

# **GESTIÓN & FINANZAS**

**VOL. 4 NUM. 3**

---

**JULIO – SEPTIEMBRE  
2025**

REVISTA CIENTIFICA EVALUADA POR  
PARES

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

**ISSN:** 2602-8085 versión electrónica

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 REVISTA CIENCIA DIGITAL



**Contacto:** Ciencia Digital, Ambato- Ecuador

**Teléfono:** 0998235485

**Publicación:**

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

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

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

**e:** [luisefrainvelastegui@hotmail.com](mailto:luisefrainvelastegui@hotmail.com)

### Director General

Dr.C. Efraín Velastegui López. PhD. <sup>1</sup>

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

**Albert Szent-Györgyi**

<sup>1</sup> 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. Gestión operativa en el manejo de recursos financieros del gobierno autónomo descentralizado parroquial Puerto Cayo

(Erick Raúl Baque Sánchez , Helen Elizabeth Suárez Alvarado)

06-23

---

2. Gestión operativa y su incidencia en los recursos financieros del gobierno autónomo descentralizados Puerto Machalilla

(Erick Raúl Baque Sánchez , Mercedes Scarleth Vera Pincay)

24-41

---

3. Bases para el diseño de un Sistema de Información en la gestión de eventos científico-técnicos en el destino La Habana

(Carmen Teresa González Sánchez, Ailim Sánchez Fernandez, Rebeca Olivera Elosegui)

42-63

---

4. Evaluación de la satisfacción y los beneficios intangibles de los eventos científico-técnico. Caso de estudio: VII edición de CIETCUBA

(Joseph Herrera Olivera, Ailim Sánchez Fernández)

64-92

---

5. Propuesta de la oferta turística "Guanabacoa, senderismo cultural"

(Bárbara Alarcón Barreiro, Daniela Regueiro Polo, Roxana Contrera Parra, Clemente Hugo Ramírez Frías)

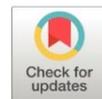
93-111

---

# Gestión operativa en el manejo de recursos financieros del gobierno autónomo descentralizado parroquial Puerto Cayo

*Operational management in the handling of financial resources of the decentralized autonomous parish government of Puerto Cayo*

- <sup>1</sup> Erick Raúl Baque Sánchez  <https://orcid.org/0000-0002-5223-2474>  
Docente de la Facultad Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría.  
[erick-baque@unesum.edu.ec](mailto:erick-baque@unesum.edu.ec)
- <sup>2</sup> Helen Elizabeth Suárez Alvarado  <https://orcid.org/0009-0006-3937-4079>  
Estudiante de la Facultad Ciencias Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría  
[suarez-helen3990@unesum.edu.ec](mailto:suarez-helen3990@unesum.edu.ec)



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 12/04/2025

Revisado: 10/05/2025

Aceptado: 30/06/2025

Publicado: 07/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.68>

### Cítese:

Baque Sánchez , E. R., & Suárez Alvarado, H. E. (2025). Gestión operativa en el manejo de recursos financieros del gobierno autónomo descentralizado parroquial Puerto Cayo. *Ciencia & Turismo*, 4(3), 6-23. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.68>



*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](http://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 operativa,  
recursos  
financieros,  
Gobiernos  
Autónomos  
Descentralizados,  
eficiencia  
presupuestaria,  
participación  
ciudadana.

**Resumen**

Este artículo científico analiza la incidencia de la gestión operativa en la eficiencia de los recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial Puerto Cayo (Ecuador), mediante una metodología mixta que integra enfoques cualitativos (entrevista al representante institucional) y cuantitativos (encuestas al 100% del personal, \*n\* = 12). Los resultados evidencian una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ) entre ambas variables, indicando que las deficiencias en gestión operativa—especialmente la baja participación en la toma de decisiones (reportada por solo el 25% del equipo), la comunicación inefectiva (50%) y la opacidad en información presupuestaria (33%)—se asocian significativamente con una percepción de ineficiencia financiera. El análisis de regresión ( $r^2 = 0.16$ ) revela que el 16% de la variabilidad en los recursos financieros se explica por factores operativos, destacando la influencia complementaria de limitaciones en capacitación técnica y auditorías periódicas. Como conclusión, se propone un modelo de intervención basado en tres pilares: (1) capacitación continua en TIC y finanzas públicas para funcionarios, (2) implementación de planes operativos con indicadores de desempeño vinculados a eficiencia presupuestaria, y (3) creación de veedurías ciudadanas para auditorías sociales. Estas estrategias, sustentadas en la teoría del capital humano y gobernanza participativa, constituyen una hoja de ruta replicable para GADs con desafíos similares, transformando la gestión operativa en un catalizador de transparencia y desarrollo local sostenible. **Introducción.** En Ecuador, la descentralización ha otorgado autonomía administrativa y financiera a las parroquias, pero persisten desafíos en eficiencia y transparencia (Costa et al., 2022). El GAD Parroquial Puerto Cayo, ubicado en la costa de Manabí, enfrenta problemas críticos como la falta de capacitación del personal, ausencia de planificación estratégica y deficiencias en evaluación de proyectos, lo que limita su capacidad para ejecutar iniciativas comunitarias (Ponce et al., 2021). Se denota ausencia de un plan operativo claro y estructurado de una manera eficaz, capaz de guiar la asignación y uso de los recursos financieros. Además, se evidencia problemas en la transparencia en la gestión de fondos, lo que conlleva la presencia de corrupción o mal uso de los recursos.

Esto dificulta la evaluación de la efectividad de los proyectos implementados, lo que impide realizar ajustes necesarios. **Objetivo.** Analizar el impacto de la gestión operativa en la eficiencia del uso de recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Cayo. **Metodología.** La investigación se realizó una análisis de los fundamentos teóricos y el diagnóstico de la situación actual de las variables gestión operativa-recursos financieros. Se emplearon métodos de exploración, descripción y análisis bibliográficos. **Resultados.** La interpretación de los resultados obtenidos de la gestión operativa y la eficiencia del uso de los recursos financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Puerto Cayo, se constató a través de los resultados de la entrevista a profundidad, la encuesta y la correlación realizada según el estadístico de Pearson donde se comprobó la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros del GAD en estudio. **Conclusión.** El presente estudio evidencia que la gestión operativa incide significativamente en la eficiencia de los recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Cayo, manifestándose a través de una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ). Este hallazgo indica que las deficiencias en los procesos operativos, especialmente la limitada participación en la toma de decisiones (solo percibida por el 25% del personal), la comunicación inefectiva (considerada adecuada por apenas el 50%) y la falta de claridad en la información presupuestaria (desconocida por el 33%) se asocian directamente con una percepción de ineficiencia en el manejo financiero. **Área de estudio general:** Gestión Empresarial **Área de estudio específica:** Gestión Financiera **Tipo de estudio:** Artículos originales

**Keywords:**

Operational management, financial resources, decentralized autonomous governments, budgetary

**Abstract**

This scientific article analyzes the impact of operational management on the efficiency of financial resources in the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Puerto Cayo (Ecuador) using a mixed methodology that integrates qualitative approaches (interview with the institutional representative) and quantitative approaches (surveys of 100% of staff, \*n\* = 12). The results show a moderate negative correlation ( $r = -0.40$ ) between both variables, indicating that deficiencies in operational management—particularly low participation in

efficiency, citizen participation.

decision-making (reported by only 25% of the team), ineffective communication (50%), and opacity in budgetary information (33%)—are significantly associated with a perception of financial inefficiency. Regression analysis ( $r^2 = 0.16$ ) reveals that 16% of the variability in financial resources is explained by operational factors, highlighting the complementary influence of limitations in technical training and periodic audits. In conclusion, an intervention model based on three pillars is proposed: (1) continuous training in ICT and public finance for officials, (2) implementation of operational plans with performance indicators linked to budget efficiency, and (3) creation of citizen oversight bodies for social audits. These strategies, supported by the theory of human capital and participatory governance, constitute a replicable roadmap for GADs with similar challenges, transforming operational management into a catalyst for transparency and sustainable local development. **Introduction.** In Ecuador, decentralization has granted administrative and financial autonomy to parishes, but challenges in efficiency and transparency persist (Costa et al., 2022). The Puerto Cayo Parish GAD, located on the coast of Manabí, faces critical problems such as a lack of staff training, a lack of strategic planning, and deficiencies in project evaluation, which limit its capacity to execute community initiatives (Ponce et al., 2021). There is a lack of a clear and effectively structured operational plan capable of guiding the allocation and use of financial resources. Furthermore, there are evident problems with transparency in the management of funds, leading to corruption or misuse of resources. This makes it difficult to evaluate the effectiveness of implemented projects, preventing necessary adjustments. **Objective.** Analyze the impact of operational management on the efficient use of financial resources of the Puerto Cayo Parish GAD. **Methodology.** The research involved an analysis of the theoretical foundations and a diagnosis of the current situation of the operational management and financial resources variables. Methods of bibliographic exploration, description, and analysis were employed. **Results.** The interpretation of the results obtained from the operational management and the efficient use of financial resources in the Decentralized Autonomous Parish Government of Puerto Cayo was confirmed through the results

---

of the in-depth interview, the survey, and the correlation carried out according to the Pearson statistic, which verified the impact of operational management on the financial resources of the GAD under study. **Conclusion.** This study shows that operational management significantly impacts the efficiency of the financial resources of the Puerto Cayo Parish GAD, manifested through a moderate negative correlation ( $r = -0.40$ ). This finding indicates that deficiencies in operational processes, especially limited participation in decision-making (only perceived by 25% of staff), ineffective communication (considered adequate by only 50%), and lack of clarity in budgetary information (unknown by 33%), are directly associated with a perception of inefficiency in financial management. **General Area of Study:** Business Management. **Specific area of study:** Financial Management. **Type of study:** Original articles.

---

## 1. Introducción

La gestión operativa en entidades públicas, particularmente en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), es un pilar fundamental para optimizar el uso de recursos financieros y garantizar el desarrollo local sostenible (Velasco, Franco, & Carabajo, 2022). Un aspecto crítico de la gestión operativa es la planificación estratégica (Carrasco, 2022). En este contexto, Segovia (2021) refiere que un plan operativo claro y bien estructurado es esencial para orientar la asignación de recursos y garantizar que se utilicen de manera óptima. Sin embargo, y de acuerdo con los citados autores, en muchos casos, la ausencia de este tipo de planificación resulta una dispersión de esfuerzos en la ejecución de proyectos que no responden a las necesidades reales de la comunidad.

Por otro lado, De la Torre y Núñez (2023) subrayan que la transparencia y la rendición de cuentas son pilares fundamentales en la gestión pública. En este contexto, la confianza de la comunidad en sus autoridades depende en gran medida de la percepción de que los recursos se están utilizando de manera adecuada y responsable. La falta de transparencia genera desconfianza y resistencia por parte de los ciudadanos, lo que a su vez afecta la participación comunitaria en proyectos y programas impulsados por el GAD.

Espinoza (2024) subraya que, es crucial implementar prácticas que fomenten la transparencia en la gestión de recursos financieros. Ello se refiere a que la evaluación

continua de los proyectos es un componente esencial para mejorar la gestión operativa. Destaca además el citado autor que, la ausencia de un sistema de evaluación que permita medir el impacto y la efectividad de las iniciativas implementadas, resulta difícil realizar ajustes necesarios y aprender de las experiencias pasadas. Dicho esto, la retroalimentación proporcionada por la evaluación es de vital importancia para optimizar el uso de recursos y garantizar que se logren los objetivos establecidos (Peña, 2022).

En Ecuador, la descentralización ha otorgado autonomía administrativa y financiera a las parroquias, pero persisten desafíos en eficiencia y transparencia (Costa et al., 2022). El GAD Parroquial Puerto Cayo, ubicado en la costa de Manabí, enfrenta problemas críticos como la falta de capacitación del personal, ausencia de planificación estratégica y deficiencias en evaluación de proyectos, lo que limita su capacidad para ejecutar iniciativas comunitarias (Ponce et al., 2021). Se denota ausencia de un plan operativo claro y estructurado de una manera eficaz, capaz de guiar la asignación y uso de los recursos financieros. Además, se evidencia problemas en la transparencia en la gestión de fondos, lo que conlleva la presencia de corrupción o mal uso de los recursos. Esto dificulta la evaluación de la efectividad de los proyectos implementados, lo que impide realizar ajustes necesarios (Matamoros et al., 2023).

Es por todo lo anterior, que resulta necesario una gestión operativa robusta que incida directamente en la eficiencia financiera mediante: planificación estratégica, transparencia y evaluación continua. La teoría del capital humano y la gobernanza sustentan que inversiones en la capacitación de funcionarios y participación ciudadana son claves para superar estas limitaciones. Este artículo se analiza empíricamente dicha incidencia en Puerto Cayo, aportando evidencias para mejorar prácticas en GADs similares. En ese sentido se presenta como objetivo: analizar el impacto de la gestión operativa en la eficiencia del uso de recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Cayo.

## 2. Metodología

Para llevar a cabo la investigación se realizó un análisis de los fundamentos teóricos y el diagnóstico de la situación actual de las variables gestión operativa-recursos financieros. Se emplearon métodos de exploración, descripción y análisis bibliográficos. En consecuencia, el diagnóstico reveló diversas variables y condiciones que influyen en la eficiencia y efectividad de la administración, proporcionando una base sólida para desarrollar estrategias de mejora y optimización en la gestión de recursos y operaciones administrativas.

### *Bases conceptuales e indicadores*

La gestión es un proceso intrincado en el que todos los integrantes participan en una continua toma de decisiones y mantienen una interacción constante con su entorno. Esta

complejidad radica, en gran medida, en la dificultad para establecer las metas y las decisiones necesarias para adaptarse al contexto organizacional (Quintana, 2020).

Por otra parte, la gestión operativa se define como un conjunto de acciones que se llevan a cabo a diario para aprovechar de manera eficiente los recursos. Una entidad que no toma en cuenta su nivel operativo no funciona adecuadamente. La implementación de la gestión operativa permite orientar, prevenir y utilizar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales (Alvarado & Vásquez, 2020).

Según Barcia (2024) existen diferentes tipos de indicadores de gestión administrativa:

- **Indicadores de cumplimiento:** son considerados fundamentales, ya que se centran en la determinación y realización de tareas o funciones específicas, reflejando el nivel de éxito en la ejecución del trabajo.
- **Indicadores de evaluación:** se relacionan con el rendimiento que se alcanza al asignar una tarea, trabajo o proceso definido. Estos indicadores son útiles para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **Indicadores de eficiencia:** se caracterizan por la capacidad y disposición para llevar a cabo un trabajo o proceso de producción utilizando la menor cantidad posible de recursos.
- **Indicador de eficacia:** se refiere a la capacidad de cumplir con un objetivo o propósito. Este indicador evalúa la habilidad para trabajar bajo presión.

### *Diseño del diagnóstico*

Para llevar a cabo el diagnóstico se tuvo en cuenta un diseño metodológico mixto (cualitativo-cuantitativo), descriptivo-correlacional, para integrar percepciones con datos numéricos (González, 2020). La población incluyó a 12 colaboradores del GAD. Se aplicó muestreo aleatorio simple, garantizando representatividad (Ramírez, 2021). Los instrumentos respondieron a entrevistas semiestructurada, orientada a evaluar procesos operativos-financieros y encuesta, orientada a medir el nivel de percepción de la gestión operativa (10 preguntas) y recursos financieros (10 preguntas). A continuación, se describen los instrumentos.

**Objetivo de la Entrevista:** Conocer cómo incide la gestión operativa en los recursos financieros del GAD Parroquial de Puerto Cayo.

**Preguntas:**

1. ¿Podría describir brevemente su rol como representante del GAD Parroquial de Puerto Cayo?
2. ¿Cuáles son las principales funciones y responsabilidades que desempeña en su cargo?

3. ¿Cómo definiría la gestión operativa dentro del GAD Parroquial?
4. ¿Qué procesos operativos considera más relevantes para la gestión financiera?
5. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento del GAD Parroquial?
6. ¿Cómo se gestionan estos recursos financieros en relación con la operación diaria?
7. En su opinión, ¿de qué manera la gestión operativa impacta en la eficiencia del uso de los recursos financieros?
8. ¿Puede dar ejemplos específicos donde la gestión operativa haya mejorado o afectado la situación financiera del GAD?
9. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la gestión operativa que afectan los recursos financieros?
10. ¿Qué oportunidades ve para mejorar la gestión operativa y, a su vez, la situación financiera del GAD Parroquial?
11. ¿Existen mecanismos de evaluación que utilicen para medir la efectividad de la gestión operativa en relación con los recursos financieros?
12. ¿Qué cambios o mejoras ha implementado recientemente en la gestión operativa?
13. ¿Cómo involucra a los colaboradores en la gestión operativa y en la toma de decisiones financieras?
14. ¿Qué papel juegan las opiniones de los colaboradores en la mejora de la gestión operativa?
15. ¿Hay algún otro aspecto que considere importante mencionar sobre la relación entre la gestión operativa y los recursos financieros?
16. ¿Qué mensaje le gustaría transmitir a los colaboradores sobre la importancia de su participación en la gestión operativa?

La encuesta estuvo compuesta por 20 ítems en escalas Likert (Siempre/A veces/Nunca), midiendo gestión operativa (10 preguntas) y recursos financieros (10 preguntas). La confiabilidad se verificó con Alpha de Cronbach ( $\alpha = 0.82$ ), superando el mínimo aceptable de 0.70 (Fernández, 2022).

Objetivo de la Encuesta: Analizar la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros.

**Tabla 1**

*Preguntas relacionadas con la Gestión Operativa*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
<b>Gestión Operativa</b>			
1. ¿La comunicación entre los miembros del equipo es efectiva?			
2. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso de los proyectos?			

**Tabla 1**

*Preguntas relacionadas con la Gestión Operativa (continuación)*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
3. ¿Las tareas están claramente definidas y asignadas?			
4. ¿Se utilizan herramientas adecuadas para la gestión de proyectos?			
5. ¿Se fomenta la colaboración entre diferentes departamentos?			
6. ¿Las decisiones se toman de manera participativa?			
7. ¿Se reciben capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?			
8. ¿Los plazos de entrega se cumplen regularmente?			
9. ¿Se reciben retroalimentaciones constructivas sobre el trabajo realizado?			
10. ¿Se promueve un ambiente de trabajo positivo y motivador?			

Fuente: Autor.

En la siguiente tabla se precisa la encuesta asociada a los aspectos fundamentales de los recursos financieros.

**Tabla 2**

*Preguntas relacionadas con los Recursos Financieros*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
<b>Recursos Financieros</b>			
1. ¿Los recursos financieros se gestionan de manera transparente?			
2. ¿Se realizan auditorías periódicas para evaluar el uso de los recursos?			
3. ¿Se proporciona información clara sobre el presupuesto disponible?			
4. ¿Se priorizan las inversiones en proyectos que benefician a la comunidad?			
5. ¿Se utilizan indicadores para evaluar la eficacia del gasto público?			
6. ¿El personal está capacitado en la gestión financiera?			
7. ¿Se fomenta la participación ciudadana en la planificación financiera?			
8. ¿Los recursos son asignados de manera equitativa y justa?			

**Tabla 2**

*Preguntas relacionadas con los Recursos Financieros (continuación)*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
9. ¿Se realizan informes financieros accesibles para la ciudadanía?			
10. ¿Se evalúa el impacto de las inversiones realizadas en la comunidad?			

Fuente: Autor.

*Análisis de datos*

El análisis de datos se realizó mediante un enfoque Cualitativo-Cuantitativo asociados a los instrumentos entrevista y encuesta respectivamente. La valoración cuantitativa se orientó a la estadística descriptiva (frecuencia, proporciones) y correlación de Pearson para relaciones entre variables. Los análisis estadísticos se realizaron con el software SPSS v.25.

**3. Resultados y discusión**

La interpretación de los resultados obtenidos de la gestión operativa y la eficiencia del uso de los recursos financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Puerto Cayo, se constató a través de los resultados de la entrevista a profundidad, la encuesta y la correlación realizada según el estadístico de Pearson donde se comprobó la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros del GAD en estudio. Los resultados y discusiones se muestran a continuación.

La entrevista aplicada a profundidad al representante del GAD Parroquial de Puerto Cayo, destacó que la gestión operativa es fundamental para optimizar los recursos financieros, ya que permite una mejor planificación y ejecución de proyectos. Las principales fuentes de financiamiento provienen de asignaciones gubernamentales y contribuciones locales, y sobre esa base se han implementado procesos que involucran a los colaboradores en la toma de decisiones, lo que ha mejorado la eficiencia y la transparencia. El representante entrevistado, afirmó además que, existen desafíos como la falta de capacitación y necesidad de evaluar continuamente las estrategias para la adaptación de las necesidades de la comunidad en función de mejorar la gestión operativa. Se recomienda mantener capacitados al personal en temas de gestión financiera y ejecución presupuestaria, así como implementar mecanismos de participación ciudadana en la planificación y seguimiento de la ejecución presupuestaria.

Los resultados de la encuesta se muestran en la Tabla 3 - Figura 1 y Tabla 4-Figura 2.

**Tabla 3**

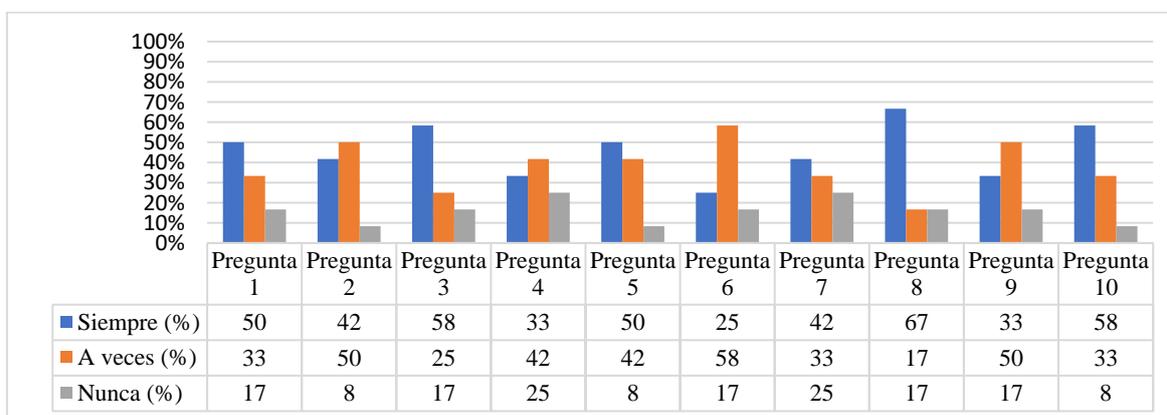
*Análisis de la variable: Gestión Operativa*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca	Total
<b>Gestión Operativa</b>				
1. ¿La comunicación entre los miembros del equipo es efectiva?	6	4	3	12
2. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso de los proyectos?	5	6	1	12
3. ¿Las tareas están claramente definidas y asignadas?	7	3	2	12
4. ¿Se utilizan herramientas adecuadas para la gestión de proyectos?	4	5	3	12
5. ¿Se fomenta la colaboración entre diferentes departamentos?	6	5	1	12
6. ¿Las decisiones se toman de manera participativa?	3	7	2	12
7. ¿Se reciben capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?	5	4	3	12
8. ¿Los plazos de entrega se cumplen regularmente?	8	2	2	12
9. ¿Se reciben retroalimentaciones constructivas sobre el trabajo realizado?	4	6	2	12
10. ¿Se promueve un ambiente de trabajo positivo y motivador?	7	4	1	12

Fuente: Autor.

**Figura 1**

*Comportamiento de la Gestión Operativa en el GAD Parroquial Puerto Cayo*



La variable gestión operativa destaca que la mayoría (58%) considera que la comunicación es efectiva y que se cumplen los plazos de entrega (66%). Sin embargo, solo un 25% siente que las decisiones se toman de manera participativa, lo que indica un área de mejora. En el ámbito de la gestión operativa, los resultados indican que un 50% de los colaboradores considera que la comunicación entre los miembros del equipo es efectiva. Esto sugiere que se están estableciendo canales adecuados, lo cual es fundamental para el éxito organizacional, como enfatizan DeChurch y Mesmer-Magnus (2010).

Además, un 66% afirma que los plazos de entrega se cumplen regularmente, lo que refleja una buena planificación y organización, tal como resalta Turner y Müller (2020). Sin embargo, solo un 25% siente que las decisiones se toman de manera participativa. Según Jansen et al. (2021), la participación en la toma de decisiones aumenta la satisfacción laboral y el compromiso, lo que indica que se debe trabajar en fomentar un ambiente más inclusivo. En cuanto a la claridad en las tareas asignadas, un 58% considera que estas están bien definidas, lo cual es esencial para mejorar el rendimiento, según Morgeson y Humphrey (2019).

