia de los problemas y determinar la causalidad entre ellos. La Fase 1 constó de 3 etapas. En la primera se realizó un estudio de la demanda. Se procesaron las encuestas realizadas a una muestra de 96 personas, aplicadas a través de Google Forms. La población objeto de estudio seleccionada fue la cantidad de ciudadanos que visitaron Pinar del Río en el año 2022 que, según datos de la ONEI, se recibió un total de 137 428 visitantes. Una vez procesado los cuestionarios se procedió a realizar la segmentación por beneficios, para lo cual se utilizó la técnica de clúster jerárquico a través del software IBM Statistic SPSS Versión 22. La fórmula empleada para la muestra fue: $\frac{Nz^2pq}{(N-1)E^2+z^2pq}$ teniendo en cuenta un margen de error (E) de 10% y un intervalo de confianza (z) de 95%.

En la Fase 2 se procedió a diseñar el programa, para lo cual se aplicaron las herramientas del mix del marketing, según Armstrong & Kotler (2013). Primero se elaboró un inventario de recursos con potencial turístico de Viñales. Una vez evaluados se procedió a la selección y conformación del itinerario del programa, para lo cual se realizó una lluvia de ideas en la que participaron los autores y los expertos consultados. La variable precio no se definió pues se decidió hacerlo junto con la agencia de viajes comercializadora.

3. Resultados

Fase 1: Estudio del entorno

Etapas 1: Análisis de la demanda

Perfil del turista rural en Cuba: Según Hernández et al. (2021) el perfil del turista rural que visita Cuba coincide con los perfiles internacionales. Los turistas rurales desean romper con la formalidad de su comportamiento en la ciudad, buscan el campo, la interacción con la naturaleza y una oportunidad para desconectar y relajarse. Prefieren viajar hacia destinos que se encuentren entre 2 y 3 horas del lugar de partida, suelen elegir los fines de semana para ello y realizan un promedio de dos escapadas rurales al año.

Viven la experiencia en pareja o en familia y la mayoría tienen una edad superior a los 41 años, siendo el grupo comprendido entre los 18 y 30 años, quienes menos practican la modalidad. Se alojan en casas rurales o hoteles rurales y el gasto medio oscila entre los 26 y 30 euros. Son muy susceptibles a las opiniones y clasificaciones del sitio en internet.

Análisis de la demanda en Viñales: Se procesaron las opiniones de los encuestados con el objetivo de realizar la segmentación de la demanda para Viñales. Se empleó la técnica de análisis de clúster, obteniéndose tres grupos homogéneos, los cuales se identifican a partir de similitudes en los beneficios buscados (Tabla 2).

Tabla 2

Perfil de los segmentos identificados

Segmento	% de la muestra (n=96)	Perfil del segmento	Beneficios y expectativas
No. 1 Excursionistas	47,91%	✓ Han visitado Viñales una vez, con anterioridad siendo la duración de la estancia menos de 24 h. ✓ Conocieron sobre Viñales principalmente por amigos y familiares. ✓ Suelen planificar sus viajes de forma independiente. ✓ Viajan principalmente en familia seguido por amigos. Conformado la mayoría por mujeres entre 15 y 25 años ✓ Mercado nacional	<i>Muy importante:</i> ✓ Disfrute de la naturaleza y el paisaje. ✓ Entorno propicio para el descanso y la relajación. ✓ Realización de senderismo y paseos a caballo. <i>Importante en menor medida:</i> ✓ Acercarse a la cultura y tradición. ✓ Disfrute de la gastronomía local.
No. 2: Aventureros	43,75%	✓ Han visitado Viñales una vez con anterioridad, con una estancia entre 3 días y una semana. ✓ Conocieron sobre Viñales por amigos y familiares. ✓ Planifican sus viajes de forma independiente ✓ Viajan principalmente con amigos. ✓ Prefieren alojarse en casas de renta. ✓ La mayoría mujeres, entre 15 y 25 años. ✓ Mercado nacional	<i>Muy importante</i> ✓ Disfrute de la naturaleza y el paisaje. ✓ Acercarse a la cultura y tradición. ✓ Disfrute de la gastronomía local. ✓ Práctica de la escalada, el senderismo y paseos a caballo <i>Importante en menor medida</i> ✓ Practicar ciclismo, acampar y hacer compras
No. 3. Parejas rurales	8,33%	✓ Han visitado Viñales dos veces, con anterioridad, con una estancia entre 3 días y una semana.	<i>Muy importante</i> ✓ Disfrute de la naturaleza y el paisaje. ✓ Práctica de agroturismo y turismo rural.

Tabla 2

Perfil de los segmentos identificados (continuación)

Segmento	% de la muestra (n=96)	Perfil del segmento	Beneficios y expectativas
		✓ Conocieron sobre Viñales por Internet y en menor medida por amigos y familia.	✓ Adentrarse en la cultura y tradición.
		✓ Organizan los viajes a través de una agencia de viajes o turoperadora.	✓ Senderismo y visitas a plantaciones de tabaco.
		✓ Prefieren alojarse en hoteles y suelen viajar en pareja.	<i>Importante en menor medida</i>
		✓ La mayoría hombres, entre 26 y 40 años.	✓ Disfrute de la gastronomía local.
		✓ En su mayoría mercado internacional.	✓ Actividades de espeleolismo, paseos a caballo y escalada.

Una de las principales limitaciones en la segmentación de la demanda fue el poco alcance que tuvo la encuesta hacia el mercado internacional. Sin embargo, se detectó, aunque poco significativo, en el clúster No.3 gran interés de este público en las actividades relativas al agroturismo, al turismo rural y la inmersión en la cultura y tradición de Viñales. El segmento cuenta con un elevado potencial de crecimiento dada la tendencia internacional post Covid-19 hacia las escapadas rurales. En este sentido, elegirlo como público meta resultará beneficioso pues contribuirá al movimiento de un flujo mayor de turistas hacia Cuba y por ende a la captación de divisas.

Como público potencial se encuentran los clústeres No. 1 y No. 2, ambos de gran significación y con características y motivaciones comunes, mostrándose interesados en la cultura y tradición local. En especial el clúster No. 2 pues suelen pernoctar en el destino.

Etapas 2: Análisis del macroentorno

Factor político-legal: Los Lineamientos del PCC ratifican la necesidad de diversificar la oferta turística y elevar la calidad de los servicios para atraer mayor flujo de turistas internacionales; crecimiento que se ve afectado debido a factores como la inclusión de Cuba en la lista de países patrocinadores del terrorismo. La oferta propuesta debe contribuir a la captación del mercado internacional.

Al diseñar el producto en Viñales, se debe tener en cuenta la Ley 155/2022 “Ley General de Protección al Patrimonio Cultural y al Patrimonio Natural”, la Resolución No. 119 del 2023 del Plan del Sistema Nacional de Áreas Protegidas para el período 2023-2030 y el Plan General de Ordenamiento Urbano del pueblo de Viñales del 2021; de modo que se protejan los valores naturales y culturales de la localidad.

Factor económico: El mundo atraviesa una crisis económica que eleva el costo de vida y por ende repercute en el turismo. Cuba enfrenta el recrudecimiento del Bloqueo Económico, Comercial y Financiero, que restringe los viajes de estadounidenses y dificulta el abastecimiento de insumos en las instalaciones. Ello acarrea déficit de financiamiento que influye en el deterioro constructivo del centro histórico de Viñales.

La inflación y la inestabilidad cambiaria ocasionan inseguridad en los turistas y dificultades en la gestión de las entidades del sector. La estructura económica de Viñales se basa en tres renglones fundamentales: turismo, forestal y agropecuaria. Existen 6 instalaciones estatales de alojamiento: Hotel Los Jazmines, Hotel La Ermita, Hotel Rancho San Vicente, Hotel Central Viñales, Campismo Dos Hermanas y Finca San Vicente, a tener en cuenta para el diseño de la oferta. Ha ocurrido un descenso en sus niveles de ocupación y en la estancia promedio (Álvarez Hidalgo, 2020). El sector no estatal ha crecido con el surgimiento de bares, restaurantes y fincas agroecológicas que pueden ser incluidas en el programa con el fin de contribuir al desarrollo local.

Factor social: Cuba posee un ambiente seguro y las comunidades impulsan el desarrollo turístico. La demanda cada vez más se inclina por escapar hacia zonas rurales, apartadas y menos masificadas. Viñales cuenta con una exquisita cultura a ser aprovechada en el diseño de la oferta, y manifestada a través de las canciones y leyendas campesinas; la vida de la mujer rural con tareas como el cuidado de los animales de corral, el jardín, actividades artesanales; las labores del hombre, el uso del machete, el cuchillo y el sombrero de guano.

Factor tecnológico: Las entidades gestoras del turismo en Cuba no emplean suficientemente las tecnologías de la información y la comunicación en la comercialización y promoción de la oferta (Arceo et al., 2021). Sin embargo, con el fin de facilitar la actividad, se cuenta con servicio de POS (dispositivo electrónico para el cobro con tarjeta), sustentado en la tecnología 4G y plataformas digitales como Suite ZUN, sistema líder de gestión empresarial y Evisa, sistema de gestión de visas de turismo electrónicas.

Factor ambiental: Viñales cuenta con un valor ambiental incalculable pues posee recursos como los mogotes, la flora y fauna endémica, los sistemas cavernarios, resolladeros, ríos subterráneos, sumideros y aguas minero-medicinales. Se ve amenazado por problemas ambientales como los cambios en el paisaje y el deterioro de los senderos y caminos debido al abuso de la capacidad de carga, la sobreexplotación de los senderos, la extracción del medio natural de especies de flora y fauna y la pérdida de áreas naturales y de cultivos por el incremento de la población en las periferias (Sánchez et. al., 2021). El territorio debido a su ubicación geográfica es azotado por frentes fríos y ciclones tropicales que causan severos daños en la infraestructura.

Etapas 3: Análisis del microentorno

Rivalidad entre los competidores existentes: Viñales, como zona turística posee una competencia media. Las Terrazas y Soroa presentan la ventaja de estar más cercanos a la capital y junto a la Ciénaga de Zapata, Topes de Collantes, el Parque Nacional Alejandro de Humboldt y el Parque Nacional Desembarco del Granma constituyen competidores directos pues ofrecen experiencias de turismo de naturaleza y aventuras similares. Viñales presenta como ventaja competitiva el valor geomorfológico de los mogotes, la cultura local campesina con el cultivo del tabaco y su imagen como Paisaje Cultural de la Humanidad.

En el sector no estatal, los propietarios de casas de rentas y agencias privadas ofrecen desde Viñales, de manera informal, la posibilidad de visitar atractivos poco comercializados como “Los Acuáticos”, “el Pan de Azúcar” y las fincas agroecológicas existentes. Por otro lado, Gaviota Tours y las agencias de viaje pertenecientes a la OSDE Viajes Cuba ofrecen excursiones demasiado similares, donde se visitan los mismos atractivos, cambiando el transporte. La mayoría solo incluye la visita a la Cueva del Indio, al Mural de la Prehistoria, al Mirador de los Jazmines y plantaciones de tabaco. En este sentido, la propuesta surge como una oportunidad de diversificación de la cartera de productos para Ecotur poniéndola en una posición competitiva favorable pues se integran atractivos poco explorados por las agencias nacionales no privadas, contando con la comunidad en el centro de la experiencia. “Raíces entre Mogotes” encierra el porqué del paisaje cultural.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: La amenaza es alta pues tanto las agencias de viajes como los propios habitantes promocionan los atractivos de la zona y ofrecen su visita, pudiendo diseñar programas similares en el futuro. Sin embargo, existen determinadas barreras de entrada como los permisos necesarios debido a las leyes de protección del medio ambiente y el patrimonio, las inversiones en promoción y los esfuerzos por el logro de la implicación de todos los actores locales involucrados en pos de lograr el objetivo principal de la propuesta, que es el desarrollo local.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: La amenaza de sustitutos es alta debido a la gran cantidad de excursiones y modalidades de alojamiento y restauración existentes en Viñales, lo cual se agrava teniendo en cuenta los pocos arribos de turistas internacionales al país y por ende a la zona turística, así como la disminución de visitantes nacionales. Las agencias Cubatur, Viajes Cubanacán, Havanatur y la propia Ecotur ofrecen excursiones, que, aunque no ofrecen variedad de sitios y actividades cuentan con el atractivo del transporte al facilitar autos clásicos, bicicletas y jeeps. Asimismo, cada año salen al mercado ofertas novedosas por parte de agencias privadas y los pobladores locales ofrecen visitas guiadas, que pudieran atentar contra el desarrollo exitoso del programa propuesto, por lo que se necesita desarrollar una buena estrategia de promoción.

Poder de negociación de los clientes: Los clientes cuentan con un alto poder negociador ya que tienen acceso a una gran cantidad de información en línea, incluyendo reseñas de alojamientos y entidades de restauración cercanos, comparaciones entre los precios, costos de abastecedores y los detalles en los servicios, lo que les permite elegir la instalación que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto. Ello revela la necesidad de destinar recursos a la promoción de los beneficios de la nueva oferta para convencer a los clientes de adquirirla.

Poder de negociación de los proveedores: Se identifican como suministradores de productos-servicios la comunidad de Viñales, principal protagonista en la creación de la experiencia del turista, las fincas agroecológicas “El Renacimiento” y “El Paraíso”, el hotel Los Jazmines, los restaurantes “Casa de Don Tomás” y “El Bily”, la Casa Taller Raíces, Transtur S.A y los servicios del Fortin Canopy Tour. Se necesita además de permisos para el desarrollo de la actividad por parte de instituciones gubernamentales locales como los órganos locales y de gobierno de Pinar del Río, la Oficina Técnica de Monumentos y Sitios Históricos, el Consejo Nacional de Patrimonio Cultural y los Consejos de Administración Municipal y Provincial que velan por el cumplimiento del Plan de Manejo para Viñales la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), y el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente de Cuba (CITMA).

Fase 2: Diseño del programa turístico

Etapas 1: Diseño de las variables que conforman el programa

Producto

Se diseña lo relativo al producto. En la tabla 3 se muestra la ficha técnica del programa y en la tabla 4 se procede a describir el itinerario.

Tabla 3

Ficha Técnica del programa turístico

Nombre del programa	Raíces entre Mogotes
Tema	La armonía entre la actividad antrópica y la naturaleza ha caracterizado la evolución histórica del paisaje de Viñales donde las prácticas agrícolas tradicionales y la arquitectura vernácula se acoplan en un entorno de riquezas geológicas.
Producto Básico	Ofrecer una inmersión en la naturaleza, tradición y raíces históricas de Viñales descubriendo la esencia del paisaje cultural.
Cantidad de personas	12-15 pax
Duración	3 días y 2 noches
Medio de transporte	Minibus 24 plazas de Transtur S.A.
Agencia comercializadora	Ecotur S.A.

Tabla 4
Producto Tangible

Día 1		
Horario	Parada	Descripción
8:00 am-12:00 pm	La Habana	Recogida y traslado hacia Viñales. Incluye parada intermedia en Las Barrigonas donde el cliente podrá caminar y tomar un refrigerio.
12:00pm- 1:00pm	Hotel Los Jazmines	Parada y early check-in
Desplazamiento hacia el siguiente punto 10 min		
1:10 pm- 5:00 pm	Finca Agroecológica El Renacimiento	Los turistas almorzarán en la finca platos típicos cubanos elaborados con los productos agroecológicos cultivados en la instalación. Conocerán de los propios campesinos sobre todo el proceso de cultivo, secado y torcido del tabaco; así como la extracción de la miel, la producción del café artesanal y la elaboración del ron de guayabitas del pinar. Culminarán con una experiencia de maridaje. Los interesados podrán participar en un paseo a caballo guiado por la finca.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 10 min		
5:10 pm- 6:15 pm	Pueblo de Viñales	Tiempo libre para caminar por el pueblo e interactuar con los locales
Desplazamiento hacia el siguiente punto 5 min		
6:20 pm	Hotel Los Jazmines	Regreso al hotel y noche libre
Actividad Opcional		
8:00 pm	Hotel Los Jazmines	Recogida en el hotel
8:10 pm- 10:30 pm	Restaurante El Bily	Cena y disfrute de una velada con música en vivo y oportunidad para bailar.
Día 2		
Horario	Parada	Descripción
5: 30 am	Hotel Los Jazmines	Recogida en el alojamiento
Desplazamiento hacia el siguiente punto 15 min		
5:45 am- 8:10 am	Los Acuáticos	Bajada del autobús e inicio del sendero montañoso hacia el mirador de “La Comunidad de los Acuáticos”. Se aprovecha el trayecto para contarle a los visitantes sobre la creencia local que encierra las propiedades medicinales y terapéuticas de las aguas y sobre el estilo de vida peculiar de los pobladores. Desde el portal de una casa tradicional campesina se podrá disfrutar de jugos naturales, frutas de temporada y el tradicional café. Se apreciará el despertar rural, el cantar de los gallos, el ordeño de las vacas. Oportunidad de interacción con la comunidad. Observación de la salida del Sol sobre el valle a través de un catalejo.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 10 min		
8:20am– 9:35 am	Casa Taller Raíces	Los visitantes podrán sentir una fuerza humana espiritual que ha dejado marcas en esculturas, mesas, asientos rústicos y enredaderas. Se contará la historia de cómo inició el proyecto familiar que ya acumula más de 700 esculturas y varios miradores hacia el Valle. Se resume la esencia del paisaje cultural.

