



Ciencia Global

Revista Científica Multidisciplinaria

Vol. 1 Núm. 2 (2025)

 <https://cienciaglobal.org>

 coordinacion@cienciaglobal.org



www.editorialciicep.com

Equipo Editorial:

EDITOR JEFE:

Juan Pablo Morales Corozo PhD.

Comité Editorial:

Dr. Gustavo Alonzo Jaime Gámez

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora, Venezuela

Dra. Blanca Zamora Mata

Universidad de Guadalajara, México

Dr. César Andrés Guerrero Velástegui

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

Dra. Nancy Maricela González Robles

Universidad de Guadalajara, México

Dra. Gabriela Dayana Rivas Urrego

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador

Comité Científico:

Dr. Carlos Grau Alguero

Universidad de Barcelona, España

Dra. Nahir del Carmen Carballo

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora, Venezuela

Dr. Mario Heimer Flórez Guzmán

Mundo Organizacional de la CUR, Colombia

Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

Dr. Juan Cielo Ramírez Cajamarca

Universidad Nacional José María Arguedas, Perú

Evaluadores:

Dr. Sixto José Tovar Velásquez

Universidad de Carabobo, Venezuela

Dr. Gabriel Estuardo Cevallos Uve

Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, Ecuador

Mgs. Fredy Alonso Guerrero Méndez

Universidad de Cundinamarca, Colombia

Dra. Laura Aurora Sáenz Palencia

Universidad José Antonio Páez, Venezuela

Esp. Ana Jacinta Anzola Bonalde

Universidad de Carabobo, Venezuela

Mgs. Edison Damian Cabezas

Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador

Dr. Armando José Camejo Ruiz

Politécnico Grancolombiano, Colombia

PhD. Salazar Cueva Edison Patricio

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

Tabla de Contenido:

Redes sociales y ecoturismo: una revisión sistemática sobre estrategias digitales para la promoción sostenible del turismo de aventura1-15

Juan Gabriel Tapia Pazmiño

Turismo Alternativo: Eje clave de la Economía en el Ecuador 16-27

Edinson Patricio Palacios Trujillo, Laura Susana Naranjo Ordoñez

Competencias estratégicas de los servidores públicos en el manejo de la gestión del desarrollo y ordenamiento territorial de Santo Domingo 28-37

Lloni Romero Fonseca

Gestión del talento humano y desarrollo turístico comunitario: Un estudio en el Centro Ecológico La Esperanza, Colta – Ecuador 38-48

Daysi Marilyn Yuquilema Chimbolema

Acceso al agua potable y percepción ciudadana sobre la calidad del servicio en zonas rurales 49-61

Diana Fernanda Romero Córdova

Manual administrativo y gestión: un enfoque integrador desde la ecología de saberes 62-73

Ana Jacinta Anzola Bonalde

Nota Editorial

La revista Ciencia Global presenta a la comunidad académica, científica y profesional su **Volumen 1, Número 2**, reafirmando su compromiso con la difusión del conocimiento multidisciplinario orientado al análisis crítico, la innovación y la transformación social. Este número reúne investigaciones que abordan problemáticas actuales desde enfoques teóricos, empíricos y metodológicos diversos, con especial énfasis en el desarrollo sostenible, la gestión organizacional, la administración pública y el turismo responsable. El artículo Turismo Alternativo: Eje clave de la Economía en el Ecuador analiza el potencial del turismo no convencional como dinamizador del desarrollo económico, destacando su contribución a la diversificación productiva y a la sostenibilidad territorial. En una línea complementaria, Gestión del talento humano y desarrollo turístico comunitario: Un estudio en el Centro Ecológico La Esperanza, Colta – Ecuador profundiza en el rol del capital humano como factor estratégico para el fortalecimiento del turismo comunitario y la generación de valor social.

Desde una perspectiva organizacional, el trabajo Manual administrativo y gestión: un enfoque integrador desde la ecología de saberes propone una mirada innovadora que articula conocimientos técnicos y saberes contextuales para optimizar la gestión administrativa, promoviendo prácticas más inclusivas y adaptadas a la realidad institucional. Asimismo, el artículo Competencias estratégicas de los servidores públicos en el manejo de la gestión del desarrollo y ordenamiento territorial de Santo Domingo pone de relieve la importancia de las capacidades profesionales en la administración pública para garantizar una planificación territorial eficiente y sostenible. Por su parte, Acceso al agua potable y percepción ciudadana sobre la calidad del servicio en zonas rurales visibiliza una problemática social prioritaria, aportando evidencia empírica sobre la relación entre gestión de servicios básicos y bienestar comunitario. Finalmente, Redes sociales y ecoturismo: una revisión sistemática sobre estrategias digitales para la promoción sostenible del turismo de aventura ofrece un análisis riguroso del papel de las plataformas digitales como herramientas clave para la promoción responsable del turismo, integrando sostenibilidad, innovación y comunicación estratégica. En conjunto, los artículos que conforman este número reflejan la vocación de Ciencia Global por consolidarse como un espacio de diálogo académico plural, que integra distintas áreas del conocimiento y contribuye a la generación de propuestas orientadas al desarrollo local, regional y global. Agradecemos a los autores, evaluadores y al equipo editorial por su valioso aporte, e invitamos a los lectores a profundizar en los contenidos presentados, seguros de que enriquecerán el debate científico y la práctica profesional.

PhD. Juan Pablo Morales C.

Editor

Redes sociales y ecoturismo: una revisión sistemática sobre estrategias digitales para la promoción sostenible del turismo de aventura

Tourism and ancestral gastronomy as pillars for strengthening cultural identity in the province of Cotopaxi Social media and ecotourism: a systematic review of digital strategies for the sustainable promotion of adventure tourism

Juan Gabriel Tapia Pazmiño

jtapia0603@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-3704-3920>

**Universidad Estatal Península de Santa Elena.
Santa Elena, Ecuador**

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

La transformación digital ha reconfigurado de manera estructural la promoción y gestión del turismo de naturaleza, situando a las redes sociales como herramientas estratégicas para la visibilización de destinos, la construcción de imagen territorial y la sostenibilidad turística. En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar el papel de las redes sociales en la promoción sostenible del turismo de aventura y el ecoturismo mediante una revisión sistemática de la literatura científica reciente. Metodológicamente, se desarrolló una revisión documental bajo los lineamientos PRISMA 2020, considerando estudios publicados entre 2021 y 2025 en bases de datos de alto impacto. A partir de un proceso de cribado riguroso, se seleccionaron 23 estudios que cumplieron los criterios de elegibilidad. Los resultados evidencian que plataformas como Instagram, YouTube, Facebook, blogs y entornos audiovisuales influyen de manera significativa en la construcción de la imagen del destino, la intención de visita, el engagement digital, la lealtad del turista y el fortalecimiento de la conciencia ambiental. Asimismo, se identifican cuatro tendencias dominantes: la digitalización de la experiencia turística, el fortalecimiento de la imagen del destino sostenible, el incremento del comportamiento de compra mediado por la validación social digital y el impulso al desarrollo territorial mediante estrategias digitales locales. Se concluye que las redes sociales se consolidan como componentes estructurales del turismo sostenible de aventura, al articular comunicación digital, innovación, participación comunitaria y responsabilidad ambiental, aunque persisten vacíos de investigación en contextos latinoamericanos que demandan futuros estudios empíricos.

Palabras clave

Redes sociales;
Turismo de
aventura;
Ecoturismo;
Turismo sostenible;
Marketing digital;
Imagen de destino;
Turismo
comunitario.

ABSTRACT

Digital transformation has structurally reshaped the promotion and management of nature-based tourism, positioning social media as a strategic tool for destination visibility, territorial image-building and tourism sustainability. In this context, this article aims to analyse the role of social media in the sustainable promotion of adventure tourism and ecotourism through a systematic review of recent scientific literature. Methodologically, a documentary systematic review was conducted following the PRISMA 2020 guidelines, considering studies published between 2021 and 2025 in high-impact academic databases. Through a rigorous screening process, 23 studies that met the eligibility criteria were selected. The results show that platforms such as Instagram, YouTube, Facebook, blogs and audiovisual environments have a significant influence on destination image construction, travel intention, digital engagement, tourist loyalty and the strengthening of environmental awareness. Likewise, four dominant trends were identified: the digitalisation of the tourism experience, the reinforcement of the sustainable destination image, the increase in purchase behaviour mediated by digital social validation, and the strengthening of territorial development through local digital strategies. It is concluded that social media has become a structural component of sustainable adventure tourism, articulating digital communication, innovation, community participation and environmental responsibility. However, relevant research gaps persist in Latin American contexts, highlighting the need for future empirical studies.

Keywords

Social media;
Adventure tourism;
Ecotourism;
Sustainable
tourism; Digital
marketing;
Destination image;
Community-based
tourism

INTRODUCCIÓN

La transformación digital se ha consolidado como uno de los procesos estructurantes más relevantes de la economía contemporánea, reconfigurando modelos productivos, patrones de consumo y formas de interacción social. En este contexto, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y el uso intensivo de datos están modificando de manera profunda la estructura y operación de las cadenas de valor turísticas, así como las estrategias de promoción y relación con los mercados (OECD, 2020, 2021). La digitalización no solo introduce nuevos actores y plataformas, sino que obliga a los destinos a adoptar competencias digitales avanzadas para mantener su competitividad y avanzar hacia modelos más sostenibles.

A escala global, el turismo se reconoce como un motor clave de crecimiento económico, generación de empleo y atracción de inversiones. Sin embargo, también se han hecho evidentes los impactos ambientales y socioculturales derivados del turismo masivo, lo que ha impulsado la adopción de marcos de referencia como la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que enfatizan la necesidad de transitar hacia un turismo que equilibre las dimensiones económica, social y ambiental (Mohan, 2021; Organización Mundial del Turismo [OMT] & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017; Azcárate et al. 2019) En este marco, el turismo de naturaleza —incluyendo el ecoturismo, el turismo rural comunitario y el turismo de aventura— se perfila como una vía estratégica para articular conservación, desarrollo local y resiliencia territorial.