**Tabla 4**

*Análisis de la variable: Recurso Financieros*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca	Total
<b>Recursos Financieros</b>				
1. ¿Los recursos financieros se gestionan de manera transparente?	6	5	1	12
2. ¿Se realizan auditorías periódicas para evaluar el uso de los recursos?	5	6	1	12
3. ¿Se proporciona información clara sobre el presupuesto disponible?	4	7	1	12
4. ¿Se priorizan las inversiones en proyectos que benefician a la comunidad?	6	4	2	12
5. ¿Se utilizan indicadores para evaluar la eficacia del gasto público?	3	7	2	12
6. ¿El personal está capacitado en la gestión financiera?	5	5	2	12
7. ¿Se fomenta la participación ciudadana en la planificación financiera?	4	6	2	12
8. ¿Los recursos son asignados de manera equitativa y justa?	7	4	1	12

**Tabla 4**

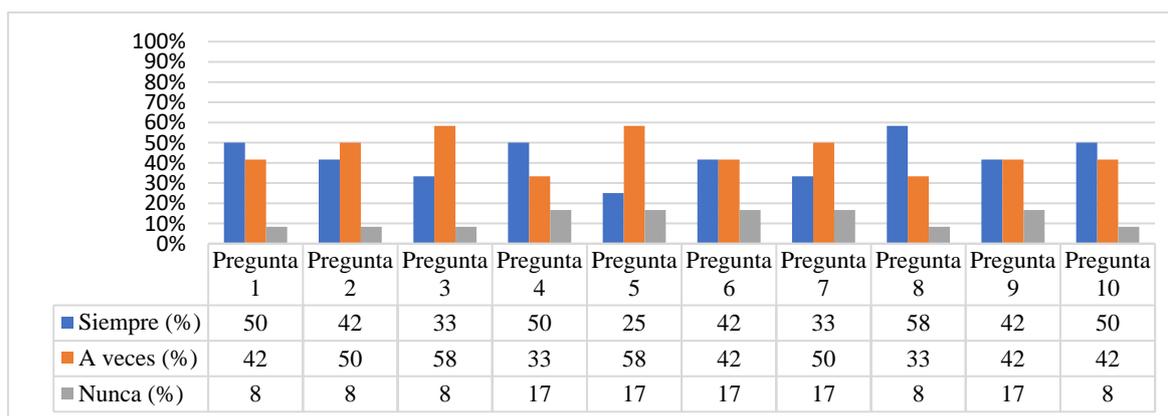
*Análisis de la variable: Recurso Financieros (continuación)*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca	Total
9. ¿Se realizan informes financieros accesibles para la ciudadanía?	5	5	2	12
10. ¿Se evalúa el impacto de las inversiones realizadas en la comunidad?	6	5	1	12

Fuente: Autor.

**Figura 2**

*Comportamiento de los Recursos Financieros en el GAD Parroquial Puerto Cayo*



En esta variable de recursos financieros, en especial la gestión financiera es valorada positivamente, con un 50% que opina que es transparente. Sin embargo, un 33% considera que no se proporcionan informes claros sobre el presupuesto. En este contexto y según el comportamiento de la variable Bastian et al. (2022) subrayan que la información sobre el presupuesto es clara. Según Dafflon y Mardones (2021), la claridad en la información financiera es esencial para la rendición de cuentas, por lo que se debe mejorar la comunicación de esta información.

Por último, la evaluación del impacto de las inversiones recibió una puntuación baja, lo que, según Schacter (2020), es crucial para garantizar que las inversiones se alineen con los objetivos organizacionales. En resumen, aunque hay aspectos positivos en la gestión operativa y financiera, existen áreas que requieren atención, como fomentar la participación en la toma de decisiones y mejorar la claridad en la comunicación y la información financiera.

A partir de dichos resultados se realizó un análisis estadístico donde se calcularon las proporciones de las respuestas positivas y negativas en cada área para evaluar la efectividad de la gestión operativa.

- **Proporción de Comunicación Efectiva:**  $P_c = 50/100 = 0.50$
- **Proporción de Cumplimiento de Plazos:**  $P_p = 66.1/100 = 0.66$
- **Proporción de Participación en Decisiones:**  $P_d = 25/100 = 0.25$
- **Proporción de Claridad en Tareas:**  $P_t = 58.1/100 = 0.58$
- **Proporción de Transparencia Financiera:**  $P_f = 50/100 = 0.50$

La correlación entre las variables Gestión Operativa y Recursos Financieros fue analizada por el coeficiente de Pearson con  $r = -0.40$  lo que indica una correlación inversamente proporcional moderada según la escala de Cohen. A medida que el aumenta la gestión operativa se logra un mejor uso de los recursos financieros. Las deficiencias en gestión operativa (ej: falta de participación en decisiones, comunicación inefectiva) se asocian con una mayor percepción de problemas financieros, como opacidad en el presupuesto o evaluación deficiente de inversiones. Esto respalda que mejorar procesos operativos (planificación, capacitación, transparencia) podría incrementar la eficiencia financiera. La correlación negativa coincide con estudios previos relacionados con el desvío presupuestario u opacidad en la rendición de cuenta (De la Torre & Núñez, 2023).

#### 4. Conclusiones

- El presente estudio evidencia que la gestión operativa incide significativamente en la eficiencia de los recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Cayo, manifestándose a través de una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ). Este hallazgo indica que las deficiencias en los procesos operativos, especialmente la limitada participación en la toma de decisiones (solo percibida por el 25% del personal), la comunicación inefectiva (considerada adecuada por apenas el 50%) y la falta de claridad en la información presupuestaria (desconocida por el 33%) se asocian directamente con una percepción de ineficiencia en el manejo financiero. Tal escenario refleja la debilidad operativa que erosiona la transparencia, dificulta la rendición de cuentas y reduce la confianza ciudadana, afectando la capacidad del GAD para ejecutar proyectos de impacto comunitario. La variabilidad en la percepción de los recursos financieros está explicada por la gestión operativa, destacando la influencia de otros factores como la capacitación técnica insuficiente y la ausencia de auditorías periódicas, identificadas en la entrevista al representante institucional. Estos resultados validan marcos teóricos clave como la teoría del capital humano, que vincula la formación del personal

con la eficiencia organizacional, y la gobernanza participativa al enfatizar la transparencia como pilar de la legitimidad institucional.

- En consecuencia, se concluye que fortalecer la gestión operativa es estratégico para optimizar los recursos financieros. Priorizar la capacitación en TIC y finanzas públicas, implementar planes operativos con indicadores de desempeño (ej: eficiencia en ejecución presupuestaria) y promover veedurías ciudadanas para auditorías sociales, no solo mitigaría las debilidades actuales, sino que impulsaría un desarrollo local sostenible. La integralidad de estas acciones—avalada por el diagnóstico al 100% del personal (n=12) constituye una hoja de ruta replicable en GADs con desafíos similares lo que transforma la gestión pública en un motor de confianza y eficacia.

#### 5. Conflicto de intereses

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

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores 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

- Alvarado, J., & Vásquez, M. (2020). Gestión operativa: Estrategias para la eficiencia organizacional. *Revista de Administración y Desarrollo*, 9(2), 150-164.  
<https://doi.org/10.1016/j.rad.2020.06.006>
- Barcia, A. J. (2024). Auditoría de gestión y su impacto en la eficiencia financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi. *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*, 12(3), 45-62.  
<https://doi.org/10.1016/j.riag.2024.03.002>
- Bastian, C. C., Oberauer, K., & von Bastian, M. (2022). Mechanisms of Cognitive Change: Training improves the quality but not quantity of visual working memory representations. *Journal of Cognitive Psychology*, 34(5), 612-630.  
<https://doi.org/10.1080/20445911.2022.207678719>
- Carrasco, G. M. (2022). Planificación estratégica en la gestión administrativa. *Revista de Administración Pública*, 45(3), 112-130.  
<https://doi.org/10.1017/S004727942200019X>

- Costa, M., Blacio, G., & Maldonado, J. (2022). Descentralización en Ecuador. *Revista Derecho del Estado*, 51, 167-195. <https://doi.org/10.18601/01229893.n51.08>
- Dafflon, B., & Mardones, R. (2021). The role of budget clarity in public sector management. *Public Administration Review*, 81(4), 701-715. <https://doi.org/10.1111/puar.133459>
- DeChurch, L. A., & Mesmer-Magnus, J. R. (2010). The cognitive underpinnings of effective teamwork: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 32–53. <https://doi.org/10.1037/a0017328>
- De la Torre, S., & Núñez, S. (2023). Transparencia en la administración pública municipal. *Estudios de la Gestión*, 14, 53-73. <https://doi.org/10.5354/0719-0527.2023.68921>
- Espinoza, S. J. M. (2024). Gobierno abierto en la administración pública. *Latam Journal*, 5(2), 75. <https://doi.org/10.5555/2024.05.02.0075>
- Fernández, L. M. (2022). Validez y confiabilidad en instrumentos de investigación social. *Revista Iberoamericana de Metodología*, 18(2), 88-104. <https://doi.org/10.1016/j.rim.2022.05.003>
- González, M. (2020). La gestión en la administración moderna. *Revista Internacional de Administración*, 12(1), 22-35. <https://doi.org/10.1002/ia.345>
- Humphrey, N., Wigelsworth, M., & Panayiotou, M. (2019). Empirical linkages between social-emotional learning and academic performance. *Contemporary Educational Psychology*, 56, 193-204. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.01.009>
- Jansen, K. J., van der Meer, H., & van der Voet, J. (2021). Participative decision-making and employee engagement: A systematic review. *Journal of Business Research*, 124, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.007>
- Matamoros, E. M., Sierra, V. A. C., & Rodríguez, V. I. C. (2023). Capital humano en PyMEs. *Journal of Business Research*, 78, 45-60. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.02.015>
- Peña, R. A. (2022). Normas de control administrativo. *Estado & Comunes*, 15, 19-38. [https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v15.n1.2022.247](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v15.n1.2022.247)
- Ponce, N. P. M., et al. (2021). Desafíos en GADs ecuatorianos. *RECIAMUC*, 5(2), 197-207. <https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.2.2021.197-207>

- Quintana, P. D. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación de Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.  
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Ramírez, A., & Calderón, E. (2020). Administración financiera en el sector público. *Revista de Investigación Sigma*, 7(02), 17.  
<https://doi.org/10.24133/sigma.v7i02.1850>
- Segovia, J. (2021). Plan operativo en gestión pública. *Revista de Políticas Públicas*, 10(1), 88-102. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2021.58912>
- Schacter, D. L. (2020). The impact of investment evaluation on organizational outcomes. *Strategic Management Journal*, 41(8), 1431-1450.  
<https://doi.org/10.1002/smj.3156>
- Turner, R., & Müller, R. (2020). Leadership competency profiles in project management: A meta-analysis. *International Journal of Project Management*, 38(6), 329-342. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.05.001>

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 operativa y su incidencia en los recursos financieros del gobierno autónomo descentralizados Puerto Machalilla

*Operational management and its impact on the financial resources of the decentralized autonomous government of the Port of Machalilla*

- <sup>1</sup> Erick Raúl Baque Sánchez  <https://orcid.org/0000-0002-5223-2474>  
Docente de la Facultad Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría.  
[erick-baque@unesum.edu.ec](mailto:erick-baque@unesum.edu.ec)
- <sup>2</sup> Mercedes Scarleth Vera Pincay  <https://orcid.org/0009-0004-3778-9620>  
Estudiante de la Facultad Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría.  
[vera-mercedes5409@unesum.edu.ec](mailto:vera-mercedes5409@unesum.edu.ec)



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 16/01/2025

Revisado: 09/02/2025

Aceptado: 05/03/2025

Publicado: 05/04/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.69>

### Cítese:

Baque Sánchez, E. R., & Vera Pincay, M. S. (2025). Gestión operativa y su incidencia en los recursos financieros del gobierno autónomo descentralizados Puerto Machalilla. *Ciencia & Turismo*, 4(3), 24-41. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.69>



*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](http://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 operativa,  
recursos  
financieros,  
institucion,  
eficiencia  
presupuestaria,  
incidencia,  
inefectiva.

**Resumen**

Este estudio analiza la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial de Puerto Machalilla (Ecuador). Mediante una metodología mixta (encuesta a 15 colaboradores y entrevista a un representante institucional), se identificó que deficiencias en procesos operativos —como baja participación en decisiones (solo 25% del personal percibe involucramiento), comunicación inefectiva (considerada adecuada por apenas 50%) y opacidad presupuestaria (33% desconoce información)— se asocian con ineficiencia financiera. El análisis estadístico reveló una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ): a menor calidad de la gestión operativa, mayor percepción de problemas financieros. Además, la regresión lineal mostró que los factores operativos explican el 16% ( $r^2 = 0.16$ ) de la variabilidad en la eficiencia financiera. Otros hallazgos incluyen limitaciones en capacitación técnica (60% la recibe esporádicamente) y auditorías periódicas, lo que afecta la transparencia y rendición de cuentas. Las conclusiones destacan que una gestión operativa robusta —basada en planificación estratégica, capacitación continua en TIC/finanzas públicas, y participación ciudadana— es clave para optimizar recursos. El estudio propone implementar indicadores de desempeño vinculados a eficiencia presupuestaria y veedurías ciudadanas para auditorías sociales, medidas replicables en otros GAD con desafíos similares. **Introducción.** La eficiencia en el uso de recursos financieros es crucial para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), como el GAD Parroquial de Puerto Machalilla (Ecuador), donde impacta directamente en el desarrollo local y la calidad de vida de sus habitantes. Pese a la autonomía otorgada por la descentralización, persisten desafíos como: falta de capacitación del personal, que genera toma de decisiones ineficaz; ausencia de planificación estratégica, que deriva en proyectos desalineados con necesidades comunitarias; debilidades en evaluación de proyectos, limitando el aprendizaje y ajustes necesarios; y opacidad en gestión de fondos, erosionando la confianza ciudadana. **Objetivo.** Analizar el impacto de la gestión operativa en la eficiencia del uso de recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Machalilla. **Metodología.** En la investigación se realizó un análisis de los

fundamentos teóricos y el diagnóstico de la situación actual de las variables gestión operativa-recursos financieros. Se emplearon métodos de exploración, descripción y análisis bibliográficos. **Resultados.** Se resume la interpretación de los resultados obtenidos en la gestión operativa y la eficiencia del uso de los recursos financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Puerto Machalilla. Se constató a través de los resultados de la entrevista a profundidad, la encuesta y la correlación realizada según el estadístico de Pearson y regresión lineal, la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros del GAD en estudio. **Conclusión.** Este estudio evidencia que la gestión operativa incide significativamente en la eficiencia de los recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Machalilla, manifestándose a través de una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ). Este hallazgo confirma que las deficiencias en los procesos operativos, especialmente la limitada participación en la toma de decisiones (percibida por solo el 25% del personal), la comunicación inefectiva (considerada adecuada por apenas el 50%) y la opacidad en información presupuestaria (desconocida por el 33%), se asocian directamente con una percepción de ineficiencia en el manejo financiero. La variabilidad en la percepción de los recursos financieros ( $r^2 = 0.16$ ) está explicada en un 16% por factores operativos, destacando la influencia complementaria de limitaciones en capacitación técnica y auditorías periódicas, identificadas en la entrevista al representante institucional. **Área de estudio general:** Gestión Empresarial **Área de estudio específica:** Gestión Financiera. **Tipo de estudio:** Artículos originales

**Keywords:**

Operational management, financial resources, institution, budget efficiency, impact, ineffective.

**Abstract**

This study analyzes the impact of operational management on the financial resources of the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Puerto Machalilla Parish (Ecuador). Using a mixed methodology (survey of 15 staff members and an interview with an institutional representative), operational deficiencies—such as low participation in decision-making (only 25% of staff perceive involvement), ineffective communication (considered adequate by just 50%), and budgetary opacity (33% lack information)—were found to

correlate with financial inefficiency. Statistical analysis revealed a moderate negative correlation ( $r = -0.40$ ): lower operational quality linked to higher perceived financial issues. Linear regression showed that operational factors explain 16% ( $r^2 = 0.16$ ) of financial efficiency variability. Additional findings include sporadic technical training (60% of staff) and infrequent audits, undermining transparency and accountability. The conclusions emphasize that robust operational management—based on strategic planning, continuous training in ICT/public finance, and citizen participation—is key to optimizing resources. The study proposes implementing performance indicators tied to budgetary efficiency and citizen oversight committees for social audits, replicable in other GADs facing similar challenges. **Introduction.** Efficient use of financial resources is critical for Decentralized Autonomous Governments (GADs), such as the Puerto Machalilla Parish GAD (Ecuador), where it directly impacts local development and residents' quality of life. Despite autonomy granted by decentralization, challenges persist, including: untrained personnel, leading to ineffective decision-making; lack of strategic planning, resulting in projects misaligned with community needs; weak project evaluation, limiting learning and adjustments; and fund management opacity, eroding public trust. **Objective.** To analyze the impact of operational management on the efficiency of financial resource use in the Puerto Machalilla Parish GAD. **Methodology.** The research involved analyzing theoretical foundations and diagnosing current conditions of operational management–financial resource variables. Methods included exploratory, descriptive, and bibliographic analysis. **Results.** Results confirmed that operational management significantly affects financial efficiency. Key issues: limited decision-making participation (25% of staff), ineffective communication (50%), and budgetary opacity (33%). Statistical tools (Pearson correlation and linear regression) revealed a moderate negative correlation ( $r = -0.40$ ) and 16% explanatory power ( $r^2 = 0.16$ ) of operational factors over financial efficiency variability. **Conclusion.** Operational management significantly influences financial efficiency in the Puerto Machalilla Parish GAD, evidenced by a moderate negative correlation ( $r = -0.40$ ). Deficiencies—low decision-

---

making participation, ineffective communication, and budgetary opacity—are directly associated with perceived financial inefficiency. Operational factors explain 16% ( $r^2 = 0.16$ ) of variability, exacerbated by technical training gaps and irregular audits. **General Area of Study:** Business Management **Specific area of study:** Financial Management **Type of study:** Original articles.

---

## 1. Introducción

La eficiencia en el uso de los recursos financieros es crucial para la gestión operativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), especialmente en el ámbito público. Para el GAD Parroquial de Puerto Machalilla, la correcta administración de estos recursos es fundamental no solo para el progreso local, sino también para la mejora directa de la calidad de vida de sus habitantes. A pesar de los avances logrados con la descentralización, que ha otorgado mayor autonomía a las parroquias en la gestión de sus recursos, muchos GAD todavía enfrentan desafíos significativos (Espinoza, 2024). La falta de una adecuada capacitación para los funcionarios ha llevado a ineficaces procesos de toma de decisiones, lo que limitan el desarrollo de proyectos e iniciativas necesarias para mejorar tanto la infraestructura como los servicios comunitarios (Ponce et al., 2021). Esto resalta la necesidad de contar con una planificación estratégica cada vez más sólida (González, 2020).

La planificación estratégica se presenta como un elemento clave dentro de la gestión operativa (Gudiño, 2022) (Alcoser & Carrillo, 2025). Un plan operativo bien definido permite orientar la asignación de recursos y garantizar su uso óptimo (Villamil, 2022). Sin embargo, muchos GAD carecen de esta planificación, lo que promueve esfuerzos dispersos y proyectos que no abordan las verdaderas necesidades comunitarias (Ramírez, & Calderón, 2020) (Segovia, 2021). Por lo tanto, establecer mecanismos de planificación que ordenen los recursos disponibles con las prioridades del desarrollo local es imperativo (Herrera, 2023) (Valverde, 2024).

En Ecuador, la descentralización ha otorgado autonomía administrativa y financiera a las parroquias, pero persisten desafíos en eficiencia y transparencia (Costa, Blacio & Maldonado, 2022). El GAD Parroquial Puerto Machalilla, ubicado en la costa de Manabí, enfrenta problemas críticos como: falta de capacitación del personal, ausencia de planificación estratégica, deficiencias en evaluación de proyectos y baja ejecución de iniciativas comunitarias (Ponce et al., 2021). La ausencia de un plan operativo

estructurado genera dispersión de esfuerzos y proyectos desalineados con necesidades reales (Reinoso & Pincay, 2020) (Segovia, 2021), mientras la opacidad en gestión de fondos erosiona la confianza ciudadana (De la Torre & Núñez, 2023). Además, la transparencia y rendición de cuentas son pilares esenciales en el ámbito público. La confianza comunitaria hacia las autoridades depende del convencimiento sobre el uso adecuado y responsable de los recursos. La falta de transparencia genera desconfianza entre los ciudadanos y obstaculiza su participación en proyectos impulsados por el GAD. Implementar prácticas que promuevan una gestión transparente respecto a los recursos financieros es fundamental para fomentar esta confianza (Alvarado & Vásquez, 2020).

La evaluación continua de proyectos también se presenta como un componente clave para optimizar la gestión operativa. Sin un sistema evaluativo capaz de medir el impacto y efectividad de las iniciativas implementadas, resulta complejo realizar ajustes necesarios o aprender lecciones valiosas del pasado (Turner & Müller, 2010) (Peña, 2022). La retroalimentación obtenida a través del proceso evaluativo es crucial para maximizar el uso eficiente de recursos y asegurar el cumplimiento efectivo con los objetivos planteados.

En este artículo tiene el propósito de analizar la relación entre la gestión operativa y la utilización eficiente de los recursos financieros en Puerto Machalilla, con el fin de proponer acciones estratégicas para mejorar su desarrollo local. El análisis considerará diferentes aspectos de la gestión operativa, tales como la transparencia en la administración de fondos, la capacidad de respuesta a las necesidades locales, la eficiencia en la ejecución de proyectos, y la sostenibilidad de las iniciativas implementadas.

## 2. Metodología

Para llevar a cabo la investigación se realizó un análisis de los fundamentos teóricos y el diagnóstico de la situación actual de las variables gestión operativa-recursos financieros. Se emplearon métodos exploración, descripción y análisis bibliográficos con énfasis en el método inductivo, analítico y estadístico. Se llevaron a cabo encuestas y entrevista para obtener la información necesaria sobre la base de preguntas cerradas para la encuesta y preguntas abiertas para las entrevistas. La experiencia en este sentido se orientó a la identificación de variables y condiciones que influyen en la eficiencia y efectividad de la administración, proporcionando una base sólida para desarrollar estrategias de mejora y optimización en la gestión de recursos y operaciones administrativas.

### *Bases conceptuales*

Al evaluar el concepto de gestión, se incluye un conjunto de conocimientos vinculados a la ciencia administrativa. Esta actividad no solo implica la administración a través de las

etapas del proceso administrativo, sino que también abarca diversas estrategias organizacionales que facilitan el logro de objetivos, considerando las variables del entorno y la capacidad de adaptación ante los cambios (Villaprado & Zambrano, 2024). El concepto de gestión ha evolucionado junto con el avance de nuevas tecnologías, las demandas del mercado y la mejora de productos y servicios, todo con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos, así como mejorar la productividad y competitividad de las empresas (Quintana, 2020).

Desde una perspectiva organizacional, Valencia Arias (2021) indica que la gestión incluye elementos esenciales para su funcionamiento efectivo, tales como la visión estratégica, la capacidad de innovación, el control y la calidad en la producción y servicios. Todo esto asegura un funcionamiento eficiente de las organizaciones. Se considera efectiva cuando se definen objetivamente los tiempos de planificación, ejecución, supervisión y control (Bravo y Loor, 2024).

La gestión operativa es un aspecto esencial de la administración organizacional, es responsable de asegurar la eficiencia y efectividad en la producción de bienes y servicios. Este enfoque se centra en optimizar los procesos diarios de la entidad para alcanzar los objetivos establecidos en su misión y visión. En términos generales, abarca la planificación, organización, ejecución y control de recursos, actividades y tareas en la operación diaria.

#### *Principales funciones de la gestión operativa*

Las principales funciones de la gestión operativa que se identifican en la literatura son:

- Estrategia de operaciones: definir y diseñar procesos que respalden las estrategias adoptadas por la organización.
- Planeación de productos y capacidades: identificar productos y servicios según las necesidades de los clientes y su segmentación; establecer acciones de marketing y publicidad; calcular los recursos necesarios (humanos, tecnológicos y materiales) para asegurar la producción.
- Administración de inventarios: gestionar la materia prima, monitorear la producción en proceso y determinar la cantidad que se almacena en función de las ventas.
- Programación: organizar la secuenciación de actividades y los recursos necesarios.
- Control de calidad: verificar, regular y mantener los estándares de calidad requeridos.

### *Diseño de los instrumentos*

Para desplegar un enfoque mixto, cualitativo-cuantitativo, con diseño descriptivo-correlacional se empleó una entrevista semiestructurada (16 preguntas) y una encuesta (14 ítems) en una escala de Likert (Siempre/A veces/Nunca). Se realizaron exploraciones del instrumento encuesta alcanzando un índice Alpha de Cronbach  $\alpha=0.82$ . Según Fernández (2022) un valor superior 0.7 es suficiente para estudios sociales.

A continuación, se describen los instrumentos.

Objetivo de la Entrevista: Conocer cómo incide la gestión operativa en los recursos financieros del GAD Parroquial de Puerto Machalilla.

#### Preguntas:

1. ¿Podría describir brevemente su rol como representante del GAD Parroquial de Machalilla?
2. ¿Cuáles son las principales actividades o funciones que usted realiza en su cargo?
3. ¿Cómo describiría la gestión operativa a nivel de GAD Parroquial?
4. ¿Qué procesos operativos considera más relevantes para la gestión financiera?
5. ¿Cuáles son las principales fuentes de ingresos del GAD Parroquial?
6. ¿Cómo se gestionan estos recursos financieros en relación con las operaciones diarias?
7. En sus propias palabras, responda: ¿cómo, en su opinión, afecta la gestión operativa al uso eficiente de los recursos financieros?
8. ¿Proporciona ejemplos específicos donde la gestión operativa haya mejorado o deteriorado la situación financiera del GAD?
9. ¿Cuáles considera que son las dificultades más importantes para usted en la gestión operativa que conciernen a los recursos financieros?
10. ¿De qué manera cree que la situación o las finanzas del GAD Parroquial se mejora al optimizar la gestión operativa?
11. ¿Existen mecanismos de evaluación que utilice para valorar el impacto de las operaciones gerenciales en los recursos financieros?
12. ¿Qué cambios o mejoras ha implementado recientemente en la gestión operativa?
13. ¿Cómo involucra a los empleados en las actividades de gestión operativa y en los procesos de toma de decisiones financieras?
14. ¿En qué medida las opiniones de los empleados contribuyen a la mejora de la gestión operativa?
15. ¿Hay algún otro asunto que desee contarnos con respecto al vínculo entre la gestión operativa y los recursos financieros?