Tabla 4

Producto Tangible (continuación)

Desplazamiento hacia el siguiente punto 25 min		
10:00 am- 11:30 am	Gran Caverna de Santo Tomás	Recorrido guiado de 1km por el interior del mayor sistema cavernario de Cuba. Apreciación de la herencia cultural indígena y cimarrona y de la riqueza geológica debido a la presencia de estalactitas, estalagmitas y fósiles. Dar a conocer costumbres campesinas de aprovechar el guano de murciélago como fertilizante, así como las aguas del interior de la cueva en tiempos de sequía. Además, podrán conocer sobre la Revolución Cubana a través de la historia de Los Malagones, quienes se refugiaron allí. Observación de aves como el tomeguín del pinar y el tocororo.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 30 min		
12:00 pm- 1:00pm	El Fortin Canopy Tour	Aventura en el canopy. Mirador del pueblo y posibilidad de consumir aperitivos y bebidas.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 10 min		
1:10-3:00 pm	Restaurante “Casa de Don Tomás”	Situado en la casa más antigua de Viñales (data del 1889), con vistas del poblado. Disfrute de música tradicional y comida criolla en especial de “Las delicias de Don Tomás”, plato principal de la casa elaborado a base de arroz con jamón, puerco, pollo, langosta y salsa criolla.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 10 min		
3:10 pm-4:10 pm	Mural de la Prehistoria	Parada fotográfica para apreciar la representación artística del proceso evolutivo de la vida en la zona.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 15 min		
4:25 pm- 7:00 pm	Finca Agroecológica el Paraíso	Cena de despedida con privilegiadas vistas de la puesta de Sol. Posibilidad de realizar el sendero agroecológico y conocer sobre las técnicas de cultivo sostenibles empleadas en la finca, así como el impacto en el desarrollo de la comunidad. Degustación de comida criolla cocinadas al carbón, con opciones vegetarianas y veganas. Famosa por sus recetas de cochinitillo y “El coctel anti estrés con vitamina R”.
Desplazamiento hacia el siguiente punto 15 min		
7:15 pm	Hotel Los Jazmines	Llegada al alojamiento y noche libre.
Día 3		
Hora	Parada	Descripción
9:00 am	Hotel Los Jazmines	Recogida y transfer a La Habana después del desayuno

Fuente: Elaboración propia

Resulta imprescindible la presencia de guías locales, con dominio de la historia y los valores naturales y culturales de Viñales. Deben ser capaces de comunicarse en diferentes idiomas como requisito básico y de fomentar el respeto hacia las costumbres de los pobladores. Necesitan dominar los senderos y tener habilidades y conocimientos básicos de escalada, senderismo, espeleología y primeros auxilios.

Se recomienda a los turistas llevar calzado cerrado y con buen agarre y ropa cómoda, preferiblemente de manga larga y utilizar protector solar. Además, deben llevar una botella de agua para mantenerse hidratados durante todo el trayecto.

Producto Aumentado: Los clientes descubrirán la evolución histórica del paisaje de Viñales, apreciando las huellas fósiles, aborígenes y cimarronas. Experimentarán en primera persona la vida campesina, desde el amanecer en la montaña, el café artesanal, el cuidado de los animales, el ordeño de las vacas, la recolección de miel y frutas, el sembrado agroecológico de hortalizas y vegetales y el proceso de elaboración del tabaco. El programa requiere del empoderamiento de la comunidad local, quienes serán los protagonistas en la transmisión de sus tradiciones e historias. Los turistas podrán degustar un tabaco torcido con sus propias manos en la Finca Agroecológica El Renacimiento y recibirán como souvenir una estatuilla de madera confeccionada en el Taller Raíces.

Distribución

La Agencia de Viajes Ecotur S.A será la comercializadora del programa, la cual tiene vasta experiencia en la promoción y venta de servicios turísticos de naturaleza y especializados para segmentos de demanda ecológicamente responsables. Cuenta con variadas excursiones y programas con estancias y visitas a Áreas Naturales Protegidas incluyendo Viñales; y es la organizadora y receptiva oficial de diferentes eventos como el Evento Internacional de Turismo de Naturaleza (TURNAT) (Velásquez, 2020). Consecuentemente, la distribución directa se realizará a través del sitio web de la agencia y los diferentes burós de reservas en el país.

La distribución indirecta seguirá una estrategia selectiva, basando la selección de los intermediarios en las características del producto y el segmento de demanda objetivo. Ecotur ofrece la oportunidad de llegar al mercado internacional a través de relaciones comerciales con turoperadores y agencias extranjeras que solicitan sus servicios, los cuales jugarán un papel fundamental en la distribución del producto (Velásquez, 2020).

Comunicación

Al encontrarse el producto en su etapa introductoria según su ciclo de vida y con el objetivo de generar demanda, los esfuerzos deben centrarse en promover la conciencia, conocimiento y gusto en los clientes. Se llevará a cabo una estrategia que combina el push y el pull para alcanzar una mayor cobertura de la demanda. En correspondencia, se plantean como pilares fundamentales la publicidad, las relaciones públicas, la promoción en ventas y la venta personal para familiarizar al cliente con las características y temática del programa, así como con los valores que aporta. Como parte de la publicidad y dada la significación del Internet para el público objetivo, se debe promocionar el producto en las redes sociales y el sitio web de Ecotur. A través de un contenido sugerente se transmitirá

información sobre el patrimonio natural y cultural de Viñales, el itinerario de cada día, los atractivos incluidos, testimonios de los locales, los beneficios a la comunidad, la respuesta a posibles dudas y las vías de reserva.

La promoción en ventas estimulará la compra por vez primera del producto a través de descuentos y sorteos. Las relaciones públicas estarán dirigidas a elevar la credibilidad de la oferta de modo que se estimule a los vendedores e intermediarios de los canales reduciendo los costos. Asimismo, se promoverán los Fam Trips y las colaboraciones con influencers de viajes y bloggers para que documenten la experiencia y atraigan a sus seguidores. La venta personal se realizará desde los burós de venta de la agencia de Ecotur S.A. y se fomentará la participación en ferias comerciales como la Feria Internacional del Turismo.

4. Conclusiones

- La investigación permitió identificar y documentar diversos recursos y atractivos turísticos vinculados al patrimonio cultural y natural de Viñales, los cuales representan una oportunidad significativa para diversificar la oferta turística de la zona.
- Se diseñó un itinerario turístico especializado que incluye visitas a sitios de interés histórico, cultural y natural en Viñales. Este itinerario se basa en un análisis detallado de los recursos disponibles y se ajusta a las expectativas y preferencias del segmento meta.
- El proyecto no solo enriquece la oferta turística de Viñales, sino que también fomenta el desarrollo de un turismo rural de manera más sostenible. La inclusión de elementos del patrimonio inmaterial de Viñales como las costumbres campesinas añade un valor único a la experiencia turística, alineándose con las tendencias actuales que buscan vivencias auténticas y personalizadas. El programa resume la esencia del Paisaje Cultural.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias Bibliográficas

- Alfonso Dovale, M., González Slovasovich, C. M., & Pérez Hernández, I. (2021). Rediseño de la modalidad de turismo de aventura en el destino de naturaleza Viñales. *Cooperativismo Y Desarrollo*, 9(1), 243–257. Recuperado a partir de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/367>
- Álvarez Hidalgo, S. (2020). *Propuesta de una Estrategia de Turismo Comunitario en el destino Viñales*. [Tesis de Maestría, Universidad de La Habana]. <https://fototeca.uh.cu/files/original/2131032/Saray-Alvarez-Hidalgo>
- Arceo Martínez, A., & Malvarez Cuello, A. (2021). Diseño de la ruta turística cultural “Laberinto de leyendas y tradiciones”. *Explorador Digital*, 5(2), 50-73. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1652>
- Armstrong, G., Kotler, P. (2013) *Fundamentos de Marketing*. (11na ed.). Person Education S.A.
- Carrillo Vargas, A. I.; Ávalos De La Cruz, D. A.; Juárez Sánchez, J. P.; Aguilar González, L. A.; García, C. G. (2021). Turismo rural y turismo de naturaleza en la región de las grandes montañas de Veracruz. *Rosa Dos Ventos*, 13(3) <https://Www.Redalyc.Org/Articulo.Oa?Id=473569971003>
- Castro Barrio, A. M., Martínez Maquiera, Y., Valdivia Fernández, I. M., & Salinas Chavez, E. (2020). Impactos de la práctica del turismo alternativo, en la gestión del área protegida Parque Nacional Viñales, Pinar del Río, Cuba. *Revista Eletrônica Da Associação Dos Geógrafos Brasileiros, Seção Três Lagoas*, 1(31), 12-47. <https://periodicos.ufms.br/index.php/RevAGB/article/view/10001>
- Díaz Pompa, F., De la Caridad Leyva-Fernández, L., Pérez, O. L. O., & Mulet, Y. S. (2020). El turismo rural sostenible en Holguín. Estudio prospectivo panorama 2030. *El Periplo Sustentable*, 38, 174. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i38.9265>
- Gai, A. M., Mahmudin, T., Violin, V., Utama, A. N. B., & Apramilda, R. (2024). Analysis of The Effect of Cultural Tourism Development, Accessibility and Economic Policy on Tourism Competitiveness in Indonesia. *International Journal of Engineering Science and Information Technology*, 4(2), 16-20. <https://doi.org/10.52088/ijesty.v4i2.485>
- González Peraza, B. de la C., Quintana Soto, M., Hernández Flores, Y., & Velasteguí López, L. E. (2020). Diseño de un producto turístico para los viajeros procedentes de la Comunidad Autónoma de Galicia a La Habana.

ConcienciaDigital, 3(4), 45-61.

<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.1424>

Hernández Flores, Y.; Cruz Pérez, Y.; Gutierrez Leyva, J. E.; Vento Rodríguez, C. D. (2021). Turismo rural y su futuro inmediato en el contexto de la COVID-19 en Cuba. *Revista COODES*. p. 457-485.

<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/417>

Hernández Flores, Y.; Sánchez Borges, Y.; Saldíña Silvera, B. y Rives González, K.A. (2020). Características de la demanda potencial del destino Cuba en la nueva normalidad postcoronavirus. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4 (2), 158-177. <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i2.13050>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.

<https://www.academia.edu/download/64591365/Metodolog%C3%ADvestigaci%C3%B3n.%20Rutas%20cuantitativa,%20cualitativa%20y%20mixta.pdf>

Noa, D., Gascón, D., & Rodríguez, E. (2024). Creación de capacidades de gestión para el desarrollo del turismo rural: un enfoque desde la colaboración Universidad-Empresa. *Suma de Negocios*, 15(32), 8-

16. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.v15.n32.a2>

Pelegrián Naranjo, L., Novoa Fernández, B. M., Pérez Torres, L. L., Pelegrián Entenza, N., & Vázquez Pérez, A. (2022). Rural Tourism as An Engine for Socio-Economic Reactivation: Camajuaní Case in The Central Zone of Cuba. *Journal of Positive School Psychology*, 6958-6969.

<https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/8734>

Ramos Hernández, A. L., Lemus Martínez, Y., & Crespo Santoyo, D. (2020). Impacto del turismo de naturaleza en el Parque Nacional Viñales. *Avances Investigación En Ingeniería*, 23(1), 61-

75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7925376.pdf>

Sánchez Borges, Y., & Sánchez Llabona, M. C. (2021). Procedimiento para el diseño del producto turístico "GreenRoad" para la agencia de viajes Ecotur SA. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 61-92.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310340X2021000100061&script=sci_arttext&tlng=pt

Sánchez Carrillo, M. A.; Romero Miranda, R.; Miranda Dopico, J.C. (2021). Turismo sostenible en Viñales, una mirada reflexiva a su implementación desde el Parque

Nacional Viñales. *ECOVIDA* 11(2)

<https://revistaecovida.upr.edu.cu/index.php/ecovida/article/view/228>

Velázquez, A. (2020). *Acciones para la gestión del comercio electrónico en la agencia de viajes ECOTUR* [Tesis de pregrado no publicada]. Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba.

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



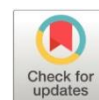
El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.



Propuesta de oferta turística: “Sabores y tradiciones de la tierra roja. Experiencia rural en Artemisa”

Tourist Offer Proposal: "Flavors and Traditions of the Red Land. Rural Experience in Artemisa"

- ¹ Aridai Prada Mendoza  <https://orcid.org/0009-0001-1784-9188>
Licenciatura en Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba
aridaipradamendoza@gmail.com
- ² Yanetzy Córdova García  <https://orcid.org/0009-0000-5455-0065>
Licenciatura en Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba
ycordovaga@gmail.com
- ³ Yoan Hernández Flores  <https://orcid.org/0000-0003-1935-2594>
Profesor Auxiliar, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
yoan961122@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 16/01/2025

Revisado: 14/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.64>

Cítese: Prada Mendoza, A., Córdova García, Y., & Hernández Flores, Y. (2025). Propuesta de oferta turística: “Sabores y tradiciones de la tierra roja. Experiencia rural en Artemisa”. Ciencia & Turismo, 4(2), 86-104. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.64>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

Turismo,
turismo rural,
Artemisa,
circuito
turístico,
desarrollo
sostenible.

Keywords:

Tourism, rural
tourism,
Artemisa,
tourist circuit,
sustainable
development.

Resumen

Introducción: El turismo necesita experiencias memorables para ser competitivo. Cuba, centrada en grandes complejos hoteleros, desaprovecha otras potencialidades. Destinos como Artemisa pueden usar su patrimonio natural y cultural para crear productos turísticos innovadores, sostenibles y atractivos para viajeros que buscan autenticidad. **Objetivo:** El objetivo de la presente investigación es diseñar el circuito turístico "Sabores y Tradiciones de la Tierra Roja: Experiencia Rural en Artemisa". **Metodología:** Se realizó una investigación descriptiva y mixta en cuatro fases: revisión bibliográfica, análisis PESTEL y de Porter (con métodos analítico-deductivos e inductivos), segmentación de la demanda mediante análisis clúster (IBM SPSS), y el diseño de un circuito turístico con evaluación de su viabilidad económica, social, comercial y ambiental, utilizando el marketing mix. **Resultados:** Se diseñó el circuito turístico "Sabores y Tradiciones de la Tierra Roja: Experiencia Rural en Artemisa" para abordar el bajo flujo turístico, aprovechando el potencial rural de la región. Este diseño, basado en el análisis de la competencia, el entorno y la demanda, tiene como objetivo atraer más visitantes y fomentar un desarrollo sostenible. **Conclusión:** El circuito se destaca por su autenticidad y atractivo, respondiendo a la demanda de turismo rural y resaltando la riqueza cultural de Artemisa. Es un proyecto viable y sostenible, respaldado por una estrategia de marketing que asegura su éxito y contribuye al desarrollo socioeconómico de la región. **Área de estudio general:** turismo. **Área de estudio específica:** comercialización.

Abstract

Introduction: Tourism needs memorable experiences to be competitive. Cuba, focused on large hotel complexes, is overlooking other potentials. Destinations like Artemisa can use their natural and cultural heritage to create innovative, sustainable, and attractive tourism products for authenticity-seeking travelers. **Objective:** The objective of this research is to design the tourist circuit "Flavors and Traditions of the Red Earth: A Rural Experience in Artemisa." **Methodology:** A descriptive and mixed-methods research was conducted in four phases: a literature review; PESTEL and Porter's Five Forces analyses (using analytical-deductive and inductive methods); tourist demand segmentation

using cluster analysis (IBM SPSS); and the design of a tourist circuit with an economic, social, commercial, and environmental viability assessment, utilizing the marketing mix. **Results:** The "Flavors and Traditions of the Red Earth: A Rural Experience in Artemisa" tourist circuit was designed to address low tourist flow, leveraging the region's rural potential. This design, based on the analysis of competition, the environment, and demand, aims to attract more tourists and foster sustainable development. **Conclusion:** The circuit stands out for its authenticity and appeal, responding to the demand for rural tourism and highlighting Artemisa's rich culture. It is a viable and sustainable project, supported by a marketing strategy that ensures its success and contributes to the socio-economic development of the region. **General area of study:** Tourism. **Specific area of study:** Marketing

1. Introducción

La dinámica del turismo impacta directamente a las comunidades, ya que los visitantes buscan destinos que ofrezcan disfrute y aprovechamiento de atractivos (Parra Cárdenas, 2020). Crear experiencias turísticas memorables y auténticas es crucial para la competitividad de los destinos (Serrano et al., 2021). Es por ello que, el diseño de productos turísticos debe integrar eficientemente alojamiento, gastronomía, transporte, guías, amenidades, infraestructuras y servicios para ofrecer una estancia de alta calidad y única (Cuenca et al., 2020; Naranjo & Martínez, 2022).

Se concuerda con Campines (2024) al enfatizar que el producto es clave en el marketing mix y debe alinearse con las necesidades del mercado objetivo; de lo contrario, su efectividad comercial se verá limitada (Izquierdo et al., 2020). La creación de productos turísticos debe entonces centrarse en la calidad y autenticidad de la experiencia, satisfaciendo las expectativas específicas de los viajeros (Serrano et al., 2023).

A pesar del crecimiento del sector turístico en Cuba, la política de desarrollo ha estado enfocada en grandes complejos hoteleros, descuidando el potencial de otros productos turísticos (Perelló Cabrera, 2019). Ejemplo de ello y de los territorios donde menor desarrollo de la actividad turística existe es la provincia de Artemisa. Esta provincia con su patrimonio natural excepcional, presenta una oportunidad para desarrollar productos turísticos innovadores y sostenibles que respondan a la demanda de experiencias auténticas. Creada en 2011, es principalmente agrícola y cuenta con paisajes en la Sierra

del Rosario y playas en Bauta. Aunque presenta un bajo nivel de desarrollo turístico, Soroa y Las Terrazas son excepciones con una oferta turística establecida (Hernández, 2020).