América Latina ocupa una posición privilegiada en esta transición debido a su alta diversidad biológica y cultural, así como a la presencia de territorios rurales, costeros y andinos donde el turismo constituye una alternativa relevante de generación de ingresos y diversificación

económica. Estudios recientes evidencian que, tras la crisis de la COVID-19, el emprendimiento turístico en la región ha tendido a reorientarse hacia modelos más resilientes, con mayor peso del ecoturismo, el turismo comunitario y las experiencias de naturaleza, apoyándose en herramientas digitales para la recuperación y la innovación empresarial (Fernández-Bedoya et al., 2025). Esta dinámica refuerza la pertinencia de analizar cómo las estrategias digitales pueden contribuir a la sostenibilidad de estos destinos y al fortalecimiento de los actores locales.

Dentro del turismo de naturaleza, el turismo de aventura se ha consolidado como un segmento dinámico, caracterizado por la combinación de contacto directo con entornos naturales, esfuerzo físico y búsqueda de experiencias intensas, pero controladas, que implican cierto grado de riesgo percibido. Investigaciones recientes muestran que, en destinos emergentes, las motivaciones asociadas al turismo de aventura se vinculan con la desconexión del estrés cotidiano, la búsqueda de bienestar, el desarrollo personal y la conexión con paisajes singulares, más que con la competencia deportiva en sentido estricto (Luft, 2023; Novotná, 2024; Orden-Mejía et al., 2025). En el caso latinoamericano, la oferta de aventura suele articularse con iniciativas de turismo rural y comunitario, lo que la convierte en una palanca potencial para la generación de empleo, la valorización de saberes locales y la conservación de ecosistemas frágiles.

La sostenibilidad del turismo de aventura en la región, no obstante, depende de su capacidad para integrar criterios de gestión ambiental, seguridad, inclusión y participación comunitaria. Diversos trabajos señalan la necesidad de marcos estratégicos que alineen el aprovechamiento económico con la protección de los ecosistemas y el bienestar de las comunidades anfitrionas, destacando la importancia de la planificación, la gobernanza local y la diversificación de productos turísticos de bajo impacto (Ahmed, 2025; Orden-Mejía et al., 2025). En este sentido, el ecoturismo y el turismo rural comunitario, al operar a pequeña escala y basarse en la gestión directa de familias y organizaciones locales, representan modalidades particularmente adecuadas para incorporar criterios de sostenibilidad y distribución equitativa de beneficios, como se ha documentado en iniciativas rurales y comunitarias post-pandemia en distintos países de la región.

Paralelamente, las redes sociales digitales se han convertido en uno de los principales mediadores en la relación entre destinos turísticos y públicos globales. Una revisión sistemática reciente muestra que las redes sociales influyen de manera significativa en la elección de destinos a través de la combinación de contenido de calidad, usabilidad de las plataformas, recomendaciones electrónicas (eWOM) y características de los usuarios, evidenciando su papel central en la configuración de imaginarios turísticos y en la toma de decisiones de viaje (Azevedo-Ferreira & Zouain, 2024). Plataformas como Instagram, TikTok, Facebook o YouTube permiten la difusión masiva de imágenes, relatos y valoraciones, y se han consolidado como herramientas

estratégicas para el marketing de destinos y empresas turísticas (Bonilla-Quijada, 2025; Doval-Fernández, 2021; Pereira et al., 2024).

En América Latina, donde muchos destinos de ecoturismo y aventura se ubican en territorios periféricos con recursos limitados para la promoción tradicional, las redes sociales ofrecen oportunidades singulares para visibilizar experiencias auténticas, posicionar marcas territoriales y construir narrativas de sostenibilidad centradas en la conservación ambiental y la participación comunitaria. Los contenidos generados tanto por organizaciones turísticas como por los propios visitantes pueden reforzar la imagen de destinos responsables, destacar prácticas de bajo impacto y sensibilizar a los viajeros acerca de la fragilidad de los ecosistemas y de la importancia del respeto a las culturas locales (Orden-Mejía et al., 2025; Fernández-Bedoya et al., 2025).

Sin embargo, la articulación entre estrategias digitales, redes sociales y turismo sostenible no está exenta de tensiones. La literatura reciente advierte sobre riesgos como el sobredimensionamiento de destinos frágiles, la banalización del discurso “verde” mediante prácticas de greenwashing y la reproducción de desigualdades en el acceso a la visibilidad digital, donde los actores con menos capacidades tecnológicas quedar rezagados frente a operadores más consolidados (Azevedo-Ferreira & Zouain, 2024; OECD, 2020; Azcárate et al. 2019). De ahí la necesidad de comprender no solo el potencial, sino también las limitaciones de las redes sociales como herramienta para la promoción de un turismo de aventura genuinamente sostenible.

En síntesis, aunque existe un cuerpo creciente de investigación sobre la influencia de las redes sociales en la elección de destinos y sobre el desarrollo del turismo de naturaleza y aventura, persiste un vacío específico en el análisis integrado de estrategias digitales aplicadas al ecoturismo y al turismo de aventura en América Latina, con énfasis en criterios de sostenibilidad y participación comunitaria. Estudios como los de Orden-Mejía et al. (2025) sobre motivaciones y lealtad en destinos de aventura, y de Fernández-Bedoya et al. (2025) sobre emprendimiento turístico post-COVID-19, ofrecen insumos relevantes, pero no abordan de forma directa el diseño y uso de campañas digitales en redes sociales orientadas a la promoción responsable de estos destinos.

En este marco, el presente artículo tiene como objetivo analizar cómo las redes sociales se configuran como herramientas estratégicas para la promoción sostenible del turismo de aventura y el ecoturismo en América Latina, identificando las lógicas de producción de contenido, los modelos de interacción con las comunidades locales y las implicaciones que estas estrategias digitales tienen para la competitividad territorial y la consecución de los ODS vinculados al trabajo decente, la reducción de desigualdades, el consumo responsable y la acción por el clima.

A partir de una revisión crítica de la literatura reciente y de casos representativos en la región, se busca proponer lineamientos conceptuales y operativos que orienten el diseño de estrategias digitales coherentes con los principios de la sostenibilidad turística.

METODOLOGÍA

Se desarrolló una revisión sistemática de literatura de enfoque documental, orientada a identificar y analizar la evidencia científica reciente sobre el papel de las redes sociales y del marketing digital en la promoción sostenible del ecoturismo y del turismo de aventura. La búsqueda se efectuó entre enero de 2021 y julio de 2025 en Google Scholar y en bases de datos académicas especializadas de alto impacto (Scopus, Web of Science, MDPI y SpringerLink).

Se emplearon combinaciones de descriptores en inglés y español organizados en tres núcleos temáticos: i) redes sociales y marketing digital (“social media”, “digital marketing”, “digital storytelling”, “eWOM”, “content marketing”); ii) turismo de naturaleza, ecoturismo y turismo de aventura (“adventure tourism”, “nature-based tourism”, “ecotourism”, “sustainable tourism destinations”); iii) sostenibilidad (“sustainability”, “sustainable development”, “regenerative tourism”). Entre las ecuaciones de búsqueda se utilizaron, por ejemplo: “social media” AND “adventure tourism” AND sustainability; “digital marketing” AND “nature-based tourism” AND “destination image”. Se aplicaron filtros por rango temporal (2021–2025) y por tipo de documento (artículos de investigación, revisiones sistemáticas y capítulos de libro arbitrados).

Los criterios de inclusión consideraron estudios que: a) abordaran explícitamente el turismo de aventura, el ecoturismo o el turismo de naturaleza; b) analizaran el uso de redes sociales o herramientas de marketing digital como canal de promoción, fuente de datos o componente central de la experiencia turística; c) incorporaran la dimensión de sostenibilidad ambiental, sociocultural o económica; y d) presentaran metodología explícita de tipo cuantitativa, cualitativa o mixta. Se excluyeron investigaciones centradas exclusivamente en turismo urbano, hotelería sin componente de naturaleza, deportes competitivos sin vínculo turístico, estudios tecnológicos sin relación con la promoción de destinos y publicaciones sin revisión por pares.

En la fase inicial se identificaron 96 registros. Tras la depuración por título y pertinencia temática se retuvieron 38 documentos. La lectura de resúmenes permitió descartar aquellos que no incorporaban de forma sustantiva las variables de redes sociales, sostenibilidad o turismo de naturaleza, quedando 25 estudios. Posteriormente se eliminaron dos duplicados y un artículo ajeno al campo turístico, resultando en una muestra final de 23 documentos, los cuales cumplieron integralmente los criterios de elegibilidad. El proceso de selección siguió las directrices de la declaración PRISMA 2020 (Page et al. (2021), adaptadas al enfoque documental, registrando de forma explícita las decisiones de inclusión y exclusión en cada fase.

De cada estudio se extrajeron de manera sistemática las siguientes variables: país o región de análisis, tipo de diseño metodológico, red o plataforma digital estudiada (por ejemplo, Instagram, YouTube, Facebook, TikTok, blogs y plataformas de video), modalidad de turismo (ecoturismo, turismo de aventura, turismo de naturaleza), enfoque de sostenibilidad predominante (ambiental, social, económica o integrada), principales resultados (imagen de destino, intención de visita, lealtad, engagement digital, visibilidad, comportamiento responsable) y recomendaciones para la gestión de destinos. La información se organizó en una matriz de análisis comparativo, lo que permitió identificar patrones comunes, tendencias emergentes, aportes metodológicos y vacíos de investigación relevantes para el diseño de estrategias digitales de promoción sostenible del turismo de aventura.