La encuesta estuvo compuesta por 14 ítems, midiendo gestión operativa (7 preguntas) y recursos financieros (7 preguntas).

Objetivo de la Encuesta: Analizar la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros.

**Tabla 1**

*Encuesta sobre Gestión Operativa y Recursos Financieros*

<b>Preguntas</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>Variable: Gestión operativa</b>			
1. ¿La comunicación entre los miembros del equipo es efectiva?			
2. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso de los proyectos?			
3. ¿Las tareas están claramente definidas y asignadas?			
4. ¿Se utilizan herramientas adecuadas para la gestión de proyectos?			
5. ¿Se fomenta la colaboración entre diferentes departamentos?			
6. ¿Las decisiones se toman de manera participativa?			
7. ¿Se reciben capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?			
<b>Variable: Recursos financieros</b>			
1. ¿Los recursos financieros están disponibles cuando se necesitan?			
2. ¿El presupuesto se asigna de manera adecuada a los proyectos?			
3. ¿Se realiza un control efectivo del gasto?			
4. ¿La gestión financiera es transparente?			
5. ¿Se ofrecen capacitaciones en gestión financiera?			

**Tabla 1***Encuesta sobre Gestión Operativa y Recursos Financieros (continuación)*

---

**Variable: Recursos financieros**

---

6. ¿Se realiza un seguimiento adecuado del rendimiento financiero?
7. ¿Se fomenta la participación de los empleados en la planificación financiera?

---

### *Análisis de datos*

El análisis de datos se realizó mediante un enfoque Cualitativo-Cuantitativo asociados a los instrumentos entrevista y encuesta respectivamente. La valoración cuantitativa se orientó a la estadística descriptiva (frecuencia, proporciones) y correlación de Pearson y regresión lineal. Los análisis estadísticos se realizaron con el software SPSS v.25.

### **3. Resultados y discusión**

Se resume la interpretación de los resultados obtenidos en la gestión operativa y la eficiencia del uso de los recursos financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Puerto Machalilla. Se constató a través de los resultados de la entrevista a profundidad, la encuesta y la correlación realizada según el estadístico de Pearson y regresión lineal, la incidencia de la gestión operativa en los recursos financieros del GAD en estudio.

La entrevista a profundidad aplicada al representante del GAD Parroquial Puerto Machalilla, destacó que la gestión operativa es esencial para optimizar los recursos financieros, ya que ayuda a establecer una mejor planificación y ejecución de las actividades del GAD. Cabe destacar que, en los GAD, las principales fuentes de financiamiento provienen de asignaciones gubernamentales y contribuciones locales, y sobre ella, se efectúan procedimientos que implican a los colaboradores en la toma de decisiones, ello contribuye a la mejora de la eficiencia y la transparencia. El representante entrevistado, afirmó además que, existen retos como la falta de capacitación y la necesidad de evaluar consecutivamente las estrategias para la adaptación de las necesidades de los pobladores del GAD, o sea de las comunidades, en función de optimizar la gestión operativa.

La encuesta fue aplicada a los 15 colaboradores locales. Los resultados de la encuesta se valoran a partir del análisis de las variables Gestión Operativa y Recurso Financieros.

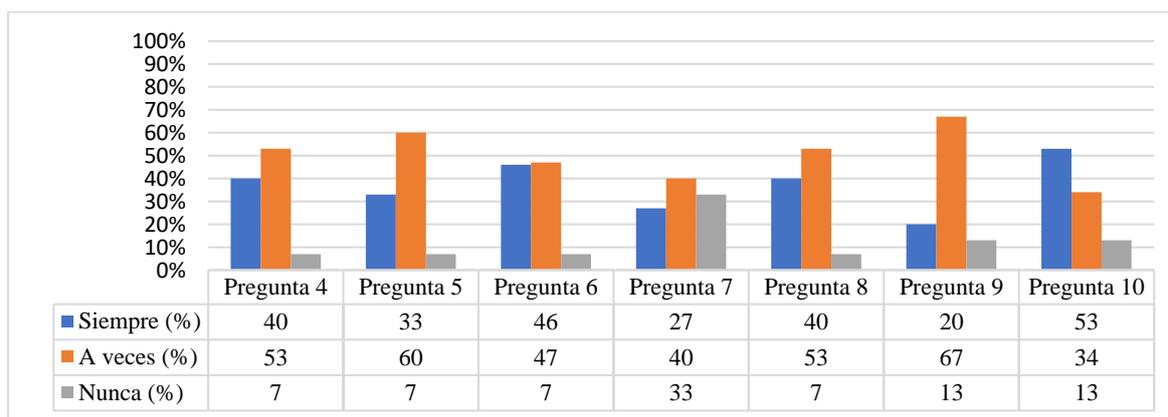
**Tabla 2**

*Análisis de la variable: Gestión Operativa*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca	Total
<b>Gestión Operativa</b>				
1. ¿La comunicación entre los miembros del equipo es efectiva?	6	8	1	15
2. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar el progreso de los proyectos?	5	9	1	15
3. ¿Las tareas están claramente definidas y asignadas?	7	7	1	15
4. ¿Se utilizan herramientas adecuadas para la gestión de proyectos?	4	6	5	15
5. ¿Se fomenta la colaboración entre diferentes departamentos?	6	8	1	15
6. ¿Las decisiones se toman de manera participativa?	3	10	2	15
7. ¿Se reciben capacitaciones para mejorar el desempeño laboral?	5	8	2	15

**Figura 1**

*Comportamiento de la Gestión Operativa en el GAD Parroquial Machalilla*



Los valores muestran resultados favorables en cada una de las dimensiones: comunicación, reuniones periódicas, definición de tareas, herramientas de gestión, colaboración interdepartamental, toma de decisiones y capacitación. En todas se observa valoraciones intermedias (A veces) lo que demuestra un nivel de inseguridad o falta de visión objetiva del elemento a evaluar. En tal sentido solo resalta la dimensión

capacitación con un 53% a favor de su impacto. Al contrastar esta última dimensión, se puede inferir también que puede existir un análisis más crítico y por ende una mejor percepción del impacto del resto de las dimensiones. Es evidente en los análisis la necesidad de seguir potenciando el trabajo en todas las dimensiones manteniendo la mejora continua en la capacitación. Los colaboradores reciben capacitación, lo cual es fundamental para el desarrollo profesional. Según Noe (2020), la capacitación continua es clave para mejorar el desempeño laboral.

**Tabla 3**

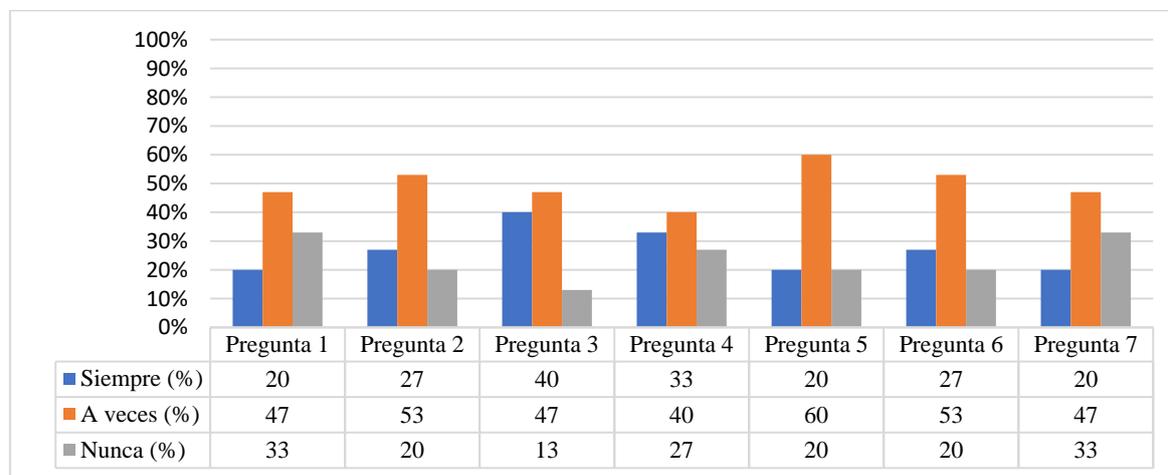
*Análisis de la variable: Recurso Financieros*

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca	Total
<b>Recursos Financieros</b>				
1. ¿Los recursos financieros están disponibles cuando se necesitan?	5	7	3	15
2. ¿El presupuesto se asigna de manera adecuada a los proyectos?	4	8	3	15
3. ¿Se realiza un control efectivo del gasto?	6	7	2	15
4. ¿La gestión financiera es transparente?	5	6	4	15
5. ¿Se ofrecen capacitaciones en gestión financiera?	3	9	3	15
6. ¿Se realiza un seguimiento adecuado del rendimiento financiero?	4	8	3	15
7. ¿Se fomenta la participación de los empleados en la planificación financiera?	3	7	5	15

Fuente: Autor.

**Figura 2**

*Comportamiento de los Recursos Financieros en el GAD Parroquial Machalilla*



En esta variable de recursos financieros se valora más positivo que negativos, pero con una alta incidencia en la valoración *A veces*, que demuestra un impacto medio en cada dimensión y falta de sistematicidad en cada dimensión: transparencia presupuestaria, auditorías periódicas, capacitación en gestión financiera y evaluación de inversiones. La transparencia presupuestaria es el mejor indicador que se evalúa con un balance a lo positivo (50%). Sin embargo, un 33% considera que desconoce información presupuestaria lo que limita la rendición de cuenta (Dafflon & Mardones, 2021). El 60% recibe capacitación financiera esporádica lo cual obstaculiza las competencias técnicas (Noe, 2020).

La correlación entre las variables Gestión Operativa y Recursos Financieros fue analizada por el coeficiente de Pearson con  $r = -0.40$  lo que indica una correlación inversamente proporcional moderada según la escala de Cohen. A medida que el aumenta la gestión operativa se logra un mejor uso de los recursos financieros. Las deficiencias en gestión operativa (ej: falta de participación en decisiones, comunicación inefectiva) se asocian con una mayor percepción de problemas financieros, como opacidad en el presupuesto o evaluación deficiente de inversiones. Esto respalda que mejorar procesos operativos (planificación, capacitación, transparencia) podría incrementar la eficiencia financiera. La regresión lineal ( $r^2 = 0.16$ ) muestra una variabilidad financiera explicada por factores operativos. La correlación negativa coincide con estudios previos relacionados con el desvío presupuestario (Velasco et al., 2022) u opacidad en la rendición de cuenta (De la Torre & Núñez, 2023).

#### 4. Conclusiones

- Este estudio evidencia que la gestión operativa incide significativamente en la eficiencia de los recursos financieros del GAD Parroquial Puerto Machalilla, manifestándose a través de una correlación negativa moderada ( $r = -0.40$ ). Este hallazgo confirma que las deficiencias en los procesos operativos, especialmente la limitada participación en la toma de decisiones (percibida por solo el 25% del personal), la comunicación inefectiva (considerada adecuada por apenas el 50%) y la opacidad en información presupuestaria (desconocida por el 33%)— se asocian directamente con una percepción de ineficiencia en el manejo financiero. La variabilidad en la percepción de los recursos financieros ( $r^2 = 0.16$ ) está explicada en un 16% por factores operativos, destacando la influencia complementaria de limitaciones en capacitación técnica y auditorías periódicas, identificadas en la entrevista al representante institucional. Estos resultados validan marcos teóricos clave como la teoría del capital humano (Vergara-Romero et al., 2021), que vincula la formación del personal con la eficiencia organizacional, y la gobernanza participativa al enfatizar la transparencia como pilar de la legitimidad institucional.

- La integralidad del diagnóstico, basado en el análisis del 100% del personal, revela que una gestión operativa robusta es estratégica para optimizar recursos financieros. Priorizar la capacitación continua en TIC y finanzas públicas, implementar planes operativos con indicadores de desempeño (vinculados a eficiencia presupuestaria) y promover veedurías ciudadanas para auditorías sociales, no solo mitigaría las debilidades actuales, sino que impulsaría un desarrollo local sostenible. Estas acciones constituyen una hoja de ruta replicable para GADs con desafíos similares, transformando la gestión pública en un motor de confianza y eficacia.

#### 5. Conflicto de intereses

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

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores 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

Alcoser, W. D. & Carrillo, W. G. (2025). La gestión operativa y la inactividad de las organizaciones de la economía popular y solidaria en la Provincia de Chimborazo. *Pol. Con.*, 10(1), 461-475.

<https://doi.org/10.5555/polcon.2025.10.1.461>

Alvarado, J. & Vásquez, M. (2020). Gestión operativa: Estrategias para la eficiencia organizacional. *Revista de Administración y Desarrollo*, 9(2), 150-164.

<https://doi.org/10.1016/j.rad.2020.06.006>

Bravo, D. F., & Loor, H. Y. (2023). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo. *Revista UNIANDÉS Episteme*, 10(1), 3-14.

<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/3488>

Costa, M., Blacio, G. & Maldonado, J. (2022). Descentralización en Ecuador. *Revista Derecho del Estado*, 51, 167-195. <https://doi.org/10.18601/01229893.n51.08>

Dafflon, B. & Mardones, R. (2021). The role of budget clarity in public sector management. *Public Administration Review*, 81(4), 701-715.

<https://doi.org/10.1111/puar.133459>

- De la Torre, S. & Núñez, S. (2023). Transparencia en la administración pública municipal. *Estudios de la Gestión*, 14, 53-73. <https://doi.org/10.5354/0719-0527.2023.68921>
- Espinoza, S. J. M. (2024). Gobierno abierto en la administración pública. *Latam Journal*, 5(2), 75. <https://doi.org/10.5555/2024.05.02.0075>
- Fernández, L. M. (2022). Validez y confiabilidad en instrumentos de investigación social. *Revista Iberoamericana de Metodología*, 18(2), 88-104. <https://doi.org/10.1016/j.rim.2022.05.003>
- González, M. (2020). La gestión en la administración moderna. *Revista Internacional de Administración*, 12(1), 22-35. <https://doi.org/10.1002/ia.345>
- Gudiño, J. (2022). Metodologías para la gestión del presupuesto público. *Revista de Administración y Finanzas*, 11(2), 102-116. <https://doi.org/10.32468/escaner.v11n2.102-116>
- Herrera Sendya, M. N. (2023). Gestión presupuestaria de obras en el GAD Parroquial de Pimocha en el periodo 2022 (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2023). <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15209>
- Humphrey, N., Wigelsworth, M. & Panayiotou, M. (2019). An empirical basis linking social and emotional to academic performance. *Contemporary Educational Psychology*, 56, 193-204. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.01.009>
- Julio Quintana, P. d. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Bravo, D. F. y Loor, H. Y. (2023). Gestión operativa y su impacto en la eficiencia de la Coordinación de Servicios de Atención al Ciudadano IESS Manabí. *Polo del Conocimiento*, 8(5), 1363-1383. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i5.4784>
- Noe, R. A. (2024). *Employee training & development* (9.ª ed.). McGraw Hill. ISBN: 978-1264080922. <https://www.mheducation.com/highered/product/Employee-Training-Development-Noe.html>
- Observatorio Regional de Planificación. (2021). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador*. CEPAL. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gad-ecuador>

- Peña, R. A. (2022). Normas de control administrativo. *Estado & Comunes*, 15, 19-38.  
[https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v15.n1.2022.247](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v15.n1.2022.247)
- Pincay, N. E., Cedeño, O. M. & Mendoza, M. E. (2024). Control interno en gobiernos municipales. *Revista ECA Sinergia*, 15(2), 71-81.  
<https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v15i2.6162>
- Ponce, N. P. M. et al. (2021). Desafíos en GADs ecuatorianos. *RECIAMUC*, 5(2), 197-207. <https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.2.2021.197-207>
- Quintana, P. D. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación de Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.  
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Ramírez, A. & Calderón, E. (2020). Administración financiera en el sector público. *Revista de Investigación Sigma*, 7(02), 17.  
<https://doi.org/10.24133/sigma.v7i02.1850>
- Reinoso, Y. & Pincay, D. (2020). Ejecución presupuestaria en gobiernos locales. *593 Digital Publisher CEIT*, 2, 14-30. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.162>
- Segovia, J. (2021). Plan operativo en gestión pública. *Revista de Políticas Públicas*, 10(1), 88-102. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2021.58912>
- Turner, R. & Müller, R. (2010). Leadership competency profiles in project management. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437-448.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.09.003>
- Valencia Arias, A. (2021). Gestión organizacional en tiempos de pandemia. *Gaceta Científica*, 7(2), 43-44. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.7.2.1089>
- Valverde, V. F. (2024). Gestión de recursos financieros y calidad educativa. *LATAM Revista Latinoamericana*, 5(4), 164-174.  
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2237>
- Velasco, Á. S., Franco, V. A. & Carabajo, R. (2022). Gestión operativa para recaudar impuestos en GADs. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82771>
- Vergara-Romero, A. et al. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 297-307.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890387>

Villaprado, A. Z. & Zambrano, Y. M. (2024). Gobernanza Institucional como Instrumento de Participación Ciudadana. 593 Digital Publisher CEIT, 9(1), 382-399. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.382>

Villamil, H. A. (2022). Gestión del ordenamiento territorial sostenible en Latinoamérica: Una revisión sistemática de literatura. Obtenido de Revista Venezolana De Gerencia, 27(98), 417- 434. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.3>



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**.



# Bases para el diseño de un Sistema de Información en la gestión de eventos científico-técnicos en el destino La Habana

*Bases for the design of an Information System in the management of scientific-technical events in the destination Havana*

- <sup>1</sup> Carmen Teresa González Sánchez  <https://orcid.org/0009-0001-0174-9684>  
Docente de la Facultad Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría.  
Grupo Hotelero Gran Caribe  
[carmenglezsanchez22@gmail.com](mailto:carmenglezsanchez22@gmail.com)
- <sup>2</sup> Ailim Sánchez Fernandez  <https://orcid.org/0009-0009-5065-2326>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba  
[ailim931204@gmail.com](mailto:ailim931204@gmail.com)
- <sup>3</sup> Rebeca Olivera Elosegui  <https://orcid.org/0000-0002-6207-510X>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba  
[rebeca@formatur.mintur.gob.cu](mailto:rebeca@formatur.mintur.gob.cu)



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 17/04/2025

Revisado: 10/05/2025

Aceptado: 30/06/2025

Publicado: 09/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.70>

## Cítese:

González Sánchez, C. T., Sánchez Fernandez, A., & Olivera Elosegui, R. (2025). Bases para el diseño de un Sistema de Información en la gestión de eventos científico-técnicos en el destino La Habana. *Ciencia & Turismo*, 4(3), 42-63. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.70>



*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](http://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:**

Sistema de  
Información,  
Eventos Científico  
-Técnicos,  
Beneficios  
Intangibles

**Keywords:**

Information  
System, Scientific-  
Technical Events,  
Intangible Benefits

**Resumen**

Los eventos científicos técnicos se erigen como una submodalidad dentro del sector de eventos e incentivos que, además de su generación de aportes económicos a los destinos, ratifica el aporte en una amplia gama de beneficios intangibles tanto para eventistas, como para actores implicados. Los casos de estudios de eventos científicos-técnicos desarrollados en el destino La Habana evidenciaron que, teniendo en cuenta la relevancia y proliferación continua que tiene dicha tipología para el destino, se hace cada vez más preciso recopilar y formalizar toda la información generada, para una mejora de la gestión de los mismos. Por tal razón, se proponen las bases de diseño de un sistema de información para la gestión del Turismo de eventos de ciencia y técnica para el destino La Habana. En vías para el logro de la propuesta, se aplicaron métodos teóricos: histórico-lógico, inducción-deducción, análisis-síntesis e igualmente, la observación y aplicación de entrevistas a especialistas y para la formulación y aprobación de la propuesta, apoyado del análisis bibliográfico. La investigación identifica los principales indicadores de beneficios tangibles e intangibles a reflejar en el sistema de información, facilitando la organización y control de dichos eventos.

**Abstract**

Technical scientific events stand as a submodality within the events and incentives sector that, in addition to generating economic contributions to destinations, ratifies the contribution to a wide range of intangible benefits both for event attendees and for stakeholders involved. The case studies of scientific-technical events developed in the Havana destination showed that, taking into account the relevance and continuous proliferation of this typology for the destination, it is becoming more and more precise to collect and formalize all the information generated, for a improvement of their management. For this reason, the design bases of an information system for the management of Tourism of science and technical events for the destination Havana are proposed. In the process of achieving the proposal, theoretical methods were applied: historical-logical, induction-deduction, analysis-synthesis and also, the observation and application of interviews with specialists and for

---

the formulation and approval of the proposal, supported by bibliographic analysis. . The research identifies the main indicators of tangible and intangible benefits to be reflected in the information system, facilitating the organization and control of said events.

---

## 1. Introducción

Actualmente, la actividad de eventos aún continúa generando un gran interés para los destinos, debido a la escalable concienciación de los gobiernos e instituciones sobre la multiplicidad y variedad de beneficios que son capaces de reportar un solo evento. Generalmente, dichos beneficios apuntan a la desestacionalización de la demanda turística y la generación de empleos e ingresos. No obstante, se presentan de manera más compleja y abarcadora, incluyendo aportes de carácter intangible.

Según la visión de Rodríguez (2017), la mayor importancia de los eventos prevalece en su dirección al desarrollo científico y técnico de la sociedad, permitiendo el intercambio de experiencias de comunidades de múltiples y variadas ramas de la sociedad. En este sentido, los eventos de corte científico y técnico cobran aún más relevancia, teniendo en cuenta que se encauzan en la divulgación e intercambio de investigaciones y conocimientos que, posteriormente, debutan en un potencial avance del territorio y de la nación en general.

Los eventos científico-técnicos se vinculan además del intercambio de ideas sobre un tema dirigido a la formación y desarrollo profesional, también a la exposición de nuevas investigaciones, vinculado a ramas sustanciales como educación, medicina, tecnología, ciencias e ingenierías. Y que, además de lo antedicho, se consideran de mayor cuantía y envergadura en el país (Mandina, 2018).

Según el estudio previo desplegado por Regalado (2018), Álvarez (2018), Sánchez (2019), Simón (2020), Rodríguez (2020) y Blanco (2021) respecto a los beneficios de los eventos de corte científico-técnico para todos los actores en su gestión, se ha obtenido que los beneficios tangibles derivados de los mismos, pueden medirse, ya sea en unidades monetarias y/o por grados de satisfacción alcanzada en los actores involucrados en el desarrollo de los mismos, y que, de manera posterior, procesan y analizan los resultados mediante el empleo de los sistemas de información.

Sin embargo, beneficios intangibles, como: la imagen de marca, conocimientos y habilidades, nuevos grupos de distribuidores y/o de clientes, entre otros, el Ministerio del

Turismo (MINTUR) no los institucionaliza en una base de datos que permita una caracterización holística y sistemática de eventos de esta tipología.

Por ende, se precisa lograr una eficiencia en la correlación de datos ingresados a través de procesos diseñados por cada actor con el objetivo de producir información válida para la posterior toma de decisiones en la gestión de cualquier evento científico-técnico. En este sentido, los sistemas de información se presentan como una herramienta de fácil diseño y mantenimiento de los registros, flexible y de usos privados conservando el anonimato en ciertas informaciones. Se muestran, entonces, como un primer eslabón para el alcance del éxito en la planificación, organización y control de dicha tipología de Turismo de eventos.

Habitualmente el término de sistema de información (SI) se emplea, de manera errónea, como sinónimo de sistema de información informático, en parte porque en la mayoría de los casos los recursos materiales de un sistema de información están constituidos casi en su totalidad por sistemas informáticos. Sin embargo, un sistema de información no debe disponer estáticamente de dichos recursos. Los sistemas de información informáticos se consideran una subclase o tipología insertada en la generalidad de los sistemas de información.

Derivándose de lo anterior se puede aportar que un sistema de información es un conjunto formal de procesos que operado sobre una colección de datos estructurados de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa (Andreu, et al., 1991).

En el contexto cubano, la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) es el organismo rector que recopila las estadísticas económicas, demográficas y sociales y rige las funciones del Sistema de Información Estadística Nacional (SIEN) y del Sistema de Información Estadística Territorial (SIET).

Dichos sistemas de información recopilan toda la información general de la economía nacional, desde datos de ingresos de turismo por año hasta los sectores con mayores demandas. No obstante, de manera sectorial, no se contempla la puesta en práctica de un sistema de información encaminado a la gestión del Turismo de eventos, dada la importancia que tiene la modalidad por la complejidad y multiplicidad de tipología de eventos y motivaciones a las que responde.

Tal es así, que la gestión de eventos de corte científico-técnico se encuentra desprovista de un mecanismo que recopile, almacene y distribuya los datos que contribuya a una mejora de toma de decisiones de carácter organizativo y planificador por parte de los actores implicados y que permita la integración de sus beneficios tangibles e intangibles.