Los datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI; 2019, 2022) muestran un aumento del 1.30% en la población residente de 506,203 a 512,819, mientras que el número de visitantes varió dramáticamente: un pico en 2017 con 218,388 visitantes (47.3% más que en 2016) y una caída a 4,938 en 2020 (98% menos que en 2019). En 2022, se recuperó ligeramente a 4,312 visitantes.

Estos antecedentes sugieren que Artemisa tiene un potencial turístico inexplorado, especialmente en el contexto rural, más cuando ha existido interés por parte de la agencia de viajes ECOTUR de dinamizar la actividad en el territorio. La creación de un producto turístico innovador puede aprovechar el interés en experiencias auténticas y sostenibles, destacando la necesidad de estrategias efectivas para atraer turistas y consolidar a Artemisa como un destino turístico atractivo.

Es por ello que, a partir de los elementos anteriormente expuestos, se define como **problema de investigación**: ¿Cómo la agencia de viajes Ecotur? ¿SA puede aprovechar los recursos y atractivos naturales de Artemisa para el impulso de la modalidad de turismo rural, de modo que atraiga un mayor flujo de turistas?

Partiendo de esta problemática se consideró como **Objetivo general**: Diseñar el circuito turístico "Sabores y Tradiciones de la Tierra Roja: Experiencia Rural en Artemisa".

Este circuito busca potenciar el turismo rural en la provincia de Artemisa, integrando su patrimonio natural y cultural en una oferta innovadora y sostenible. El objetivo es aumentar el flujo de turistas nacionales e internacionales, promoviendo un desarrollo económico y social sostenible. Se enfocará en ofrecer experiencias auténticas y memorables, atendiendo la creciente demanda de turismo rural y personalización en los viajes, consolidando a Artemisa como un destino atractivo y competitivo.

2. Metodología

La Tabla 1 muestra la trayectoria de la presente investigación a partir de las experiencias de Guanche, Montesino, Márquez & Hernández (2024), la cual se clasifica según su alcance como descriptiva y se enmarca en una metodología mixta, integrando elementos cualitativos y cuantitativos debido a la naturaleza de las variables analizadas y las fuentes de información empleadas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se desarrolló en Artemisa, una provincia que abarca una extensión superficial de 4004,27 km² y del total de habitantes el 30,15 % reside en áreas rurales.

Tabla 1

Trayectoria metodológica

FASES		ETAPAS
Fase Preparatoria	Revisión Bibliográfica	1. Identificación de las fuentes primarias y secundarias de información
Fase 1	Análisis del entorno	1. Análisis del macroentorno 2. Análisis del microentorno
Fase 2	De Campo	1. Procesamiento de encuestas. 2. Segmentación de la demanda. 3. Caracterización del segmento de demanda objetivo.
Fase 3	Diseño de la oferta	1. Desarrollo del circuito turístico atendiendo a las variables del marketing
Fase 4	Evaluación	1. Viabilidad del circuito turístico

Fuente: Elaboración propia a partir de Guanche et al. (2024).

La trayectoria de la investigación comprende varias fases (Tabla 1). En la fase preparatoria, se realizó un análisis documental mediante la revisión de literatura relevante, incluyendo artículos científicos y publicaciones especializadas. En la Fase 1, se llevaron a cabo dos etapas: primero, un análisis del macroentorno utilizando la herramienta PESTEL, seguido de un análisis del microentorno a través de las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter, aplicando métodos analítico-deductivos e inducción-deducción. En la Fase 2, se procesaron encuestas administradas a través de *Google Forms* y se realizó una segmentación por beneficios utilizando la técnica de clúster jerárquico con el *software IBM SPSS Versión 22*. Finalmente, se caracterizó el segmento de demanda objetivo evaluando su tamaño, potencial de crecimiento y atractivo estructural. En la fase 3, se diseñó un circuito turístico aplicando las variables del mix del marketing (producto, precio, distribución y promoción), precedido por una tormenta de ideas. En la última fase, se evaluó la viabilidad económica, social, comercial y medioambiental de la propuesta turística para asegurar un desarrollo sostenible y equilibrado.

3. Resultados

Análisis del entorno

Realizar un análisis del entorno es un ejercicio dinámico de carácter permanente para cualquier organización cuyo objetivo sea mantenerse a lo largo del tiempo (Buñay et al., 2023). Asimismo, antes de lanzar una oferta turística es crucial ya que permite identificar oportunidades emergentes en el mercado, como nuevas tendencias de viaje o nichos de

mercado desatendidos. Además, facilita la comprensión de la competencia, lo que resulta fundamental para poder diferenciarse y posicionarse estratégicamente. De igual manera, este análisis ayuda a adaptarse al entorno, considerando factores externos tales como cambios en la legislación, la situación económica o eventos imprevistos.

Análisis del Macroentorno

El análisis PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales) es una herramienta estratégica empleada para examinar los factores macro ambientales. Consiste en identificar y evaluar estos factores para determinar su impacto en las operaciones y en los procesos de toma de decisiones (Trejo et al., 2023). Esta investigación utiliza un análisis PESTEL como se muestra en la tabla 2 para evaluar el macroentorno cubano y su impacto en el desarrollo turístico de Artemisa

Tabla 2

Análisis del macroentorno

Político	Económico	Social
- Conexión sector estatal y privado para dinamizar economía. - Acuerdos bilaterales con Rusia y Venezuela. - Efecto Bloqueo Económico y Comercial impuesto por EE.UU - Sistema político y social estable.	- Decrecimiento del PIB del país. - Bancarización. - Diferencia en el precio del dólar en el mercado formal e informal. - Variedad de monedas en circulación. - Inflación de los precios. - Salarios bajos en el sector estatal - Escasez de productos - Crecimiento de la tasa de desempleo	- Alto nivel educativo - Sincretismo religioso - Tendencia migratoria - Fluctuación del personal hacia empresas privadas y otros países. - Aumento del nivel de delincuencia - Altos índices de pobreza - Búsqueda de innovación empresarial - Alta tasa de desempleo
Tecnológico	Ecológico	Legal
- Débil acceso a Internet - Sistema Suite ZUN de gestión turística - Plataformas de pago y promoción online - Desarrollo de la web 2.0 - Promociones de ETECSA - Fortalecimiento de sistemas de Ciberseguridad - Desarrollo de pasarelas de pago online oficiales: Transfermóvil y Enzona. - Utilización del comercio electrónico.	- Desarrollo del uso de energías renovables - Proyecto IRES - Plan de Estado, Tarea Vida - Proyecto del Bojeo a Cuba - Decreto-Ley 201 "Del Sistema Nacional de Áreas Protegidas" - Ley 150/2022 "Del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente" - Intensidad de ciclones y huracanes - Sobreexplotación para la alimentación y medicina	- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución 2021-2026. - Decreto-Ley 44/2021 "Sobre el ejercicio del Trabajo por Cuenta Propia - Decreto-Ley 46/2021 "Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas" - Proclama Presidencial 3447 - Decreto-Ley No. 370/2018 - Decreto-Ley 35. (telecomunicaciones) - Resolución 111 de 2023 de Banco Central de Cuba.

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis PESTEL.

Análisis del Microentorno:

Los elementos del microentorno actúan en el medio más inmediato al producto e inciden de forma directa y específica sobre él y se agrupan en cuatro grupos principales: suministradores, competidores, intermediarios e instituciones y colectivos interesados. Michael Porter (1998) determinó cinco fuerzas genéricas competitivas, las cuales son herramientas eficaces en el análisis de la influencia de los grupos específicos de suministradores y competidores.

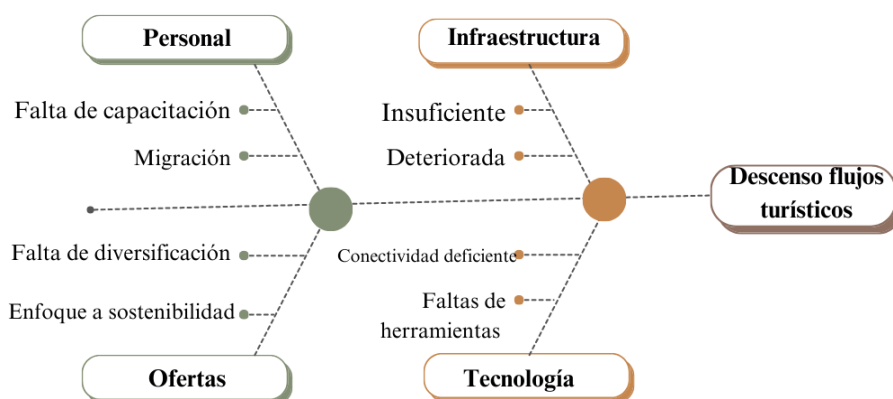
- Rivalidad entre los competidores existentes: Campismo Popular y agencias privadas compiten directamente en el turismo rural en Artemisa, mientras que Havanatur y Cubatur son competidores indirectos. La rivalidad es alta debido a la consolidación y promoción de estas instituciones.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores: La alta inversión inicial y la diferenciación del producto son barreras significativas. Aunque la popularidad del turismo rural está en auge, la amenaza de nuevos competidores se considera media.
- Amenaza de productos sustitutos: Aunque Viñales y otros destinos más atractivos representan una amenaza, la diferenciación del producto en Artemisa orientado a un mercado específico reduce esta amenaza a un nivel medio.
- Poder de negociación de los clientes: La proximidad a otras zonas turísticas en Occidente otorga a los clientes un poder de compra medio-alto, ya que pueden comparar y elegir entre diversas opciones.
- Poder de negociación de los proveedores: La red de proveedores es limitada y concentrada en entidades estatales, lo que puede afectar la disponibilidad de insumos. Sin embargo, la demanda de provisiones adicionales es baja debido a la naturaleza del turismo rural enfocado en la experiencia natural y rural del destino.

Tormenta de ideas

La situación turística en la provincia de Artemisa ha sido problemática en los últimos años debido a un descenso en los flujos turísticos y al deterioro continuo de las edificaciones por falta de mantenimiento. Las insuficiencias en la estructura turística han provocado esta disminución, afectando la actividad turística y los ingresos provinciales, información obtenida mediante el análisis documental y el criterio de expertos. Los factores principales que influyen en este descenso se muestran en la figura 1.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa. Disminución de flujos turísticos



Para contrarrestar esta situación, se propone diversificar la oferta turística de la provincia, que actualmente se centra en el turismo de naturaleza. Se sugiere desarrollar actividades vinculadas al turismo urbano, de eventos y, especialmente, al turismo rural. Debido al deterioro de las edificaciones y la limitada cantidad de eventos, el turismo rural se presenta como la opción ideal. Este tipo de turismo puede desarrollarse todo el año, asegurando un flujo constante de turistas e ingresos estables, sin depender de estructuras de lujo. Además, aprovecharía las potencialidades del territorio, como su abundante flora y fauna, su carácter agrícola y su mayor población rural.

De campo

Segmentación de la demanda:

Con el objetivo de realizar la segmentación de la demanda, la población objeto de estudio fue de 4312 visitantes que tuvo la provincia de Artemisa en el año 2022, según datos obtenidos por la ONEI (2022), lo que convierte al dato en la población a investigar. Luego, se tomó una muestra a encuestar, con un margen de error del 10 % y un índice de confiabilidad de 95 %, empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N - 1)E^2 + z^2pq}$$

Para conocer las necesidades y preferencias de los clientes, se calculó que una muestra de 94 personas sería suficiente para obtener datos representativos. En base a este cálculo, se diseñó una encuesta online, que permitió identificar los beneficios más importantes que los clientes buscan, para de esta forma, poder diseñar la oferta turística.

Finalmente, para realizar la segmentación por beneficios, se procesaron los datos de la encuesta mediante el software SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Se aplicó un análisis de clúster jerárquico, el cual permitió agrupar a los visitantes en tres grupos distintos como se muestra a continuación (tabla 3).

Tabla 3
Perfiles de viajeros rurales en Artemisa:

Variable	Segmento 1: Familias que buscan tranquilidad y experiencias auténticas	Segmento 2: Parejas que buscan cultura y aventura	Segmento 3: Familias que buscan aprender y disfrutar
Edad	Mujeres (26-40 años)	Mujeres y hombres (26-40 años)	Familias con jóvenes (18-26 años)
Preferencias de Alojamiento	Fincas rurales acogedoras	Fincas rurales rústicas y auténticas	Fincas rurales con ambiente familiar
Actividades Preferidas	Observación de aves, paseos por el campo, vida rural	Actividades al aire libre, paseos a caballo, actividades agrícolas y ganaderas	Observación de flora y fauna, visitas a plantaciones y granjas, cocina tradicional
Comida	Saludable y nutritiva, productos locales	Comida tradicional cubana	Orgánica y ecológica
Sostenibilidad	Prioridad alta	Valorada	Valorada
Presupuesto	Menos de \$100, actividades entre \$50 y \$250	\$100 a \$300, actividades más de \$250	Similar al primer grupo
Duración del Viaje	3 días y 2 noches	3 días y 2 noches	3 días y 2 noches
Organización del Viaje	Reservan por su cuenta	Reservan por su cuenta	Reservan por su cuenta

Caracterización del segmento de demanda objetivo

El segmento de "Parejas que buscan cultura y aventura" representa el 39,36% de la muestra analizada, lo que indica una alta demanda de experiencias de turismo rural en Cuba. ECOTUR SA identifica una oportunidad significativa en este segmento, dado el interés creciente por experiencias auténticas y sostenibles. La oferta única de Artemisa, combinada con la tendencia global hacia el turismo responsable, sugiere un gran potencial de crecimiento para un circuito turístico rural en la región, que podría atraer a viajeros interesados en la cultura local y experiencias personalizadas.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter indica que el mercado del turismo rural en Artemisa es competitivo, con una rivalidad considerable debido a competidores como Campismo Popular y agencias privadas. Sin embargo, el enfoque en la sostenibilidad y la cultura local puede diferenciar el circuito propuesto frente a destinos similares como Viñales. Aunque el poder de negociación de los clientes es medio-alto, la disposición de este segmento a pagar por experiencias de calidad y su interés en actividades rurales sugiere un alto potencial de fidelización. Al centrarse en este grupo, ECOTUR SA podría

impulsar significativamente el flujo turístico y el gasto en Artemisa, consolidando la región como un destino turístico destacado.

Diseño de la Oferta turística: "Sabores y Tradiciones de la Tierra Roja: Experiencia Rural en Artemisa"

Desarrollo del circuito atendiendo a las variables del marketing mix

Producto

Descripción: *Sumérgete en la belleza de la campiña cubana en este circuito de 3 días y 2 noches en la región de Artemisa. Vive una experiencia agro-cultural auténtica, conectando con la naturaleza, aprendiendo sobre las tradiciones rurales y disfrutando de la deliciosa gastronomía local.*

- Producto básico: Ofrecer una “escapada” al campo y un acercamiento a la vida de las comunidades locales realizando actividades rurales en conjunto, brindándoles conocimiento y disfrute de las bondades de la naturaleza y la ecología.
- Producto aumentado: En aras de otorgarle un valor añadido a la oferta, se les entregará:
 - Un juego de postales de la cabaña y un almanaque con imágenes del paisaje de la localidad de Soroa.
 - El circuito se desarrollará en un ambiente 100% natural y tranquilo, resaltando los valores de los recursos naturales de la región.
 - Una semilla de orquídea y un manual con instrucciones para su siembra y cuidado, será otorgado en el Orquidiario de Soroa, donde cuentan con un banco de semillas con más de medio centenar de especies cubanas.

En la Tabla 4 se muestra el programa general diseñado.

Tabla 4

Programa del circuito

Día 1		
Horario		Actividades
mañana	9:00 am	Llegada e instalación en la Cabaña Miramontes, bienvenida con una bebida típica.
	9:45 am	Recorrido por la cabaña con el anfitrión, familiarizándose con el lugar y conociendo el funcionamiento.
	10:30 - 11:30 am	Recogida de frutas típicas.
mediodía	11:45am- 1:45 pm	Taller de comida tradicional cubana con alimentos frescos de la finca y degustación de los platos preparados.

Tabla 4
Programa del circuito (continuación)

Día 1		
Horario		Actividades
tarde	2:30 pm	Recorridos por senderos famosos de Soroa para observar la flora y fauna típicas
	3:45 pm	Visita a plantaciones de café para conocer el proceso de cultivo y recogida y degustación del mismo.
	4:15 -5:00 pm	Paseo en bicicleta por las comunidades locales para conocer sus costumbres y cultura e intercambiando con la naturaleza.
	5:00- 6:30 pm	Tiempo libre para relajarse, descansar y disfrutar la tranquilidad del campo.
noche	7:00 -8:00 pm	Cena de platos tradicionales con música tradicional en vivo para disfrutar el ritmo cubano y degustación de postres locales.
	8:30 pm	Tiempo para observar las estrellas y disfrutar la tranquilidad nocturna de la finca en pareja o para realizar actividades nocturnas en lugares cercanos.
Día 2		
mañana	8:00 -8:30 am	Desayuno tradicional cubano en la finca
	8:45 am	Excursión a Las Terrazas (visita a casa Polo Montañés, canopy, recorrido por el lugar, actividades en el agua, baño en ríos...) *El que no pretenda asistir a la excursión podrá quedarse realizando actividades como la siembra de árboles y el cultivo de plantas o simplemente relajarse en la tranquilidad del campo.
mediodía	1:30 m	Almuerzo en restaurantes cercanos (hotel Moka, Casa del Campesino, Cafetal Buenavista, centro de Actividades Acuáticas) * a elección del turista. *El que no desee asistir a la excursión puede almorzar en algún restaurante local de su elección.
tarde	2:15 pm	Regreso a Soroa
	2:45 pm	Visita a fincas para realizar actividades agrícolas y ganaderas
	4:30 – 6:15 pm	Paseo a caballo y visita a ruinas de cafetales para conocer la historia vinculado a la aventura
	7:00 pm	Cena romántica de despedida bajo las estrellas.
Día 3		
mañana	7:45 – 8:30 am	Desayuno y salida de la Cabaña
	8:30 – 9:15 am	Recorrido por Soroa
	9:15 – 10:15 am	Observación de aves
	10:15 – 11:30 am	Visita al Orquidiario de Soroa
mediodía	11: 45 – 2:00 pm	Visita al Castillo de las Nubes para disfrutar de la icónica vista de Soroa y con almuerzo en el restaurante del sitio.