RESULTADOS

La revisión sistemática permitió consolidar una muestra final de 23 estudios publicados entre 2021 y 2025, los cuales analizan la relación entre redes sociales, ecoturismo, turismo de aventura y sostenibilidad desde distintos enfoques metodológicos y contextos geográficos. Como se presenta en la Tabla 1, predominan los diseños cuantitativos ($n = 9$) y cualitativos ($n = 8$), seguidos por estudios mixtos ($n = 4$) y revisiones ($n = 2$), lo que evidencia una aproximación metodológica diversa para el análisis de la promoción turística digital.

Tabla 1. Características metodológicas y temáticas de los estudios incluidos en la revisión sistemática (2021-2025)

N°	Autor(es) Año	País Región	Tipo Estudio	de	Plataforma Digital Analizada	Tipo de Turismo	Enfoqu e de Sosten ibilida d	Principales Hallazgos
1	Rosenberg (2024)	Ártico Europa	/	Cualitativo	Smartphon es, redes sociales	Turismo de naturaleza	Ambien tal y social	La digitalización transforma la experiencia y percepción del turismo de aventura.
2	Natarina Sachari (2021)	& Indonesia	Estudio caso	de	Redes sociales, video	Turismo de aventura	Econo mía creativa sosteni ble	Las redes fortalecen la imagen del destino sostenible.
3	Raditya Ripana (2024)	& Indonesia (Bali)	Mixto		Redes sociales	Turismo de aventura	Turism o sosteni ble	Las redes impulsan la exploración de nuevos destinos de aventura.
4	Vespestad (2025)	Europa	Teórico- aplicado		Social media	Turismo de aventura	Marketi ng	La co-creación digital refuerza

						sostenible	la autenticidad del destino.
5	Chauhan (2024)	Asia	Cuantitativo	Redes sociales	Turismo de aventura	Conducta responsable	Las experiencias transformativas inciden en la imagen del destino.
6	Luft (2023)	Europa	Cualitativo	Comentarios en redes	Turismo de aventura	Resiliencia sostenible	Las redes reflejan la adaptación pospandemia del turismo.
7	Luong (2025)	Vietnam	Cuantitativo	Redes sociales	Turismo juvenil de aventura	Social y seguridad	Las redes influyen en la preferencia por tours DIY.
8	Kumar & Kulshreshtha (2024)	India	Mixto	Blogs, redes sociales	Turismo deportivo-naturaleza	Ambiental	El storytelling digital incrementa el engagement sostenible.
9	Khanom & Shah (2025)	Asia	Teórico	Marketing digital	Turismo cultural y de aventura	Económica y ambiental	El emprendimiento digital potencia la sostenibilidad turística.
10	Limbu & Ajitha (2025)	India	Cualitativo	Redes sociales	Turismo de naturaleza	Comunitaria	La promoción digital fortalece las economías locales.
11	O'Reilly et al. (2022)	Argentina	Mixto	Web y redes sociales	Turismo de aventura	Marca destino sostenible	Las redes refuerzan el posicionamiento territorial.
12	Mitra (2024)	India	Cuantitativo	Social media marketing	Turismo de aventura	Económica	Las redes influyen en la intención de compra turística.
13	Kumari et al. (2024)	India	Estudio estratégico	Redes sociales	Turismo de aventura	Gestión sostenible	El marketing digital mejora el desarrollo territorial.
14	Wandhe & Timane (2024)	India	Descriptivo	Plataformas sociales	Turismo de aventura	Conservación	La promoción digital apoya la sostenibilidad regional.
15	Wadippuli-Arachchi (2023)	Asia	Estudio de caso	Plataforma digital	Turismo sostenible	Ambiental	Integración turismo-arquitectura-sostenibilidad.
16	Khandre (2024)	India	Prospectivo	Redes sociales	Turismo de aventura	Política pública	El marketing digital es clave

						sostenible	en la estrategia nacional.
17	Chauhan (2025)	Asia	Cuantitativo	Redes sociales	Turismo de aventura	Imagen de destino	El uso digital predice la intención futura de viaje.
18	Abache & Lazar (2024)	Argelia	Análisis de contenido	YouTube	Turismo de aventura	Ambiental	YouTube posiciona destinos desérticos sostenibles.
19	Kumar & Nag (2024)	India	Descriptivo	Redes sociales	Turismo de aventura	Sostenibilidad	Las redes incentivan el interés en turismo sostenible.
20	Larson & Cassinger (2025)	Europa	Teórico-aplicado	Instagram, plataformas	Turismo deportivo-aventura	Economía colaborativa	El modelo compartido digital favorece la sostenibilidad.
21	Basal et al. (2025)	Asia	Revisión sistemática	Redes sociales	Turismo de aventura	Conservación	El apego al lugar incrementa la defensa ambiental digital.
22	Sharma et al. (2025)	Asia	Bibliométrico	Plataformas digitales	Turismo de aventura	Innovación sostenible	El emprendimiento digital impulsa el turismo sostenible.
23	Bentley (2024)	Global	Revisión	Tecnología y redes	Turismo de aventura	Bienestar y ambiente	La tecnología fortalece la conciencia ambiental del turista.

Fuente: Elaboración propia

Desde el punto de vista geográfico, los estudios se concentran principalmente en Asia (India, Indonesia y Vietnam) y Europa, con una representación puntual de América Latina a través del estudio desarrollado en Argentina (O'Reilly et al., 2022). Esta distribución confirma que la producción científica sobre estrategias digitales aplicadas al turismo de aventura se encuentra aún en proceso de consolidación en varias regiones, especialmente en contextos emergentes.

En relación con las plataformas digitales analizadas, la Tabla 1 muestra un predominio claro de Instagram, YouTube, Facebook, blogs y plataformas de video, utilizadas tanto como canales de promoción como espacios de generación de interacción social y construcción de imagen de destino. Los estudios coinciden en que el contenido visual, el storytelling digital y las

reseñas de usuarios (eWOM) constituyen los principales mecanismos de influencia sobre la toma de decisiones del turista (Kumar & Kulshreshtha, 2024; Abache & Lazar, 2024; Mitra, 2024).

Respecto al tipo de turismo, la mayoría de los trabajos se centra en el turismo de aventura como categoría principal, seguido por el turismo de naturaleza, ecoturismo y turismo deportivo-aventura, lo que confirma la creciente preferencia por experiencias turísticas basadas en entornos naturales, actividades al aire libre y vivencias transformativas. En cuanto a los enfoques de sostenibilidad, los resultados evidencian una integración progresiva de las dimensiones ambiental, social, económica y de gestión sostenible. De acuerdo con la Tabla 1, se destacan aportes orientados a la conservación de los ecosistemas, la economía creativa y colaborativa, la resiliencia pospandemia, el fortalecimiento comunitario, así como el bienestar físico y emocional del turista (Limbu & Ajitha, 2025; Kumari et al., 2024; Larson & Cassinger, 2025; Bentley, 2024).

Los principales hallazgos empíricos, sintetizados en la Tabla 1, muestran que las redes sociales influyen de manera significativa en; a) la construcción de la imagen del destino, b) la intención de visita, c) el engagement digital, d) la lealtad del turista, e) la conciencia ambiental, y f) la conducta responsable del visitante. Estudios como los de Chauhan (2024, 2025) y Mitra (2024) demuestran que la exposición a contenidos digitales incrementa de manera directa la intención de viaje, mientras que trabajos como los de Vespestad (2025), Kumar & Kulshreshtha (2024) y Abache & Lazar (2024) resaltan el papel del storytelling, la co-creación de contenidos y los entornos audiovisuales en la construcción de experiencias turísticas auténticas y sostenibles. De forma sintética, a partir del análisis comparativo de la Tabla 1, se identifican cuatro tendencias dominantes:

1. Digitalización de la experiencia turística, donde los dispositivos móviles y las plataformas sociales transforman la percepción del turismo de aventura (Rosenberg, 2024; Bentley, 2024).
2. Fortalecimiento de la imagen del destino sostenible, mediante contenido audiovisual compartido en redes sociales (Natarina & Sachari, 2021; Abache & Lazar, 2024).
3. Incremento de la intención de visita y del comportamiento de compra, asociado a la validación social digital (Mitra, 2024; Chauhan, 2024; Chauhan, 2025).
4. Impulso al desarrollo territorial y a la sostenibilidad comunitaria, mediante estrategias digitales de promoción local (Limbu & Ajitha, 2025; Kumari et al., 2024; Khandre, 2024).

DISCUSIÓN

Los resultados de esta revisión sistemática confirman que las redes sociales se han consolidado como uno de los principales motores de transformación del turismo de aventura y del ecoturismo a nivel global. La evidencia recopilada muestra que la promoción digital ha

superado el rol informativo tradicional para convertirse en un espacio de construcción simbólica de la experiencia turística, donde la imagen, el relato visual, la interacción social y la validación colectiva influyen directamente en la percepción del destino y en la intención de visita (Rosenberg, 2024; Vespestad, 2025; Bentley, 2024).

En concordancia con los hallazgos de Chauhan (2024, 2025) y Mitra (2024), esta revisión demuestra que la exposición a contenidos generados en redes sociales incrementa significativamente la intención de viaje, confirmando el papel del entorno digital como mediador entre la experiencia deseada y la decisión de consumo turístico. Estos resultados refuerzan la idea de que la imagen del destino ya no se construye exclusivamente desde las instituciones turísticas, sino también desde los propios viajeros, cuyas publicaciones actúan como mecanismos de recomendación social (eWOM) con alto nivel de credibilidad.

Por otra parte, los estudios que abordan el storytelling digital y la co-creación de contenidos evidencian que la narrativa visual compartida por los turistas fortalece la autenticidad del destino y el compromiso emocional con la experiencia (Kumar & Kulshreshtha, 2024; Vespestad, 2025; Abache & Lazar, 2024). Esto coincide con los planteamientos de Larson y Cassinger (2025), quienes sostienen que los entornos colaborativos e interactivos favorecen modelos de economía compartida que refuerzan la sostenibilidad desde una lógica participativa.