Con ello se demuestra la necesidad de constituir un sistema de información con dichas características para la provincia La Habana, teniendo en cuenta el volumen y auge que tienen los eventos de ciencia y técnica en este destino. Teniendo en cuenta la trascendencia que posee la situación precedentemente referida, se precisa el siguiente problema de investigación: ¿Cómo contribuir al diseño de un sistema de información para la gestión del Turismo de Eventos Científico-Técnico en el destino La Habana?. Por consiguiente se plantea como objetivo general: Establecer las bases de diseño lógico del sistema de información para la gestión del Turismo de Eventos Científico-Técnico en el destino La Habana. La trascendencia del presente artículo reside tanto en la profundización de una temática de gran incidencia para las organizaciones y destinos, como en el asentamiento de las bases metodológicas para la implementación de un sistema que permita gestionar y valorar eficazmente la actividad de eventos de ciencia y técnica.

## 2. Metodología

Según la perspectiva metodológica, la investigación se define como descriptiva, teniendo en cuenta que: “es aquella que tiene por objetivo registrar, analizar y describir las características observables y generales de los fenómenos objeto de investigación, existentes en el preciso momento en que se realiza el estudio, con vistas a poder clasificarlas, establecer relaciones entre variables, no para determinar la relación causa-efecto, sino para dar a conocer los hechos tal como ocurren, su propósito es obtener información exacta y completa, a modo de diagnóstico” (Cerezal y Fiallo, 2002). Indistintamente, puede considerarse como exploratoria. Si bien en la literatura aparecen los eventos científico-técnicos y su necesidad de gestionar la información para su gestión; se hallan Trabajos de Diplomas de la carrera de turismo que abordan los beneficios tangibles e intangibles e investigaciones de éstos eventos y además, se presentan, en la Universidad de Ciencias Informáticas, modelos de software y sistemas de información para la notificación de eventos académicos; la autora no ha encontrado un estudio anterior semejante, en cuanto a un sistema general de gestión de eventos o de eventos científico-técnicos a nivel de destino o región en Cuba. También se muestra como un estudio de carácter mixto, puesto que se combinan métodos cuantitativos y cualitativos que sustentan el análisis integral del objeto de estudio.

La presente investigación se fundamenta en las siguientes pautas:

1. Selección de eventos científicos técnicos de mayor connotación y volumen en el destino La Habana para casos de estudio: Congreso Pedagogía, Congreso Universidad, Convención Medio Ambiente y Convención Cuba Salud.
2. Marco teórico de la investigación (Eventos científicos y técnicos y Sistemas de Información)



### 3. Resultados

#### *Fase 1: Identificación de problemas, objetivos y oportunidades*

##### *1.1 Caracterización general*

El sistema de información para la gestión de eventos científicos técnicos (SIGECT) en el destino La Habana se encamina en la recopilación, archivo, administración y control de la información y los resultados de los eventos científicos técnicos que se desarrollen en la capital, con la finalidad de mejorar la planificación, organización y control de los mismos en próximas ediciones por parte de todos los actores implicados en las operaciones. Además, el sistema admite la valoración de los beneficios tangibles e intangibles de dichos eventos por medio del establecimiento de indicadores instaurados.

##### *1.2 Identificación de problemas*

A partir de la necesidad derivada de gestionar eficaz y sistemáticamente los eventos de ciencia y técnica, por su relevancia para el destino La Habana, se han identificado una serie de problemáticas en la organización y planificación de los mismos por parte de los actores implicados y que, a su vez, ha repercutido en el éxito de los mismos.

Dichas problemáticas detectadas en estudios previos, de conjunto con el criterio de especialistas, arrojaron como primer resultado contrariedades entre actores, dados por Comité Organizador y Agencia de Viajes mayoritariamente.

Primeramente, declarar que el Departamento de Eventos del Ministerio de Turismo en Cuba y la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI) son los organismos rectores capaces de controlar y comprobar los datos y resultados de los eventos que se desarrollen en el destino La Habana. Mientras que el Departamento de Eventos del MINTUR regulariza la actividad de eventos y aprueban todas las políticas e informes referidos a éstos; la ONEI recopila todos los datos de llegada, salida y estancia media de los eventistas. Pero, esa información se encuentra desagregada y en muchas ocasiones, duplicada.

A ello se le añade que no asumen la recopilación y conexión de los datos que puedan generar cada uno de los organizadores y actores del evento, OPC, Comité Organizador, prestatarios y sede, conforme a la función de cada cual.

En este sentido, se aprecia que cada agente, organismo e institución recopila y procesa su información en función del desarrollo de su actividad. Por ejemplo, la sede domina la información referente a la cantidad de eventistas, la cantidad de sesiones plenarias en los días en que se desarrollen, los horarios, los servicios técnicos necesarios, entre otros. Mientras que, por otro lado, las agencias de viajes se enfocan en los datos vinculados a alojamiento, trasportación, servicios turísticos extras que pueda ofrecer a dicho eventista.

La problemática no radica en que cada actor gestione su propia información, sino que la información no fluya ni circule entre todos. Ello da lugar al siguiente problema: la desvinculación en la gestión de la información y del evento entre actores.

A nivel de destino, La Habana enfoca sus acciones en el desarrollo de la modalidad de eventos de manera general. No obstante, no se percibe un direccionamiento que reconozca y fortalezca su potencial turístico, ni un enfoque estratégico para socializar los resultados de los eventos, en aras de mejorar y perfeccionar la actividad.

Coherente con los resultados de la investigación Sánchez (2019), se identifica que la Delegación de: La Habana, Mayabeque y Artemisa, reconoce la importancia de los aportes de los eventos, pero que los mismos no se insertan directamente en sus procesos de gestión y toma de decisiones.

Por otra parte, otra investigación realizada al respecto por Regalado (2018), valora el efecto negativo de la inexistencia de un sistema de información en la competitividad de las AAVV generalistas del MINTUR para la gestión del evento. Lo cual da como resultado que, para tales eventos, en los cuales los mercados geográficos deben ser caracterizados cabalmente en aras de llevar cabo una mejor planificación y diseño de las próximas ediciones, o no se recogen o no se difunden para el conocimiento general.

Por su parte, los Comité Organizadores, los beneficios intangibles que les aporte el evento en cuestión, no lo registran y de hacerlo, la información que analiza solo se lleva a cabo sectorialmente. En el caso de Palacio de Convenciones como sede del evento y dada su experiencia y su estructura como Grupo PALCO, la información solo se genera y fluye de manera interna.

La literatura considera a los eventistas como clientes VIP, pero no se perciben registros que posibiliten calcular la estancia media de los eventistas en la ciudad, aunque parcialmente de forma empírica se conoce que es superior a la media del destino. En cuanto al sector hotelero, Álvarez (2018) indica que no existe una visión general que abarque y recopile los datos referidos a la gestión de eventos de esta tipología en estas instalaciones, que fundamenten la definición de políticas u acciones para su mejora.

### 1.3 *Objetivos del sistema*

Para el diseño del sistema de información se deben transitar por los siguientes objetivos:  
Objetivo general: Establecer las actividades de cada fase de diseño del sistema de información para la gestión de los eventos científicos-técnicos en el destino La Habana.

Objetivos específicos:

- 1) Definir indicadores de beneficios tangibles
- 2) Definir indicadores de beneficios intangibles

### 3) Construir índices para indicadores de beneficios intangibles

#### 1.4 Metodología para el diseño del SIGECT

- Formular problemas, objetivo general y objetivos del sistema
- Establecer las necesidades de información
- Valorar las fuentes de obtención de información para el sistema.
- Evaluar los beneficios de empleo del sistema.
- Fijar la definición de actores implicados en el empleo del SI.
- Determinar los requerimientos fundamentales del sistema.
- Identificar los posibles indicadores que integren al diseño y análisis del sistema.

#### 1.5 Beneficios de implementación del sistema

La aplicación del SIGECT puede derivar en una serie de beneficios tanto informativos como económicos y comerciales para los eventos de ciencia y técnica:

- Reducción del riesgo de deterioro de la información recabada en ediciones pasadas de un evento.
- Mejora de la planificación y ejecución del evento, atendiendo a estudios de mercado y evaluaciones del desempeño de sus actores.
- Satisfacción del personal al gestionar de manera más fácil y rápida la información pertinente al evento.
- Mejora de procesos y actualización de datos, en base a las necesidades informativas de los actores.
- Impulso de la decisión de viaje a los potenciales participantes del evento.
- Mejora de la toma de decisiones de los actores implicados.
- Centralización y control de los datos.
- Refuerzo de la transparencia organizativa y responsabilidad de todos los implicados.
- Fuente de información objetiva y pertinente para las políticas del destino y los diferentes sectores para la modalidad.

#### *Fase 2: Determinación de los requerimientos de información*

##### 2.1 Necesidades de información:

- Se determinó que cada sector requiere que se establezcan indicadores para la toma de decisiones, de tal manera que se adopte la cultura de gestionar y brindar información que permita una organización posterior más eficaz.

- No existen indicadores que los actores apliquen actualmente para medir los beneficios intangibles de los eventos de ciencia y técnica, ni se vislumbra la proyección de su aplicación en el futuro.
- Se establece la necesidad de implementar un sistema de indicadores para la medición y registro de los beneficios tangibles e intangibles de éstos, con tal de evaluar su impacto económico, social, ambiental y científico.
- Se requiere un sistema que brinde información de eventos en base a la tipología de científicos técnicos, que incluya y permita, a cada uno de los sectores implicados, su organización, gestión y proyección.
- Además, de cara al eventista y a la captación de potenciales clientes de eventos, se demanda un sistema de información que brinde información referente al evento (fecha, características, eventos dentro del mismo evento), las actividades complementarias, la cantidad de beneficios que genera, los comentarios de eventistas de ediciones pasadas, enlaces a páginas web y contactos de los gestores u otros parámetros necesarios que fundamenten su elección.

## 2.2 Definición de los actores del sistema

Teniendo en cuenta que el sistema a diseñar se dirige tanto actores implicados como clientes, se desglosan los siguientes usuarios:

**Figura 2**

*Actores del Sistema*

<i>Nombre del actor</i>	<i>Descripción</i>
<b>Administrador</b>	Su función se encamina en analizar y evaluar la veracidad de la información que se presente en el sistema. Esta figura puede ser un funcionario directivo del MINTUR, con previo análisis de otro administrador comercial del Dpto. de Eventos del MINTUR.
<b>Organizador de Sistema</b>	Se encarga de gestionar la información de los actores implicados. A él deben llegar todas las informaciones pertinentes del CO, OPC, AA.VV. y sede. A su vez, es el que se encargará de designar los componentes, los rangos, las mediciones, los resultados y los valores en el sistema.
<b>Eventista</b>	No presenta ninguna función de cara al desarrollo del sistema. Su motivación es acceder a la información que le provea el sistema.

### 2.3 Fuentes de obtención de información para el sistema

En el SIGECT, debe contemplarse toda la información pertinente vinculada a un evento y cada una de las ediciones de las que tenga lugar en el destino La Habana. De tal forma, se debe recoger a través de los distintos actores insertados en la gestión del evento, desde su información primaria. Con carácter cualitativo y para la valoración desde los eventistas, podrán utilizarse los siguientes:

- Observación. Ésta debe darse de manera directa y tanto de forma participativa como no participativa. Se emplea con el objetivo de evaluar en el momento la fase de ejecución del evento y el comportamiento y experiencias del mismo en dicha fase.
- Encuestas. Este supondrá la creación de un cuestionario de mayoría de preguntas cerradas que se encaminen en conocer principalmente los beneficios que les ha transmitido el evento en cuestión y preguntas abiertas para sugerencias y comentarios que deseen aportar.

### 2.4 Requisitos del sistema

Luego de definido los actores, se pueden indicar los requerimientos básicos a los que debe responder el SIGECT.

- Requerimiento de administración del sistema: Este requerimiento permite que se supervise y controle la información que sea insertada y manejada en y con el sistema.
- Requerimiento de información: Posibilita la reestructuración de la información en vías de toma de decisiones para cada uno de los actores. Es decir que, además de las funcionalidades básicas que componen cada sistema, este debe encaminarse a canalizar la información según el interés y campo de acción de cada actor.
- Requerimiento de operaciones del sistema: Enfocado a la colocación y evaluación de la información pertinente de un evento, actualizándolo según edición nueva e integrando los datos y resultados alcanzados por los distintos actores que gestionen el evento en cuestión. Para este requerimiento, se analizan el comportamiento de los indicadores para beneficios tangibles e intangibles que deriven del evento en cuestión y nueva edición, así como comparaciones finales entre ediciones.
- Requerimiento de Consultas: Puesto a disposición de tanto eventistas como actores, permitiendo buscar y consultar los archivos y expedientes de los eventos y próximos a celebrarse.

Fase 3: Análisis de las necesidades del sistema.

3.1 Identificación de indicadores

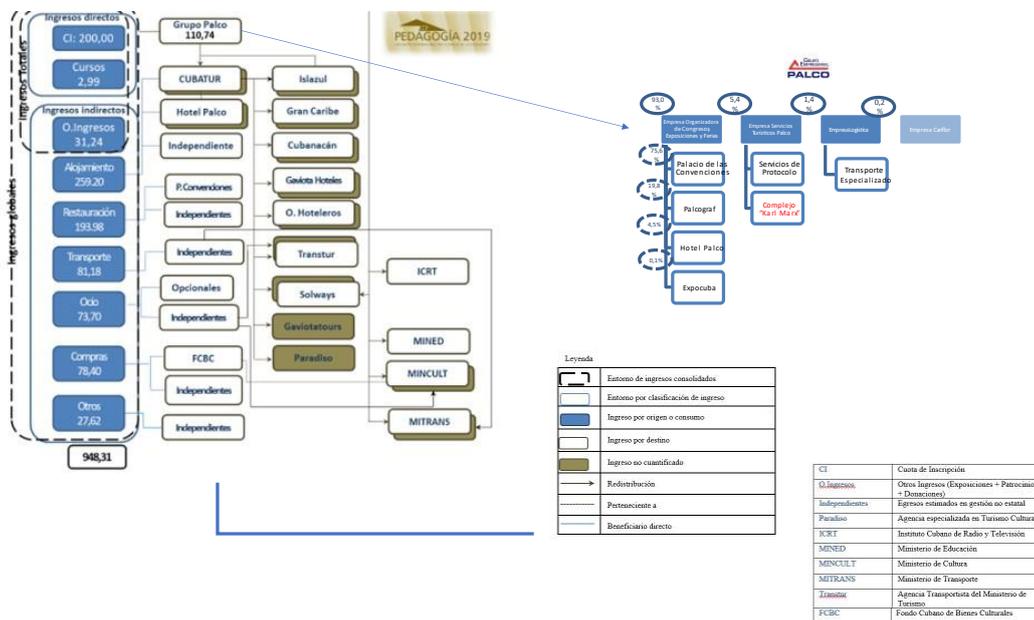
Para la determinación de los indicadores pertinentes a emplear en el SIGECT se deben considerar: las necesidades de información de los actores implicados, las características de los eventos científico-técnicos, los beneficios tangibles e intangibles de los mismos y los criterios y consideraciones de los expertos entrevistados.

3.1.1 Indicadores de beneficios tangibles

Para los indicadores de beneficios tangibles, se tomaron como base la distribución de los ingresos del Congreso Pedagogía 2019 de Sánchez (2019) (Figura 3), simultáneamente con el análisis posterior de Simón (2020) en Congreso Internacional Universidad 2020.

Figura 3

Distribución de ingresos en dólar del Congreso Internacional Pedagogía 2019 por participante



De ello, resultaron los siguientes indicadores para tangibles a contemplar en el sistema, agrupados por criterio de variables.

**Figura 4**

*Indicadores de beneficios tangibles*

Variables	Indicador
<b>Ingresos directos</b>	Ingreso total por cuota de inscripción (CI) por participante delegado nacional
	Ingreso total por CI por participante delegado extranjero
	Ingreso total por CI por participante estudiante nacional
	Ingreso total por CI por participante estudiante extranjero
	Ingresos promedios por cursos
<b>Financiamientos</b>	Patrocinios
	Auspicios
	Donaciones
<b>Destino</b>	Estancia media (EM) por eventista en el destino
	Gastos promedios del eventista en el destino
	Ingreso promedio del evento al destino
<b>Alojamiento</b>	Eventistas Días (ED) Promedio en hotel
	Eventistas Días (ED) Promedio en alojamiento privado
	Eventistas Días (ED) Promedio en otro tipo de alojamiento
	Estancia Media de Eventista en hotel
	Estancia Media de Eventista en alojamiento privado
	Estancia Media de Eventista en otro tipo de alojamiento
	Ingresos totales por eventistas días en hotel
	Ingresos totales por eventistas días en alojamiento privado
	Ingresos totales por eventistas días en otro tipo de alojamiento
<b>Restauración</b>	Total de ventas de alimentos y bebidas en el evento
	Ingresos totales de ventas de alimentos y bebidas en la sede
	Ingresos totales de servicios gastronómicos ofertados a los actores
	Ingreso promedio de servicios gastronómicos por eventista en hotel
<b>Transportación</b>	Ingreso promedio de transportación del evento
	Total de ventas de transporte por concepto de paquetes
	Ingresos medios de transportación para eventistas
	Ingresos medios de transportación ofertado para otros actores
<b>Ocio</b>	Número de ventas de opcionales
	Gasto promedio por eventista en actividad de ocio
	Cantidad de sitios culturales y recreativos vendidos por paquete
<b>Compras</b>	Total de puntos de ventas en el evento
	Ingreso medio por concepto de compras en el evento
	Porcentaje de productos vendidos por pto de venta
	Ingresos promedios por ventas en pto de venta
<b>Otros</b>	Ingresos por alquiler de espacios en ferias asociadas
	Total de paquetes turísticos vendidos
	Ingresos totales por concepto de paquetes vendidos

3.1.2 *Indicadores de beneficios intangibles.*

En consecuencia, se manifiestan una serie de variables, indicando una ruta hacia la construcción de mecanismos de evaluación de los beneficios intangibles de los eventos científico-técnicos en el destino La Habana. Las variables representan el conjunto de elementos sobre un determinado beneficio intangibles de estos eventos. Las variables que se van a medir para beneficios intangibles se extrajeron a partir del estudio de Sánchez (2019): innovación, intercambio, canales de distribución, nuevos grupos, imagen de marca, lealtad, nuevos clientes, capital humano, capacidad asociativa y conocimiento y habilidades. También agregar la variable de niveles de satisfacción de los eventistas en la etapa post-evento. Igualmente, las variables fueron englobadas según la dimensión del evento en la que se manifieste el beneficio intangible.

En función de estas variables, se delimitan los indicadores los cuales son los elementos qué se van a medir y los índices los cuales indican las fórmulas más aproximadas para hacer la cuantificación de dichos indicadores de carácter intangible. A partir de entonces, se establece un rango de evaluación que aproxime los resultados.

A partir del análisis bibliográfico y de los casos de estudio de Congreso Pedagogía, Congreso Universidad, Convención Medio Ambiente y Convención Cuba Salud, resultaron un total de 20 indicadores de beneficios intangibles distribuidos entre nueve variables en tres principales dimensiones: comercial, organizacional y científica, tal como se presenta en la Figura 2.

**Figura 5**

*Identificación de los indicadores de beneficios intangibles*

<i>Dimensión</i>	<i>Variable</i>	<i>Indicador</i>
<b>Dimensión Comercial</b>	4	11
<b>Dimensión Organizacional</b>	3	5
<b>Dimensión Científica</b>	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>20</b>

*Dimensión Comercial:*

Variable “Lealtad de los eventistas”

*Indicador Índice de Repitencia de Eventistas:* Su objetivo es medir qué cantidad de eventistas repiten dicho evento. Ello puede dar paso a comparaciones entre ediciones.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas repitentes)}}{\text{(Cantidad de eventistas totales)}} \times 100$$

*Probabilidad de Recomendación:* Permite evaluar en qué medida el evento rebasa las expectativas de los eventistas y los mismos son capaces de recomendarlo. Se formula a través de la aplicación previa de la pregunta cerrada: “¿Recomendarías el presente evento en próximas ediciones a amigos, familiares o colegas de trabajo?”.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas "promotores")}}{\text{(Cantidad de eventistas totales)}} \times 100$$

Variable “Imagen de Marca”

*Índice de satisfacción del eventista con la sede:* Se mide en función de los niveles de satisfacción alcanzados por los eventistas con respecto a la sede. Ello depende de las facilidades técnicas y físicas que les haya provisto la sede a los eventistas.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas satisfechos con la sede)}}{\text{(Cantidad de eventistas totales)}} \times 100$$

*Índice de satisfacción del eventista con la AAVV:* Medido en función de la cantidad de eventistas satisfechos con relación al total de eventistas del evento o edición. Ello depende de las facilidades en paquetes y servicios turísticos complementarios que sea capaz de ofrecerle la agencia al eventista.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas satisfechos con la AAVV)}}{\text{(Cantidad de eventistas totales)}} \times 100$$

*Alcance en Redes Sociales:* Las redes sociales son puntos visibilidad para las marcas y para el destino en la actualidad. Se hace necesaria la creación de perfiles en redes sociales principales: Facebook, Instagram y Twitter para cada evento y que las publicaciones se enlacen al objeto de la red social. También los actores logran tener mayores interacciones y alcance, captando nuevos seguidores.

$$\frac{\text{(Cantidad de interacciones en RRSS)}}{\text{(Cantidad de publicaciones en RRSS)}}.$$

$$\frac{\text{(Cantidad de nuevos seguidores en la RR.SS. después de la celebración del evento)}}{\text{(Cantidad de seguidores totales antes de la celebración del evento)}}.$$

Cantidad de nuevos seguidores en las RR.SS. de la sede durante la celebración del evento.

Cantidad de nuevos seguidores en las RR.SS. de la AA.VV. durante la celebración del evento.

Cantidad de hastags emitidos en cada RR.SS.

*Imagen Percibida:* La imagen a proyectar no coincide en muchas ocasiones, con la imagen percibida por el eventista. Por ende, se hace necesario revisar comentarios en todas las documentaciones para el registro de la posible imagen percibida del evento.

$$\frac{\text{(Cantidad de comentarios positivos en cuestionarios)}}{\text{(Cantidad de comentarios en cuestionarios)}} \times 100$$

Menos de 50% el evento no impactó de la manera que se deseaba. Percibe una imagen débil o poco consolidada del evento.

50-70% se presenta como una imagen percibida del evento media. El evento no sobrepasa las expectativas de los eventistas, pero denota una imagen aproximada a la que se desea proyectar.

Más de 70% la imagen percibida se iguala a la imagen proyectada del evento.

Variable “Canales de Distribución”

*Paquetes de Agencias de Viajes:* Permite determinar cuántos eventistas acuden al evento por concepto de paquetes turísticos.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas participantes que compraron paquete turístico)}}{\text{(Cantidad de eventistas participantes totales)}} \times 100$$

*Canales directos:* Dado por la cantidad de eventistas participantes que conforman su paquete de eventos a su medida, sin mediación de AA.VV.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas participantes que organizan su viaje independiente)}}{\text{(Cantidad de eventistas participantes totales)}} \times 100$$

*Otros medios:* Mide la cantidad de eventistas que accedieron al evento por medio de la organización de otros organismos institucionales.

$$\frac{\text{(Cantidad de eventistas participantes que acceden a través de otros organismos)}}{\text{(Cantidad de eventistas participantes totales)}} \times 100$$

Variable “Nuevos Clientes-Redes”

*Nuevos grupos de clientes:* Contribuye a determinar la cantidad de eventistas nuevos de la edición según sus características y permite hacer comparaciones entre años.

$$\frac{\text{(Cantidad de nuevos eventistas participantes)}}{\text{(Total de eventistas participantes)}}$$
 igualmente se puede calcular a través del Índice de Repitencia=  $\frac{\text{Total de eventistas-Eventistas Repitentes}}{\text{Total de eventistas-Eventistas Repitentes}}$ .

$$\frac{\text{(Cantidad de nuevos eventistas participantes motivados en su viaje únicamente por dicho evento)}}{\text{(Total de nuevos eventistas participantes)}}$$

*Nuevas grupos o redes:* Miden la cantidad de vínculos nuevos efectuados durante el evento.

Cantidad de vínculos nuevos con universidades

Cantidad de vínculos nuevos con organismos empresariales

Cantidad de vínculos nuevos con organismos estatales

Cantidad de vínculos nuevos con organismos no estatales

Cantidad de vínculos nuevos con organizaciones internacionales.

La cantidad de vínculos nuevos según organizaciones y negocios de la rama u otras determina en qué medida el evento permite acceder a dichas nuevas redes de contacto.

### *Dimensión Organizacional*

Variable Capital Humano

*Índice de satisfacción de trabajadores:* Mide los niveles de satisfacción de los trabajadores implicados en la planificación, organización y control del evento.

$$\frac{\text{(Cantidad de trabajadores satisfechos)}}{\text{(Cantidad de trabajadores implicados)}} \times 100$$

Variable Innovación.

*Inversión en Tecnologías de la Información:* Permite conocer si del presupuesto total del evento, se ha destinado un por ciento para las TICS.

$$\frac{\text{(Gasto en TICs)}}{\text{(Presupuesto total del evento)}}$$

*Nuevos productos-servicios:* Para esta variable se definen dos indicadores dados por la inserción de nuevos productos-servicios en el evento, como mecanismos científicos, virtuales, gastronómicos, etc.