Tabla 4
Programa del circuito (continuación)

Día 1		
Horario	Actividades	
tarde	2:15 pm	Traslado a la residencia original
Incluye:		
• Alojamiento en Cabaña Miramontes por 2 noches • Desayunos tradicionales cubanos. • Almuerzos dentro de las actividades propuestas • Cenas • Degustación de productos locales (jugos, café, frutas) • Taller de cocina • Visita a plantaciones de café. • Recorrido a senderos. • Visita al Orquidiario y al Castillo de las Nubes (transporte y regalo de despedida en el orquidiario) • Alquiler de bicicletas para recorridos por Soroa. • Paseo a caballos • Transporte hacia y desde la finca		
No incluye:		
• Gastos personales • Bebidas alcohólicas • Propinas • Excursión a Las Terrazas (transporte, actividades, comidas). • Almuerzo del día 2 • Actividades en el Castillo de las Nubes (almuerzo, alquiler de binoculares)		

* Para los sitios de alojamiento también contamos con otras fincas de Soroa, entonces, cuando se mencione la Cabaña Miramontes en la propuesta se estará haciendo referencia además a la Finca La Excelencia y otras cercanas.

El programa del circuito se muestra en la tabla 4 pero, si durante el tiempo del viaje coincide con eventos locales el turista puede participar, dentro de los acontecimientos a los que puede asistir están:

- *Festival de la Montaña*: un evento anual que se celebra en la Sierra del Rosario y que incluye actividades al aire libre como caminatas, paseos a caballo y deportes extremos.
- *Fiesta de la Cosecha*: un evento anual que se celebra en el pueblo de Soroa y que incluye actividades como la recolección de frutas y verduras, degustaciones de comida local y presentaciones culturales.

La propuesta se puede realizar en cualquier época del año, pero preferiblemente fuera de la temporada de lluvia para poder disfrutar de un mejor clima.

Precio

Para determinar el precio del producto se hizo necesario inicialmente clasificar los costos asociados al mismo (en costos fijos y variables) para luego establecer un precio de venta unitario, teniendo en cuenta que la propuesta está diseñada para un máximo de 16 personas (8 parejas). Lo propuesto es un estimado inicial, lo cual deberá negociarse con la agencia receptiva y ajustar a los precios reales del mercado.

La estimación realizada es la siguiente:

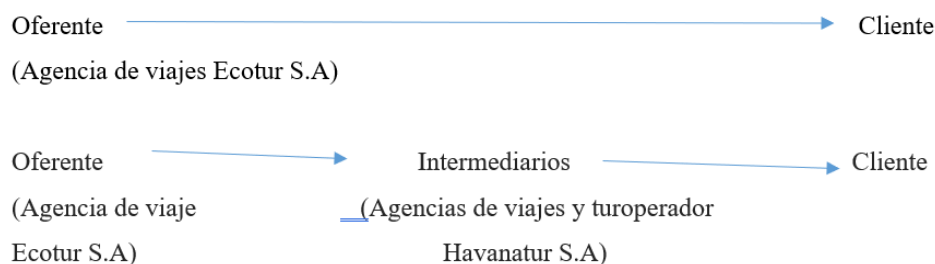
Costos variables unitarios	6725
<u>Costos variables totales</u>	107600
Costos fijos unitarios	1523.5
<u>Costos fijos totales</u>	24376

Con ello y presentando un beneficio del 15% para la agencia se estima que el precio unitario de venta estimado del producto sería de \$10909 o 91 USD. Si se llena el total de capacidades que presenta la oferta (16 personas) las ventas totales llegarían a \$174544 MN o 1456 USD aproximadamente.

Distribución:

La oferta turística del circuito de turismo rural en Artemisa se distribuirá mediante dos canales: directo e indirecto. El canal directo se centra en establecer una relación personalizada con el consumidor final a través de plataformas propias como la página web, redes sociales y contacto telefónico. Esto permitirá gestionar la comunicación y reservas de manera individualizada, creando un vínculo más cercano con los clientes. Para potenciar este canal, se colaborará con Ecotur S.A., una agencia especializada en turismo de naturaleza, que facilitará la comercialización del circuito en su página web, ofreciendo información detallada y opciones de reserva online.

Por otro lado, el canal indirecto busca ampliar el alcance de la oferta a través de intermediarios como agencias de viajes y operadores turísticos. En este sentido, se trabajará con Havanatur S.A., una agencia líder en turismo internacional cubano, para integrar el circuito en un portafolio más diverso. Esta estrategia permitirá atraer a un público variado y aprovechar la infraestructura y presencia de estos colaboradores. Se priorizará la calidad y autenticidad de la experiencia turística, garantizando una conexión genuina con la naturaleza y optimizando las oportunidades de venta mediante colaboraciones en marketing.

Figura: 2*Canales de distribución**Promoción*

Para promocionar el circuito turístico "Sabores y tradiciones de la Tierra Roja: Experiencia Rural en Artemisa", se han implementado las siguientes acciones:

- Creación del sitio web: <https://ruralescapescom.wordpress.com/> como centro de información.
- Cuentas en redes sociales: Instagram y Facebook para conectar con el público objetivo.
- Contenido visual: Compartir imágenes y videos sobre la belleza natural de Artemisa y las actividades del circuito.
- Campañas publicitarias: Lanzamiento en plataformas digitales como *Google Ads* y *Facebook Ads* para aumentar la visibilidad.
- Estrategia de contenido: Producción de videos y artículos que destacan la autenticidad, la cultura local y la sostenibilidad.
- Alianzas con influencers: Colaboraciones con influencers del turismo rural y sostenible.
- Participación en ferias turísticas: Presencia en ferias nacionales e internacionales.
- Organización de eventos promocionales: Talleres y degustaciones de productos locales.
- Base de datos de clientes potenciales: Envío de *newsletters* con información actualizada y promociones exclusivas.
- Diseño de la estrategia de promoción: Considerando el público objetivo, el presupuesto, los objetivos de la campaña, el análisis de la competencia y la estrategia general del circuito.

Evaluación de la propuesta turística

La viabilidad del circuito turístico se realizó atendiendo a la dimensión económica, política y social, teniendo en cuenta varios factores correspondientes a cada una de las dimensiones antes mencionadas, los cuales se evaluaron atendiendo al impacto, ya sea

alto medio o bajo como se muestra en la tabla 5, donde se puede observar que sí es viable la implementación de la oferta turística.

Tabla 5

Viabilidad del circuito

Aspecto	Factores	Alta	Media	Baja
Económica	Costos cubiertos con un mínimo de 6 participantes	X		
	Propuesta económicamente viable	X		
	Protección del entorno natural y capacidad de carga		X	
	Rentabilidad en función del volumen de ventas		X	
	Dependencia de fluctuaciones de costos			X
	Acceso a financiamiento			X
Social	Impacto positivo en la economía local	X		
	Generación de empleo en el sector turístico	X		
	Crecimiento de pequeños negocios		X	
	Mejora de la calidad de vida de los habitantes		X	
	Fomento de la identidad local y cohesión social	X		
	Participación activa de la comunidad	X		
Medioambiental	Minimización de huella ambiental	X		
	Uso de energías renovables	X		
	Prácticas sostenibles en gestión de recursos	X		
	Preservación del medio ambiente		X	
	Promoción de agroturismo y agricultura ecológica		X	
	Resiliencia frente al cambio climático	X		

4. Conclusiones

- El entorno micro y macro de Artemisa es propicio para el desarrollo del circuito turístico, debido a la creciente demanda de turismo rural, la riqueza cultural, la belleza natural, la infraestructura existente y la colaboración local.

- El diseño de la oferta turística, considerando las variables de marketing, crea una experiencia atractiva e integral. La autenticidad de la propuesta, su inmersión en la cultura rural y la conexión con la naturaleza la diferencian de ofertas turísticas convencionales.
- El proyecto es económicamente viable, con un mercado objetivo identificado y proyecciones de rentabilidad positivas. La evaluación también demostró su sostenibilidad social y ambiental.
- La combinación de un producto atractivo, un plan de marketing estratégico y un compromiso con la sostenibilidad asegura un alto potencial de éxito para el circuito turístico. Esto promueve el desarrollo socioeconómico de Artemisa y un turismo rural sostenible en Cuba.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias Bibliográficas

- Buñay Cantos, J. P., Carrión Aguilar, R. A., & Villamar Poguave, W. G. (2023). Análisis del entorno económico internacional y su incidencia en los negocios internacionales. *Revista Polo del Conocimiento*, 8(8), 2420-2434. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152345>
- Campines Barría, F. J. (2024). Elementos del marketing mix y sus características en beneficio de las actividades empresariales. *Revista Científica Ciencia Latina*, 8(1), 1324-1337. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9524.
- Guanche Díaz, A., Montesino Pérez, A., Márquez Orta, I. M., & Hernández Flores, Y. (2024). Proposal for a tourism development plan in the municipality of Baracoa. *Explorador Digital*, 8(2), 6-26. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v8i2.2945>
- Hernández Rodríguez, G. C. (2020). Propuestas de uso funcional para potenciar el turismo en el Municipio Artemisa como vía de desarrollo local. *Explorador Digital*, 4(3), 51-61. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v4i3.1279>

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Izquierdo Morán, A. M., Viteri Intriago, D. A., Baque Villanueva, L. K., & Zambrano Navarrete, S.A. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400399.
- Naranjo Lluart, M. R., & Martínez Rodríguez, M. A. (2020). La oferta turística precisiones teóricas para su análisis. *Revista Encuentros*, (16), 406-422.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8563193>
- Oficina Nacional de Estadística e Información [ONEI]. (2019). *Anuario Estadístico de Artemisa Edición 2019*. <https://www.onei.gob.cu/aep-artemisa-2019>
- Oficina Nacional de Estadística e Información [ONEI]. (2022). *Anuario Estadístico de Artemisa Edición 2022*. <https://www.onei.gob.cu/aep-artemisa-2022>.
- Parra Cárdenas, A. V. (2020). El carácter complejo de la competitividad en destinos turísticos rurales: consideraciones para estudios turísticos. *Conrado*, 16(74), 225-230. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000300225&lng=es&tlng=es
- Perelló Cabrera, J. L. (2019). Turismo y desarrollo territorial en el modelo económico y social de Cuba. *Revista Turismo y Desarrollo local*, 8(18).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8068905.pdf>.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and competitors*. Nueva York: Free Press.
- Sánchez Cuenca, L. M., Martínez Romero, D. A., & Parra Loayza, D. C. (2020). Determinación del producto turístico basado en ecoturismo por medio de la potencialidad: Caso parroquias rurales de Santa Rosa, El Oro, Ecuador. *Revista Turismo, desarrollo y buen vivir*. (14), 7-23.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7678370.pdf>.
- Serrano Amado, A. M., Montoya Restrepo, L.A., & Amado Cely, N. P. (2021). La Competitividad Turística. Una Aproximación Desde El Departamento De Boyacá, Colombia. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y*

Administrativas. Universidad de Nariño, 22(1), 226-253.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7715314.pdf>

Serrano Leyva, B, Feria Velázquez, F & Díaz Pompa, F. (2023). Productos turísticos creativos e innovadores. Potencialidades de destinos turísticos cubanos.

Universidad de la Rioja, 5(39).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8849800>

Trejo Lozano, R., Sánchez Guzmán, A., Pérez Carrizales, J. M., Moreno Cuevas, Z., & González Panzo, B. (2023). Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Revista Ciencia Latina*, 7(5), 8461-8474.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9482076>



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



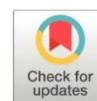
El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.



Propuesta de la oferta turística "En Busca de una Aventura" para la provincia Mayabeque

Proposal of the tourist offer "Embark on an Adventure" for the province Mayabeque

- ¹ Naila Alejandra Lago Palmer  <https://orcid.org/..>
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, Licenciatura en Turismo. La Habana, Cuba.
nailalago48@gmail.com
- ² Keren Alarcón Mora  <https://orcid.org/...>
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, Licenciatura en Turismo. La Habana, Cuba.
kereniamorahernandez@gmail.com
- ³ Yoan Hernández Flores  <https://orcid.org/0000-0003-1935-2594>
Profesor Auxiliar, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
yoan961122@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 17/01/2025

Revisado: 15/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.65>

Cítese:

Lago Palmer, N. A., Alarcón Mora, K., & Hernández Flores, Y. (2025). Propuesta de la oferta turística "En Busca de una Aventura" para la provincia Mayabeque. Ciencia & Turismo, 4(2), 105-125. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.65>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:

Ecoturismo,
comercialización,
excursión,
ECOTUR,
Mayabeque, Santa
Cruz del Norte.

Resumen

Introducción: Mayabeque, con su riqueza de enclaves ecológicos, posee un gran potencial para el desarrollo del ecoturismo. Santa Cruz del Norte es un claro ejemplo de este potencial, pero sus recursos y atractivos no se aprovechan al máximo. **Objetivo:** Este trabajo propone una excursión ecoturística denominada "En Busca de una Aventura" para la agencia ECOTUR S.A., con el objetivo de diversificar la oferta turística en la provincia para contribuir con el desarrollo económico de la localidad. **Metodología:** El estudio aborda tres aspectos cruciales: análisis del entorno y segmentación de la demanda (se analiza el entorno natural y social de Santa Cruz del Norte, identificando el segmento de mercado al que se dirige la excursión). El segundo aspecto es Marketing Mix en este se define la estrategia de marketing, incluyendo producto, precio, distribución y promoción, para lograr el éxito de la excursión. El tercer aspecto es la factibilidad: en este se evalúa la viabilidad económica y medioambiental del proyecto, considerando su impacto en la comunidad y el entorno. La investigación se basa en métodos teóricos y empíricos, empleando herramientas de búsqueda bibliográfica para la recopilación y análisis de la información. Resultados: Como principal resultado se obtiene el diseño preliminar de la oferta en Busca de una aventura, basada en la situación real del entorno y partir de la delimitación de las necesidades de la demanda. **Conclusiones:** El producto diseñado responde a las tendencias del mercado y es viable para su implementación. Constituye además un punto de partida para la revitalización de la oferta en la provincia. Área de estudio general: turismo. Área de estudio específica: comercialización.

Keywords:

Ecotourism,
marketing,
excursion,
ECOTUR,
Mayabeque, Santa
Cruz del Norte.

Abstract

Introduction: Mayabeque, with its rich ecological enclaves, holds great potential for the development of ecotourism. Santa Cruz del Norte is a clear example of this potential, but its resources and attractions are not fully utilized. **Objective:** This work proposes an ecotourism excursion called "In Search of an Adventure" for the ECOTUR S.A. agency, with the aim of diversifying the tourism offer in the province to contribute to the local economic development. **Methodology:** The study addresses three crucial aspects: Environmental Analysis and

Demand Segmentation: The natural and social environment of Santa Cruz del Norte is analyzed, identifying the market segment to which the excursion is directed. Marketing Mix: This defines the marketing strategy, including product, price, distribution, and promotion, to achieve the success of the excursion. Feasibility: The economic and environmental feasibility of the project is evaluated, considering its impact on the community and the environment. The research is based on theoretical and empirical methods, employing bibliographic search tools for the collection and analysis of information. **Results:** The main result is the preliminary design of the offer "In Search of an Adventure," based on the real situation of the environment and from the delimitation of demand needs. **Conclusions:** The designed product responds to market trends and is viable for implementation. It also serves as a starting point for revitalizing the offer in the province. **General area of study:** Tourism. **Specific area of study:** Marketing

1. Introducción

El panorama turístico actual muestra un cambio en las preferencias de los viajeros, con un creciente interés por experiencias activas y una revalorización del turismo en contacto con la naturaleza. Esto ha dado paso a la aparición de nuevos segmentos como el agroturismo, el turismo rural y el ecoturismo. El ecoturismo es un tipo de actividad turística basada en la naturaleza en el que la motivación esencial del visitante es observar, aprender, descubrir, experimentar y apreciar la diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable, para proteger la integridad del ecosistema y fomentar el bienestar de la comunidad local (Organización Mundial del Turismo, 2019).

Según Ayala (2007) se refiere al ecoturismo como la modalidad más especializada en la naturaleza, ya que integra en su oferta turística, atractivos naturales de diversas tipologías y las expresiones culturales locales. El turismo en Cuba ha representado, durante muchos años, un fuerte contribuyente económico del país, siendo uno de los principales sectores de la economía desde la década del 90 del pasado siglo XX. La riqueza natural de la isla ofrece un escenario ideal para el desarrollo del turismo de naturaleza, que se presenta como una alternativa sostenible al turismo tradicional. El ecoturismo, bien gestionado, puede mitigar los impactos negativos del turismo masivo en la sociedad, la economía y el medio ambiente, a la vez que genera beneficios económicos.