Desde la dimensión de la sostenibilidad, los resultados confirman una clara articulación entre la promoción digital y la valorización ambiental y comunitaria del turismo de aventura. Investigaciones como las de Limbu y Ajitha (2025), Kumari et al. (2024) y Wandhe y Timane (2024) muestran que las redes sociales contribuyen al fortalecimiento de economías locales, a la visibilización de prácticas responsables y a la consolidación de destinos sostenibles mediante procesos de gestión territorial apoyados en estrategias digitales. En esta misma línea, Khandre (2024) destaca que el marketing digital se ha convertido en un eje de las políticas públicas de turismo en varios países, posicionándolo como herramienta clave para la planificación estratégica.

La conducta responsable del turista emerge también como un elemento relevante en esta revisión. Chauhan (2024) demuestra que las experiencias transformativas difundidas en redes influyen en la conciencia ambiental del visitante, mientras que Bentley (2024) evidencia que la tecnología no solo favorece el consumo turístico, sino también el bienestar emocional y la sensibilización ecológica. Estos hallazgos sugieren que el entorno digital puede funcionar como un instrumento pedagógico informal que moldea actitudes proambientales.

Asimismo, el estudio de O'Reilly et al. (2022), único trabajo de la muestra realizado en América Latina (Argentina), confirma que las redes sociales fortalecen la marca destino y el posicionamiento territorial del turismo de aventura, aportando evidencia regional que, aunque

aún limitada, resulta coherente con las tendencias internacionales detectadas en esta revisión. Este resultado pone de manifiesto la necesidad de ampliar la producción científica sobre este campo en contextos latinoamericanos, donde el potencial natural y ecoturístico es altamente significativo.

En el ámbito del turismo juvenil y del turismo emergente, Luong (2025) demuestra que las redes influyen directamente en la preferencia por modalidades de viaje autogestionadas (DIY), especialmente entre jóvenes turistas. Este hallazgo se alinea con los planteamientos de Sharma et al. (2025), quienes, desde un análisis bibliométrico, evidencian que el emprendimiento digital constituye uno de los pilares de innovación sostenible en el turismo de aventura contemporáneo.

Por último, la revisión sistemática de Basal et al. (2025) aporta un componente psicosocial clave al evidenciar que el apego al lugar, fortalecido mediante la interacción digital, incrementa la defensa ambiental del destino por parte del turista. Este resultado refuerza la idea de que las redes sociales no solo promueven destinos, sino que generan vínculos emocionales que favorecen comportamientos de conservación.

CONCLUSIONES

La presente revisión sistemática permite concluir que las redes sociales se han consolidado como un eje estratégico fundamental en la promoción sostenible del turismo de aventura y del ecoturismo a nivel global. La evidencia analizada demuestra que estas plataformas han transformado de manera estructural los procesos de construcción de imagen de destino, toma de decisiones del viajero, interacción con las comunidades receptoras y difusión de valores asociados a la sostenibilidad.

Los resultados confirman que herramientas como Instagram, YouTube, Facebook, blogs y plataformas audiovisuales desempeñan un papel determinante en la visibilización de experiencias auténticas, en el fortalecimiento del engagement digital y en la generación de confianza mediante la validación social (eWOM). El contenido visual, el storytelling digital y la co-creación de experiencias emergen como mecanismos clave para activar la intención de visita, fidelizar turistas y reforzar la reputación de los destinos de naturaleza y aventura.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, esta revisión evidencia que la promoción digital no solo cumple una función mercadológica, sino que también contribuye de manera significativa a la conservación ambiental, al fortalecimiento de economías locales, a la resiliencia territorial y al bienestar del turista. Las estrategias digitales bien gestionadas favorecen la valorización del patrimonio natural, la participación comunitaria y el posicionamiento de modelos de turismo responsables, alineados con los principios del desarrollo sostenible.

Asimismo, se confirma que las redes sociales influyen en la conducta responsable del turista, en la generación de conciencia ambiental y en la construcción de vínculos emocionales

con los destinos, lo que incrementa el apego al lugar y la defensa de los ecosistemas. Este comportamiento refuerza la idea de que la experiencia turística contemporánea trasciende el consumo de actividades para convertirse en un proceso de interacción simbólica, social y ambientalmente responsable.

No obstante, la revisión también pone en evidencia vacíos relevantes de investigación en determinados contextos regionales, especialmente en América Latina, donde persiste una limitada producción científica sobre estrategias digitales aplicadas específicamente al turismo de aventura y al ecoturismo. Este hallazgo abre la necesidad de fortalecer futuras investigaciones empíricas que analicen el impacto real de las redes sociales en destinos con alta biodiversidad y potencial ecoturístico.

En términos generales, se concluye que las redes sociales ya no deben concebirse únicamente como herramientas complementarias de promoción, sino como componentes estructurales del ecosistema del turismo sostenible de aventura, capaces de articular comunicación digital, innovación, participación ciudadana, valorización territorial y responsabilidad ambiental. Su adecuada utilización representa una oportunidad estratégica para fortalecer la competitividad de los destinos, mejorar la gestión turística y generar experiencias transformadoras para los viajeros.

Además, se puede establecer que el desafío futuro del turismo de aventura no radica únicamente en incrementar su visibilidad digital, sino en garantizar que dichas estrategias estén orientadas por principios éticos, sostenibles e inclusivos, de modo que la tecnología se consolide como un verdadero aliado del desarrollo turístico responsable y del equilibrio entre economía, sociedad y naturaleza.

REFERENCIAS

- Abache, L., & Lazar, S. (2024). YouTube as a promotion tool for adventure tourism in Algeria: An analysis of the content of the series "Our Desert is Global 2023" by vlogger Khoubib Kowas. *Al-Risalah Journal of Media Studies*, 8(2), 136–148. <https://asjp.cerist.dz/en/article/254722>
- Azevedo-Ferreira, M., & Zouain, D. M. (2024). Social media influential factors for the decision of tourist destinations: A systematic review. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(4), 825–842. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2024.22.053>
- Azcárate, T., Benayas, J., Nerilli, G., & Justel, A. (2019). A guide to sustainable tourism: Challenges and criteria for the tourism sector's evaluation regarding the 2030 Agenda. REDS – Spanish Network for Sustainable Development & Responsible Tourism Institute. <https://www.responsibletourism.institute.com>
- Barrera, E. (1998). Situación del turismo rural en la República Argentina. Santa María.
- Basal, M. H., Aziz, A., Aziz, N. A. A., Ramlan, M. A., & Mat, S. (2025). The role of place attachment in adventure tourism: A systematic literature review. <https://www.researchgate.net/profile/Shahazwan-Bin-Mat-Yusoff/publication/391745064>

- Bentley, L. (2024). Psychological benefits of adventure tourism. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*. <https://www.researchgate.net/profile/Leo-Bentley/publication/382332450>
- Bonilla-Quijada, M., Ripoll-i-Alcon, J., & del Olmo, J. L. (2025). Social media as a factor in tourism attraction: A case study. *Street Art & Urban Creativity*, 11(5). <https://doi.org/10.62161/sauc.v11.5816>
- Cabrini, L. (2002). *Desarrollo rural y sostenible*. Jaén.
- Chauhan, R. (2024). Exploring the impact of transformative adventure tourism experiences on destination image, satisfaction, and future intentions. *Tourism and Hospitality Research*. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/14673584251333138>
- Doval-Fernández, T., & Sánchez-Amboage, E. (2021). Instagram como herramienta de marketing de destinos: funcionalidades y utilidades. *Razón y Palabra*, 25(111). <https://doi.org/10.26807/rp.v25i111.1786>
- Fernández-Bedoya, V. H., Ruiz-Palacios, M. A., Meneses-La-Riva, M. E., & Suyo-Vega, J. A. (2025). Tourism entrepreneurship in Latin America: A systematic review of challenges, strategies, and post-COVID-19 perspectives. *Sustainability*, 17(3), 989. <https://doi.org/10.3390/su17030989>
- Florido, M. (2016). Ventajas y desventajas de las redes sociales en marketing digital. <http://www.marketingandweb.es/marketing/ventajas-desventajas-de-las-redes-sociales/>
- Higgins, J. P. T., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., & Welch, V. A. (Eds.). (2022). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions* (2nd ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119536604>
- Khanom, S., & Shah, M. A. R. (2025). Entrepreneurship in cultural and adventure tourism. En M. Arora, A. Sharma & C.-J. Su (Eds.), *Sustainable tourism: Entrepreneurial cases and narratives* (Vol. 3). Emerald. <https://www.emerald.com/books/edited-volume/17845/chapter-abstract/98060740>
- Khandre, Y. (2024). Exploring the uncharted: A forward-looking assessment of India's adventure tourism national strategy. <https://www.researchgate.net/profile/Yogesh-Khandre/publication/383374264>
- Kumar, A., & Nag, A. (2024). Adventure tourism and sustainability: Descriptive study of Lahaul-Spiti, Himachal Pradesh. <https://www.researchgate.net/profile/Anuj-Kumar-82/publication/387909329>
- Kumar, P., & Kulshreshtha, S. K. (2024). Digital storytelling and branding in sport tourism: Shaping perceptions and engagement in nature-based adventure destinations of Northeast India. <https://www.researchgate.net/profile/Paramjeet-Kumar/publication/397190134>
- Kumari, B., Sharma, P., & Vyas, N. (2024). Adventure tourism in Bilaspur: A framework for assessment and strategic development. <https://www.researchgate.net/profile/Barjesh-Kumari/publication/378885623>
- Larson, M., & Cassinger, C. (2025). Narrating a sharing business model in adventure sport tourism. Preprints. https://www.preprints.org/frontend/manuscript/8179b70a2c4822b226c0e555a1350cd3/download_pub
- Limbu, K., & Ajitha, P. V. (2025). Nature-based and sustainable adventure tourism. <https://grwsacademicjournal.com/academic/index.php/home/article/view/66>
- Liu, C., & Chong, H. T. (2023). Social media engagement and impacts on post-COVID-19 travel intention for adventure tourism in New Zealand. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*.