(Nuevos productos-servicios del evento en la nueva edición)/ (Total de productos-servicios del evento en ediciones anteriores)

Variable Sostenibilidad.

Uso de las TICs: Las TICs forman parte de la sostenibilidad de un evento. Por ello para medir esta variable se debe emplear:

(Usuarios eventistas conectados a la red de Internet del evento)/ (Total de eventistas)

Porcentaje de soportes digitales empleados durante el evento del total de soportes.

(Cantidad de dispositivos digitales funcionando)/ (Total de dispositivos en la sede)

*Protocolo sanitario:* Medible a través de los espacios y mecanismos físicos la higiene y desinfección.

Número de dispositivos de desinfección de manos (en entradas y salidas principales de salas)

Número de dispositivos de medición de temperatura (entrada y salida de sede)

*Dimensión Científica*

Variable Difusión de conocimientos

*Cantidad de actividades complementarias al evento:* Permite determinar cuan capaz es el evento de difundir información a través de actividades inscritas al mismo (ferias, cursos, conferencias)

Cantidad de cursos impartidos

Vinculación del evento a ferias expositivas o asociadas

Conferencias magistrales

*Índice de difusión de información en soportes:* Mide qué cantidad de soportes fueron empleados para la divulgación del conocimiento.

(Cantidad de soportes digitales empleados para la divulgación del conocimiento) / (Total de soportes empleados)

(Cantidad de soportes físicos empleados para la divulgación del conocimiento) / (Total de soportes empleados)

Número de publicaciones

*Índice de eventos inscritos:* Dado por la cantidad de eventos inscritos dentro de un propio evento de categoría mega evento.

Cantidad de eventos inscritos dentro del propio evento

Variable Intercambio

*Espacios de intercambio:* Mide la cantidad de espacios y mecanismos dados para el intercambio del eventista en el evento.

Cantidad de salas libres para intercambio

(Cantidad de presentaciones con tiempo para intercambio) / (Cantidad de presentaciones totales del evento)

#### 4. Conclusiones

El presente artículo ha permitido sentar las bases para la implementación de un sistema de información para la gestión del Turismo de eventos científico-técnicos para el destino La Habana. Se arriban a las siguientes conclusiones:

- El estudio de los beneficios intangibles derivados de eventos científico- técnicos contribuyen a la exhibición de la multiplicidad y variedad de aportes que permite dar esta submodalidad de Turismo de eventos.
- Los Sistemas de Información se muestran como arquitecturas de gestión de la información capaces de recopilar, almacenar, procesar y distribuir toda la información pertinente para un área de una organización o sector de la economía, facilitando el manejo y toma de decisiones.
- Los Casos de Estudio: Congreso Internacional Pedagogía 2019, Congreso Internacional 2020, Convención de Medio Ambiente y Desarrollo 2021 y la Convención Internacional de Cuba Salud 2022, posibilitaron la caracterización de La Habana como destino de Turismo de eventos de ciencia y técnica y sus principales gestores.
- Se identificaron un total de 20 indicadores de beneficios intangibles sectorizados en tres fundamentales dimensiones de la gestión de eventos científico-técnicos: Organizacional, Comercial y Científico.
- La definición de los problemas, objetivos, necesidades y requerimientos de información para el SIGECT permitieron sentar las bases para el diseño de un

sistema de información que gestione holística y periódicamente los eventos de científicos y técnicos generados en La Habana.

#### 5. Conflicto de intereses

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

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores 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

Álvarez Ruiz, J. (2018). Valoración de la Gestión de Eventos en los hoteles de La Habana. La Habana: Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo.

Andreu, R., Ricart, J., & Valor, J. (1991). Estrategias y sistemas de información. Madrid: McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.abebooks.com/ESTRATEGIA-SISTEMAS-INFORMACION-ANDREU-Rafael-ICART/17039717278/bd#&gid=undefined&pid=1>

Blanco Valdés, A. L. (2021). Valoración de los beneficios intangibles de los eventos científicos - técnicos en la Agencia de Viajes Cubanacán. Caso de Estudio: Convención Internacional sobre Medio Ambiente y Desarrollo. La Habana: Trabajo de Diploma en Opción al título de Licenciado en Turismo.

Cerezal Mezquita, J., & Fiallo Rodríguez, J. (2002). Los métodos científicos en las investigaciones pedagógicas. La Habana, Cuba.

Mandina Agrafojo, D. (2018). La competitividad de la Agencia de Viajes Havanatur en la gestión de eventos científicos técnicos. La Habana: Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo.

Regalado Labrada, A. (2018). Los eventos y las agencias de viajes del sistema empresarial del Ministerio de Turismo. Valoración de su competitividad. La Habana: Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo.

Rodríguez Caraballoso, Y. (2020). Valoración de los beneficios intangibles en la gestión de los Eventos Científicos- Técnicos. Caso: Congreso Universidad

2020. La Habana: Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo.

Rodríguez Millares, E. (2017). Turismo de Eventos e Incentivos. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.

Sánchez Fernández, A. (2019). Beneficios de los eventos científicos técnicos en el destino La Habana. Estudio de caso: Congreso Internacional Pedagogía 2019. La Habana: Trabajo de Diploma en opción al Título de Licenciada en Turismo.

Simón Mitchell, R. (2020). Valoración de los beneficios tangibles en los eventos científicos-técnicos en La Habana. Estudio de Caso: Universidad 2020. La Habana: Trabajo de Diploma en Opción al título de Licenciado en Turismo.

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**.



## Evaluación de la satisfacción y los beneficios intangibles de los eventos científico-técnico. Caso de estudio: VII edición de CIETCUBA

*Evaluation of satisfaction and intangible benefits of scientific-technical events. Case study: VII edition of CIETCUBA*

- <sup>1</sup> Joseph Herrera Olivera  <https://orcid.org/0009-0001-0174-9684>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba
- <sup>2</sup> Ailim Sánchez Fernández  <https://orcid.org/0009-0009-5065-2326>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba  
[ailim931204@gmail.com](mailto:ailim931204@gmail.com)



### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 18/04/2025

Revisado: 11/05/2025

Aceptado: 30/06/2025

Publicado: 09/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.71>

**Cítese:** Herrera Olivera, J., & Sánchez Fernández, A. (2025). Evaluación de la satisfacción y los beneficios intangibles de los eventos científico-técnico. Caso de estudio: VII edición de CIETCUBA. *Ciencia & Turismo*, 4(3), 64-92. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.71>



*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](http://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:**

eventos,  
CIETCUBA,  
satisfacción,  
beneficios  
intangibles,  
acciones.

**Keywords:**

events,  
CIETCUBA,  
satisfaction,  
intangible benefits,  
actions.

**Resumen**

Los eventos científico técnicos son un medio para el cumplimiento de la misión de las instituciones de educación superior, razón que sustenta la Convención Internacional de Estudios Turísticos de Cuba (CIETCUBA), organizada por la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. Su reto es satisfacer a sus participantes y obtener beneficios intangibles, orientación que condujo a la presente investigación cuyo objetivo es evaluar la satisfacción de sus actores a partir de los beneficios intangibles y que garantice el éxito para su séptima edición en 2024. Se utilizaron como métodos, cuestionarios al Comité Organizador y participantes, guía de observación y entrevistas puntuales antes, durante y después de la celebración de su recién concluida edición, cuyo diagnóstico arroja resultados satisfactorios de forma general en cuanto a satisfacción y beneficios intangibles; aunque existen brechas con el estado deseado. El análisis de las mismas, en contraste con el análisis bibliográfico realizado posibilitó definir seis objetivos y treinta y una acciones.

**Abstract**

Scientific-technical events are a means to fulfill the mission of higher education institutions, a reason that supports the International Convention of Tourism Studies of Cuba (CIETCUBA), organized by the Faculty of Tourism of the University of Havana. Its challenge is to satisfy its participants and obtain intangible benefits, an orientation that led to the present investigation whose objective is to evaluate the satisfaction of its actors based on the intangible benefits and to guarantee success for its seventh edition in 2024. They were used as methods, questionnaires to the Organizing Committee and participants, observation guide and specific interviews before, during and after the celebration of its recently concluded edition, whose diagnosis yields generally satisfactory results in terms of satisfaction and intangible benefits; although there are gaps with the desired state. Their analysis, in contrast to the bibliographic analysis carried out, made it possible to define six objectives and thirty-one actions.

## 1. Introducción

La celebración de eventos de diversa naturaleza parte desde la historia antigua con los Juegos Olímpicos, aunque (García, 2005) y (Peñaviva, 2002) definen como antecedente histórico el Congreso Internacional de Medicina, realizado en junio de 1681 y las Conferencias Internacionales de Münster y Osnabrücke en 1644 y 1648 como cónclaves científico y político gubernamentales respectivamente.

La relación entre eventos y turismo aparece desde el nacimiento del turismo contemporáneo, con la organización de un viaje de más de 500 personas para la participación a una reunión de Alcohólicos Anónimos, por Thomas Cook en 1841.

Hoy día, los eventos se han convertido en una motivación de viaje, que provoca cada año amplios flujos turísticos. Aun interrumpidos y afectados por la pandemia SARCOV 2, continuaron celebrándose de forma virtual y conformaron una base para el crecimiento de los eventos híbridos, o sea la combinación virtualidad – presencialidad.

Específicamente, en su tipología de eventos científico –técnicos, constituyen una plataforma para transferencia tecnológica, actualización de conocimientos, evaluación de investigaciones (Beim, 1998) entre otras, razones que los convierten en espacios a organizar por las instituciones de educación superior para el cumplimiento de su misión.

La Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, por su parte, ha organizado seis ediciones de la Convención Internacional de Estudios Turísticos (CIETCUBA) en las cuales se abordan desde la perspectiva científica aspectos y fenómenos de la dinámica actividad turística.

La organización de eventos, sin embargo, no resulta una actividad sencilla. Confluyen en el proceso – con un amplio periodo de anticipación - como actores fundamentales los organizadores profesionales, no profesionales, y en el caso de los eventos internacionales, las agencias de viajes; combinan servicios turísticos y no turísticos y tratan de satisfacer las expectativas de los diferentes públicos que participan.

Desde el punto de vista de la comunicación los públicos internos, estarían conformados por aquellos inmersos en la “producción” del evento y los externos en los participantes (a los cuales tienen que atraer), la comunidad en que se desarrollan, etc. Sin embargo, específicamente en la actividad se definen a los primeros como ‘actores’ y a los segundos como participantes en sentido general (delegados, ponentes, acompañantes, etc.) básicamente.

Otro reto a la organización de eventos y en especial los periódicos, o sea que se celebran anual, bianual o trianualmente, es la necesidad de superarse en cada edición, obteniendo a la vez beneficios tangibles e intangibles para cada una de las partes.

Mientras que los beneficios tangibles son “expresados en indicadores cuantitativos y objetivos, que implicarían directa o indirectamente la generación de ingresos o disminución de costos (con su consecuente margen de utilidades para ambos casos) para entidades del sector estatal y no estatal de la ciudad sede del evento” (Sánchez, 2019), la identificación y valoración de los beneficios intangibles de los eventos exige un tratamiento cualitativo.

La satisfacción de los actores y los participantes en CIETCUBA 2023 estará dada a partir del grado de cumplimiento de las expectativas en torno a beneficios tangibles e intangibles, donde los últimos adquieren una dimensión estratégica, toda vez que “en eventos de múltiples ediciones, ocurre un proceso de tangibilización de este beneficio, que impactará positivamente en los resultados de gestión de todos los actores. El nivel de satisfacción de hoy, tributará teóricamente en el volumen de participantes de mañana, amén de impactos negativos del entorno” (Sánchez, 2019).

Sánchez y Olivera (2020) establecen la relación entre eventos científico-técnicos, comunicación y la actual Sociedad del Conocimiento, la diferenciación existente entre los beneficios esperados por cada uno de los actores y los participantes y la orientación estratégica de los intangibles.

Por una parte, indagaciones exploratorias indican que no existe estudio alguno relacionado con la gestión de CIETCUBA. Por otra, atendiendo a la naturaleza del evento como científico técnico, su carácter periódico y su requerida visión hacia el futuro, hacia su próxima edición, se requiere establecer líneas de acción con anticipación suficiente.

Los argumentos anteriormente expresados que se relacionan con los problemas profesionales de la carrera de Licenciatura en Turismo, recogidos en su plan, referidos a la satisfacción de todos los actores del turismo, el perfeccionamiento de los sistemas de gestión de las actividades turísticas y el mejoramiento continuo de la calidad, (Ministerio de Educación Superior, 2016) fundamentan la necesidad de evaluar la satisfacción y beneficios intangibles de los eventos científico técnico tomando como caso de estudio CIETCUBA 2023.

La importancia de los resultados radica en que apoyan la toma de decisiones a lo largo del proceso de gestión del evento, orientado hacia el cliente, hacia la efectividad del evento y hacia el cumplimiento de objetivos institucionales por ser este un evento científico universitario, por una parte; mientras que por otra la relación existente entre los estudios y gestión de eventos y los estudios y gestión turística definen el turismo de eventos como la creación de un espacio para los gestores de eventos y para el desarrollo de destinos (Getz, 2008), objetivo expuesto en los Lineamientos de la Política Social del Partido y la Revolución.

### **Expectativas, satisfacción y beneficios los eventos: eventistas y actores**

De forma general, se denominarán eventistas a todos aquellos participantes – no organizadores – independientemente de su categoría (delegado, ponente, acompañante); y actores a los vinculados a su organización o prestatarios de servicios básicos para su celebración (sedes, alojamiento)

El evento valorado como un producto y a la vez una empresa (Delgado, González, & Morales, 2021), es realmente intangible y crea valor de forma directa al cliente corporativo, institucional o individual al determinar la satisfacción de sus necesidades comunicativas (Olivera & Pérez, 2006), en primer orden, dado que todos aquellos que impliquen desplazamiento tendrán que atender a la realización de consumos turísticos como información, transportación, alojamiento, restauración y entretenimiento. (Fuster Lareau, 1999). Aparecen así expectativas con relación al evento por parte de los eventistas y de las organizaciones que intervienen en su gestión.

Según el diccionario de la lengua española, expectativa es “la esperanza de realizar algo, posibilidad razonable de que algo suceda” (RAE, s/a), y es un término asociado directamente a los temas de Calidad y Marketing, para la identificación y medición de la misma, fundamento del diseño y realización del servicio acorde, el logro de la satisfacción de los clientes y su aprovechamiento como oportunidad de mejora.

Por una parte, aparece la calidad como “satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores” (Morales & Hernández, 2004) mientras que por otra “La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción” (Armstrong & Kotler, 2013). La satisfacción del cliente será “la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas” (Armstrong & Kotler, 2013) ...” Viene determinada por la forma en que el producto satisface las expectativas del cliente con ese producto”. (Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores, 2011).

La satisfacción es valorada como un concepto más amplio que la calidad, pues mientras que la calidad del servicio se enfoca en sus dimensiones y es un componente de la satisfacción (Zeithmal, Bitner y Gremler, 2009 citado por Zárraga, Molina, & Corona, 2018), “la satisfacción es la respuesta de la realización del consumidor, es una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí, proporciona un nivel placentero de realización relacionado con el consumo, y es susceptible al cambio” (Bolton y Drew, 1991 citado por Zárraga, Molina, & Corona, 2018).

Lo expuesto anteriormente fundamenta la necesidad de explorar las expectativas y satisfacción de los eventistas en cuanto al producto integral que comprende el evento en sí y los servicios a él asociados.

Por otra parte, se han identificado los beneficios de los eventos como fuente de información para la innovación y la generación del conocimiento; difusión de conocimientos científicos, técnicos, culturales; promoción de intercambios; creación de nuevos grupos o redes; capacidad asociativa; conocimiento social; fuente de recursos; generación de empleos; intercambio empresarial y comercial; elevación del nivel profesional y de servicios, entre otros; que pueden ser clasificados en:

- Tangibles (expresados en indicadores cuantitativos y objetivos, que implicarían directa o indirectamente la generación de ingresos o disminución de costos); operativos o tácticos.
- Intangibles (resultantes por la mejora del capital humano, estructural y relacional de los actores fundamentales del evento, o sea que favorece la creación y flujo del conocimiento, la capacidad de innovación, los canales de distribución, la accesibilidad al mercado, la imagen de marca, la lealtad y captación de clientes y las alianzas estratégicas); estratégicos. (Sánchez, 2019).

De esta forma, los eventistas valoran los beneficios intangibles, partir de su nivel de satisfacción en sentido general, mientras que los actores puede obtener además de estos, tangibles; como se esboza en el Anexo 1, en el contexto de los eventos científico técnicos; aunque el mayor beneficiario en sentido general es el territorio a partir de la redistribución y diversificación de los ingresos, la potencialidad de atraer a los eventistas como turistas de otras modalidades y fortalecer su imagen.

La complejidad de los estudios radica en que los beneficios intangibles, son de difícil medición a corto plazo y son justamente los que sustentan los beneficios tangibles futuro, que se aprecia en la relación entre conocimiento, capital humano, innovación y volumen de clientes, fidelidad e ingresos.

El carácter periódico de los eventos científico técnicos implica un reto porque el valor aumentado de hoy es el valor esperado del mañana, incrementa o amplía las expectativas y establece su nivel de comparación con la edición anterior y exige de los organizadores un mayor detalle en los procesos organizativos (antes del evento) y control (durante y después del evento), bajo el riesgo de comprometer los beneficios futuros.

### **Caracterización de la Convención Internacional de Estudios Turísticos, CIETCUBA**

La opción estratégica del desarrollo del turismo fue la respuesta del país ante la situación económica derivada de la caída del campo socialista y la pérdida con ello de proveedores y mercados. Se creó de esta forma el Ministerio de Turismo en 1994, y su sistema de

entidades, el cual comprendía el Sistema de Formación para el Turismo, con presencia en casi todos los territorios del país.

Este Sistema se incorporó junto a Cubanacán S.A. a la organización del Congreso Internacional de Profesionales de Turismo (CIPTUR) cuya última edición se realizó en el año 1996. (Información verbal brindada por Dra. Zoila Ulacia Oviedo y la MSc. Rebeca Olivera Elosegui, profesoras de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana).

Aún sin formación de pregrado, existía el Centro de Estudios Turísticos (CETUR) adscrito a la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, el cual desplegaba investigaciones científicas y formación de postgrado.

La dinámica de la actividad turística, el crecimiento de la misma en Cuba y con ello las necesidades de personal calificado y especializado fundamentan el diseño y aparición de la Licenciatura de Turismo en el 2008 y posteriormente el surgimiento de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.

Este desarrollo evidenció la inexistencia de espacios necesarios de intercambio científico en el país, en una actividad en crecimiento y cambio en el mundo e incidida por muchas disciplinas, lo cual fundamentó el surgimiento en 2010 de la Convención Internacional de Estudios Turísticos CIETCUBA.

CIETCUBA es un evento científico técnico de diseño propio, considerando como tal “aquellos generados por organismos, instituciones, asociaciones con temáticas novedosas o atractivas para atraer participantes nacionales y extranjeros” (Rodríguez, 2001).

Su clasificación como convención se aparta de la definición realizada por Nodal (2008) “Evento formal con base jurídica, al cual asisten los que tienen un derecho adquirido, con el fin de analizar situaciones de su propio interés”. Tal y como se expuso anteriormente en el presente trabajo las tipologías pueden variar y en el contexto cubano en la actualidad una convención es un evento, alrededor de un tema general, que puede comprender acción académica, científica y comercial, conformarse a partir de múltiples eventos de variada tipología que se orientan a temas más específicos.

Las dos primeras ediciones de CIETCUBA, (2010, 2012) se celebraron en el Palacio de las Convenciones y cuentan con esta institución como co-organizador, razón que justifica en su estructura, la realización de un Taller de Eventos, junto con los Simposios de Entidades de Hospitalidad y Estudios de Turismo y Viajes. (Información verbal brindada por MSc. Daikel Abreu Rodríguez, Vicedecano de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana)

En el período comprendido entre 2012 y 2016 aparecieron un conjunto de incidentes de orden administrativo en la Universidad de La Habana que pospusieron la celebración del

evento (Información verbal brindada por Dra.C. Lisandra Torres Hechevarría, Decana de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana) ; celebrándose la tercera edición en Cayo Santamaría.

La IV Edición, se realizó en el Memories Solymar en Varadero, bajo el lema “Sostenibilidad, competitividad e innovación en los sectores de viajes, destinos y hospitalidad”

En el año 2019 se celebra por primera vez un Taller Nacional en el Jardín Botánico Nacional previo a la Convención y como fuente de la misma, para esta fue pospuesta por el impacto de la COVID – 19 para el año 2021, transfiriéndose así el evento a los años impares.

La V Edición de CIETCUBA, celebrada en la Universidad de La Habana presenta como novedad su carácter híbrido, el Encuentro Internacional de Estudiantes (EIET) y los Talleres de Innovación e Inclusión, dadas la actualidad de los temas, las investigaciones en torno a los mismos y la importancia que el país otorgaba a ellos.

Para la celebración del evento Saber UH de la Universidad de La Habana (2023), se determina que el evento referente a la formación turística, se inserte en el mismo por lo que no forma parte de la VI Edición de CIETCUBA, que se conforma como aparece en el Anexo 2.

La VI Edición de CIETCUBA se celebró entre los días 25 y 28 de Octubre de 2023, se inauguró en la Universidad de La Habana y continuó en Ciénaga de Zapata. La estructura general del mismo, y su Comité Organizador se muestran en los Anexos 2 y 3. Como Organizador Profesional – Agencia de Viajes, actuó Belraysa Tours & Travel Group SA, agencia radicada en Panamá y orientada al turismo cubano en cuanto a turismo y salud; MICE y viajes recreativos (<http://www.belraysatours.com>); representada en Cuba por Havanatur, Grupo Internacional de turoperadores y agencias de viajes, definido como el especialista de Cuba por más de cuatro décadas.

Funcionó como alojamiento y sede el Hotel Playa Girón en Ciénaga de Zapata, perteneciente a la OSDE Cubanacán Hoteles, con categoría dos estrellas, y una planta de 282 habitaciones y 197 casas. (<https://www.centraldereservas.com>).

En esta edición se utilizó para la gestión del evento la plataforma Indico, alojada en <https://eventos.uh.cu>.

En las últimas dos ediciones ha actuado como patrocinador la Fundación Hans Seidel (Anexo 4) y como colaborador para los servicios financieros la Fundación Universitaria Innovación y Desarrollo de la Universidad de La Habana (Anexo 5). El Anexo 4, presenta además otros patrocinadores de esta edición.

Como instituciones vinculadas en cuanto a su objeto al tema del evento, actuaron como auspiciadores la Universidad de La Habana (fomento de la investigación científica) y el Ministerio de Turismo, organismo encargado por el Estado para la actividad turística.

Al cierre de esta edición se lanzó la convocatoria para la próxima a celebrar en el 2024, con el objetivo de retomar la celebración los años pares.

## 2. Metodología

### Caracterización de la investigación

La presente investigación, es una investigación mixta, con enfoque cuantitativo y cualitativo al orientarse la indagación a la secuencia de cuestionamientos de qué se quiere, en qué grado se obtuvo y cómo mejorar los resultados. Puede considerarse una investigación de caso al tratar una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales, (Yin citado por Yacuzzi, s/a) atendiendo a la unicidad de cada evento; aplicada porque se orienta a resolver problemas prácticos (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998) y proyectiva al diseñar propuestas (Hurtado de Barrera, 2000), coherente con el objetivo general.

Se utilizó el procedimiento de análisis síntesis a lo largo de toda la investigación y los siguientes métodos:

- La medición: Los métodos estadísticos descriptivos posibilitaron analizar la información por el programa SPSS 21 y el método escalar permitió la codificación y procesamiento de elementos cualitativos, utilizándose escalas de Likert como detalla:

**Tabla 1**

Escalas de Likert utilizadas

Ítem	1	2	3	4	5
Expectativa y Obtención de beneficios intangibles	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
Nivel de Satisfacción Evaluación actividad en sesiones	Totalmente insatisfecho Nunca	Insatisfecho A veces	Medianamente Satisfecho Generalmente	Satisfecho Siempre	Muy Satisfecho Efecto Wow
Desempeño Comité Organizador	1 Nada adecuado	2 Adecuado		3 Muy Adecuado	

- Las encuestas: Los cuestionarios constituyeron un importante medio para la captación de información, mientras que las entrevistas fueron solo puntuales.
- La observación: Se utilizó la observación no participante, seleccionando el escenario de la ejecución del evento, con el objetivo de evaluar actividades y servicios in situ.
- Análisis bibliográfico y documental: Posibilitó los fundamentos teóricos y el establecimiento de relaciones entre los conceptos fundamentales en el contexto de la gestión de eventos, así como la determinación de variables e indicadores y el diseño de instrumentos (Cuestionarios, Guía de observación).