La provincia Mayabeque es una de las 15 provincias que conforman la República de Cuba, fundada el 1 de agosto del 2010, cuenta con 11 municipios, con una población total de 381.446 habitantes aproximadamente. Uno de sus municipios más destacados es Santa Cruz del Norte, con una población 34.216 habitantes. El hecho de estar ubicado en la costa norte le otorga un alto potencial turístico. La presencia de exuberante naturaleza y playas vírgenes de aguas cristalinas y arena blanca son de especial agrado para el turismo, con zonas como la playa Jibacoa y Canasí, que contienen áreas de manglares, lagunas y ríos, aptas para el ecoturismo, actividades de aventura y recreación. Con respecto a su infraestructura turística, existen algunos hoteles en la zona, con la ayuda de algunos campismo y casas de renta, aunque se necesita una mayor oferta de alojamiento. El transporte público es limitado, siendo necesario mejorar el acceso a la zona, así como la oferta de servicios turísticos como restaurantes, bares, tiendas de suvenires, etc. Entre sus competidores directos están las playas del Norte de La Habana y otras zonas costeras de Mayabeque con oferta similar, como es el caso de la Playa Mayabeque y Caimito. De sus indirectos se pueden mencionar los destinos turísticos con oferta de naturaleza, cultura e historia como Viñales, Trinidad, Varadero. A pesar de contar con buenos recursos para el aprovechamiento turístico de la zona, existe un acceso limitado de financiamiento para proyectos turísticos, siendo necesario buscar nuevas alternativas y la falta de experiencia en el sector turístico y la coordinación entre las instituciones locales, dificultan también la gestión eficaz del destino.

Anteriormente se ha descrito una situación problemática que condujo al siguiente problema de investigación: *¿Cómo la Agencia de Viajes ECOTUR.SA puede aprovechar los recursos y atractivos de Santa Cruz del Norte para la ampliación de la oferta turística en la provincia de Mayabeque?*

En respuesta al problema científico planteado, se formula la siguiente idea a defender: El diseño de la excursión ecoturística “En busca de una Aventura” para la agencia de viajes ECOTUR S.A, permitirá el aprovechamiento de los recursos y atractivos de Santa Cruz del Norte, contribuyendo al desarrollo local del municipio y a la diversificación de la oferta turística del país.

Así que, el objetivo general es: *Diseñar la excursión ecoturística “En busca de una Aventura” para diversificar la oferta turística en la provincia y contribuir con su desarrollo local.*

2. Metodología

La presente investigación emplea una metodología de tipo mixta que combina enfoques cualitativos y estadísticos. En la Tabla 1 se observa la trayectoria metodológica.

Tabla 1

Trayectoria metodológica

Fases	Etapas	Métodos y Herramientas
Fase previa: Revisión bibliográfica	Etapa 1. Identificación de las fuentes primarias y secundarias de información	• Análisis documental
Fase I. Estudio del entorno	Etapa 1. Análisis del macroentorno Etapa 2. Análisis del microentorno	• Análisis PESTA • Cinco fuerzas de Porter • Análisis DAFO • Método analítico • Histórico – lógico • Método deductivo
Fase Conceptualización	II. Etapa 1. Procesamiento de los cuestionarios Etapa 2. Segmentación de la demanda	• Análisis de clúster jerárquico • Métodos estadísticos • Encuesta • Método analítico
Fase III. Diseño de la configuración	Etapa 1: Diseño de las variables que conforman la excursión Etapa 2. Factibilidad del producto turístico	• Marketing Mix • Entrevistas • Inventario de recursos • Tormentas de ideas • Revisión documental

Fuente: Elaborado a partir de González et al. (2020), Arceo & Malvarez (2021), Sánchez & Sánchez (2021) y Gómez (2014).

La fase previa de revisión bibliográfica se llevó a cabo mediante el análisis de artículos científicos y revistas especializadas, encontradas en la web. También fue investigado el trabajo de varios actores locales del municipio de Santa Cruz del Norte. La primera fase se dividió en dos etapas, en las cuales se analizaron estudios del entorno tanto externo como interno, utilizando varias herramientas como la PESTA, DAFO y las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter, con el objetivo de caracterizar la situación actual del destino e identificar la necesidad u oportunidad en el mercado turístico.

En la segunda fase se procesaron las encuestas administradas a una muestra de 100 turistas, utilizando la plataforma Google Forms con el objetivo de obtener un nicho específico. La población objetivo fue de 809 238 visitantes que ingresaron al país en los primeros meses del año 2024, este análisis matemático se podrá observar en los resultados. Tras procesar los cuestionarios, se llevó a cabo la segmentación por beneficios, utilizando la técnica de clúster jerárquico mediante el software IBM Statistic SPSS Versión 20.

En la tercera fase se comenzó el diseño del producto aplicando herramientas del marketing mix para posteriormente evaluar la factibilidad social, económica y medioambiental de la propuesta. Primeramente, se realizó un inventario de recursos que

recoja todos los recursos y atractivos con potencial para la excursión ecoturística. Ya evaluado los recursos del inventario se seleccionan los elementos y se estructura la excursión a través de una tormenta de ideas entre los autores. Es válido recalcar la importancia que tiene el sector tanto el sector estatal como el no estatal para que realmente se lleve a cabo en un futuro este producto turístico.

En cuanto al precio hubo dificultades para acceder a los precios reales de los servicios, por lo que se han utilizado cifras ficticias, a excepción del costo del transporte, que no se ha actualizado debido a la tarea del reordenamiento monetario.

3. Resultados

Fase I: Estudio del entorno

Etapas 1: Análisis del macroentorno

El análisis del Macroentorno comprende seis factores importantes, los cuales se deben estudiar constantemente ya que puede afectar significativamente tanto a la relación de intercambio de la empresa con sus mercados como al nivel de demanda en los propios mercados. (Serra, 2002)

- **Factor Demográfico:** Cuba actualmente se encuentra en una situación demográfica inusual en comparación con otros países del mundo. Este contexto se define por una baja tasa de natalidad, un envejecimiento significativo en la población y un aumento constante en la emigración, siendo la tasa en 2023 de -0,94 por mil habitantes, especialmente de jóvenes altamente capacitados, que son fundamentales para el desarrollo del país. Esto incide negativamente en la propuesta ya que esta excursión está dirigida a los mercados nacionales e internacionales de edades jóvenes, además de ser un actor negativo para la búsqueda de nuevos trabajadores que formen parte del equipo.
- **Factor económico:** La economía cubana ha enfrentado restricciones significativas debido al embargo económico impuesto por Estados Unidos y a la dependencia del turismo. Sin embargo, el ecoturismo se presenta como una alternativa viable, ya que está alineado con las tendencias de búsqueda del turismo responsable. La creación de ingresos a través de tarifas de entrada, servicios de guía y venta de productos locales puede ser una forma efectiva de activar económicamente la región. La implementación de un modelo ecoturístico puede beneficiar no solo a los empresarios, sino también a la comunidad local. La inclusión de familias locales que ofrezcan hospedaje, alimentación y otras experiencias culturales puede multiplicar las fuentes de ingreso. Un enfoque inclusivo también promueve la estabilidad social mediante la generación de empleo.

- Factor cultural y social: El cubano es reconocido mundialmente por ser personas alegres, divertidas, fiesteras, hospitalarias, con largos años de una enriquecedora historia y ciudades seguras, lo cual brinda una mejor experiencia. Por lo que es un factor muy importante para aprovechar en promociones del destino y consecutivamente será provechoso para la excursión. El ecoturismo puede integrar aspectos culturales únicos de Santa Cruz del Norte, como prácticas pesqueras, música, danzas y gastronomía típica. Esto no solo beneficia a la experiencia del turista, sino que también fomenta la preservación cultural y la identidad local. La colaboración con artistas y artesanos locales puede enriquecer las excursiones. Además, muchos residentes podrían estar motivados por esta tendencia y querer participar en el desarrollo de un turismo que respete y valore el entorno natural.
- Factor legal y político: Es importante tener en cuenta uno Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución para el período 2016 - 2021: Lineamiento 213: Continuar priorizando la reparación, el mantenimiento, la renovación de la infraestructura turística y de apoyo. Aplicar políticas que garanticen la sostenibilidad de su desarrollo, e implementar medidas para disminuir el índice de consumo de agua y de portadores energéticos e incrementar la utilización de fuentes de energía renovable y el reciclaje de los desechos que se generan en la prestación de los servicios turísticos, en armonía con el medio ambiente.

Cuba tiene relaciones diplomáticas y comerciales con grandes potencias como Rusia y la República de China, y con otros países como Venezuela, México, España, entre otros. En los últimos años se ha dado más libertad al sector privado, cuentapropistas y ahora las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), los cuales al tener más recursos pueden diversificar mejor la oferta turística. Es fundamental que estas obtengan, las que están interesados, las licencias necesarias para operar ecoturismo; esto puede incluir permisos ambientales y de seguridad, así como regulaciones sobre el uso de recursos naturales.

- Factor Tecnológico: A pesar de las limitaciones en infraestructura tecnológica en Cuba, el uso de tecnologías accesibles como smartphones, aplicaciones sencillas y sitios web pueden ser efectivas para la promoción y la gestión de reservas. Las plataformas locales de presentación de excursiones pueden facilitar el acceso a información sobre el ecoturismo en la región. La creación de contenido atractivo en redes sociales capta la atención de turistas potenciales, especialmente aquellos interesados en experiencias auténticas y sostenibles. Es importante tener en cuenta uno de los Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y la Revolución para el período 2016 – 2021: Lineamiento 209: Perfeccionar las formas de comercialización, utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y las comunicaciones, y potenciando la comunicación promocional.

- Factor natural o medio ambiente: El país destaca por su rica biodiversidad, con una flora y fauna representativas de los climas tropicales, así como una temperatura media anual de 25 °C. Esto lo convierte en un destino atractivo para aquellos turistas que provienen de regiones que enfrentan inviernos rigurosos y buscan un clima más cálido. Durante los meses de junio a noviembre, los fenómenos meteorológicos más impactantes son los ciclones y tormentas tropicales, los cuales representan una amenaza para varios sectores y actividades que están relacionados con el desarrollo del turismo. El Gobierno, aprobó, desde el 25 de abril del 2017, la Tarea Vida como Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático.

Etapas 2: Análisis del microentorno

Realizar un análisis exhaustivo del Microentorno permite prever posibles cambios y tomar decisiones fundamentadas en datos e información recabada en tiempo real, lo que puede favorecer el crecimiento y asegurar el éxito a largo plazo. Michael Porter (1998) determinó cinco fuerzas genéricas competitivas, las cuales son herramientas eficaces en el análisis de la influencia de los grupos específicos de suministradores y competidores:

- Rivalidad entre los competidores existentes: Alto - Hay varios operadores turísticos como son las agencias receptoras Cubatur, Havanatur y Gaviota Tours, las cuales presentan excursiones, opciones y ofertas de turismo especializado en otros maravillosos lugares de Cuba, lo que crea una competencia significativa. También están los campismos populares y los resorts en Jibacoa, los cuales son de mayor preferencia por los turistas.
- Amenaza de ingreso de nuevos competidores: Bajo - Las barreras de entrada son relativamente bajas, lo que permite la entrada de nuevos competidores. Sin embargo, establecer una marca y una reputación sólidas requiere tiempo y esfuerzo. Los nuevos participantes pueden tener dificultades para competir con los operadores turísticos establecidos. Además, se ha consultado en otras fuentes como redes sociales y trabajos de cursos anteriores y no se ha encontrado excursión semejante a la que se propone. Además, la capacidad para desarrollar otros productos turísticos depende de la habilidad para facilitar el acceso a estos recursos y de la capacidad de las nuevas empresas para cumplir con las expectativas de sostenibilidad de los consumidores.
- Amenaza de productos sustitutos: Medio – El ecoturismo puede enfrentarse a la competencia de otras modalidades turísticas, como el turismo de sol y playa, turismo cultural o turismo aventura. Esto puede disminuir la demanda si los consumidores consideran que otros tipos de experiencias ofrecen un mejor valor percibido. La introducción de nuevas ofertas dentro del mismo ámbito turístico o

la creación de productos híbridos pueden representar una amenaza adicional para el ecoturismo tradicional, obligando a los operadores a innovar constantemente.

- Poder negociador de los clientes: Alto – Los turistas que buscan ecoturismo generalmente están bien informados y tienen expectativas claras sobre sostenibilidad y autenticidad. Esto les otorga un poder significativo en la negociación, ya que pueden optar por alternativas si consideran que sus necesidades no son satisfechas. Dada la posibilidad de comparar ofertas a través de plataformas digitales, las empresas deben diferenciar sus productos mediante la promoción de experiencias únicas que resalten el valor de lo local, el conocimiento ambiental y la interacción comunitaria.
- Poder negociador de los proveedores: Bajo - Hay muchos proveedores de servicios relacionados con el turismo en Mayabeque, como guías, transporte y alojamiento. Los operadores turísticos tienen múltiples opciones para elegir, lo que reduce el poder de negociación de los proveedores individuales. Los proveedores dependen de los operadores turísticos para su negocio, lo que les da a los operadores turísticos más poder de negociación.
Los principales proveedores de la excursión son: Logísticos: Alimentos y bebidas - "Peñon del Fraile" y Restaurante "El Cacique". Souvenir - "GavyMontez Creaciones". Servicios: Transporte - Transtur. Actividades turísticas - Skalan2 y Xplora.
- Intermediarios: Dado que la agencia de viajes ECOTUR será responsable del desarrollo de esta oferta turística, se encargará también de su comercialización directa. Para ampliar su alcance en el mercado, se utilizará la agencia de viajes Havanatur como intermediaria en la venta de esta excursión ya que también es turoperadora.
- Instituciones y colectivos interesados: El Ministerio de Turismo en Cuba (MINTUR), el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), la comunidad local del Consejo Popular Canasí y Jibacoa, los proyectos Skalan2 y Xplora, los medios de comunicación de masas, los cuales inciden en la imagen del producto.

Fase II: Conceptualización

Etapas 1: Procesamiento de los cuestionarios

Para la segmentación se usó un margen de error del 10% y un intervalo de confianza del 95% para así calcular el tamaño de la muestra para una población de 809 238 visitantes. A partir del cálculo de la misma, se obtuvo como muestra 97 visitantes. Se realizaron 100 encuestas, donde mediante el procesamiento de los datos resultantes, a través del SPSS, se obtuvo la definición de 4 clústers:

1. Clúster 1: "Sol y playa", se centra en amantes de la modalidad de sol y playa, la mayoría no ha visitado la zona de Santa Cruz del Norte. Están de acuerdo con la integración de servicios turísticos durante la excursión, como actividades de recreación, restauración y otros. Prefieren las experiencias ecológicas y sostenibles, así como la relajación y el descanso. Les agrada la idea de una excursión como producto viaje, y que la misma permita realizar varias actividades, pero sin exceder de las 10 horas. Son amantes de la comida italiana. No les importaría combinar las modalidades de ecoturismo y sol y playa, aunque prefieren más la playa. Suelen realizar los viajes en compañía de amigos y parejas. Es un grupo mixto pero que presenta cierta inclinación hacia el género femenino, con nacionalidad española, entre los 18 y 25 años de edad.
2. Clúster 2: "Turismo Cultural", este segmento de demanda está más inclinado hacia la modalidad de turismo cultural. Con nacionalidades mayormente francesas, de edades que oscilan entre los 26 y 35 años de edad, de género femenino y que prefieren las experiencias culturales auténticas por encima de las actividades y emociones fuertes. De los servicios a ofrecer en el producto excursión les agradan las opciones de guías turísticos, restauración y tiendas de souvenirs. Les gusta la comida vegetariana y vegana. Es un segmento de demanda de elevado nivel cultural y poder económico.
3. Clúster 3: "Turismo de Aventura", conformado por turistas estadounidenses, los cuales prefieren practicar el turismo de aventura, donde les interesa experimentar emociones fuertes y novedosas, acompañados de la naturaleza y conceptos sostenibles. Suelen realizar sus viajes con familiares y amigos, por lo que les agrada la oferta del producto excursión, prefiriendo la combinación de varias actividades en el transcurso del recorrido, en especial las ofertas de restauración, inclinándose por todo tipo de comidas y en especial la comida rápida e italiana. La mayoría ha visitado Cuba anteriormente y prefieren hacerlo en los meses de verano, para disfrutar del clima cálido. Sus edades oscilan entre los 18 y 25 años mayormente.
4. Clúster 4: "Ecoturismo", grupo de turistas cubano-americanos, pertenecen mayormente al género masculino con gran interés hacia la modalidad de ecoturismo, aunque prefieren combinarla con el sol y playa, así como poder disfrutar de emociones fuertes y experiencias auténticas vinculadas a la naturaleza. Todos han visitado Cuba y la gran mayoría ha disfrutado de los atractivos de Santa Cruz del Norte, por lo que el producto viaje excursión es de su especial agrado. Necesitan que se integren varias actividades a lo largo del recorrido, dígame restaurantes, recreación, souvenirs y otros. Prefieren la comida criolla, aunque aceptan todo tipo de platos. Viajan en compañía de amigos y familia, donde tienen un alto margen de gastos. Sus edades mayormente se encuentran entre los 26 y 35 años.