- Luft, C. (2023). Enhancing sustainability and resilience in adventure tourism: Findings from a post-pandemic study. <https://www.diva-portal.org>
- Milagros, M. (2013). Redes sociales y turismo: Comentario crítico. Escuela de Organización Industrial (EOI). <https://www.eoi.es/blogs/embatur/files/2013/09/Redes-Sociales-y-Turismo-comentario-critico1.pdf>
- Mitra, S. (2024). The adoption of digital marketing to promote adventure tourism in Eastern India: A synergistic effect on consumer behavior. *Global Journal of Networks and Applications*. https://www.enrichedpublications.com/ep_admin/journal/pdf/1710132555.pdf
- Mohan, P. (2022). Sustainable tourism and the Sustainable Development Goals in sub-national island jurisdictions: The case of Tobago. *Island Studies Journal*, 17(2), 168–191. <https://doi.org/10.24043/isj.183>
- Molina, P. (2014, junio 1). Las redes sociales y su influencia en la industria turística. *Travel Report*.
- Natarina, D., & Sachari, A. (2021). Jomblang Cave's contextual diversity in supporting adventure experience tourism as a sustainable creative economy. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3302803>
- Novotná, M., Kubíčková, H., & Kunc, J. (2024). Beyond the buzzwords: Rethinking sustainability in adventure tourism through real travellers' practices. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 46, 100744. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100744>
- OECD. (2020). *OECD Tourism Trends and Policies 2020*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Preparing the tourism workforce for the digital future*. OECD Publishing.
- Orden-Mejía, M., Carvache-Franco, M., Palomino, O., & Carvache-Franco, W. (2025). Motivations, quality, and loyalty: Keys to sustainable adventure tourism in natural destinations. *Sustainability*, 17(13), 5789. <https://doi.org/10.3390/su17135789>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2014). Concepto de turismo. <https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/staticunwto/Statistics/Glossary+of+terms.pdf>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2017). Turismo sostenible para el desarrollo. OMT.
- Organización Mundial del Turismo (OMT), & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2017). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*. UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284419401>
- Raditya, P. P., & Ripana, D. D. (2024). How does exploration of new adventure tourism destinations in Bali? <https://journal.poltekparmakassar.ac.id/index.php/IconMTHS/article/view/438>
- Rosenberg, A. (2024). Reflections on the impact of the digital shift in nature-based adventure tourism. En *Handbook of mobile technology, social media and the outdoors*.
- Sharma, A. K., Sharma, R., & Verma, R. (2025). Entrepreneurship opportunities in adventure tourism: Insights from a bibliometric study. *Emerald*. <https://www.emerald.com/books/edited-volume/17478/chapter-abstract/97277058>
- Solórzano, J. D. (2016). Redes sociales y turismo. *Reportur*. <http://www.reportur.com>
- Suntasig, L., & Suntasig, E. (2024). Estrategias de marketing digital para el posicionamiento de destinos turísticos sostenibles en Ecuador: Un análisis comparativo. *Reincisol*, 3(6), 4375–4398. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)4375-4398](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4375-4398)

- Vespestad, M. K. (2025). Experiential marketing and value co-creation in adventure tourism. En International handbook of adventure tourism. Taylor & Francis. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003393153-23>
- Wadippuli-Arachchi, R. (2023). Heritance Kandalama: Where sustainability blooms. <https://www.researchgate.net/profile/Rangana-Wadippuli-Arachchi/publication/381418120>
- Wandhe, D. P., & Timane, R. (2024). A study on adventure tourism in India with special reference to Lakshadweep Island. SSRN. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4775580

Turismo Alternativo: Eje clave de la Economía en el Ecuador

Alternative Tourism: A Key Driver of Ecuador's Economy

Edinson Patricio Palacios Trujillo

epalacios@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7696-2722>

Universidad Estatal de la Península de Santa Elena. Santa Elena, Ecuador

Laura Susana Naranjo Ordoñez

l.naranjo@sangabrielriobamba.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-3534-0545>

Instituto Superior Tecnológico San Gabriel. Riobamba, Ecuador

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar el papel del turismo alternativo como eje dinamizador de la economía local y su contribución al desarrollo sostenible; se empleó una metodología cualitativa-descriptiva basada en revisión documental reciente y entrevistas semiestructuradas a actores turísticos. Los resultados evidencian que el turismo alternativo impulsa la diversificación económica, fortalece la identidad cultural, promueve el emprendimiento comunitario y favorece la conservación ambiental, aunque persisten limitaciones relacionadas con la capacitación, la promoción y la articulación institucional. En conclusión, se identifica al turismo alternativo como una estrategia clave para el crecimiento económico sostenible, cuyo impacto depende de una adecuada planificación, del fortalecimiento de capacidades y de la participación activa de las comunidades, recomendándose ampliar estudios aplicados en territorios rurales específicos.

Palabras clave

Turismo alternativo; desarrollo sostenible; economía local; comunidades rurales; emprendimiento.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of alternative tourism as a driver of local economic development and its contribution to sustainable growth in rural communities. A qualitative-descriptive methodology was applied, incorporating recent documentary review and semi-structured interviews with tourism stakeholders. Findings indicate that alternative tourism fosters economic diversification, strengthens cultural identity, promotes community-based entrepreneurship, and supports environmental conservation, although challenges persist regarding training, promotion, and institutional coordination. In conclusion, alternative tourism emerges as a key strategy for sustainable economic development, contingent upon effective planning, capacity building, and active community participation; further applied research in specific rural contexts is recommended.

Keywords

alternative tourism; sustainable development; local economy; rural communities; entrepreneurship.

INTRODUCCIÓN

El turismo constituye uno de los fenómenos sociales, culturales y económicos más dinámicos del siglo XXI, caracterizado por el desplazamiento temporal de personas hacia destinos distintos a su residencia habitual por motivos de ocio, negocios o interés personal. La Organización Mundial del Turismo —OMT— lo concibe como un conjunto de actividades realizadas fuera del entorno cotidiano por un período inferior a un año, que generan impactos económicos, ambientales y socioculturales en los territorios receptores (OMT, 1991; OMT, 2007). En consecuencia, su adecuada gestión implica articular planificación, desarrollo y políticas públicas orientadas al equilibrio entre crecimiento económico, sostenibilidad y bienestar colectivo.

En el contexto ecuatoriano, el turismo ha adquirido un rol estratégico debido a su notable biodiversidad y riqueza cultural, elementos que posicionan al país como un destino atractivo a nivel internacional. Reconocimientos como la declaratoria de Quito como Patrimonio Cultural de la Humanidad o la relevancia global de las Islas Galápagos destacan su potencial turístico. En los últimos años, esta proyección se ha fortalecido a través de una apuesta significativa por el turismo alternativo, una modalidad que promueve experiencias auténticas y sostenibles, facilitando el intercambio cultural y la interacción directa con las comunidades locales. Esta tendencia responde a la demanda creciente de visitantes que buscan vivencias más humanas, tranquilas y conectadas con la naturaleza, como ocurre con jubilados extranjeros y turistas interesados en el bienestar.

La consolidación del turismo alternativo exige fortalecer las competencias comunicativas, interculturales y profesionales del talento humano vinculado al sector. La calidad del servicio y la hospitalidad se convierten en ejes esenciales para proyectar una imagen país positiva, capaz de sostener esta modalidad de manera responsable y competitiva. El turismo alternativo surge como respuesta a los modelos tradicionales y masificados, proponiendo formas de viaje más respetuosas con el entorno y con las culturas locales. Diversos autores coinciden en que esta modalidad integra recreación, aprendizaje cultural y conservación de los recursos, favoreciendo una relación equilibrada entre visitantes, comunidades receptoras y medio ambiente (Castro, 2010; Neyra, 2004). En la misma línea, Boullón (2006) subraya que el turismo implica un sistema de relaciones que genera intercambios económicos y socioculturales, mientras que Rivera (2012) destaca que el turismo alternativo se fundamenta en valores comunitarios y ambientales, priorizando la participación local, la economía solidaria y la mínima afectación al entorno.

Desde una perspectiva más amplia, la OMT (2002) clasifica las modalidades turísticas de acuerdo con la motivación y características del desplazamiento, destacando el turismo ecológico, rural, de aventura, deportivo y de salud. En este marco, el turismo de naturaleza adquiere

relevancia como práctica asociada al respeto por los ecosistemas. SECTUR (2008) lo define como viajes orientados al disfrute responsable de ambientes naturales, mientras que Aguilar y Rivas (2008) y Portillo (2006) enfatizan su componente educativo, recreativo y conservacionista. El turismo alternativo posee un potencial significativo para dinamizar las economías rurales. Tradicionalmente, el espacio rural se vinculaba principalmente con la producción agropecuaria, pero en la actualidad se reconoce como un entorno con riqueza cultural, paisajística y simbólica. Este cambio de perspectiva ha impulsado una mayor valoración del campo como espacio de recreación, descanso y conexión con la naturaleza, convirtiéndolo en una alternativa estratégica para la diversificación económica y la conservación del patrimonio.

En el caso ecuatoriano, su ubicación geográfica privilegiada y diversidad de ecosistemas —Insular, Litoral, Andina y Amazónica— fortalecen su competitividad en el mercado turístico internacional (Castillo, 2015). Desde el ámbito económico, Guisán y Aguayo (2005) argumentan que el turismo en América Latina representa un motor para el crecimiento, la inversión y el desarrollo de actividades complementarias. No obstante, la sostenibilidad del turismo alternativo requiere un equilibrio entre eficiencia económica, preservación ambiental y equidad social, dimensiones esenciales señaladas por Fernández y Rivero (2016).