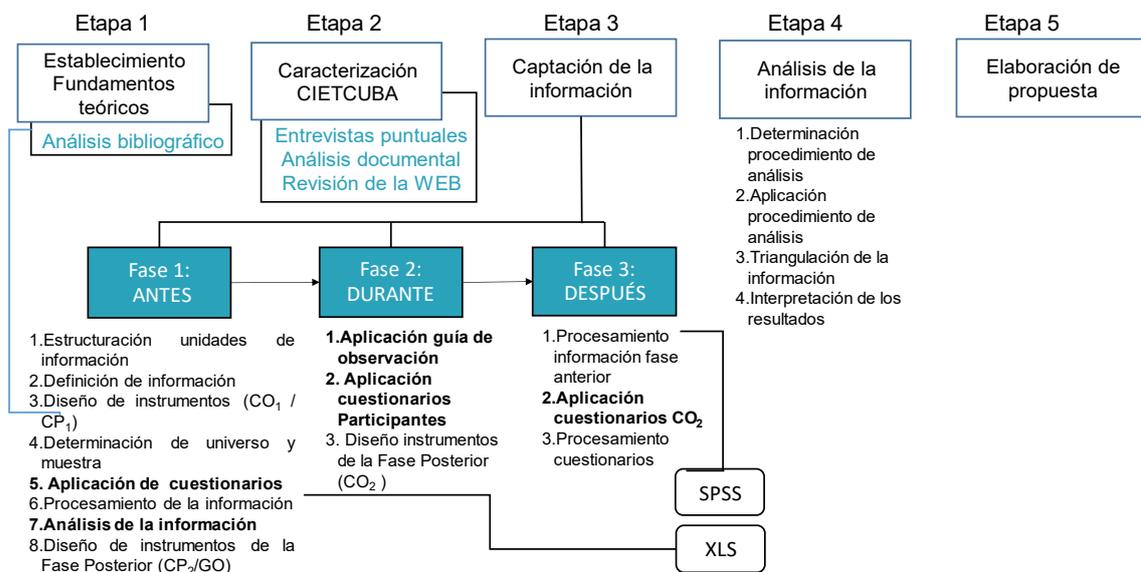
En la investigación se limitaron a los actores al Comité Organizador, Científico y a los participantes a los presenciales.

### Trayectoria Metodológica

Para el cumplimiento del objetivo propuesto se diseñó una metodología por etapas, fases y pasos como se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

*Metodología por etapas, fases y pasos. Fuente: Elaboración propia*



### 3. Resultados y Discusión

#### De la aplicación de los instrumentos

La información obtenida se organiza en cuanto a satisfacción y beneficios, considerando las fases definidas de la gestión del evento: antes, durante y posterior al mismo; aunque en esta última solo se incorporan las valoraciones del trabajo del Comité Organizador.

#### Acerca de la satisfacción

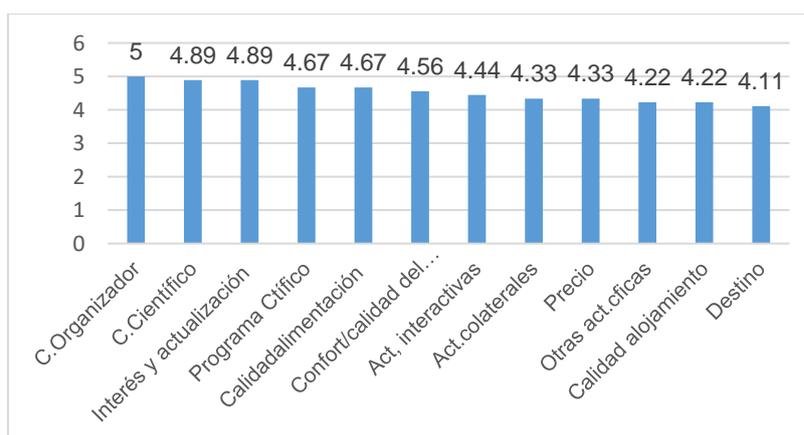
##### *Fase 1. Antes del Evento*

Se obtuvo un nivel de respuesta del 64.2% del Comité Organizador. Aunque la mayoría de los encuestados forman parte del mismo por primera vez, poseen en sentido general experiencia en este rol; otorgándole la máxima valoración al desempeño del Comité Organizador para la satisfacción de los participantes, y en específico el 88,9% de ellos al Comité Científico.

Según los criterios obtenidos, el aspecto de mayor impacto en la satisfacción de los eventistas es el desempeño del Comité Organizador y el menor el destino, aunque todos muestran valores superiores a “Alto”.

**Figura 2**

*Impacto percibido por el Comité Organizador en la satisfacción de los eventistas*

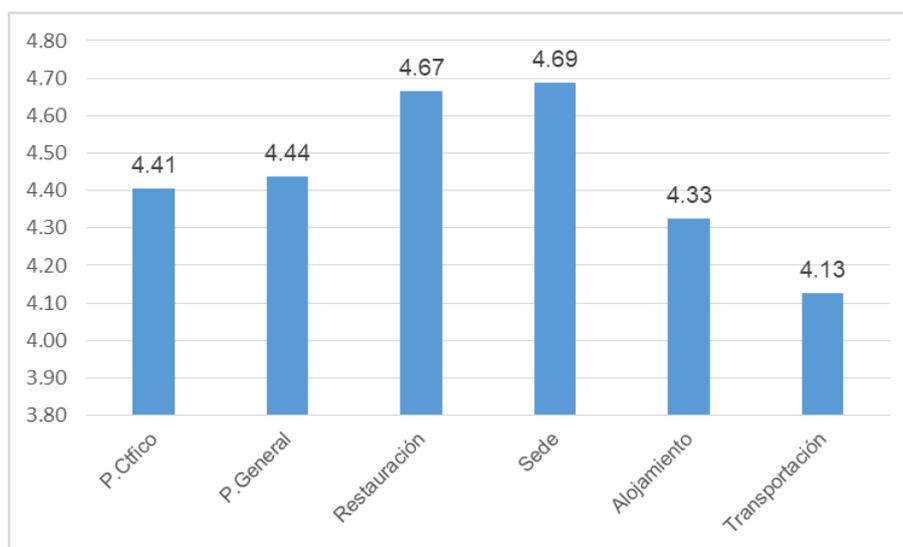


Aparecen otros criterios como lo fundamental que es para el desempeño del evento, contar con un equipo profesional y soporte tecnológico para los eventos híbridos y virtuales, así como una organización positiva y dinámica.

Los criterios de los participantes en cuanto al impacto a la satisfacción se muestran por variable en la figura siguiente.

**Figura 3**

*Impacto en el nivel de satisfacción de los participantes por variable.*



**Tabla 2**

*Indicadores relevantes por variable para la satisfacción de los eventistas*

Variable	Indicador	
	Más importante	Menos Importante
Programa Científico	Novedad de las presentaciones (4,63)	Posibilidad de intercambio (4,25)
Programa General	Actividades colaterales o complementarias (4,63)	Posibilidad de espacios de intercambio general (4,25)
Restauración	Puntualidad de los servicios, Calidad de las elaboraciones y Ambiente agradable (4,75)	Temperatura de los alimentos (4,38)
Sede	Audio, Clima y Medios audiovisuales (4,88)	Amplitud de los salones, acorde su aforo (4,38)
Alojamiento	Limpieza e higiene de las habitaciones, Amabilidad del personal (4,38)	Infraestructura cuidada (4,25)
Transportación	Puntualidad (4,00)	Limpieza y confort del ómnibus (4,25)

No existen diferencias considerables en la valoración realizada del impacto en la satisfacción de los indicadores por el Comité Organizador y los participantes, al resultar la desviación promedio en 0,24 y 0,21 respectivamente; aunque son jerarquizadas de forma diferente. El Comité Organizador, sitúa (además de su desempeño) el interés y la

actualización y el Programa Científico en los primeros lugares; mientras que para los participantes los aspectos más importantes son la restauración y la sede.

### *Fase 2. Durante el evento*

Los resultados de la Guía de Observación apuntan a que:

- No se cumplieron los horarios de inicio y terminación de las sesiones de forma estricta, aunque se logró el debate y el intercambio, siendo este aspecto el de mayor concordancia en todos los eventos.
- El peor evento en cuanto al cumplimiento de los horarios fue el VI Simposio de Estudios de Turismo y Viajes, lo que se vincula a la realización de las actividades según programa, que es el aspecto que más difiere entre los eventos.
- El descanso de los eventistas es el elemento mejor evaluado del alojamiento, y existen criterios diferentes en cuanto a la facilidad del traslado a los locales.
- Las actividades de restauración no incidieron negativamente en el desarrollo de las sesiones científicas.
- La sede obtiene una evaluación media en cuanto a lo adecuado de los locales para la comunicación y el servicio a conferenciantes y ponentes no se observa como consistente, (existió a veces).

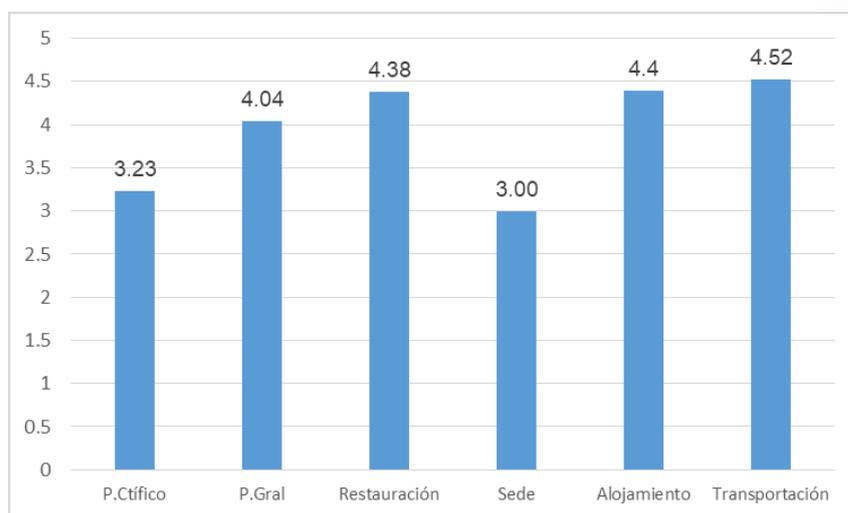
El alojamiento supera las expectativas, destacándose el confort de las cabañas y el trato del personal.

Los cuestionarios de satisfacción aplicados muestran que:

- La participación en la Convención está dada básicamente por docentes y estudiantes, siendo muy inferior la presencia de empresarios y funcionarios; situándose en los dos primeros la categoría de ponentes y existiendo un equilibrio entre primera asistencia y repitentes.
- La Convención centra la mayor participación en el Simposio de Turismo y Viajes, aunque existe una alta movilidad entre los eventos (67,2%).
- De las variables cuestionadas, la mejor evaluada es la transportación y la peor el Programa Científico.

**Figura 4**

*Evaluación del nivel de satisfacción de participantes por variable*



Fuente: Elaboración propia a partir de estadísticas SPSS 21

Las principales fuentes de satisfacción se localizan en el intercambio con especialistas, el conocimiento, las actividades complementarias, la calidad de las presentaciones, la novedad de las temáticas, el hotel tanto por sus servicios como por su personal y el disfrute del entorno natural.

Las principales fuentes de insatisfacción se centran en incumplimiento del Programa Científico, el programa sobrecargado, la carencia de tiempo libre y la climatización de los salones.

Aparecen criterios en cuanto a la sede relacionados por la disponibilidad a tiempo de los medios y el fluido eléctrico.

Un análisis por indicadores presenta:

**Tabla 3**

*Indicadores de mayor incidencia en la satisfacción de los eventistas*

Variable	Indicador	
	Mejor valorado	Peor valorado
Programa Científico	Posibilidad de intercambio (3,75)	Cumplimiento del horario (2,21)
Programa General	Actividades colaterales o complementarias (4,27)	Posibilidad de espacios de intercambio general (3.81)

**Tabla 3**

*Indicadores de mayor incidencia en la satisfacción de los eventistas (continuación)*

Variable	Indicador	
	Mejor valorado	Mejor valorado
Restauración	Amabilidad del servicio (4,70)	Temperatura de los alimentos (4,12)
Sede	Clima (3,31)	Comodidad del mobiliario (2,69)
Alojamiento	Amabilidad del personal (4,75)	Limpieza e higiene de áreas comunes (4,33)
Transportación	Limpieza y confort del ómnibus (4,66)	Puntualidad (4,39)

Se destaca que de los peor valorados solo dos (Cumplimiento del horario en Programa Científico y Comodidad del mobiliario en sede) no alcanzan el nivel de medianamente satisfecho (inferior a 3), toda vez que uno (Posibilidad de espacios de intercambio general de Programa General) supera con creces este nivel, y los restantes muestran valores de satisfacción (igual a 4 o superiores).

El resumen cuantitativo por indicadores expresa, que se obtiene niveles de satisfacción en más del 90% de ellos.

**Tabla 4**

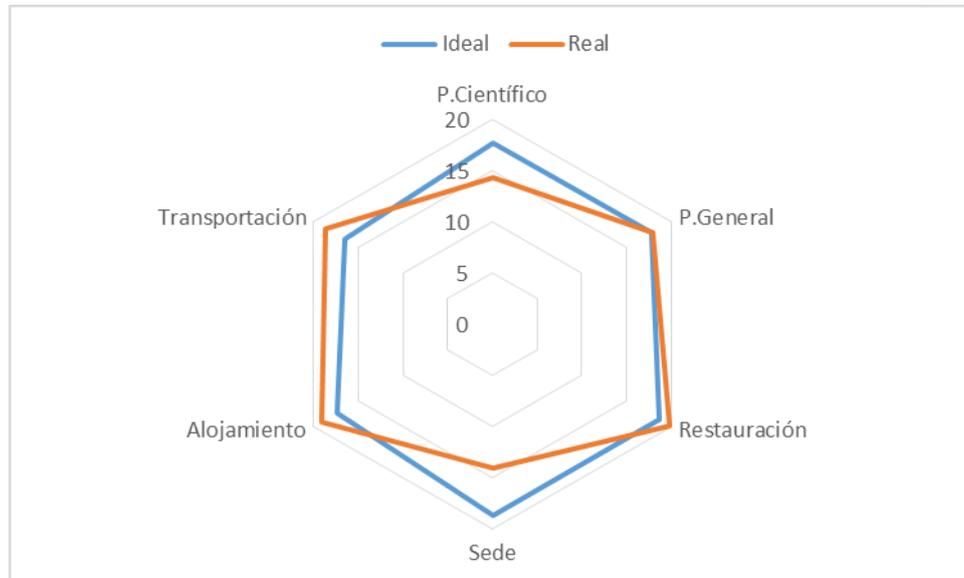
*Resumen de evaluación por indicadores*

Variables	Total	De ellos							
		Muy Alto		Satisfecho		Medio		Insatisfecho	
		Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Programa Científico	4			2	50	1	25	1	25
Programa General	2			2	100				
Restauración	6	2	50	4	100				
Sede	4					4	100		
Alojamiento	5	1	25	4	100				
Transportación	2	1	25	1	25				
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>17,39</b>	<b>13</b>	<b>74,75</b>	<b>5</b>	<b>6,69</b>	<b>1</b>	<b>4,34</b>

La comparación de la satisfacción obtenida por los participantes con el ideal (Valor 4 – Satisfecho \* Importancia) se aprecia en la figura siguiente:

**Figura 5**

*Evaluación del nivel de satisfacción de participantes por variable*



Fuente: Elaboración propia a partir de estadísticas SPSS 21

Aparecen brechas de satisfacción en cuanto al Programa Científico y la sede; mientras que la transportación, el alojamiento y la restauración superan el ideal. El Programa General obtiene una valoración ligeramente superior a lo esperado.

Estos resultados se fundamentan a partir de que los indicadores de la restauración y la sede que son los aspectos valorados como más importantes para la satisfacción de los participantes y presentan en su totalidad una evaluación positiva o negativa respectivamente, mientras que el alojamiento se comporta de forma similar a la restauración.

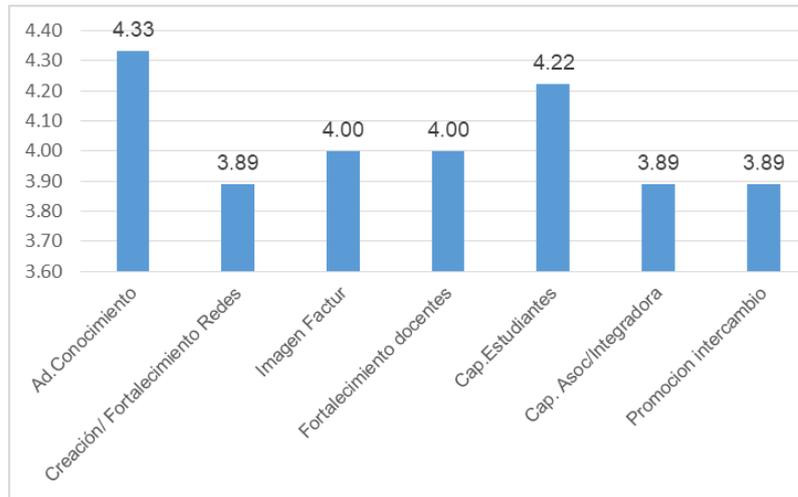
**Acerca de los beneficios intangibles**

*Fase 1. Antes del Evento*

El Comité Organizador, en cuanto a las expectativas respecto a la obtención de beneficios intangibles, visualiza dos de ellos superior a ‘Alto’, mientras los restantes se aproximan a este valor.

**Figura 6**

*Expectativas del Comité Organizador en cuanto a obtención de beneficios intangibles*

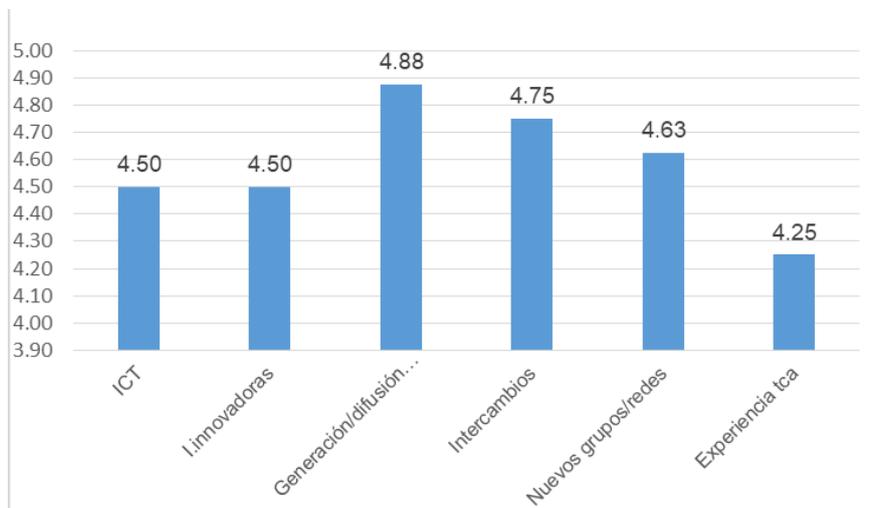


Se propone la incorporación a los beneficios intangibles esperados, del fortalecimiento de la relación academia – empresa – entes rectores al contribuir el evento a que las empresas turísticas tomen mejores decisiones y se nutran de todos los resultados científicos.

Previa a la celebración del evento, los participantes esperaban en primer lugar la generación y difusión de los conocimientos, mientras que la experiencia turística obtuvo el menor valor.

**Figura 7**

*Expectativas de los participantes de obtención de beneficios intangibles.*



El Comité Organizador y los participantes coinciden que el beneficio intangible más esperado del evento se vincula al conocimiento en sus aristas de adquisición, creación y difusión; sin embargo los segundos esperan más los intercambios y la creación de nuevos grupos y redes que los miembros del Comité Organizador.

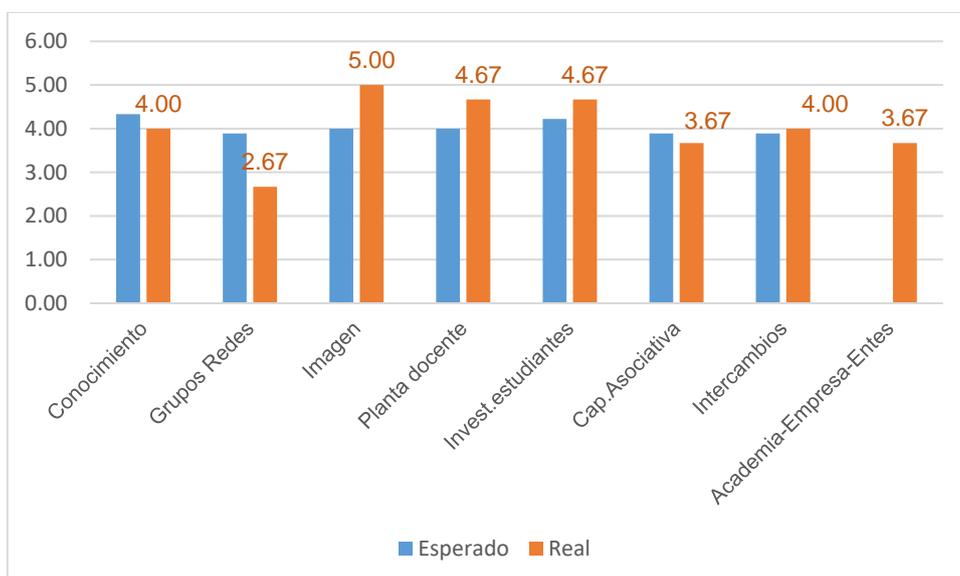
*Fase 2. Durante el evento*

El Comité Organizador considera que se obtuvieron todos los beneficios intangibles esperados, así como el propuesto vinculado a la relación academia-empresa- entes gestores; sin embargo no todos alcanzan las expectativas como se aprecia en la Figura 7.

- De los siete beneficios intangibles identificados y valorados previamente, se superan cuatro de ellos y de ellos la imagen y el desarrollo de la planta docente y de los estudiantes alcanza valores tendentes a ‘Muy Alto’
- Sólo la Creación de nuevos grupos o redes obtiene valores inferiores a la media, mientras que los vinculados al Conocimiento y el Intercambio se consideran ‘Altos’, y la Capacidad Asociativa y el Fortalecimiento de la relación Academia-Empresa-Entes Gestores superan ampliamente la ‘Media’.
- De los beneficios intangibles con mayor valor esperado: Conocimiento y Capacidad investigativa de los estudiantes, solo el primero obtiene valores inferiores.
- La mayor diferencia entre el valor esperado y obtenido se localiza en la Creación de nuevos grupos o redes

**Figura 8.**

*Evaluación del Comité Organizador de los beneficios intangibles esperados y alcanzados.*

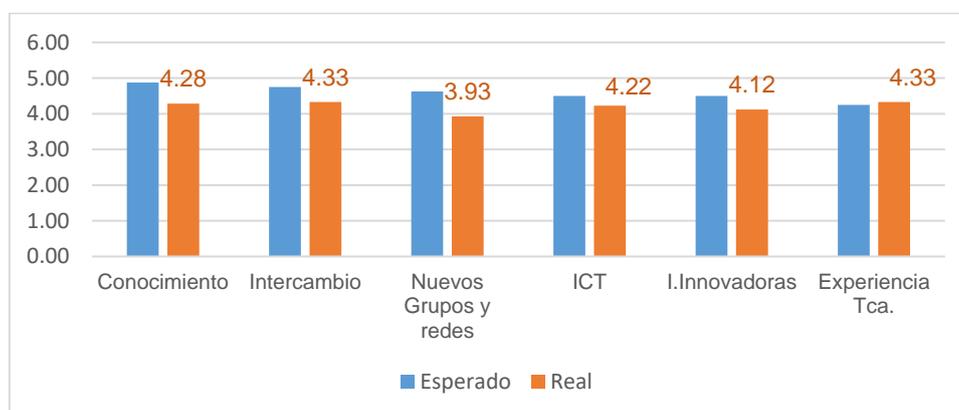


Por su parte, los participantes consideran todos los beneficios intangibles obtenidos con valores superiores a 'Alto' a excepción de la Creación de nuevos grupos o redes, percepción similar al Comité Organizador; sin embargo, a excepción de la Experiencia Turística, los restantes se obtienen en valores inferiores a los esperados como se muestra en la Figura 9.

Se localizan las mayores brechas en la Generación y difusión de conocimiento y Creación de nuevos grupos y Redes

**Figura 9**

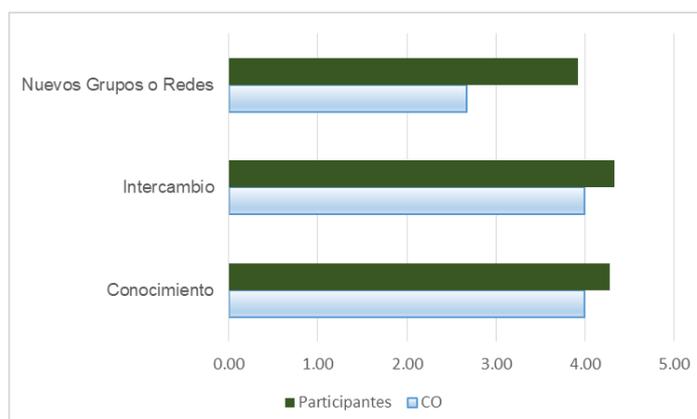
*Evaluación del Comité Organizador de los beneficios intangibles esperados y alcanzados.*



Valorando los beneficios intangibles comunes obtenidos según Comité Organizador y los participantes, se observa que los primeros los perciben con valores inferiores a los segundos.

**Figura 10**

*Evaluación por el Comité Organizador y los participantes de los beneficios intangibles comunes*



### *Fase 3 Posterior al evento*

Correspondiendo en esta fase la realización de actividades de control así como por el rol otorgado por el Comité Organizador a su desempeño para la satisfacción de los participantes; las valoraciones muestran.