Posteriormente de haber analizado las características propias de cada segmento, los autores prefieren centrarse en los Clúster 1, 3 y 4. Esta decisión se basa en que son los de mayor representatividad en comparación con la muestra analizada, además de que demuestran expectativas similares en cuanto al producto que se piensa ofrecer, estando abiertos a experiencias nuevas y enriquecedoras, donde se puedan complementar varias modalidades como el ecoturismo, el turismo de aventura y el sol y playa.

Mediante el procesamiento de las encuestas se llegó a la conclusión de que los turistas están dispuestos a pagar por la integración de varias actividades en la excursión, con experiencias personalizadas que incluirán: escalada, senderismo, buceo, tirolesa, kayak, observación de fauna marina, parapente, etc. El municipio de Santa Cruz del Norte cuenta con los atractivos suficientes para llevar a cabo dichas actividades, por lo que la propuesta de excursión sería conveniente, en especial después de haber analizado las opiniones y exigencias de los turistas encuestados.

Etapas 2: Segmentación de la demanda

Segmento de demanda: prefiere el turismo de Naturaleza, se encuentra mayoritariamente en un rango de edad entre 18 y 25 años, predomina el sexo femenino. Prefieren realizar varias actividades de aventura y ecológicas sostenibles. Entre los servicios les gustaría que la excursión incluyera souvenirs y ofertas gastronómicas, preferiblemente criolla y en lugares como restaurantes. Están dispuestos a dedicarle a la excursión de 8 a 10 horas, la mayoría realiza sus viajes con amigos o familia, principalmente en verano. Se puede tomar como mercados principales extranjeros a: españoles, franceses y cubanos-norteamericanos; y el turismo interno.

Fase III: Diseño de la configuración

Etapas 1. Diseño de las variables que conforman la excursión

Producto: Al presenciar los recursos y atractivos naturales del Abra de Canasí y Jibacoa, los cuales pertenecen al municipio Santa Cruz del Norte, se sugiere la excursión titulada "En Busca de una Aventura". A continuación, se exponen los tres niveles que caracterizan este producto turístico viajes:

- Producto básico: Brindar al cliente una experiencia de pura adrenalina realizando varias actividades turísticas en un entorno natural, donde también podrá tener momentos de paz admirando el paisaje.
- Producto auxiliar: Ofrece recorridos por el Abra de Canasí, estancia agradable en Canasí y Jibacoa, práctica de varias actividades extremas, conocimiento de historias de estos lugares y curiosidades de las especies de la flora y fauna que habitan en estos entornos naturales.

- Producto aumentado: Como valor añadido los excursionistas podrán pasar toda la tarde en playa Jibacoa, además de experimentar otras actividades náuticas.

En la Tabla 2 se brinda información detallada y precisa de la excursión.

Tabla 2

Diseño de la excursión "En Busca de una Aventura"

Horario	Descripción de la excursión "En Busca de una Aventura".
6:00 am	Empezará la recogida de los excursionistas en un minibús de Transtur en los siguientes puntos de La Habana destino a Canasí: • Playa, Hotel Comodoro • Vedado, Hotel Habana Libre • Habana Vieja, Hotel Inglaterra • Habana del Este, Hotel Panamericano Este recorrido trata de ser lo más abarcador posible para que puedan unirse a la excursión residentes cubanos, aunque también puede variar dependiendo de las reservaciones que se hagan desde los hoteles.
7:00am-7:30am	Parada en el "Peñón del Fraile" para que los excursionistas puedan ir al baño, estirar los pies y desayunar. El desayuno será un pan con jamón y queso, una taza de café o té y una botella de agua.
8:00am-12:00pm	Llegada al Abra de Canasí, donde el grupo Skalan2 estará esperando a los excursionistas para comenzar con las distintas actividades: escalada deportiva y senderismo, donde podrán admirar la flora y fauna. El guía les brindará información sobre las especies tanto terrestre como marina que habitan en la zona y un poco más sobre la historia del lugar. Después se cruzará el río para llegar a la Cazuela de Canasí donde podrán seguir realizando otras actividades como kayak, snorkeling, tirolesa con caída al agua, slackline. A las 12:00 pm los excursionistas deberán estar en el parqueo ya que el minibús los llevará destino a Jibacoa.
12:30pm-1:30pm	Una vez que lleguen al club deportivo Vuelo Libre en Parapente, se encontrarán al equipo Xplora con los cuales, los excursionistas acompañados de ellos podrán disfrutar de un mágico vuelo en Parapente.
1:45pm-2:45pm	En el restaurante "El Cacique" podrán disfrutar de un exquisito almuerzo, donde podrán escoger una de las variadas opciones de plato fuerte, postre y líquido que incluye el precio de la excursión: - Entrantes: Tostones de jamón y queso. - Plato Principal: Pollo Grille/ Cerdo Grille/ Pescado Grille/ Masas de Cerdo. - Postre: Flan/ Arroz con leche/ Pudín/ Helado Nestlé. - Líquidos: Refresco importado/ Jugo natural/ Cerveza importada. En el restaurante el que desee puede admirar o aprender como cocinan en una parrilla arcaica los platos principales.

Tabla 2

Diseño de la excursión "En Busca de una Aventura" (continuación)

Horario	Descripción de la excursión "En Busca de una Aventura".
3:00pm-5:00pm	Disfrute de la Playa Jibacoa, donde podrán disfrutar de otras actividades náuticas.
5:00pm	Salida de Playa Jibacoa a La Habana, donde se dejarán en el mismo punto donde se recogieron. Además, el guía hará entrega a cada uno de los excursionistas sus suvenires.

Precio: Considerando que el producto propuesto se ha creado para un grupo de 14 personas con el objetivo de promover el turismo sostenible, a continuación, se detalla el precio unitario final para la excursión, asignando un margen de beneficio del 15% para la Agencia de Viajes Ecotur. En la tabla 3 se observa el análisis de los costos fijos y en la tabla 4 el análisis de los costos variables.

Tabla 3

Análisis del costo fijo

Servicios	Costos Fijos Totales
Transporte	8352 CUP
Desayuno y botella de agua para el médico	300 CUP
Almuerzo del médico	5000 CUP
Desayuno y botella de agua para el guía	300 CUP
Almuerzo del guía	5000 CUP
Total	18952 CUP

Se tiene como dato que se empleará la modalidad de minibús y que la distancia que existe por carretera entre La Habana y Canasí es de 77 km. La cantidad de kilómetros mínima es 50 km con un precio mínimo de 1392 CUP y cada km adicional vale 20 CUP. A continuación, se muestra el cálculo.

- Mínimo: 50 km= 1392 CUP
- Adicional: 27 km x 20 CUP = 540 CUP
- Total = 1392 CUP x 6 = 8352 CUP
- Costo Fijo Unitario (Cfu) = Costos Fijos Totales ÷ Números de pax
- Costo Fijo Unitario (Cfu) = 18952 CUP ÷ 14 Pax
- Costo Fijo Unitario (Cfu) = 1353.71 CUP

Tabla 4

Análisis del costo variable

Servicios	Costos Variables Totales
Desayuno y botella de agua para los excursionistas	300 CUP x 14 pax = 4200 CUP
Almuerzo de los excursionistas	5000 CUP x 14 pax = 70000 CUP
Suvenir de recuerdo para los excursionistas.	100 CUP x 14 pax = 1400 CUP
TOTAL	75600 CUP

- Costo Variable Unitario (Cvu) = Costos variables totales ÷ Número de pax
- Costo Variable Unitario (Cvu) = 75600 CUP ÷ 14 pax
- Costo Variable Unitario (Cvu) = 5400 CUP
- Costos Totales (Ct) = Costos variables totales + Costos Fijos Totales
- Costos Totales (Ct) = 75600 CUP + 18952 CUP
- Costos Totales (Ct) = 94552 CUP
- Precio Neto (Pn) = (1+ % Beneficio AAVV)(Cfu + Cvu)
- Precio Neto (Pn) = (1 + 0.15)(1353.71 CUP + 5400 CUP)
- Precio Neto (Pn C2%BFA) = 7766. 7665 CUP ≈ 7767 CUP

Se ha determinado que el precio estimado para la excursión es de 7767 CUP x pax

Según Martín (2006) si se trata de una agencia minorista, puede ser un precio comisionable, esto es un precio que pagará el cliente final del cual el minorista vendedor descontará un porcentaje pactado previamente que constituye su comisión.

Al tener la excursión a Ecotur S.A. como agencia de viajes intermediaria el precio final se calcula añadiéndole un 15% de comisión que representarán los beneficios de la agencia por cada venta. A partir de los cálculos anteriores, se determinó que el precio estimado de la excursión si es vendida por nuestra agencia Ecotur S.A. tendrá un precio de 7767 CUP, obteniendo una ganancia de 1165.05 CUP por cada cliente que compre el producto.

En Canasí se trabajará con el equipo Skalan2, el cual tiene la siguiente propuesta: 2 vías de escalada deportiva en roca (altura de 14 metros).

Descripción: Escalada deportiva en roca, Senderismo, Slackline, inflables y Tirollesa con caída al agua por un precio total de 6000 CUP. Es apta para niños de 10 años en adelante. La experiencia incluye todo el equipo personal de escalada Certificado por la UIAA (Unión Internacional de Asociaciones de Alpinista).

Junto con el equipo Xplora se hará una de las actividades más emocionantes para los jóvenes en Jibacoa, vuelo en Parapente. Tiene un precio de 3000 CUP.

En total la excursión tendría un valor de 16767 CUP, al añadirle los servicios adicionales de los proyectos. Cada proyecto deberá brindarle a la agencia el 15% de los beneficios.

Distribución: Para la distribución de la excursión "En busca de una aventura" se utilizarán canales de distribución tanto directos como indirectos que faciliten el acceso de la misma a nuestros segmentos interesados.

En cuanto al canal de distribución directo será a través de los sitios oficiales de la propia agencia de viajes Ecotur S.A, que está especializada en promover el turismo ecológico a través de experiencias únicas y exclusivas de turismo de naturaleza y aventura que propagan la sostenibilidad y la preservación del medio ambiente. Con la estrategia de alcanzar un mayor número de clientes y a su vez un mayor nivel de contacto con los mismos, mediante la distribución directa. Además, se tendrá el apoyo de su sitio web llamado "En busca de una aventura" dedicada especialmente a la venta y promoción del producto excursión, con el fin de facilitar el acceso de información a los clientes potenciales a través de las plataformas digitales, como se muestra en la figura 1.

Figura 1

Diseño del canal de distribución directo



Los canales de distribución indirectos (intermediarios) utilizados para la venta del producto turístico serán los diferentes turoperadores nacionales, los cuales facilitarán la venta de la oferta objeto de estudio. Será comercializada en los centros de ventas de estos turoperadores. En especial la agencia Havanatur S.A, líder en promoción y comercialización de turismo internacional cubano, que cuenta con una amplia y variada cartera de productos disposición del gusto del cliente, tal y como se muestra en la figura 2.

Figura 2

Diseño del canal de distribución indirecto



Promoción: La promoción de la excursión la realizará la agencia de viajes Ecotur S.A ya que es la agencia líder en el país que promueve y comercializa el ecoturismo.

En cuanto a la publicidad se agregará la oferta en los catálogos y guías turísticas de la agencia. Se diseñarán folletos publicitarios, se utilizará la estrategia de marketing boca a oreja. Se mejorará el sitio web en busca de una aventura, con el objetivo de establecer contacto con los clientes potenciales del mismo, darle promoción a la oferta y venderla,

así como páginas oficiales de la excursión en las redes sociales como Facebook e Instagram. Se centrará en la diferenciación de nuestra oferta para que ayude a la elección de la misma por los clientes.

Las relaciones públicas se centrarán en mantener buenas relaciones con periodistas y medios de comunicación, con el objetivo de proyectar una imagen positiva del producto. Se llevarán a cabo anuncios en periódicos y sitios web relevantes para alcanzar una mayor visibilidad.

En cuanto al marketing directo, la agencia Ecotur S.A. implementará un programa promocional que incluirá la difusión de publicaciones y materiales promocionales a través de sus redes sociales y páginas institucionales. Además, se enviarán correos electrónicos a los turoperadores que colaboran con la agencia, destacando las características y beneficios del producto diseñado.

Para la promoción en ventas, se ofrecerá un descuento del 5% en el Día Internacional de la Naturaleza, celebrado el 3 de marzo. Además, el primer cliente que adquiera la excursión solo tendrá que abonar el 50% del costo total. Los turoperadores que trabajen con la agencia, junto con Ecotur S.A., incluirán la excursión en los burós de ventas de los hoteles. Asimismo, en las oficinas de ventas de Ecotur S.A. se dispondrá de materiales publicitarios que promoverán los beneficios del producto.

Etapas 2: Factibilidad del producto turístico

Para determinar la factibilidad económica de un producto se toma en cuenta un análisis de los costos e ingresos del mismo para saber si resulta o no lógico y posible desarrollarlo.

Al analizar los costos fijos y variables del producto, teniendo en cuenta un margen de beneficio para la propia agencia Ecotur de un 15%, se determinó que el precio de la excursión será de 16767 CUP x pax. Con el objetivo de conocer la factibilidad económica del producto que se va a ofertar se calculará el número mínimo de excursionistas necesarios para cubrir los costos. Este resultado se puede obtener mediante los siguientes cálculos:

Análisis del punto de equilibrio (PE)

- Costos Fijos (CF) = 18952 CUP
- Costos Variables (CV) = 75600 CUP
- Precio unitario (Pu) = 16767 CUP
- Ventas totales (VT) = 16767 CUP × 14 CUP = 234738 CUP

$$PE = CF / [1 - (CV / VT)]$$

$$PE = 18952 / [1 - (75600 / 234738)]$$

$$PE = 18952 / (1 - 0,32200611916)$$

$$PE = 18952 / 0.6779388084$$

$$PE = 27955.325414588\text{CUP}$$

$$PE \approx 27955.33 \text{ CUP}$$

Si el precio del producto es de 16767 CUP y los ingresos por ventas mínimos necesarios de 27955.33 CUP entonces el número mínimo de pax se obtiene de la siguiente forma:

- Número mínimo de pax = PE / PU
- Número mínimo de pax = $27955,33 \text{ CUP} / 16767 \text{ CUP}$
- Número mínimo de pax = $1.66 \approx 3 \text{ pax}$

Luego de realizar estos cálculos se puede concluir que la excursión propuesta es económicamente factible a partir de que se venda para una cantidad de 3 personas, es decir, que, por debajo de este número, ofrecer el servicio no sería viable.

Mediante el análisis de la factibilidad social se estudia el bienestar social que le genera un proyecto a la sociedad. En el caso de "En Busca de una Aventura", se atienden las necesidades de entretenimiento del público objetivo y se amplía la oferta turística para este segmento en la región. Además, se mejora la calidad de vida de los residentes al crear nuevas oportunidades laborales, ya que serán ellos quienes principalmente provean servicios para la excursión y puedan incluso desarrollar negocios complementarios.

Es importante resaltar que, al generar empleo, los trabajadores contribuyen al desarrollo económico del país en diversos sectores, al tiempo que satisfacen sus necesidades básicas como alimentación, recreación y vivienda. Es por ello que se evalúa de factible socialmente la oferta turística debido a los impactos positivos que inflige en la sociedad.

La factibilidad medioambiental de la excursión se basa en garantizar que la cantidad limitada de visitantes no afecte negativamente los recursos naturales del destino turístico. Además, se prioriza el uso de medios de transporte no contaminantes, como caminar en la mayoría de las actividades del recorrido, excepto en los traslados largos.

Al limitar la cantidad de visitantes y minimizar el uso de vehículos contaminantes, se protege el entorno natural y se reduce la huella ecológica de la excursión. Esta estrategia contribuye a preservar la biodiversidad local, minimizar la contaminación atmosférica y promover un turismo más sostenible y respetuoso con el medio ambiente.

De igual forma, es importante que los visitantes actúen de manera responsable con el medio ambiente, asegurándose de preservar la naturaleza y el patrimonio cultural del destino. Esto implica no dejar basura en lugares inapropiados y cuidar tanto de los

recursos naturales como del legado cultural. "En Busca de una Aventura" cumple con todas las normativas ambientales vigentes en el país para garantizar la protección del entorno durante la excursión y con lo estipulado en el Plan de Estado para el enfrentamiento al cambio climático conocido como Tarea Vida: Implementar y controlar las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático derivadas de las políticas sectoriales en los programas, planes y proyectos vinculados al turismo.

Al fomentar la conciencia ambiental entre los turistas y cumplir con las regulaciones locales, se promueve un turismo más sostenible y respetuoso con el entorno. De esta manera, se contribuye a preservar la belleza natural y cultural del destino para las generaciones futuras. Es por ello que se estima que el proyecto es ambientalmente factible siempre y cuando se procure la gestión ambiental adecuada y la comercialización responsable del destino.