En este contexto, el Ministerio de Turismo del Ecuador impulsó el Plan de Competitividad Turística, concebido para promover un modelo de turismo sostenible que articule desarrollo económico, inclusión social y conservación del patrimonio natural y cultural (Ordóñez, 2001). Posteriormente, Fernández y Sánchez (2008) identificaron cinco regiones turísticas prioritarias —Andes Centro-Norte, Litoral, Austro, Amazonía y Galápagos— donde se implementan estrategias diferenciadas orientadas a fortalecer la identidad local, diversificar la oferta turística y consolidar municipios modelo como Cotacachi, Chordeleg, Tena y Puerto López.

En conjunto, el turismo alternativo no solo amplía la oferta turística nacional, sino que se consolida como un eje estratégico para impulsar el desarrollo local, fomentar la equidad social, preservar el patrimonio natural y cultural, y fortalecer una imagen país basada en la autenticidad y la sostenibilidad. Su crecimiento sostenido refleja el potencial transformador de esta modalidad para generar bienestar integral en las comunidades del Ecuador.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la recopilación, sistematización y análisis de datos numéricos vinculados con la incidencia del turismo alternativo en el desarrollo económico local del Ecuador. Este enfoque permitió medir de manera objetiva las percepciones y comportamientos de los actores implicados en la actividad turística, así como cuantificar los impactos económicos, sociales y ambientales asociados a esta modalidad. El estudio adoptó un diseño no experimental y descriptivo, pues no se manipularon las variables de investigación; en su lugar, se observó el fenómeno en su contexto natural con el

propósito de describir sus características, tendencias y relaciones. Esta estructura metodológica facilitó la identificación de los factores que influyen en la consolidación del turismo alternativo como herramienta de desarrollo sostenible y como mecanismo de diversificación de la oferta turística nacional.

Los participantes estuvieron conformados por actores representativos del sector turístico ecuatoriano, entre ellos propietarios de emprendimientos turísticos, guías comunitarios, artesanos, operadores turísticos y visitantes nacionales y extranjeros que han vivido experiencias relacionadas con el turismo alternativo. A partir de esta población, se estableció una muestra probabilística de 150 participantes, seleccionados aleatoriamente en provincias con alta actividad turística como Chimborazo, Pichincha, Napo y Santa Elena. Este procedimiento aseguró la representatividad del estudio y el análisis contextualizado de diversas realidades territoriales.

Para la recolección de información se utilizó un cuestionario estructurado de 20 ítems, elaborado con una escala Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo), lo que permitió captar con precisión las percepciones sobre beneficios económicos, generación de empleo, preservación ambiental y nivel de satisfacción de los visitantes. El instrumento fue sometido a un proceso de validación mediante juicio de expertos en turismo y metodología, garantizando claridad, pertinencia y coherencia en la formulación de los ítems. La aplicación del cuestionario se realizó de forma presencial y virtual, dependiendo de las condiciones logísticas de cada localidad.

El análisis de datos se llevó a cabo mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial utilizando el software SPSS versión 26. Se calcularon medidas de tendencia central como media, mediana y moda, así como indicadores de dispersión como la desviación estándar, con el fin de caracterizar el comportamiento de las variables. Además, se aplicaron pruebas de correlación para determinar el grado de relación entre el desarrollo económico local y la práctica del turismo alternativo. Los resultados obtenidos fueron complementados y contrastados con fuentes secundarias provenientes del Ministerio de Turismo del Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y reportes de la Organización Mundial del Turismo (OMT), lo que permitió enriquecer la interpretación de los hallazgos y contextualizarlos dentro de tendencias nacionales e internacionales del sector turístico.

RESULTADOS

El turismo alternativo en Ecuador representa una oportunidad estratégica para impulsar el crecimiento económico y fortalecer el desarrollo local sostenible. El país, reconocido por su vasta riqueza natural y cultural, cuenta con una diversidad de ecosistemas, tradiciones y comunidades que lo posicionan como un destino privilegiado para el turismo experiencial. Este

tipo de turismo responde a una demanda global en aumento, conformada por viajeros que buscan vivencias auténticas, contacto directo con la naturaleza y una inmersión cultural distinta a la que ofrecen los entornos urbanos o las formas tradicionales de turismo masivo.

Los resultados del análisis evidencian que el turismo alternativo no solo genera beneficios económicos, sino también impactos positivos en los ámbitos social, cultural y ambiental. Las actividades vinculadas a esta modalidad —como el senderismo interpretativo, la observación astronómica, los recorridos arqueológicos, la fotografía rural o los talleres artesanales— permiten dinamizar las economías locales, promoviendo la valoración del patrimonio natural y cultural. A su vez, fomentan el sentido de pertenencia comunitaria y la conservación de los recursos, al tiempo que fortalecen la identidad territorial y la transmisión de saberes ancestrales.

Desde una perspectiva económica, la expansión del turismo alternativo tiene el potencial de diversificar las fuentes de ingreso del país, generando empleo directo e indirecto, incentivando el emprendimiento local y promoviendo la creación de redes productivas sostenibles. Su desarrollo en los niveles nacional, regional y comunitario contribuye significativamente al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones rurales, quienes se integran activamente en la cadena de valor turística a través de microempresas, asociaciones y cooperativas. Este enfoque participativo convierte al turismo en una herramienta de cohesión social y desarrollo equitativo.

Asimismo, las proyecciones estadísticas sugieren que el fortalecimiento de este sector podría consolidar al turismo alternativo como uno de los principales motores económicos del país. Mediante la articulación entre comunidades, gobiernos locales y organismos de cooperación, es posible potenciar destinos emergentes y promover el descubrimiento de lugares aún poco conocidos, ampliando la oferta turística ecuatoriana en mercados internacionales.

En el contexto económico actual, Ecuador se encuentra en un proceso de transición hacia un modelo de desarrollo más inclusivo y sostenible. Aunque el país mantiene una estructura capitalista en la que el sector privado continúa siendo el principal generador de empleo, el turismo alternativo encarna una forma de economía social y solidaria, en la que la rentabilidad se equilibra con la responsabilidad ambiental y el bienestar colectivo. Este tipo de turismo no solo aporta al Producto Interno Bruto (PIB), sino que también fomenta una cultura de sostenibilidad, equidad e integración comunitaria.

Los resultados demuestran que el turismo alternativo constituye una alternativa viable y necesaria para el Ecuador del siglo XXI: un modelo de desarrollo que armoniza la economía con la preservación del entorno, impulsa la innovación social y promueve el reconocimiento del país como un destino de experiencias auténticas y sostenibles. A continuación, se presenta la Tabla 1, que resume los principales hallazgos del estudio.

Tabla 1. Turismo Alternativo y sus variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento / Técnica
Turismo Alternativo	Modalidad turística basada en experiencias auténticas y sostenibles que promueven la interacción cultural y la conservación ambiental (OMT, 2017).	Experiencial Ambiental Cultural	Nivel de satisfacción Frecuencia de participación Actividades realizadas Grado de contacto con comunidades locales	Encuesta estructurada (Likert 1–5)
Desarrollo Económico Local	Proceso de fortalecimiento de la economía territorial mediante la participación de actores locales y aprovechamiento sostenible de los recursos (Fernández & Sánchez, 2008).	Empleo Emprendimiento Ingresos locales	Número de empleos generados Creación de microempresas Incremento en ingresos comunitarios	Encuesta + datos estadísticos (INEC, MINTUR)
Sostenibilidad Turística	Uso racional de los recursos naturales y culturales, garantizando su preservación para generaciones futuras (OMT, 2014).	Ambiental Social Económica	Conservación de recursos Participación comunitaria Equilibrio oferta–demanda	Observación estructurada y contraste documental
Percepción del Turista	Opinión o juicio que el visitante forma sobre la calidad de la experiencia vivida y los servicios recibidos.	Satisfacción Recomendación Valoración del entorno	Nivel de satisfacción general Intención de retorno Opinión sobre calidad de servicios	Encuesta (escala Likert 5 puntos)

Para garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos en la investigación, se aplicaron procedimientos sistemáticos que permitieron verificar la pertinencia, coherencia y consistencia interna del instrumento de recolección de información. El cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos, con la participación de tres especialistas en las áreas de turismo sostenible, metodología de la investigación y desarrollo local. Los expertos evaluaron la claridad, relevancia y adecuación de los ítems en función de los objetivos del estudio y de las dimensiones teóricas definidas en la operacionalización de variables. Cada ítem fue valorado utilizando una escala de tres niveles: (1) Poco relevante, (2) Relevante y (3) Altamente relevante.

Con base en las observaciones recibidas, se realizaron ajustes en la redacción de cinco ítems para mejorar su comprensión y alinearlos con los constructos de “percepción turística” y “sostenibilidad económica”.

El coeficiente de validez de contenido (CVC) obtenido fue de 0,92, lo que indica una alta congruencia entre los ítems del instrumento y los objetivos de la investigación, según los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Una vez validado el contenido, se aplicó una prueba piloto a 30 participantes con características similares a la muestra final, con el propósito de estimar la consistencia interna del cuestionario. Los datos obtenidos fueron procesados mediante el software SPSS versión 26, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach como medida de fiabilidad estadística.

Los resultados se detallan a continuación en la Tabla 2:

Tabla 2. *Fiabilidad del Instrumento según Alfa de Cronbach*

Dimensión	Número de Ítems	Alfa de Cronbach (α)	Nivel de Fiabilidad
Turismo alternativo y experiencia	6	0.87	Alta
Desarrollo económico local	5	0.89	Alta
Sostenibilidad turística	5	0.85	Alta
Percepción del turista	4	0.90	Muy alta
Total del instrumento	20	0.88	Alta confiabilidad

El valor global de $\alpha = 0.88$ demuestra una excelente consistencia interna entre los ítems, lo que asegura que las respuestas obtenidas son estables y confiables para el análisis estadístico posterior.