- Los aspectos mejor evaluados son la definición oportuna de los objetivos del evento, la actualización de las temáticas, la diferenciación de las mismas respecto a ediciones anteriores y la información relativa en cuanto a lugar de realización, nivel de los conferencistas y turísticas.
- El aspecto peor evaluado fue el tiempo de difusión del Programa Científico oficial, identificado por Regalado (2018) como un problema general de los Comités Organizadores en el país.
- La información relativa al precio del paquete obtuvo también una baja evaluación, y atendiendo a sugerencias expuestas (CP<sub>2</sub>) resulta importante para por los participantes.
- Los aspectos referentes a la comunicación entre los diferentes subcomités, la definición de actividades y responsabilidades, el establecimiento del calendario de reuniones, y la información en cuanto a cuotas de inscripción y formas de comercialización, no alcanzan el nivel de 'Adecuado' (Valores entre 2 y 2.75).
- Los canales de comunicación para el evento son evaluados entre 'Adecuado' y 'Muy Adecuado', acorde al dato que el 88,1% de los participantes encuestados conocio del evento por Facebook, Whatsapp y Telegramm.
- No se explotaron todas las potencialidades de la plataforma Indico.

### **4. Conclusiones**

- La satisfacción de los participantes a CIETCUBA 2023 puede considerarse de ADECUADA a ALTA, aun con la evaluación otorgada al Programa Científico y a la Sede; lo que indica que las valoraciones en cuanto al desempeño del Comité Organizador / Comité Científico y las incidencias negativas fueron salvadas en alto grado.
- Si se contrasta con la valoración del beneficio obtenido en cuanto a conocimiento, intercambio, información científico técnica e ideas innovadoras (superiores a Alta), se deduce que, en la valoración del Programa Científico, incide el incumplimiento de los horarios y el criterio de "cargado" de este programa. Por otra parte, la identificación de la difusión oportuna del Programa Científico Oficial como el aspecto peor evaluado del desempeño del Comité Organizador / Comité Científico indica que el tiempo para la elaboración y definición de este programa fue insuficiente.

- De forma general se obtienen beneficios intangibles por el Comité Organizador y los participantes, que aunque siempre no superen lo esperado, alcanzan valores de ALTO o MUY ALTO.
- El Comité Organizador desde su perspectiva resulta más exigente que los participantes, para la valoración de los beneficios intangibles esperados y obtenidos, aunque coinciden en que el más débil es la Creación / Fortalecimiento de nuevos grupos y Redes.
- Al respecto la totalidad de los miembros del Comité Organizador/ Comité Científico encuestados consideran que contribuiría a la mejora de este beneficio el incremento de la participación extranjera, así como en la Mejora de la capacidad asociativa e integradora y la Promoción de Intercambios.

#### 5. Conflicto de intereses

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

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores 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

- Acosta, M. (2000). Curso Tipología de Eventos. Herramientas esenciales para el OPE. Venezuela: USB-AVOCA. .
- Álvarez, J. (2018). Valoración de la Gestión de Eventos en los hoteles de La Habana. . *Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo*. La Habana: Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.
- Andrade, J. V. (2000). *Turismo: segmentação de mercado*. . São Paulo: Editora Futura. .
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketig (Decimoprimer edición)*. México: Pearson Educación.
- Autores, C. d. (2000). *Glosario de Términos para Eventos y Afines. Asociación Cubana de Organizadores de Eventos (ACOE)*. La Habana: Palco Edición Autolex 2.
- Beim, C. (1998). El objetivo de nuestra actividad: La producción de conocimiento en situación grupal. . *Curso Precongreso. Congreso de Organizadores de Eventos y Afines*. . Palacio de las Convenciones. La Habana.

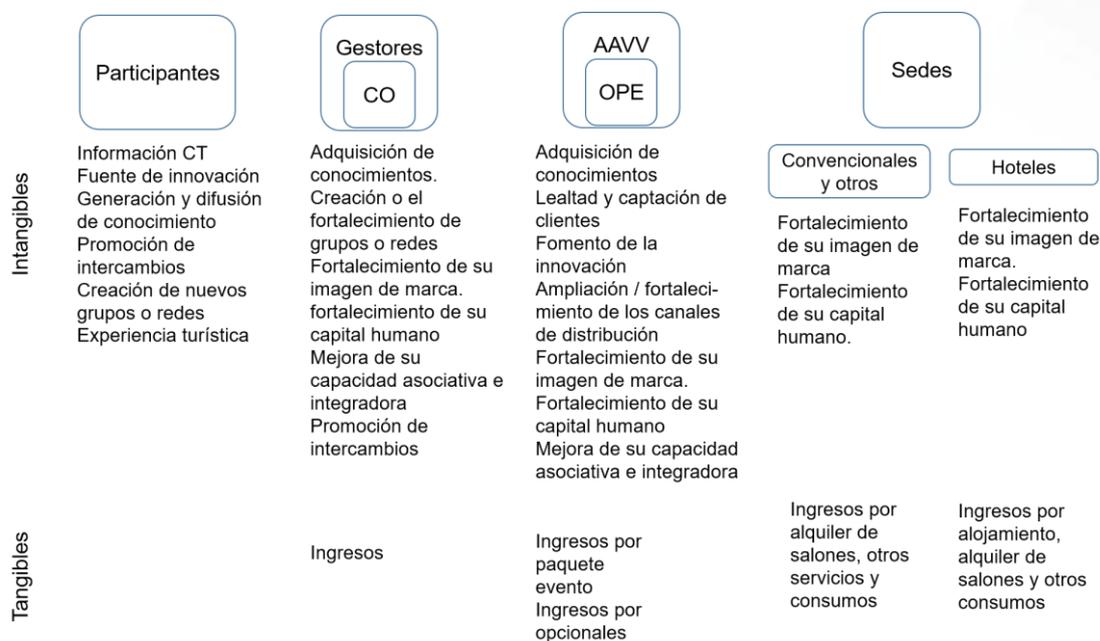
- Bigné, J., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: Editorial ESIC.
- Buen día, J. (1991). *Organización de reuniones, convenciones, congresos y seminarios (1ra. edición)*. México: Editorial Trillas.
- Contreras, C. (2005). *Instrumento de medición del mercado de congresos y convenciones*.
- Delgado, A., González, A., & Morales, A. (2021). Modalidades Turísticas. UNIDAD V. (*Documentos de EVEA*). La Habana: Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.
- Fuster Lareau, J. (1999). La más alta tecnología. *Hosteltur, suplemento especial*, Página 11.
- García, C. (2005). Cuba como destino de Eventos. *Tesis en opción al grado de Master en Administración de Negocios*. La Habana, Cuba: Facultad de Economía. Universidad de La Habana.
- Getz, D. (2008). Evento tourism: Definition, evolution and research. *Science Direct, Tourism Management* 29, 403-428. Obtenido de <http://www.elsevier.com/locate/tourman>
- Gherardi, E. (2000). *Como hacer eventos exitosos*. Venezuela: Editora El Nacional.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Herrero, P. (2000). *Gestión y Organización de Congresos*. Madrid: Editorial Madrid.
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Ibarra, D. (. (Marzo de 2008). Actores en la Gestión de Eventos. *Curso de gestión de Eventos*. La Habana: Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo. ISBN-978-959-290-088-2.
- Jijena, R. (2000). *ABC de eventos. El Diccionario de los eventos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Dunken.
- Jijena, R. (2014). *Cómo organizar eventos con éxito. 2da. edición*. Buenos Aires: Ugerman Editor.

- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid: Pearson Educación .
- Maure, G. (2007). Definiciones y tendencias del turismo de eventos. *Contribuciones a la Economía N° 8*, <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm/>.
- Ministerio de Educación Superior. (2016). Plan de Estudios "E". Carrera Licenciatura en Turismo. 7. la Habana: Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba.
- Ministerio de Turismo. (8 de Agosto de 2023). Resolución 167/2023. Reglamento de Eventos. *Gaceta Oficial de la República de Cuba (Ordinaria)*. Cuba: Ministerio de Justicia.
- Morales, V., & Hernández, A. (Junio de 2004). Calidad y satisfacción en los servicios: conceptualización. *Revista Digital, Año 10*(No. 73).
- Nodal, L. (Marzo de 2008). Planeamiento y Organización de Eventos. *Curso Gestión de Eventos*. La Habana: Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo. ISBN-978-959-290-088-2.
- Oficina Nacional de Normalización . (Octubre de 2014). Industria turística — requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico . *NC 127-14*. Cuban National Bureau of Standards .
- Oficina Nacional de Normalización. (2001). Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los restaurantes que prestan servicio al turismo. *NC 126-2001*. Cuban National Bureau of Standards.
- Olivera, R. (2000). Servicios: organización profesional y eventos. *Información Técnica 3*. Buró de Convenciones de la República de Cuba.
- Olivera, R., & Pérez, A. (2006). Los eventos: Situación comunicativa única. *Tesis en opción al título de Master en Comunicación*. La Habana: Facultad de Comunicación: Universidad de La Habana.
- Peñaviva, M. (2002). Hacia la Gestión del OPC. *Conexo. Publicación Especializada de turismo de eventos*.
- Pérez, A. (2002). Los Eventos y la Comunicación. *Diplomado de Eventos. Dossier*. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo.
- RAE. (s/a). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es>

- Regalado, A. (2018). Los eventos y las agencias de viajes del sistema empresarial del Ministerio de Turismo. Valoración de su competitividad. . *Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo*. La Habana: Facultad de Turismo. Universidad de La Habana.
- Richero, A. (2004). *Eventos. Guía práctica para su planeación y organización*. México: Editorial Trillas.
- Rodríguez, E. (2001). *Actualidad, Tendencias y Perspectivas del Turismo de Eventos*. La Habana: Editorial Academia. .
- Sánchez, A. 2. (2019). Beneficios integrales de los eventos científico técnico en La Habana. Congreso Internacional Pedagogía. *Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo*. . La Habana: Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.
- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. (2002). Desarrollo y Diseño de Productos Turísticos. *Maestría en Gestión Turística*. Varadero: Documentos.
- Yacuzzi, E. (s/a). *El estudio de caso como metodología de investigación*. . Obtenido de <http://www.biblioteca.idict.villaclara.cu>.
- Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI Revista de Estudios de Contaduría. Administración e Informática*, V7(No. 18).

**Anexos**

**Anexo 1 Beneficios, eventistas y actores.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Sánchez, 2019

**Anexo 2 Diseño General CIETCUBA 2023**

- |  |  |
|--|--|
| Eventos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejes temáticos</li> </ul>   |
| Taller: “Transformación digital del desarrollo turístico               | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>  |
| 6to Simposio Internacional de Estudios sobre turismo y viajes          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La información como soporte para la toma de decisiones</li> <li>• Patrimonio cultural y natural</li> <li>• Gestión sostenible</li> <li>• Modalidades turísticas</li> <li>• Agencias de Viajes</li> <li>• Inteligencia de mercados turísticos</li> <li>• Turismo de bienestar</li> </ul> |
| 6to Simposio Internacional de Estudios sobre entidades de Hospitalidad | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología y gestión empresarial y gastronómica</li> <li>• Tecnologías empresariales</li> </ul>   |
| 2do. Taller de Innovación en el turismo                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la Innovación</li> <li>• La innovación en el destino, inteligencia empresarial, vigilancia tecnológica.</li> </ul>   |

- Entornos innovadores, marco legal para el desarrollo de la innovación en el turismo
- 2do Taller de Turismo Inclusivo
  - Turismo Inclusivo
- 2do. Encuentro Internacional de Estudiantes de Turismo
  - Tecnología y turismo
  - La planificación y la gestión sostenible del turismo
  - Reconfiguraciones de modelos emergentes para el desarrollo turístico.
- Sala Virtual
  - Retos y perspectivas del turismo cubano
  - El patrimonio natural y cultural en clave de sostenibilidad

Fuente: Programa Cietcuba 2023

#### Anexo 3. Comité Organizador y Científico

1. Dr.C. Ramón Alberto Martín Fernández
2. Dr.C. Alejandro Delgado Castro
3. Dr.C. Lisandra Torres Hechevarría
4. MSc. Daikel Adriano Abreu Rodríguez
5. Lic. Melissa Quintana Soto
6. Lic. Brenda de la Caridad Peraza
7. MSc. Yoan Hernández Flores
8. Daniela Vidal Díaz
9. Dr.C. Mercedes del Carmen Franco Rodríguez
10. Dr.C. Yasser Vázquez Alfonso
11. MSc. Suleena Céspedes Pavot
12. MSc. Yureidys García Leonard
13. Dr.C. Zoila Ulacia Oviedo
14. MSc. Rebeca Olivera Elosegui

Fuente: <http://eventos.uh.cu>. VI Convención Internacional de Estudios Turísticos 2023

#### Anexo 4. Patrocinadores

Patrocinio: Apoyo económico a un evento por parte de empresas privadas, instituciones públicas u organismos no gubernamentales, generalmente a cambio de visibilidad en los materiales o en las reuniones con la finalidad de conseguir una buena imagen del patrocinador.

Fuente: Colectivo de Autores, 2000



Al servicio de la democracia, la paz y el desarrollo" - con este lema, la Fundación Hanns Seidel sobreescribe su labor y su misión. Este lema se aplica tanto a su compromiso en Alemania - aquí en particular, por supuesto, en el estado libre de Baviera, así como en el extranjero”

En Cuba, se orienta al mejoramiento de los conocimientos orientados a la práctica profesional de directivos y especialistas en el sector turístico y cultural.

Fuente: <https://latinamerica.hss.de>



#### Anexo 5. Acerca de la Fundación Universitaria de Innovación y desarrollo



#### AGENTE DEL SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN

Facilitamos la comunicación entre las capacidades que existen en las Facultades, los Centros de Investigación y los Grupos de Desarrollo de la Universidad de La Habana, con las necesidades que existen en el sector productivo o en la sociedad.

Alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES 2030)

**MISIÓN:** Buscamos promover la innovación en la Universidad de La Habana en función de orientar la investigación científica-tecnológica y movilizar capacidades con impacto en la economía y sociedad cubana.

**VISIÓN:** Somos un agente fundamental dentro del ecosistema de innovación de Cuba que favorece una fructífera interacción entre la academia, el sector empresarial, la administración pública y otros actores, e impacta en el crecimiento y competitividad del país en base al conocimiento.

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 "Guanabacoa, senderismo cultural"

### *Proposal for the tourist offer "Guanabacoa, cultural hiking"*

- <sup>1</sup> Bárbara Alarcón Barreiro  <https://orcid.org/0009-0008-5918-9190>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[barbaraalarconbarreiro04@gmail.com](mailto:barbaraalarconbarreiro04@gmail.com)
- <sup>2</sup> Daniela Regueiro Polo  <https://orcid.org/0009-0006-2708-500X>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[danielapolo475@gmail.com](mailto:danielapolo475@gmail.com)
- <sup>3</sup> Roxana Contrera Parra  <https://orcid.org/0009-0006-8047-0089>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[roxana.contrera00@gmail.com](mailto:roxana.contrera00@gmail.com)
- <sup>4</sup> Clemente Hugo Ramírez Frías  <https://orcid.org/0000-0003-2423-2757>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[clementehrf@gmail.com](mailto:clementehrf@gmail.com)



#### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 18/04/2025

Revisado: 11/05/2025

Aceptado: 30/06/2025

Publicado: 09/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.72>

#### Cítese:

Alarcón Barreiro, B., Regueiro Polo, D., Contrera Parra, R., & Ramírez Frías, C. H. (2025). Propuesta de la oferta turística "Guanabacoa, senderismo cultural"; . *Ciencia & Turismo*, 4(3), 93-111. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i3.72>



*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](http://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:**

Guanabacoa,  
senderismo,  
cultural, excursión,  
turística

**Keywords:**

Guanabacoa,  
hiking, cultural,  
excursion, tourist

**Resumen**

Guanabacoa, ubicado en la provincia de La Habana, es conocido por su legado cultural, histórico y religioso. A pesar de su riqueza cultural, el turismo en Guanabacoa ha sido limitado. Por ello, se establece como problema de la investigación: ¿Cómo diversificar la oferta turística en el municipio habanero Guanabacoa? El estudio tiene el objetivo de diseñar una propuesta de excursión turística en el municipio habanero Guanabacoa. La investigación utiliza una metodología mixta con un enfoque transversal, descriptivo, documental y de campo. Se aplica la triangulación concurrente para la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. La muestra se basa en 112,237 visitantes de La Habana en 2021, seleccionando aproximadamente 95 encuestados con un margen de error del 10% y una confiabilidad del 45%. Las características del entorno y la existencia de un segmento de demanda interesado en experiencias relacionadas con la cultura de Guanabacoa, posibilitan la realización de la excursión "Guanabacoa, senderismo cultural". Se determinó el segmento de demanda objetivo. El producto diseñado, con precio, distribución y promoción cuenta con factibilidad económica, comercial y social. Se concluye que la propuesta de excursión es viable y atractiva para quienes valoran el patrimonio cultural y natural, y que contribuirá al desarrollo sostenible del turismo en Guanabacoa y beneficiará a la comunidad local. El área de estudio específica es la comercialización.

**Abstract**

Guanabacoa, located in the province of Havana, is renowned for its cultural, historical, and religious heritage. Despite its rich cultural legacy, tourism in Guanabacoa has been limited. Therefore, the research problem is: How can the tourism offerings in the Havana municipality of Guanabacoa be diversified? The study aims to design a tourism excursion proposal in the Havana municipality of Guanabacoa. The research employs a mixed methodology with a transversal, descriptive, documentary, and field approach. Concurrent triangulation is used for the collection and analysis of both qualitative and quantitative data. The sample is based on 112,237 visitors to Havana in 2021, with approximately 95 respondents

---

selected, allowing for a margin of error of 10% and a confidence level of 45%. The characteristics of the environment and the existence of a demand segment interested in experiences related to Guanabacoa's culture enable the development of the "Guanabacoa, Cultural Hiking" excursion. The target demand segment has been identified. The designed product, including pricing, distribution, and promotion strategies, demonstrates economic, commercial, and social feasibility. It is concluded that the proposed excursion is viable and attractive for those who value cultural and natural heritage, and it will contribute to the sustainable development of tourism in Guanabacoa, benefiting the local community. The specific area of study is marketing.

---

## 1. Introducción.

El turismo cultural se refiere a los viajes que tienen como principal motivación el conocimiento y la participación en actividades relacionadas con el patrimonio cultural de una comunidad o sociedad (Organización Mundial del Turismo, 2020). Las directrices sobre turismo cultural subrayan también la necesidad del apoyo de los responsables públicos para que la cultura tenga una presencia relevante en los planes de los destinos turísticos (Organización Mundial del Turismo, 2021). El turismo es fundamental para la economía cubana, representando una importante fuente de divisas y empleo. La industria turística también facilita el intercambio cultural y la mejora de las infraestructuras en el país (Sigler, 2020). Según Gálvez et al. (2019):

Es una necesidad social emergente la calidad y sostenibilidad del turismo, lo que obliga a los destinos, a ofertar productos pertinentes, competitivos y sostenibles, capaces de aportar una experiencia única e inolvidable. (p. 32)

El turismo se encuentra estrechamente relacionado con el ámbito local y su espacio geográfico, de esta manera podemos considerar que el turismo puede convertirse en una estrategia de desarrollo local y regional teniendo en consideración que se amplían cada vez más las modalidades turísticas, ajustándose a las necesidades de los consumidores turísticos (García et al., 2022). En Cuba la diversificación del producto turístico apuesta por el desarrollo sostenible del ámbito local con la puesta en valor de atractivos y recursos municipales. Uno de los municipios con potencialidades turísticas es Guanabacoa, ubicado en la provincia de La Habana, al este de la capital cubana. Anexo 1. Fue la primera villa fundada en esta provincia, y se encuentra a unos 15 kilómetros del centro

de La Habana. Es accesible a través de varias rutas de transporte (Pérez C. , 2020). El municipio tiene una mezcla única de influencias españolas y africanas (Pérez, 2021). Históricamente, Guanabacoa ha sido un importante centro cultural y religioso en Cuba. Fue un refugio para los esclavos africanos que huían durante la época colonial, lo que influyó profundamente en su desarrollo cultural. En este pintoresco municipio nacieron varias personalidades de la cultura y de la música cubana en particular, como fueron los casos de los pianistas y compositores Ernesto Lecuona e Ignacio Villa (Bola de Nieve), que a su vez fue un singular intérprete, el popular cantante Pedrito Calvo y la actriz y cantante Rita Montaner. Su historia local está ligada a personajes como Pepe Antonio, alcalde criollo que enfrentó a las fuerzas inglesas en 1762. También es conocida por su participación en la lucha por la independencia cubana y su resistencia contra el colonialismo español (González, 2020). Es famosa por sus festividades religiosas, la música y las danzas tradicionales, así como por su artesanía e historia. Estas tradiciones han sido preservadas y transmitidas a lo largo de generaciones, haciendo de Guanabacoa un importante baluarte cultural en Cuba (Morales, 2019). Sin embargo, el turismo en Guanabacoa ha sido relativamente limitado en comparación con otros destinos cubanos. Pese a esto, ha habido un creciente interés en los últimos años por explorar sus riquezas culturales e históricas (Torres, 2021). Por lo antes planteado se establece como problema de la investigación: ¿Cómo diversificar la oferta turística en el municipio habanero Guanabacoa?

Objetivo general: Diseñar una propuesta de excursión turística en el municipio habanero Guanabacoa.

## 2. Metodología

La investigación se desarrolla con una postura de metodología mixta, donde se contemplan elementos cualitativos y cuantitativos, utilizando métodos teóricos y empíricos. Los métodos teóricos incluyen el análisis-síntesis, que permite descomponer y estudiar los elementos culturales y turísticos de Guanabacoa; el histórico-lógico, que examina la evolución de su cultura y turismo a lo largo del tiempo; y el inducción-deducción para generalizar patrones en la demanda y diseñar itinerarios.

En cuanto a los métodos empíricos, se lleva a cabo una revisión documental de estudios previos sobre el turismo en Guanabacoa, junto con observaciones directas de la oferta turística actual y encuestas a visitantes para captar sus intereses y expectativas. La lluvia de ideas en equipo fomenta la innovación en propuestas mientras que el análisis de datos mediante métodos matemáticos y estadísticos permite interpretar los resultados de las encuestas y entender el comportamiento de la población objetivo.

Para la determinación del segmento de demanda objetivo se realizan encuestas en el destino La Habana y de forma online a través de Google Forms. A partir de los visitantes

de la provincia La Habana, 112 237 visitantes (Oficina Nacional de Estadística e Información, 2023), se determina la muestra de aproximadamente 95, utilizando un margen de error del 10% y una confiabilidad del 45%. Se realizaron 159 encuestas. No se requirieron autorizaciones de instituciones, consejos científicos o comité de ética. Los encuestados dieron consentimiento informado para formar parte de la investigación.

#### *Metodología para el análisis e involucramiento de las partes interesadas*

Para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta turística "Guanabacoa, senderismo cultural", se implementó un proceso sistemático de identificación, análisis y participación de las partes interesadas relevantes. Este proceso se basó en la metodología propuesta por Mitchell, Agle y Wood (1997), que permite comprender no solo quiénes son los actores clave, sino también sus intereses, y niveles de influencia.

La identificación de partes interesadas se realizó mediante una lluvia de ideas lo que permitió a las autoras no dejar ningún actor sin mencionar. Siguiendo la metodología de Mitchell et al. (1997) mencionada en Simply Stakeholders (2025), se analizó cada parte interesada según su poder para influir en el desarrollo del proyecto, legitimidad de las relaciones establecidas y urgencia de las demandas realizadas. Esta clasificación permitió priorizar la participación de actores definidos como "definitivos" (aquellos que poseen los tres atributos) y "expectantes" (con dos atributos).

### **3. Resultados**

#### *Análisis de participación de las partes interesadas*

Para analizar los elementos poder, legitimidad y urgencia, se realizaron entrevistas con las partes interesadas mediante preguntas como la capacidad de influencia en la toma de decisiones del proyecto, la legitimidad de estas ante la comunidad local y los actores locales, y la prioridad que le otorgan a la implementación de la propuesta a corto plazo. Como respuesta se les pidió que otorgaran una clasificación de nivel alto (A), medio (M) o bajo (B), lo cual permite identificar los participantes más relevantes a la investigación. Las declaraciones obtenidas dieron como resultado lo expuesto en la tabla 1 de la cual se realizó un análisis permitiendo identificar como actores definitivos al Municipio de Cultura de Guanabacoa, y como actores expectantes la Oficina de Patrimonio de Guanabacoa, Gobierno Local, Oficina del Historiador Local y Comunidad Local.