4. Conclusiones

Posteriormente del análisis de la información recopilada sobre la temática de la presente investigación y como consecuencia lógica de los resultados expuestos, se arriban a las siguientes conclusiones:

- ✓ El estudio del entorno facilitó la valoración de la situación real del producto diseñado, así como la identificación de factores externos que demostraron en gran medida un impacto positivo en el desarrollo del mismo.
- ✓ La excursión ecoturística "En busca de una aventura" está diseñada para todo segmento de demanda al que pueda interesar debido a sus características, pero aun así ostenta como segmento de demanda objetivo: amantes y conservadores naturales, pertenecientes al mercado alemán.
- ✓ La realización del Marketing Mix manifestó la relación de sus componentes, a través de varias acciones de promoción durante todo el año para captar un gran número de clientes que quedarán encantados con la oferta, pues contiene por un precio asequible, actividades en relación con el entorno y vela por su cuidado y protección, lo cual es tendencia en la demanda existente y contribuye al aumento de las propuestas de la Agencia de Viajes Ecotur como canal de distribución directa, y al mantenimiento de la relación con los intermediarios como Havanatur.
- ✓ La propuesta se considera factible, sin impedimentos para su puesta en práctica, de acuerdo a los criterios económicos, social y medioambiental.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaramos que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Las autoras contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). *Constitución de la República de Cuba*.
<https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20191016105022/Constitucion-Cuba-2019.pdf>

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

Ayala Castro, H. (2007). *Modalidades Turísticas. Características y situación actual*. Centro de Estudios Turísticos.

Barrios, M. (2022). *Cuba mantiene la estabilidad política y social*.
<https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/cuba-mantiene-la-estabilidad-politica-y-social/>

Cubadebate. (2024). *Cuba alcanza el millón de visitantes extranjeros*.
<https://www.cubadebate.cu/noticias/2024/04/27/cuba-alcanza-el-millon-de-visitantes-extranjeros/>

López Hernández, J. (2021). *El Abra de Canasí: un paraíso natural en Cuba*.
<https://cubaunique.com/es/explorar-abra-de-canasi-naturaleza/>

Gaceta Oficial de la República de Cuba. (2021). *Decreto-Ley No. 46/2021 sobre las micro, pequeñas y medianas empresas*. <https://cuba.vlex.com/vid/decreto-ley-no-46-874596014>

Gaceta Oficial de la República de Cuba. (2021). *Gaceta Oficial No. 94 Ordinaria de 19 de agosto de 2021*. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o94.pdf>

González Peraza, B. de la C., Quintana Soto, M., Hernández Flores, Y., & Velasteguí López, L. E. (2020). Diseño de un producto turístico para los viajeros procedentes de la Comunidad Autónoma de Galicia a La Habana. *ConcienciaDigital*, 3(4), 45-61.
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.1424>

- Herrera, H. (2016). *Cuba: Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. https://cubayeconomia.blogspot.com/2016/11/cuba-lineamientos-de-la-politica_20.html
- Martin Fernández, R. (2006). *Principios, organización y práctica del turismo*. Editorial Félix Varela
- Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. (s.f.). *Países con los que Cuba tiene firmados acuerdos comerciales*. https://vuceregulaciones.mincex.gob.cu/media/Paises_con_los_que_Cuba_tiene_firmados_acuerdos_comerciales_1.pdf
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Cuba. (2017). *Tarea Vida: Plan de Estado para el enfrentamiento al cambio climático*. https://misiones.cubaminrex.cu/sites/default/files/archivos/editorucrania/articulos/esp_tarea_vida.pdf
- Ministerio de Turismo de Cuba. (2023). *Cuba Única: Una campaña de éxito en la promoción del turismo cubano*. <https://www.mintur.gob.cu/cuba-unica-una-campana-de-exito-en-la-promocion-del-turismo-cubano/>
- Oficina Nacional de Estadística e Información. (2022). *Anuario Demográfico de Cuba*. https://www.genero.onei.gob.cu/webapp/static/documents/informes/15_AnuarioDemograficoDeCuba.pdf
- Organización Mundial del Turismo. (s.f.). *Glosario de términos turísticos*. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Reyes-Quñones, E. C. (2020). Una mirada a los valores en el contexto universitario: Cuba. *Temas de nuestra América*, 36(68). <https://doi.org/10.15359/tdna.36-68.4>
- Sánchez Borges, Y., & Sánchez Llabona, M. C. (2021). Procedimiento para el diseño del producto turístico "GreenRoad" para la agencia de viajes Ecotur SA. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 61-92. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310340X2021000100061&script=sc_arttext&tlng=pt
- Serra, A. (2002). *Marketing Turístico*. ESIC Editorial.
- Soria Figueroa, Y., Pérez Medina, Y., y Félix Ferreiro Concepción, J. (2019). Santa Cruz del norte y su labor en pos del medio ambiente: preservaciones desde la escuela. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/medio-ambiente-escuela.html>

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



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 Ciencia & Turismo**.



Paradigmas Vs. Métodos: Uma abordagem metodológica sobre o processo de tomada de decisão dos investigadores

Paradigms Vs. Methods: A Methodological Approach to the Decision-Making Process of Researchers

- ¹ Manuel Orlando Capuma  <https://orcid.org/0009-0002-7906-720X>
Doutor em Ciências da Educação, Universidade Rainha Njinga A Mbande, Malanje, Angola.
manuelorlando180@uninjingambande.ed.ao



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 16/01/2025

Revisado: 10/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.66>

Cítese: Orlando Capuma, M. (2025). Paradigmas Vs. Métodos: Uma abordagem metodológica sobre o processo de tomada de decisão dos investigadores. *Ciencia & Turismo*, 4(2), 126-138. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i2.66>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, 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://cienciadigital.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:**

Paradigmas,
Métodos,
opções
metodológicas.

Resumen

Introdução. Num processo de investigação somos frequentemente confrontados com a questão das opções que, invariavelmente, nos levam a fazer escolhas. Mas as escolhas/opções que fazemos, sobre tudo em relação aos paradigmas e aos métodos, são conscientes ou bem informadas?. **Objetivo.** Neste pequeno excerto, procuramos discutir o assunto dos paradigmas de modo a permitir uma abordagem crítica e consciente sobre os paradigmas e a opção dos métodos qualitativos, quantitativos e/ou ainda a adoção por um *mix* método quali-quantitativo. Por outras palavras, este excerto tem por objetivo discutir alguns aspetos relacionados aos paradigmas, métodos e as opções metodológicas no processo de pesquisa de uma investigação científica. **Metodología.** O presente artigo é parte do capítulo da metodologia do trabalho que realizamos ao nível do doutoramento sobre a gestão intermédia nas escolas do contexto educativo angolano. Trata-se de um processo de revisão de literatura sobre questões que têm que ver com os paradigmas de investigação onde se questiona, por exemplo, o que diferencia um paradigma de outro? É possível, num mesmo estudo, utilizar uma abordagem mista? Como são tomadas as decisões de escolha dos métodos por parte do investigador?. **Conclusões.** Da análise que empreendemos na literatura sobre os aspetos relacionados com os paradigmas, métodos e opções metodológicas, concluímos que, independentemente das opções, em termos de paradigmas e métodos, o mais importante é que essas decisões sejam bem informadas. **Área de estudo geral: Metodología de investigación.** **Área de estudo específica: Metodología de investigación em Ciências da Educação.**

Keywords:

Paradigms,
methods,
Methodological
choices.

Introduction. In a research process we are often faced with the question of options that, invariably, lead us to make choices. But are the choices/options we make, especially in relation to paradigms and methods, conscious or well-informed?. **Objective.** In this short excerpt, we seek to discuss the subject of paradigms in order to allow a critical and conscious approach to paradigms and the option of qualitative, quantitative methods and/or even the adoption of a qualitative-quantitative method mix. In other words, this excerpt aims to discuss some aspects related to paradigms, methods and methodological options in the research process of a scientific investigation. **Methodology.** This article is part of the chapter on

the methodology of the work we carried out at doctoral level on intermediate management in schools in the Angolan educational context. It is a process of literature review on issues that have to do with research paradigms where the question is asked, for example, what differentiates one paradigm from another? Is it possible, in the same study, to use a mixed approach? How are the researcher's decisions regarding the choice of methods made?. **Conclusion.** From the analysis we carried out in the literature on aspects related to metrological paradigms, methods and options, we concluded that, regardless of the options, in terms of paradigms and methods, the most important thing is that these decisions are well informed. **General area of study:** Research methodology. **Specific area of study:** Research methodology in Educational Sciences.

1. Introdução

Aquilo que é comum, aquilo que é aceite e partilhado dentro de uma determinada comunidade científica (ou numa sociedade) pode ser assumido como sendo um paradigma influenciando e, na maioria das vezes, até mesmo determinando as crenças, normas, práticas, valores dentro da referida comunidade.

No dia a dia, de forma consciente ou inconsciente também nos servimos de certos paradigmas para guiar as nossas ações. Nesta linha de ideias, pode se dizer que, por exemplo, existem nas sociedades em que vivemos paradigmas que conduzem o sistema legal, paradigmas que determinam a seleção dos “melhores” atletas numa determinada modalidade desportiva e não só, paradigmas que guiam a vida moral, espiritual, religiosa entre outros. Os exemplos referidos atrás, se inscrevem na linha de pensamento de Guba (1990) embora, Kuhn (1994), por seu lado, não aplica o termo fora do âmbito científico.

No campo científico, o que mais nos interessa considerar, a clarificação do termo paradigma é feita, com mais profundidade, em finais da década de 50 do século XX. Olhando para a diversidade de perspetivas de investigação entre as comunidades das ciências sociais e a comunidade das ciências naturais; observando, também, os desacordos entre ambas em relação à natureza dos métodos e aos problemas científicos considerados “legítimos”, o conceito de paradigma é enunciado como “[...] as realizações científicas universalmente reconhecidas que, durante algum tempo, fornecem problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes de uma ciência”(Kuhn, 1994, p. 13). Na expressão “durante algum tempo” pode-se perceber que o paradigma adotado

por uma comunidade científica não é eterno e nem, tão pouco, insubstituível sendo aceite na medida em que se consegue, a partir dele, formular problemas e apresentar soluções.

Na área em que nos situamos, não se elege a apresentação de soluções como objetivo principal. Porém, nota-se claramente que, em certos pontos da definição de paradigma, Kuhn (1994) apresenta a sua preferência em relação ao paradigma no qual foi treinado – o que se inscreve no âmbito das ciências naturais (o da Física para sermos mais específicos).

Retomando a discussão da não eternidade do paradigma, refira-se que quando à luz de um determinado paradigma já não se consegue corrigir anomalias consideradas relevantes, as limitações vêm ao de cima, originando com isso um processo de revolução científica – considerado como o padrão normal do desenvolvimento de uma “ciência amadurecida”¹. Assim, na asserção Kuhniana do termo, é difícil falar-se em hibridismo paradigmático, em pluralidade paradigmática ou até mesmo num paradigma qualitativo, pois nesta perspectiva os paradigmas são únicos e, de certo modo, estão em constantes confrontos e tensões uns para com os outros, ou seja, o que carrega sentido à luz de um paradigma já não faz tanto sentido à luz de outro – tendo em conta o processo de revolução. Logo, “[...] existem circunstâncias, embora eu pense que são raras, nas quais dois paradigmas podem coexistir pacificamente nos períodos pós-paradigmáticos (Kuhn, 1994, p. 14).

1.1. O que diferencia um paradigma de outro?

O debate sobre a questão levantada acima teve o seu início na década de 50 do século XX. Esse assunto, abriu o primeiro dos dois grandes debates no que diz respeito aos paradigmas - debate que se estende até aos dias de hoje (cf. Denzin, 2010, p. 421).

No conceito de paradigma enunciado por Kuhn (1994) pode se perceber que, com o passar do tempo, certos paradigmas podem emergir num dado campo de investigação fruto de um processo de revolução. Mas, este elemento por si só não explica ao fundo o cerne da questão aqui levantada, ou seja, o elemento tempo é apenas um invólucro uma membrana que precisamos romper para termos noção do que está mais além do processo de revolução. Assim, não negando o facto de que possa haver outros, entende-se que, no essencial, o que diferencia um paradigma de outro são: as questões ontológicas, epistemológicas e metodológicas que cada um deles levanta. São estas questões que, em alguns casos, influenciam e, noutros, determinam as opções e os posicionamentos dos investigadores numa determinada investigação e, desde já, não se pode negar que o seu conhecimento joga um papel importante no desenvolvimento do processo de investigação na área em que nos movemos, revemos, inscrevemos e nos propomos investigar. *What is*

¹ Para Kuhn, muitas das ciências - fora do âmbito das ciências naturais - eram pré-paradigmáticas, ou seja, ainda não eran/estavam amadurecidas.

the nature of the “knowable”? Or, *what is the nature of “reality”?* é uma questão ontológica; *What is the nature of the relationship between the knower (the inquirer) and the known (or knowable)?* é uma questão epistemológica e *How should the inquirer go about finding out knowledge?* Por fim, é uma questão metodológica (cf. Guba, 1990, p. 18). As questões levantadas acima podem nos ajudar a identificar os paradigmas e conhecer os seus pontos de divergência e reforçando a questão:

A paradigm is a world view, a general perspective, a way of breaking down the complexity of the real world. As a such, paradigms are deeply embedded in the socialization of adherents and practitioners: Paradigms tell them what is important, legitimate, and reasonable. Paradigms are also normative, telling the practitioner what to do without the necessity of long existential or epistemological consideration (Patton, 1990, p. 37)

Muitos, dos tópicos incorporados nesta definição são discutidos um pouco mais adiante neste excerto no tópico dos paradigmas e métodos. Por agora, gostaríamos de apresentar, não apenas os conceitos, mas as correntes designadas como tal. Afinal quais são, então, os paradigmas que aqui pretendemos discutir em concreto? Como se diferenciam uns aos outros em relação às questões ontológicas, epistemológicas e metodológicas? Para responder à questão, nos baseamos, principalmente, nas propostas apresentadas por Guba e Lincoln (1988) e Guba (1990). Assim, no quadro – 1, apresentamos de forma resumida os paradigmas e as suas inquietações ontológicas epistemológicas e metodológicas.

Quadro 1

Os paradigmas e as suas questões ontológicas, epistemológicas e metodológicas.

Paradigms	Ontology	Epistemology	Methodology
Positivism	Realist	Dualist/objectivist	Experimental/manipulative
Pospositivism	Critical realist	Modified objetivist	Modified Experimental/manipulative
Critical Theory	Critical realist	Subjectivist	Dialogic, transformative
Constructivism	Relativist	Subjectivist	Hermeneutic, dialectic

Fonte: Adaptado de Guba e Lincoln (1988); Guba (1990).

A partir do quadro 1, antes de assinalar os desacordos entre os paradigmas em função das suas bases ontológicas, epistemológicas e metodológicas no quadro 1, passaremos de forma resumida as principais características de cada um dos paradigmas nele descrito. Começando pelo primeiro, como, realmente, as coisas são? e como as coisas funcionam, realmente? são questões ontológicas como já dissemos atrás. O paradigma positivista se encontra enraizado numa “*realist ontology*”, quer dizer, na crença de que a

realidade está por fora e é guiada pelas imutáveis leis da natureza. A luz deste paradigma, o importante para a ciência é descobrir a verdadeira natureza da realidade e como ela realmente funciona, ou seja, o fim último da ciência é prever e controlar os fenômenos naturais. O positivismo é caracterizado por uma epistemologia objetivista, ou seja, por um conhecimento que se assume ser objetivo. Este paradigma é caracterizado por uma metodologia experimental que consiste na manipulação do objeto em estudo.

O pós-positivismo por sua vez, construído inicialmente como uma tentativa de superar as limitações do positivismo, assenta na ideia de que pese embora, o mundo seja conduzido por causas naturais existentes, é impossível para os humanos percebê-la usando os seus mecanismos sensoriais e intelectuais.

Diferente do positivismo, aqui se privilegia, ontologicamente, uma “crítica da realidade” afastando-se assim de uma “*naïve realist posture*”. Neste paradigma considera-se que o conhecimento assenta numa epistemologia “*modified objectivist*”, ou seja, considera-se a objetividade como um ideal regulador, mas também se reconhece que ela não é alcançada de forma absoluta. A objetividade é vista como sendo razoavelmente fechada, esforçando-se para ser o mais neutra possível. Metodologicamente, o pós-positivismo baseia-se numa experimentação modificada fazendo pesquisas em ambientes mais naturais, usando métodos mais qualitativos, dependendo mais da teoria fundamentada e reintroduzindo a descoberta no processo de pesquisa.

Na perspectiva de Guba (1990), considerando todas as alternativas que podem emergir nesta categoria (neo-marxismo, materialismo, feminismo, freirismo...), o termo mais apropriado para designar o paradigma da teoria crítica seria “*ideologically oriented inquiry*”. O paradigma da teoria crítica, tal como o pós-positivista, assenta numa “*critical realist*”. Ao contrário do positivismo e do pós-positivismo, realça uma epistemologia subjetiva no sentido em que considera que a investigação é mediada pelos valores. Aqui, considera-se uma metodologia de tipo “*dialogic transformative*” de modo a facilitar a transformação a qual requer uma metodologia intervencionista.

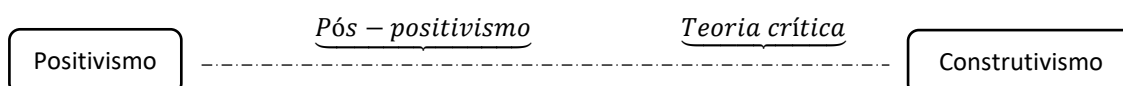
O paradigma construtivista encontra respaldo nos seguintes argumentos: a) teoria da relevância dos factos: considera-se que os factos só se constituem factos apenas dentro de alguma estrutura teórica; b) a indeterminação da teoria: Existem, geralmente, várias teorias para explicar um determinado facto. Portanto, nem sempre uma explicação unívoca é possível. A realidade apenas pode ser vista através das janelas da teoria que pode ser implícita ou explícita; c) A relevância do valor nos fatos: o construtivismo vai de encontro com o argumento da teoria crítica de que uma investigação não pode estar livre dos valores, quer dizer, se a realidade pode, apenas, ser vista através da janela da teoria, ela pode igualmente ser vista apenas através dos valores. Sendo assim, são possíveis várias construções. Diferente do que ocorre nos outros paradigmas enumerados

atrás, o construtivismo assenta numa base ontológica relativista² no sentido em que nele se considera que a realidade existe na forma de múltiplas construções mentais, ou seja, a realidade é múltipla em função da multiplicidade de construções individuais. Em relação à epistemologia, este paradigma assenta numa base subjetivista considerada como o meio para desbloquear/ter acesso às construções feitas pelos indivíduos e, isto, tem relação direta com as opções metodológicas. Os construtivistas tentam levar ao máximo consenso possível as variedades de construções individuais com base numa metodologia hermenêutica/dialética que consiste, principalmente, em descrever, comparar, contrastar e interpretar as construções individuais (incluindo as do investigador).