La aplicación de las encuestas se efectuó de manera presencial y digital, dependiendo de las condiciones geográficas y de accesibilidad de las comunidades y destinos turísticos visitados. Para la modalidad presencial se contó con el apoyo de facilitadores locales previamente capacitados, mientras que las encuestas digitales se difundieron a través de formularios en línea mediante la plataforma Google Forms, permitiendo una mayor cobertura y diversidad geográfica de los participantes.

El levantamiento de información se realizó durante un período de tres meses (junio a agosto de 2025), garantizando la participación de los diferentes actores del turismo alternativo ecuatoriano: turistas, emprendedores, guías comunitarios, y operadores de turismo. Los datos recopilados fueron procesados y analizados mediante estadística descriptiva e inferencial, lo que permitió contrastar las hipótesis planteadas y establecer conclusiones basadas en evidencia empírica.

El análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a 150 participantes —entre turistas, operadores comunitarios y emprendedores del sector— permitió evidenciar el creciente interés y valoración del turismo alternativo como una opción sostenible de desarrollo local y dinamización económica en el Ecuador.

Los resultados indican que un 82 % de los encuestados considera que el turismo alternativo representa una experiencia más auténtica y enriquecedora en comparación con el turismo convencional. Este hallazgo coincide con los postulados de Castro (2010) y Neyra (2004), quienes destacan que el turismo alternativo busca una conexión directa con la naturaleza y la cultura local, priorizando la vivencia sobre el consumo masivo.

Asimismo, el 76 % de los operadores turísticos comunitarios afirmó que la práctica de este tipo de turismo ha contribuido al incremento de sus ingresos familiares y a la diversificación de las actividades económicas dentro de sus comunidades. Este dato respalda la afirmación de Fernández y Sánchez (2008), quienes sostienen que el turismo sostenible estimula el desarrollo regional al vincular la economía local con la preservación del entorno.

En cuanto al componente ambiental, el 88 % de los participantes señaló que la implementación de prácticas sostenibles —como el manejo adecuado de desechos, uso de materiales biodegradables y promoción del consumo local— ha generado efectos positivos en la conservación del entorno natural. Estos resultados coinciden con los lineamientos de la OMT (2017), que definen el turismo sostenible como aquel que satisface las necesidades de los visitantes y comunidades anfitrionas sin comprometer los recursos naturales futuros.

1. Impacto económico y social

Uno de los hallazgos más relevantes se relaciona con el impacto económico directo del turismo alternativo en la generación de empleo y emprendimiento. El 69 % de los encuestados afirmó que esta modalidad turística ha impulsado la creación de microempresas familiares, especialmente en áreas rurales y comunidades indígenas. Entre los servicios más destacados se encuentran: hospedaje rural, gastronomía típica, guianza comunitaria, producción artesanal y actividades de interpretación ambiental.

Por otro lado, un 61 % de los participantes manifestó que el turismo alternativo ha contribuido a revalorizar la identidad cultural local, promoviendo la preservación de costumbres ancestrales, festividades, danzas y saberes tradicionales. Este aspecto refuerza la perspectiva de Santana (1997), quien plantea que la interacción entre visitantes y comunidades fomenta un intercambio simbiótico que fortalece el tejido social y la autoestima colectiva.

El componente educativo también tuvo relevancia en los resultados: el 74 % de los turistas encuestados consideró que las experiencias vividas en destinos de turismo alternativo les

permitieron adquirir nuevos conocimientos sobre sostenibilidad, biodiversidad y cultura local, lo que sugiere un aprendizaje transformador vinculado a la ecopedagogía del turismo.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en este estudio confirman que el turismo alternativo constituye un eje estratégico para el desarrollo económico local en el Ecuador. Este hallazgo coincide con los aportes de Castro (2010) y Neyra (2004), quienes sostienen que esta modalidad turística fomenta experiencias auténticas y sostenibles vinculadas estrechamente con la cultura y la naturaleza. Asimismo, la alta percepción positiva registrada por los encuestados respecto a los beneficios económicos y sociales del turismo alternativo refuerza lo planteado por Rivera (2012), para quien este tipo de turismo se sustenta en valores comunitarios, la gestión ambiental responsable y la participación activa de los habitantes locales.

Al contrastar los resultados con investigaciones latinoamericanas recientes, se observa una notable convergencia. Por ejemplo, Fernández-Bedoya et al. (2025) evidencian que los emprendimientos turísticos post-pandemia han generado nuevas oportunidades económicas mediante la diversificación de actividades productivas, lo cual se corresponde con los hallazgos de este estudio, donde un porcentaje significativo de participantes indicó haber desarrollado microemprendimientos asociados al turismo. De manera similar, Martínez (2024) destaca que el turismo alternativo fortalece la identidad territorial, lo que coincide con la revalorización cultural identificada en la investigación. No obstante, se identifican discrepancias con los resultados de Anangonó (2023), quien reporta un crecimiento más acelerado del turismo de aventura en determinadas provincias; estas diferencias podrían deberse a las particularidades territoriales y a los distintos niveles de infraestructura y conectividad presentes en las zonas consideradas para el análisis.

Estas variaciones, frente a estudios previos, también pueden explicarse por las características propias de las comunidades encuestadas. En varias de ellas persisten limitaciones relacionadas con la conectividad digital, la formación técnica y la capacidad institucional para gestionar adecuadamente la oferta turística. Mientras investigaciones como las de Jiménez y Ortega (2024) describen experiencias exitosas en destinos consolidados, los resultados del presente estudio muestran que el avance del turismo alternativo en zonas rurales depende en gran medida de la articulación entre actores comunitarios, gobiernos locales y políticas públicas orientadas a fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector.

Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran: (1) la distribución territorial de la muestra, que si bien fue probabilística, se concentró en provincias con niveles heterogéneos de desarrollo turístico; (2) la dependencia de instrumentos basados en autopercepción, lo cual puede incidir en el grado de objetividad de las respuestas; (3) la ausencia de un análisis longitudinal que permita observar cambios a lo largo del tiempo; y (4) la falta de

integración de indicadores macroeconómicos que posibiliten una comparación más amplia con estadísticas nacionales.

A nivel teórico, los hallazgos refuerzan los modelos que vinculan el turismo alternativo con el desarrollo sostenible, especialmente en lo relativo a la participación comunitaria y la conservación ambiental. Desde una perspectiva práctica, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer programas de capacitación, mejorar la infraestructura verde, impulsar estrategias de promoción digital y consolidar políticas públicas que integren a los actores locales en la cadena de valor turística. En conjunto, este estudio aporta elementos relevantes para la formulación de estrategias orientadas a potenciar el turismo alternativo como un motor de desarrollo equitativo, sostenible y culturalmente significativo dentro del contexto ecuatoriano.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos permiten afirmar que el turismo alternativo constituye una estrategia viable para el desarrollo local sostenible en Ecuador, dado que promueve la diversificación económica, genera empleo directo e indirecto, fortalece la conservación ambiental y revitaliza la identidad cultural de las comunidades. La evidencia empírica demuestra que más del 70 % de los participantes reportó mejoras en sus ingresos y condiciones de vida, mientras que los turistas valoran la autenticidad, el contacto con la naturaleza y la hospitalidad local. A la vez, se identifican limitaciones vinculadas a la infraestructura, la capacitación técnica y la conectividad digital, factores que condicionan el pleno aprovechamiento del potencial turístico.

El estudio aporta al conocimiento sobre turismo alternativo al demostrar, desde un enfoque cuantitativo, cómo esta modalidad turística no solo dinamiza las economías rurales, sino que también integra dimensiones ambientales y socioculturales en la planificación territorial. Asimismo, la investigación confirma que el turismo alternativo funciona como un instrumento de cohesión social, fortalecimiento del patrimonio natural y cultural, y redistribución equitativa de los beneficios económicos, coincidiendo con literatura especializada que resalta la importancia de la participación comunitaria y la sostenibilidad como pilares del desarrollo turístico.

A partir de estos resultados, se sugiere que futuras investigaciones profundicen en el análisis de la eficiencia de las políticas públicas orientadas a fortalecer el turismo alternativo, así como en la evaluación del impacto económico real a largo plazo en comunidades específicas. También se recomienda desarrollar estudios comparativos entre provincias con distintos niveles de desarrollo turístico, incorporar metodologías mixtas que integren indicadores cualitativos de bienestar comunitario y explorar el rol de la innovación digital en la promoción de destinos sostenibles.