**Tabla 1**
*Análisis de participación de las partes interesadas*

Participante	Poder	Legitimidad	Urgencia	Justificación
Municipio de Cultura de Guanabacoa	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	Autoridad máxima en cultura local, aprueba y coordina proyectos, alta legitimidad y urgencia por impacto directo en su gestión
Oficina del Historiador local	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	Vela por el patrimonio, legitimidad alta y urgencia alta ya que el proyecto afecta el patrimonio
Casa de Cultura Rita Montaner	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	Institución cultural clave para el desarrollo de la excursión, puede facilitar o limitar actividades, legitimidad alta por misión cultural y urgencia media por interés en difusión
Museo Municipal	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	Actor cultural relevante para la excursión, legitimidad alta y urgencia media por interés en promoción cultural
Biblioteca Municipal	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	Apoyo cultural pero menor influencia directa sobre el proyecto
Restaurante El Faro	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	Actor privado y beneficiario directo pero poca influencia en el proyecto y legitimidad directa
Artex	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	Empresa cultural que puede aportar recursos, legitimidad media y urgencia baja.
PCC de Guanabacoa	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	Influencia política, legitimidad institucional, urgencia baja pues el proyecto no se alinea con sus intereses
TRANSTUR	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	Proveedor de transporte, poder medio pues se requiere su servicio, legitimidad baja y urgencia baja pues no es esencial en la logística.
Hotel Meliá Cohiba	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	Posible colaborador pero poca relación directa con el proyecto local
Viajes Cubanacan	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>M</b>	Puede ayudar en la comercialización, poder medio, legitimidad baja y urgencia media pues se depende de su promoción para atraer clientes
Oficina de Patrimonio de Guanabacoa	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	Similar a la oficina del historiador, poder y legitimidad altos pues se toman elementos del patrimonio local dentro de la excursión

**Tabla 1**
*Análisis de participación de las partes interesadas (continuación)*

<b>Participante</b>	<b>Poder</b>	<b>Legitimidad</b>	<b>Urgencia</b>	<b>Justificación</b>
Gobierno Local	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	Puede autorizar o bloquear la propuesta, legitimidad institucional y urgencia media (muchos proyectos en agenda)
CITMA Local	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	Autoridad ambiental, poder medio debido al impacto ambiental de la excursión, legitimidad media y urgencia baja salvo afectación ambiental
Comunidad Local	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	Beneficiarios directos y posibles guías, legitimidad y urgencia altas pues el éxito del proyecto depende de su aceptación y participación.
Universidad de La Habana (Facultad de Turismo)	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	Apoyo académico, poder medio pues aporta validación y formación, legitimidad media y urgencia baja

Fuente: Elaboración propia

*Análisis del mercado y el segmento de demanda objetivo*

El análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter aplicado en Guanabacoa revela una alta rivalidad entre competidores. La amenaza de nuevos entrantes se considera media, influenciada por regulaciones gubernamentales y el apoyo a Mypimes locales. La amenaza de productos sustitutivos es alta, ya que otros destinos turísticos ofrecen diversas modalidades. El poder de negociación de los clientes es medio-bajo, y el poder de negociación de los proveedores es alto, dado que la dependencia de productos y servicios externos limita la capacidad de negociación de los compradores locales.

El desarrollo turístico en Cuba enfrenta desafíos políticos y económicos significativos, a pesar de la priorización del gobierno hacia territorios menos desarrollados, mediante programas como ONU-Hábitat en Cuba y la presencia de este aspecto en los Objetivos de Desarrollo sostenible en Cuba. La inclusión de Cuba en la lista de países patrocinadores del terrorismo genera temor en los turistas potenciales. Además, la inflación y la escasez de recursos dificultan la inversión en infraestructura turística. A pesar de estas adversidades, el crecimiento de proyectos locales podría ofrecer una alternativa viable para impulsar el turismo en la región.

Aunque Guanabacoa presenta una cultura que podría atraer turistas, enfrenta problemas como crisis migratoria y alto desempleo, que limitan el capital humano y la innovación. La deficiente infraestructura tecnológica y las malas condiciones higiénico-sanitarias afectan la percepción del destino. Sin embargo, hay oportunidades en el turismo

sostenible. Un análisis DAFO sugiere que, para maximizar estas oportunidades, se debe implementar una estrategia centrada en la diferenciación del producto.

Objetivos estratégicos:

- Implementar un plan a largo plazo para la reconstrucción del patrimonio tangible e intangible de Guanabacoa, con la participación de la comunidad y el apoyo del gobierno.
- Aplicar estrategias de integración con destinos turísticos cercanos para mejorar la oferta conjunta y aumentar la rentabilidad del turismo en la región.
- Desarrollar una oferta turística cultural y patrimonial única que destaque a Guanabacoa como destino turístico alternativo, aprovechando sus fortalezas.

Estrategia: Aprovechar el atractivo cultural y patrimonial de Guanabacoa, optimizando recursos y diferenciando la oferta para atraer un turismo cultural sostenible y rentable.

#### *Caracterización del segmento de demanda objetivo*

La oferta turística propuesta se centra en Guanabacoa y se basa en encuestas realizadas a aproximadamente 159 visitantes, de las cuales se definieron tres clústeres de demanda. El primer grupo, compuesto principalmente por hombres amantes de la cultura, prefiere excursiones cortas en la mañana y ha visitado Guanabacoa. El segundo clúster está formado por mujeres interesadas en el turismo de sol y playa. Finalmente, el tercer grupo incluye mujeres amantes de la cultura que no han visitado Guanabacoa pero que comparten preferencias similares al segundo clúster.

#### *Tormenta de ideas*

A través de la matriz de Vester, se identificó que la gestión insuficiente para mejorar la economía del territorio (P4) es la causa principal del limitado desarrollo turístico en Guanabacoa en comparación con otros destinos cubanos. Para abordar esta problemática, se generaron diversas ideas, de las cuales se selecciona la propuesta de una excursión cultural que destaca las tradiciones del territorio, ya que se alinea con las preferencias del segmento de demanda objetivo y puede contribuir a resolver otros problemas del área.

#### *Análisis de atractividad*

La excursión propuesta en Guanabacoa se centra en resaltar las tradiciones locales, la historia del municipio y su rica gastronomía. Al ofrecer una experiencia inmersiva, se espera que los visitantes se conecten más profundamente con la comunidad y sus costumbres. Al diversificar la oferta turística de Guanabacoa, se espera que esta actividad impulse un crecimiento sostenible en el sector turístico, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y potenciando el atractivo del municipio frente a otros destinos cubanos.

### *Características del clúster*

Según González Martínez (2021):

La tendencia "Women only" ha dado lugar a un aumento en el turismo femenino, donde las mujeres prefieren viajar solas o en grupos, buscando experiencias auténticas y significativas. Este segmento de demanda, que tiende a crecer, se caracteriza por reservar con antelación, realizar grandes gastos y optar por viajes fuera de temporada, así como por su interés en excursiones relacionadas con la naturaleza, la historia y la cultura.

En este contexto, la excursión "Guanabacoa, senderismo cultural" se presenta como una oportunidad atractiva para satisfacer estas demandas específicas. La alta atractividad del segmento "Mujeres amantes de la cultura" se ve reforzada por la riqueza del patrimonio cultural de Guanabacoa, lo que brinda una oportunidad significativa para desarrollar un turismo sostenible y auténtico en la región, destacándose por su exclusividad y baja amenaza de productos sustitutos. La excursión "Guanabacoa, senderismo cultural" se alinea perfectamente con la misión de Viajes Cubanacán de ofrecer productos turísticos integrales en Cuba, enfocándose en el mercado cubano.

### *Marketing Mix de la excursión "Guanabacoa, senderismo cultural"*

#### *Producto*

Según González Y. et al. (2019) uno de los retos más interesantes para los actores vinculados a la actividad turística, es la creación de nuevos productos y/o servicios, en el amplio espacio de la oferta y la demanda.

La excursión "Guanabacoa, senderismo cultural" presenta los tres niveles o estratos:

**Producto básico:** Ofrecer al cliente una experiencia única mediante un acercamiento a la historia y la cultura presentes en Guanabacoa, brindando disfrute y conocimiento sobre aquellos sitios que forman parte de la conformación de la identidad cubana.

**Producto auxiliar:** La excursión ofrece un recorrido por algunos sitios de alto valor histórico-cultural en el poblado de Guanabacoa, la práctica de actividades recreativas y educativas, además de la visita a sitios de ventas artesanales y artículos religiosos y la participación en una conferencia sobre las Religiones Afrocubanas.

**Producto aumentado:** Para otorgarle un valor añadido a la oferta y hacer de esta una experiencia aún más única, se crea un juego de acertijos relacionados con la historia de Guanabacoa, en la Biblioteca Municipal de Guanabacoa, con un premio de una botella de ron "Habana Club" y 2 refrescos, que serán disfrutados en el restaurante "El Faro". Todos

los clientes recibirán postales con imágenes de Guanabacoa y un código QR para que puedan acceder al sitio web de la excursión.

La excursión "Guanabacoa, senderismo cultural" tiene una duración de aproximadamente 5 horas y media, con un margen de 10 minutos para atrasos, e incluye merienda y almuerzo. Está diseñada para un máximo de 14 participantes, garantizando así la preservación de las instalaciones visitadas. Los servicios abarcan el traslado en minibús de TRANSTUR, una merienda y almuerzo proporcionados por el restaurante "El Faro", un guía especializado, un premio al juego (una botella de ron "Habana Club" y 2 refrescos), una conferencia y espectáculo en el Anfiteatro de Guanabacoa, así como un souvenir confeccionado por Artex. La excursión se presenta a través de un programa detallado que especifica todas las actividades a realizar.

### *Precio*

El precio es uno de los factores de la mezcla de marketing, ya que la organización debe crear algo de valor para el consumidor, teniendo así el producto un precio por el cual dicho consumidor esté dispuesto a pagar, según Rodríguez (como se citó en González V. et al., 2019).

Teniendo en cuenta que la excursión "Guanabacoa, senderismo cultural" se ha diseñado para un total de 14 personas, se muestran a continuación los cálculos correspondientes al precio unitario final, estableciendo un 15% de beneficio para la Agencia de Viajes.<sup>1</sup>

**Tabla 2**

*Análisis del Costo Fijo*

SERVICIOS	COSTOS FIJOS TOTALES
Transporte	8352 CUP
Merienda del guía	450 CUP
Merienda del chofer	450 CUP
Almuerzo del guía	2880 CUP
Almuerzo del chofer	2880 CUP
Almuerzo del conferencista	2880 CUP
Almuerzo del trovador	2880 CUP

<sup>1</sup> Se desconoce el porcentaje de beneficio que acepta la Agencia de Viajes Havanatur por lo que se trabaja con un 15%, así como han existido limitantes al conocer los verdaderos precios de los servicios.

**Tabla 2**

*Análisis del Costo Fijo (continuación)*

<b>SERVICIOS</b>	<b>COSTOS FIJOS TOTALES</b>
Regalo de la dinámica	2000 CUP
Alquiler del equipo de audio	1000 CUP
Total	23772 CUP

El conferencista, trabajador de la Biblioteca Municipal de Guanabacoa, y el trovador, empleado de la Casa de la Cultura Rita Montaner, tienen la responsabilidad laboral de contribuir con iniciativas de desarrollo local que favorezcan el cumplimiento de los objetivos del centro laboral. Por lo antes planteado, forman parte de la excursión sin brindar la agencia Viajes Cubanacán un pago por sus servicios. En forma de estímulo se les otorga un almuerzo y la posibilidad de permanecer con las propinas que les sean otorgadas por los clientes. Para la excursión se utiliza un minibús con capacidad de 16 plazas. Además, la distancia entre el Hotel Meliá Cohiba (primer punto de recogida de la excursión) y la Plaza de la Iglesia de Guanabacoa es de aproximadamente 25 km. Utilizando la tabla de las tarifas de TRANSTUR, que se observa en el anexo 10, se calcula el precio del transporte.

Mínimo: 50 km = 1392 CUP (tarifa de conversión 1 x 24)

6 x 1392 CUP = 8352 CUP (tarifa de conversión actual de 1 x 120)

**Total = 8352 CUP.<sup>2</sup>**

**Costo Fijo unitario (Cfu) = Costos Fijos Totales ÷ Número de pax = 23772 ÷ 14 = 1698 CUP**

**Tabla 3**

*Análisis del Costo Variable*

<b>Servicios</b>	<b>Costos Variables Totales</b>
Merienda para los excursionistas	450 CUP x 14 pax = 6300 CUP
Almuerzo de los excursionistas	2880 CUP x 14 pax = 40320 CUP
Postales con imágenes de Guanabacoa	50 CUP x 14 pax = 700 CUP
Total	47320 CUP

<sup>2</sup> Los precios utilizados son referenciales, lo cual no significa que sea el actual que tiene contrato una Agencia de Viajes con TRANSTUR.

**Costo Variable unitario (Cvu)** = Costos Variables Totales ÷ Número de pax =  
47320 ÷ 14 = 3380 CUP

**Costos Totales (Ct)** = Costos Variables Totales + Costos Fijos Totales = 47320 CUP + 23772 CUP = 71092 CUP

**Precio neto (Pn)** = (1 + %Beneficio AAVV) (Cfu + Cvu) = (1 + 0.15) (1698 CUP + 3380 CUP) = (1.15) (5078 CUP) = 5839.7 CUP ≈ 5840 CUP

**Ventas Totales (Vt)** = 5840 CUP x 14 pax = 81760 CUP

Para la distribución de este programa se utilizará como intermediario a la Agencia de Viajes Havanatur, para lo que se debe calcular el precio al cual se les ofrecerá la excursión. Para esto se tiene en cuenta que los beneficios serán del 10%.

**Precio de venta a los intermediario** = (1 + %Beneficio AAVV) \*(Cfu + Cvu) = (1 + 0.10) \*(1698 CUP + 3380 CUP) = (1.10) \*(5078 CUP) = 5585.8 CUP ≈ 5586 CUP

Precio neto x Beneficio de nuestra agencia (15%) = 5840 CUP x 0.15 = 876 CUP

A partir de los cálculos anteriores, se determinó que el precio estimado de la excursión, si es vendida por la agencia Viajes Cubanacán, tendrá un precio de 5840 CUP, obteniendo una ganancia de 876 CUP por cada cliente que compre el producto. Para los intermediarios el programa tendrá un valor de 5586 CUP.

### Distribución

Según Kotler et al. (2011), “el desarrollo de un sistema de distribución inicia con la selección de sus miembros, lo que permite a la empresa posicionarse en el mercado de acuerdo con sus objetivos y el segmento de demanda objetivo”. Para la distribución se utiliza un canal directo y un canal indirecto corto.

**Figura 1**

*Canal de Distribución Directo*



Fuente: Elaboración propia

El canal directo de Viajes Cubanacán permite establecer una relación directa con los clientes, ofreciendo control total sobre el proceso de venta. La estrategia busca alcanzar un mayor número de clientes cubanos y aumentar el contacto con ellos mediante la distribución directa. Este enfoque permite una mayor especialización en la demanda, ya que la venta se realiza directamente a los clientes a un precio de 5840 CUP.

**Figura 2***Canal de Distribución Indirecto Corto*

Fuente: Elaboración propia

El canal indirecto corto se llevará a cabo a través de Havanatur, lo que permitirá a Viajes Cubanacán acceder a un público más amplio y reducir costos de marketing. La excursión se ofrecerá a Havanatur a un precio de 5585.8 CUP, con un margen de beneficio adicional del 10%.

### *Promoción*

Algunos autores la definen como una actividad integrada por un conjunto de acciones e instrumentos que buscan incentivar y animar a las personas a viajar, así como estimular el crecimiento y la eficiencia de las operaciones turísticas. (Velasteguí et al., 2018)

Para promover la nueva excursión "Guanabacoa, senderismo cultural", se implementará una campaña publicitaria en internet a través de un sitio web propio de la excursión y redes sociales como Facebook e Instagram, además de incluir la oferta en catálogos y guías turísticas. Se buscará mejorar la imagen del producto mediante buenas relaciones con periodistas y medios de comunicación para generar cobertura favorable. Para incentivar la demanda a corto plazo, se ofrecerán descuentos del 3% en el aniversario de Guanabacoa y se realizarán sorteos en los sitios oficiales, donde los ganadores podrán obtener descuentos de hasta el 20% en la excursión.

### *Propuesta del Sitio Web*

El sitio web, completamente original y diseñado con WordPress, tiene como objetivo promocionar la excursión mediante la difusión de la rica historia y cultura del municipio de Guanabacoa. Incluirá páginas sobre lugares históricos, personalidades destacadas, curiosidades de Guanabacoa y una sección "¿Quiénes somos?" que ofrecerá una bienvenida y presentación. El público objetivo son jóvenes mujeres interesadas en la historia, cultura y experiencias auténticas, por lo que se utilizará un tono amigable, informativo e inspirador en los textos. El diseño incorporará un color rosado claro, junto con los colores del logo, para crear un ambiente atractivo.

### *Plan de contenido*

El plan tiene como objetivo aumentar la visibilidad de Guanabacoa como un destino atractivo para mujeres interesadas en la cultura, fomentar su participación en excursiones y crear una comunidad de mujeres apasionadas por el senderismo y la cultura. Para lograrlo, se implementará una estrategia de contenido que incluirá artículos educativos sobre la historia y tradiciones de Guanabacoa, así como contenido visual atractivo.

### *Análisis SEO*

Un análisis SEO del sitio web ([www.guanabacoasenderismocultural.wordpress.com](http://www.guanabacoasenderismocultural.wordpress.com)), realizado con Seobility, arrojó una puntuación del 77%, mientras que los indicadores de calidad del contenido alcanzan un 91%. El logo de la excursión, diseñado en Canva, refleja la identidad cultural de Guanabacoa mediante elementos representativos y una paleta de colores adecuada.

### *Técnicas de posicionamiento SEO*

SEO significa Search Engine Optimization (Optimización para motores de búsqueda). La correcta aplicación del SEO puede causar incrementos expresivos en el tráfico y la visibilidad de las marcas en Internet (Mousinho, 2020). La investigación de palabras clave es fundamental para identificar los términos que el público objetivo utiliza al buscar información relacionada con un tema específico. (Fishkin, 2020).

Crear contenido relevante y de alta calidad que incluya palabras clave de manera natural es esencial para mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda (Patel, 2021). Factores como la velocidad de carga, la facilidad de navegación y el diseño responsivo son cruciales para mantener a los visitantes en la página (McCoy, 2021). Asegurarse de que un sitio web sea responsivo es crucial, ya que Google prioriza los sitios optimizados para móviles en sus resultados de búsqueda (Google, 2021).

### *Factibilidad económica*

La factibilidad económica de un producto significa que la inversión que se está realizando es superada por las ganancias obtenidas, para lo cual se calcula el punto de equilibrio que muestra la cantidad de pax necesarios vender para cubrir los gastos de la excursión.

Cálculo del Punto de Equilibrio (PE)

$$CF \text{ (COSTOS FIJOS TOTALES)} = 23772$$

$$CV \text{ (COSTOS VARIABLES TOTALES)} = 47320$$

$$VT \text{ (VENTAS TOTALES)} = 81760$$

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}} = \frac{23772}{1 - \frac{47320}{81760}} = 56438,7 \approx 56439 \text{ CUP}$$

$$PE \text{ Número mínimo de pax: } \frac{56439}{5840} = 9.66 \approx 10$$

La propuesta es factible a partir de que se venda para diez personas, por lo cual no se puede vender por debajo de esta cantidad.

### *Factibilidad comercial*

El desarrollo de la propuesta turística en Guanabacoa requiere un enfoque en las necesidades del mercado turístico, ofreciendo experiencias auténticas y enriquecedoras. La propuesta se considera factible comercialmente, pues contribuye al desarrollo de la localidad y trae más impactos positivos que negativos. La excursión condicionaría la creación de infraestructura turística beneficiando así a los pobladores locales con los ingresos obtenidos y mejorando tanto la infraestructura urbana como su calidad de vida.

### *Factibilidad social*

En el ámbito social el territorio posee una identidad propia, arraigada en su historia y tradiciones, que se refleja en la arquitectura, el patrimonio religioso, las costumbres populares y las manifestaciones culturales. La posibilidad de interactuar con los lugareños, aprender sobre sus costumbres y participar en las actividades tradicionales, genera una experiencia enriquecedora y un sentimiento de autenticidad que fortalece la imagen de Guanabacoa como un destino turístico con un valor social único.

### *Principios que rigen el producto excursión*

El producto turístico de excursión, según la Carta Internacional de ICOMOS sobre el Turismo Cultural Patrimonial (2021), debe regirse por principios que sitúan la protección

del patrimonio cultural y los derechos de las comunidades en el centro de toda política y gestión turística. La oferta turística "Guanabacoa, senderismo cultural" promueve una gestión responsable y sostenible, basada en la colaboración y gobernanza participativa de todos los actores involucrados, incluyendo comunidades locales, autoridades, operadores turísticos y visitantes. También enfatiza la necesidad de distribuir los beneficios del turismo de manera justa y equitativa, evitando la mercantilización y cosificación del patrimonio, y asegurando su contribución al bienestar social, la resiliencia comunitaria y la preservación de los valores culturales y naturales. Además, destaca la importancia de la educación, la interpretación sensible del patrimonio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la planificación y operación de productos turísticos, para garantizar un turismo regenerativo, ético y consciente de la vulnerabilidad y potencial del patrimonio.

#### 4. Conclusiones

- La investigación sobre la excursión turística "Guanabacoa, senderismo cultural" concluye que este producto está diseñado para atraer a segmentos diversos, especialmente a quienes valoran el patrimonio cultural y natural.
- Se recomienda mantener una actualización continua del producto para adaptarse a las tendencias del mercado, así como desarrollar nuevos productos turísticos que resalten la rica herencia cultural de la región.
- La propuesta de la excursión turística "Guanabacoa, senderismo cultural" se considera viable y no presenta obstáculos para su implementación.

#### 5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos los autores 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

Fishkin, R. (2020). *The Art of SEO: Mastering Search Engine Optimization*. O'Reilly Media. <https://www.oreilly.com/library/view/the-art-of/9781492055028/>

Gálvez, Y., Cardet, E., & Palao, R. (2019). Precio buceo teseus, producto patrimonial subacuático en el destino Holguín. *Explorador Digital*, 3(1), 5-63. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i1.344>

- García, A., Sánchez, T., Rodríguez, M., & Jiménez, B. (2022). El rol de los alojamientos privados en el desarrollo local sostenible: Caso ciudad de Matanzas. *Explorador Digital*, 6(3), 110-133.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2217>
- González, A., & Martínez, R. (2021). Women-only travel: A growing trend in tourism. *Journal of Tourism Research*, 12(3), 145-146.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/123456789.2021.1234567>
- González, M. (2020). *Cuba: Historia y cultura de Guanabacoa*. Editorial Letras Cubanas. <https://www.letrascubanas.cu>
- González, V., Erazo, J., Narváez, C., & Solís, J. (2019). Marketing mix de servicios de valor agregado de última milla. Valor y trascendencia de las 4P. *Visionario Digital*, 3(2.2), 145-172.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.2.628>
- González, Y., Cardet, E., & Palao, R. (2019). Hotel Plaza Colón, diferenciador de la oferta turística de Gibara. *Explorador Digital*, 3(1), 5-63.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i1.343>
- Google . (2021). Mobile-first indexing. <https://developers.google.com/search/mobile-sites/mobile-first-indexing>
- Hernández Martínez, D., Ríos Ramírez, J. A., & Pérez García, M. M. (enero-marzo de 2024). Las Parrandas del Centro de Cuba: un recurso para la diversificación de la oferta turística y el desarrollo local. *Explorador Digital*, 8(1), 45-57.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v8i1.2844>
- ICOMOS. (septiembre-marzo de 2021). *Sobre el Turismo Cultural Patrimonial (2021): Borrador final de la Carta Internacional ICTC-ICOMOS*. [www.icomos.org](http://www.icomos.org).  
<https://www.icomosictc.org>
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García, J., & Flores, Z. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid: Pearson Education. <https://scholar.google.com.cu>
- McCoy, S. (2021). *The Importance of User Experience in SEO*. Search Engine Journal. <https://www.searchenginejournal.com/>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. y Wood, D. J. (1997) «Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts», *Academy of management review*. Academy of management Briarcliff Manor, NY 10510, 22(4), pp. 853-886.

- Morales, R. (2019). Cultural Heritage of Guanabacoa. *Cuban Cultural Review*, 15(1), 44-59. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780367254567>
- Mousinho, A. (2020). *SEO: la guía completa para que conquistes la cima de Google en el 2022*. Rockcontent. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>
- Oficina Nacional de Estadística e Información. (2023). *Anuario estadístico La Habana*. ONEI. <https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-2023>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Global report on cultural tourism*. <https://www.unwto.org/global-report-on-cultural-tourism>
- Organización Mundial del Turismo. (2021). *Impulsar el poder de la cultura y de la creatividad en la recuperación turística*. <https://www.unwto.org/es/news/impulsar-el-poder-de-la-cultura-y-de-la-creatividad-en-la-recuperacion-turistica>
- Patel, N. (2021). *SEO Made Simple: A Step-by-Step Guide for 2021 and Beyond*. Authority Hacker. <https://www.authorityhacker.com/seo-made-simple/>
- Pérez, C. (2020). Guanabacoa: A Historical Overview. *Cuban Geographical Review*, 56(2), 123-135. <https://doi.org/https://doi.org/10.1126/cuban-geography-2020-0562>
- Pérez, L. (2021). Tradiciones afrocubanas en Guanabacoa. *Revista de Estudios Culturales*, 15(2), 45-60. <https://www.revistadeestudiosculturales.com>
- Sigler, J. (2020). The Economic Impact of Tourism in Cuba. *Journal of Economic Studies*, 47(3), 621-639. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JES-05-2019-0183>
- Simply Stakeholders (2025). *Guía de Análisis de Stakeholders*. Simply Stakeholders. <https://simplystakeholders.com/resources/guides/guia-de-analisis-de-stakeholders/>
- Torres, E. (2021). Tourism Trends in Guanabacoa. *Cuban Tourism Journal*, 19(2), 92-107. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CTJ-2021-092>
- Velasteguí, E., Salazar, D., Nuñez, J., & Barragán, U. (2018). La promoción turística por medios digitales. *Ciencia Digital*, 2(3), 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i3.197>

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**.