Com base nas características ontológicas, epistemológicas e metodológicas de cada um dos paradigmas abordados atrás, pode-se traçar um contínuo onde, nos extremos, se encontram os paradigmas positivista e o construtivista; ao longo (dentro) do contínuo, podemos encontrar – partilhando a mesma base epistemológica, o paradigma pós-positivista mais encostado ao extremo do paradigma positivista. O paradigma da teoria crítica (ideológico), embora partilhe a mesma base ontológica com o pós-positivista, se encontra mais encostado ao extremo do paradigma construtivista com quem também partilha a base epistemológica. Resumindo, o paradigma positivista e o construtivista são os mais antagónicos não partilhando nenhuma das bases entre si – conforme apresentado no esquema a seguir:

Esquema 1

O contínuo dos paradigmas de investigação



A débil partilha das bases (ontológicas, epistemológicas e metodológicas), faz com que cada paradigma seja apresentado como um quite completo (pronto a usar), um aparelho com tudo incluído sem a necessidade de uso de acessórios extras ou peças adicionais. Assim a polarização das características dos paradigmas, se constituiu como um primeiro momento do debate sobre os paradigmas desde os anos 50 do século XX.

1.2. Paradigmas e métodos de investigação: Incompatibilidade, complementaridade e integração.

As bases paradigmáticas (ontológicas, epistemológicas e metodológicas) podem servir como referências na distinção entre os paradigmas. O segundo momento do debate iniciado nos anos 50 do século XX sobre o assunto, versa sobre a relação paradigma -

² *Relativism is the key to openness and the continuing search for ever more informed and sophisticated constructions (cf. Guba, 1990, p. 26).*

método. Este debate, gira em torno de duas perspectivas em confronto: o paradigma convencional “(aka, with varying shades of meaning, the scientific, positivist, objective, experimental, and/or quantitative paradigm) e os paradigmas alternativos (aka, the naturalistic, pos-positivistic, ethnographic, phenomenological, subjective, case-study, and/or hermeneutic paradigm [...])” (Guba e Lincoln, 1988, p. 89). Os críticos e os defensores destas perspectivas não consideram o debate apenas como um desacordo em relação às vantagens e desvantagens dos métodos qualitativos [associado, principalmente ao paradigma construtivista] e quantitativos [associado ao paradigma positivista], mas também como um choque básico entre paradigmas. Nesta concepção, cada tipo de método está ligado a uma perspectiva paradigmática distinta e única. Isto é, como meras coleções de diferentes estratégias e técnicas (Guba e Lincoln, 1988). Estas, são as perspectivas em confronto. Criticando esta posição, Cook e Reichard (1997), pensam que colocado desta maneira, estas afirmações, podem levar a concluir que os métodos qualitativos e quantitativos nunca podem ser utilizados em conjunto. Contrapondo a posição destes dois autores, Patton (1988), por sua vez, ressalta que o propósito de se fazer uma distinção do modo como os paradigmas funcionam na “vida real” - por meio da descrição das características de cada um deles - tem como objetivo libertar os investigadores da ligação que têm com um único paradigma (tendencialmente no que foram treinados). Logo, Patton (1988) refere que “*The fallacies in the Cook e Reichard assumptions reside in the absolute and overstated conditions they attach to paradigm choices and distinction*” (Patton, 1988, p. 119). Portanto, a primeira das nove questões mais frequentes sobre a investigação qualitativa apresentadas por Bogdan & Biklen (1994) parece ser ainda recorrente nos dias de hoje, por isto preferimos reconfigurá-la nos seguintes termos: é possível, num mesmo estudo, utilizar uma abordagem mista?

Por conceberem o mundo de maneiras diferentes, os pesquisadores normalmente usam diferentes métodos de investigação. Os métodos qualitativos e quantitativos normalmente não são utilizados juntos (cf. Patton, 1988). Embora Patton assuma estes pressupostos como sendo suposições descritivas, mais de caráter pedagógicas, e não, necessariamente, prescritivas, para Cook e Reichard (1988), estas suposições conduzem intencionalmente ou não à conclusão de que nunca se deve utilizar de forma conjunta os métodos qualitativos e quantitativos. A título de exemplo, Fetterman (1988) considera que, há algum tempo, se desenvolveu um mito de que a etnografia se preocupa exclusivamente com o domínio qualitativo e a avaliação educacional com dados quantitativos. Para este autor, na prática, essas duas medidas geralmente funcionam juntas. Os dados quantitativos podem ser validados por observações qualitativas. Uma boa etnografia requer uma mistura quali-quantitativa? Para Fetterman, o componente etnográfico do estudo *career intern program* (CIP) documentou resultados quantitativos e qualitativos do mesmo programa. O estudo integrou com sucesso os dados qualitativos e quantitativos. Aliás o próprio Patton (1990), mais tarde, chega a esclarecer que parte da confusão no debate sobre os paradigmas veio da sutil importância da distinção entre paradigmas

alternativos vistos como visões de mundo concorrentes e paradigmas alternativos conceituados como visões de mundo incompatíveis. Logo, *“because quantitative and qualitative methods involve differing strengths and weakness, they constitute alternative, but not mutually exclusive, strategies for research. Both qualitative and quantitative data can be collected in the same study”* (Patton, 1990).

Os dois principais paradigmas de investigação vêm de tradições diferentes. O conglomerado de atributos que integram o paradigma quantitativo provém das ciências naturais e agronômicas, ao passo que o paradigma qualitativo teve sua origem nos trabalhos da antropologia social e de sociologia, sobre tudo os da Escola de Chicago. Portanto, existem diferentes formas de se fazer ciência que levam a uma explicação compreensiva e a uma compreensão explicativa dos fenômenos que são objeto de estudo. Ambas perspectivas são necessárias, ambas podem funcionar juntas e complementando-se uma a outra (Cook & Reichard, 1997; Bogdan & Biklen, 1994). Pelo menos neste quesito, pode dizer-se que há, entre os autores citados, um certo consenso em admitir, que embora sejam geralmente vinculados a certos paradigmas, os métodos quantitativos e qualitativos podem assumir uma lógica de complementaridade. Estas afirmações conseguem esclarecer algumas dúvidas em relação a utilização conjunta dos métodos num estudo, todavia, elas não findam o debate. Assim a partir delas ainda podemos fazer a seguinte questão:

1.3. Como são tomadas as decisões de escolha dos métodos por parte do investigador?

Retomando à definição de Patton (1990), pode se perceber, que os paradigmas, geralmente, influenciam e, nalguns casos, até determinam as opções dos seus adeptos, aderentes e/ou praticantes – como já tivemos a oportunidade de assinalar atrás. Para além de serem um elemento influenciador e/ou determinador, estes também são normativos informando implicitamente o que é importante, legítimo, razoável e, sobre tudo, o que os seus praticantes devem fazer o que, obviamente, inclui as opções pelos métodos de investigação o que, posteriormente, também tem repercussão na escolha das técnicas. Este argumento enfatiza, de algum modo, um certo determinismo que, no plano da ação e das opções, pode não funcionar exatamente como estabelecido. Sobre o assunto,

“My investigation into how methods decisions are made revealed little logic and even less adaptation to situational needs. Methods decisions tend to stem from disciplinary habits and Comfort with what the researcher knows best. Training and academic socialization tend to make researcher biased in favor of or against certain approaches”(Patton, 1990, p. 117).

Apesar do assinalado acima, tendo em consideração o argumento de Patton, acredita-se que os paradigmas não são os únicos determinantes na escolha dos métodos (Reichard &

Cook, 1997). Acrescentando nas razões que já foram apresentadas, no quadro-2 podemos observar a contribuição dada por Creswell (1994) em relação à questão em debate.

Quadro 2

Critérios de seleção dos métodos qualitativos e quantitativos.

Crítério	Métodos quantitativos	Métodos qualitativos
Visão do mundo (do investigador)	Conforto do pesquisador com os pressupostos ontológicos, axiológicos, retóricos e metodológicos do paradigma quantitativo	Conforto do pesquisador com os pressupostos ontológicos, axiológicos, retóricos e metodológicos do paradigma qualitativo
Treino e experiência do investigador	Habilidades de redação técnica, habilidades de análise estatísticas, habilidades de pesquisa de fontes bibliográficas	Habilidades de escrita literária, habilidades de análise de texto, habilidades de pesquisa de fontes bibliográficas
Atributos psicológicos do investigador	Conforto com diretrizes e regras para a realização desse tipo de pesquisa, baixa tolerância à ambiguidade [subjetividade], estudos de curta duração	Conforto com a falta de regras e procedimentos específicos para a realização de pesquisas, alta tolerância à ambiguidade, estudos de longa duração
Natureza do problema	Anteriormente estudado por outros pesquisadores a partir do corpo de literatura existente, variáveis conhecidas, teorias existentes	Pesquisa exploratória, variáveis desconhecidas, importância [valorização] do contexto, podem carecer de bases teóricas para o estudo
Público para o qual é apresentado o estudo (por exemplo, editores e leitores de periódicos, comitês de avaliação de pós-graduação...)	Indivíduos que se revêm / que apoiam estudos quantitativos	Indivíduos que se revêm / que apoiam estudos qualitativos

Fonte: Creswell (1994)

Embora não esgote todo o leque de razões para se adotar um ou outro método, acrescentando os elementos do quadro – 2 à influência exercida pelos paradigmas, pode se dizer que já há elementos que podem nos ajudar a perceber os motivos pelos quais muitos investigadores optam por um método em detrimento do outro. Este quadro, com certeza, mereceria a crítica de Reichard e Cook pelo modo como polariza os métodos e pela forma como escapa (foge) ao diálogo dos paradigmas (Guba, 1990). Mas do ponto de vista pedagógico podemos lhe reconhecer alguma pertinência. Que um estudo pode ser caracterizado por uma *mix* abordagem é já sabido que sim; agora, consideremos a seguinte questão:

1.4. Quais são as vantagens de empreender um estudo quali-quantitativo (*mix method*)?

Um investigador não tem razões para aderir cegamente a um ou outro paradigma polarizado com a denominação de qualitativo ou quantitativo. Deste modo, o investigador pode livremente optar por um *mix method* quali-quantitativo em função das exigências do seu problema de investigação (Reichard & Cook, 1997). Começando pelas vantagens, o autor citado aponta pelo menos três: i) objetivos múltiplos – a variedade de condições exige uma variedade de métodos; ii) reforço mútuo dos métodos: empregados em conjunto os métodos podem reforçar-se uns aos outros criando sinergias para nos fornecerem resultados que nenhum deles nos daria individualmente; iii) Triangulação – como nenhum método está livre de limitações, podemos chegar ao resultado que pretendemos mediante o emprego de várias técnicas a partir das quais o investigador efetuará a triangulação. O que deve ficar claro aqui é que a triangulação não é exclusiva às abordagens *mix*; aliás ela é mais antiga nos trabalhos com uma só abordagem metodológica. Em suma, a ideia que se passa ao enumerar as vantagens das abordagens *mix*/quali-quantitativas é a de que por meio dela podemos conseguir o melhor dos dois mundos, um produto híbrido de melhor qualidade, ou seja, defende-se a coabitação dos enfoques qualitativos e quantitativos em função do que se afigura ser a melhor solução do problema a estudar (Coutinho, 2018).

Como é espectável - tendo noção do ditado popular de que “ninguém é perfeito”, as abordagens *mix* também têm os seus defeitos. Ainda que seja possível, e nalguns casos desejável “[...], tentar conduzir um estudo quantitativo sofisticado ao mesmo tempo que qualitativo aprofundado pode causar vários problemas” (Bogdan e Biklen, 1994, p. 63), e aqui assinalamos pelo menos quatro: i) uma abordagem *mix* pode ser relativamente mais cara que uma abordagem única; ii) uma abordagem *mix* pode requerer muito mais tempo do que o normal exigindo mais recurso [pode ser possível, mas não recomendável a estudantes com prazos muito apertados, o caso dos bolseiros]; iii) o investigador tem de ser suficientemente treinado em todos os métodos de modo a poder utilizá-los forma conjunta (Cook e Reichard, 1997); iv) se, por um lado, considera-se que a procura pelo melhor dos dois mundos (abordagem *mix*) pode nos proporcionar um produto híbrido de melhor qualidade, por outro lado, também pode originar “[...] algo que não preencha os requisitos de qualidade para nenhuma das abordagens [...], tais estudos, normalmente, “[...] acabam por ser estudos mais sobre o método do que sobre o tópico que o investigador queria originalmente estudar” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 64).

2. Conclusão

Kunh (1994), o pai do conceito de paradigma, acreditava não existirem condições em que dois paradigmas concorrentes pudessem coabitar abrindo desse modo o debate iniciado nos anos 50 do século XX. Guba e Lincoln (1988), por sua vez, provaram com base nas questões ontológicas, epistemológicas e metodológicas as diferentes axiologias no

tocante aos paradigmas. Cook e Reichard (1997) apesar de reconhecerem que os paradigmas diferem nas bases apresentadas acima, criticam asserção do debate numa lógica polarizada entre os paradigmas e os seus respetivos métodos considerando que tal abordagem leva a considerar os paradigmas como sendo incompatíveis, incomunicáveis tal como assumia Kuhn. Ademais, Patton (1988) discorda com este último argumento afirmando que para si a distinção entre os paradigmas é elaborada no sentido pedagógico e que a confusão no debate sobre os paradigmas decorre do fato de considerar os paradigmas concorrentes como sendo incompatíveis levando ao que Fetterman (1988) designa como mito na abordagem dos paradigmas. Embora se assuma que os métodos estão associados aos respetivos paradigmas, “(...) *we need a moral and methodological community that honors and celebrates paradigm and methodological diversity* (Denzin, 2010); neste debate, o consenso é de que, num mesmo estudo, o investigador pode optar por uma abordagem mista privilegiando-se um diálogo entre os paradigmas. Assim,

The dialog is not to determine which paradigm is finally, to win out. Rather, it is to take us to another level at which all these paradigms will be replaced by yet another paradigm whose outlines we can see now but dimly, if at all. It will simply be more informed and sophisticated than those we are now entertaining (Guba, 1990, p. 27).

Aliás, o debate sobre a primazia é irrelevante, é tempo de parar de construir paredes entre métodos, é tempo de começar a construir pontes (Cook & Reichard, 1997, p. 52).

Pese embora a questão dos paradigmas se afigure importante - influenciando em muitos casos, na escolha dos métodos; operacionalmente, as visões do mundo, a experiência, o treino, a área de especialização, o público a que se destina e o público que avalia o conhecimento produzido são elementos que o investigador deve avaliar de forma criteriosa e, mediante esta avaliação, decidir se opta por um estudo qualitativo, quantitativo ou ainda se prefere uma junção dos dois lembrando, porém, que este requer mais treino, recursos e conhecimento sobre todos os métodos a utilizar de forma não tornar o seu estudo num estudo sobre o método (Bogdan e Biklen, 1994). Portanto, do nosso ponto de vista, independentemente das opções em termos de paradigmas e métodos, o mais importante é que essas decisões sejam bem informadas.

3. Conflicto de intereses

O autor declara que não há conflito de interesse em relação ao artigo apresentado.

4. Referências bibliográfica

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação - Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.

- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1997). *Métodos Cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa* (3ª ed.). Madrid: Morata.
- Coutinho, C. P. (2018). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: teoria e prática*. Coimbra: Almedina.
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: Qualitative and quantitative approaches*. California: Sage Publications, Inc.
- Denzin, N. K. (2010). Moments, Mixed Methods, and Paradigm Dialogs. *Qualitative Inquiry*, 16(6), 419 - 427. doi:0.1177/1077800410364608
- Fetterman, D. M. (1988). Ethnographic Educational Evaluation. Em D. M. Fetterman, *Qualitative approaches to evaluation in education: The Silent Scientific Revolution* (pp. 41 - 67). New York: Praeger Publishers.
- Guba, E. G. (1990). The Alternative Paradigm Dialog. Em E. G. Guba, *The paradigm dialog* (pp. 9 - 17). California: Sage.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1988). Do inquiry Paradms imply Inquiry Methodologies? Em D. M. Fetterman, *Qualitative Approaches To Evaluation In Education: The Silent Scientific Revolution* (pp. 90 - 115). New York: Praeger Publishers.
- Kuhn, T. S. (1994). *A Estrutura das Revoluções Científicas*. São Paulo: Editora Perspectiva.
- Patton, M. Q. (1988). Paradigm and Pragmatism. Em D. M. Fetterman, *Qualitative Approaches To Evaluation In Education: The Silent Scientific Revolution* (pp. 115 - 137). New York: Praeger Publishers.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation And Research Methods* (2ª ed.). California: Sage.

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



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 Ciencia & Turismo**.