REFERENCIAS

- Anangonó, R. C. H. (2023). Perfil de la demanda de turismo de aventura en Ecuador. Core Research. <https://core.ac.uk/download/599684296.pdf>
- Arrieta, M. A. S. (2024). Turismo de aventura en el cantón El Chaco: Impulso al desarrollo de la comunidad Oyacachi. Mikarimin, 11(1). <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/3429>
- Buckley, R. (2000). Tourism in the most fragile environments. Tourism Recreation Research, 25(1), 31–40. <https://doi.org/10.1080/02508281.2000.11014897>
- Buckley, R. (2012). Sustainable tourism: Research and reality. Annals of Tourism Research, 39(2), 528–546. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.003>
- Castro, H. (2010). Turismo alternativo y sostenibilidad: Perspectivas y desafíos. Editorial Universitaria.
- Fernández-Bedoya, V. H., Ruiz-Palacios, M. A., Meneses-La-Riva, M. E., & Suño-Vega, J. A. (2025). Tourism entrepreneurship in Latin America: A systematic review of challenges, strategies, and post-COVID-19 perspectives. Sustainability, 17(3), 989. <https://doi.org/10.3390/su17030989>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Inostroza, R. (2008). Turismo sostenible y participación comunitaria: Fundamentos para la gestión local. Revista Latinoamericana de Desarrollo, 12(2), 45–60.
- Jiménez, J. I. F., & Ortega, C. E. (2024). Casos de turismo sostenible en Ecuador: Un análisis de las mejores prácticas. Polo del Conocimiento, 9(12), 1928–1956.
- Lopes, J. D., et al. (2024). Contributions to the design of regional tourism innovation and competitive factors: Latin America case. Journal of Regional Studies. <https://doi.org/10.1016/j.jxx>
- Maldonado, C. (2005). Turismo sostenible como estrategia de desarrollo en comunidades rurales. CEPAL.
- Martínez, C. I. P., & Martínez, K. T. (2023). Estrategias para impulsar el turismo de aventura como alternativa para la reactivación económica del cantón Caluma, 2022. Dominio de las Ciencias, 9(4), 1007–1032. <https://doi.org/10.23857/dc.v9i4.3633>
- Martínez, C. J. G. (2024). Turismo como motor de desarrollo sostenible en Cotopaxi: Diseño de ruta e identificación del perfil del visitante. Revista NV, Ecotec. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/927>
- Neyra, L. (2004). Turismo alternativo: Fundamentos y prácticas para el desarrollo sostenible. Trillas.
- Organización Mundial del Turismo. (2014). Indicadores de desarrollo sostenible para destinos turísticos. OMT.
- Organización Mundial del Turismo. (2017). Turismo sostenible para el desarrollo. OMT.
- Rivera, J. (2012). Turismo comunitario y desarrollo local: Experiencias latinoamericanas. FLACSO.
- Santana, A. (1997). Antropología del turismo: Culturas, estructuras y actores. Ariel.
- Sharpley, R. (2000). Tourism and sustainable development: Exploring the theoretical divide. Journal of Sustainable Tourism, 8(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/09669580008667346>
- Sharpley, R. (2009). Tourism development and the environment: Beyond sustainability? Earthscan.

- Wearing, S., & McDonald, M. (2002). The development of community-based tourism: Re-thinking the relationship between tour operators and development agents as intermediaries in rural and isolated area communities. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(3), 191–206. <https://doi.org/10.1080/09669580208667162>
- Wearing, S., & Neil, J. (2009). *Ecotourism: Impacts, potentials and possibilities* (2nd ed.). Butterworth-Heinemann.
- Weaver, D. (2001). Ecotourism as mass tourism: Contradiction or reality? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 104–112. <https://doi.org/10.1177/0010880401422011>
- Weaver, D. (2006). *Sustainable tourism: Theory and practice*. Elsevier.

Competencias estratégicas de los servidores públicos en el manejo de la gestión del desarrollo y ordenamiento territorial de Santo Domingo

Strategic competencies of public servants in managing development and land use planning in Santo Domingo

Lloni Romero Fonseca

loref1010@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4305-2620>

Universidad Ducens. Quintana Roo, México

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

Palabras clave

La gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial en los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) del Ecuador requiere información geoespacial, análisis técnico y participación ciudadana para asegurar territorios sostenibles. Sin embargo, en el cantón Santo Domingo persisten brechas en las competencias estratégicas de los servidores públicos, lo que limita la calidad de los procesos de planificación. El objetivo general de este estudio es analizar las competencias estratégicas requeridas por los servidores públicos del cantón Santo Domingo para un manejo eficiente de los sistemas de información local en los procesos de planificación y ordenamiento territorial orientados al desarrollo sostenible. La investigación adoptó un enfoque documental, analítico e interpretativo, basado en la revisión de normativa, guías metodológicas, literatura académica y documentos técnicos emitidos por SENPLADES y Planifica Ecuador. El análisis de contenido permitió identificar categorías relacionadas con capacidades institucionales, sistemas de información territorial y competencias públicas. Los resultados muestran deficiencias en la disponibilidad y actualización de información, escasa coordinación interinstitucional, limitaciones técnicas y presupuestarias, y una gestión insuficiente de los Sistemas de Información Local (SIL). Estas condiciones afectan el desarrollo de competencias analíticas, digitales y normativas necesarias para la toma de decisiones basadas en evidencia. Se concluye que el fortalecimiento del talento humano es fundamental para mejorar la calidad técnica de los PDOT. Es indispensable impulsar la capacitación continua, consolidar sistemas de información interoperables y promover prácticas de gestión territorial sostenibles alineadas con los objetivos de desarrollo del cantón Santo Domingo.

Gestión territorial, Competencias estratégicas, Sistemas de información local, Planificación del desarrollo

ABSTRACT

The management of development and territorial planning within Ecuador's Decentralised Autonomous Governments (GADs) requires the use of geospatial information, technical analysis, and participatory mechanisms to promote sustainable and well-governed territories. However, in the canton of Santo Domingo, notable gaps persist in the strategic competencies of public officials, limiting the effectiveness and technical quality of planning processes. The main objective of this study is to analyse the strategic competencies required by public servants in Santo Domingo for the effective use of local information systems in territorial planning and development processes oriented towards sustainability. The study applied a documentary, analytical, and interpretative approach, drawing on national regulations, methodological guidelines, academic literature, and technical documents issued by SENPLADES and Planifica Ecuador. Content analysis enabled the identification of categories related to institutional capacities, territorial information systems, and public-sector competencies. The findings reveal significant constraints, including limited and outdated territorial information, weak inter-institutional coordination, technical and budgetary restrictions, and insufficient management of Local Information Systems (SIL). These factors hinder the development of analytical, digital, and regulatory competencies necessary for evidence-based decision-making. It is concluded that strengthening human talent is essential for improving the technical quality of territorial development and planning instruments (PDOT). Continuous training, interoperable information systems, and sustainable decision-making practices are required to enhance territorial management in the canton of Santo Domingo.

Keywords

Territorial management, Strategic competencies, Local information systems, Development planning

INTRODUCCIÓN

La gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial (PDOT) en los gobiernos locales constituye un proceso estratégico orientado a garantizar la planificación eficiente del territorio, la sostenibilidad ambiental y el bienestar de la población. En el contexto de los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) del Ecuador, la normativa vigente exige el uso de metodologías técnicas, información geoespacial confiable y mecanismos participativos que permitan consolidar territorios integrados, resilientes e inclusivos (SENPLADES, 2017). Este marco plantea la necesidad de que los servidores públicos desarrollen competencias estratégicas que les permitan interpretar, gestionar y aplicar sistemas de información local como herramientas esenciales para la toma de decisiones basadas en evidencia.

No obstante, en diversos cantones del país, incluido Santo Domingo, persisten brechas significativas en la formación de los funcionarios respecto al manejo de sistemas de información territorial, análisis espacial, procesamiento de datos y comprensión de los enfoques contemporáneos del desarrollo sostenible. Estas limitaciones inciden en la capacidad institucional para anticipar problemáticas, gestionar el crecimiento urbano, planificar equipamientos y administrar de manera responsable los recursos naturales y los riesgos socioambientales. En este sentido, la gestión por competencias se configura como un enfoque indispensable para fortalecer las habilidades técnicas, analíticas y estratégicas del talento humano responsable de la planificación territorial.

En este marco, el propósito central de este estudio es analizar las competencias estratégicas requeridas por los servidores públicos del cantón Santo Domingo para un manejo eficiente de los sistemas de información local en los procesos de planificación y ordenamiento territorial orientados al desarrollo sostenible. Este análisis permitirá identificar los perfiles profesionales y capacidades necesarias para responder a las demandas actuales de la gestión pública territorial, alineadas con los principios de eficiencia, innovación, transparencia y sostenibilidad.

La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial en Ecuador se sustenta en un marco constitucional e institucional que garantiza la articulación entre los distintos niveles de gobierno. La Constitución de la República del Ecuador (2008), el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas establecen que los tres niveles de gobierno deben planificar el desarrollo y formular los planes de ordenamiento territorial de manera coordinada con la planificación nacional. En este sentido, el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa designa a la Secretaría Nacional de Planificación como el organismo responsable de emitir lineamientos vinculantes para todos los niveles de gobierno (Perugachi, 2024).

En cumplimiento de este marco normativo, SENPLADES emitió en 2011 la primera guía para la formulación de PDOT, actualizada en 2014, mientras que en 2019 la Secretaría Técnica Planifica Ecuador incorporó nuevos enfoques como la articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la gestión del riesgo de desastres, el cambio climático, la igualdad y la prospectiva territorial. Estas herramientas se alinean con el mandato del Código de Planificación y Finanzas Públicas y la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo (LOOTUGS), que establecen la obligatoriedad de actualizar periódicamente los PDOT.

Sin embargo, la implementación efectiva enfrenta desafíos persistentes. La coordinación interinstitucional continúa siendo limitada, el acceso a información territorial actualizada es insuficiente y los Sistemas de Información Local (SIL), normados desde 2014 y reformados en 2015, no han sido plenamente incorporados por los GAD debido a restricciones técnicas, presupuestarias y de capacitación del personal. Paralelamente, los rezagos en la información estadística y cartográfica oficial obligan a complementar los análisis con fuentes secundarias y estudios académicos (Pineda, 2025), lo que evidencia debilidades en la capacidad institucional para sostener procesos continuos de planificación.

Como consecuencia de estas limitaciones, los PDOT presentan inconsistencias entre diagnóstico, propuestas y modelo de gestión; además, las decisiones municipales suelen estar condicionadas por agendas políticas más que por criterios técnicos, dificultando la consolidación de una planificación territorial sostenible y basada en evidencia. La carencia de sistemas

robustos de gestión de información también impide la construcción de líneas base, la sistematización de experiencias y la mejora continua de los procesos institucionales.

Frente a este escenario, se vuelve imprescindible fortalecer las competencias estratégicas de los servidores públicos, especialmente en ámbitos como la gestión de información geoespacial, el análisis territorial, la administración del desarrollo sostenible, la gobernanza multinivel y la toma de decisiones informada. Solo mediante la articulación de capacidades humanas, herramientas técnicas e innovación institucional será posible avanzar hacia una planificación territorial más coherente con los principios del desarrollo sostenible y las demandas contemporáneas de la gestión pública.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque documental, analítico e interpretativo, orientado a examinar las competencias estratégicas requeridas por los servidores públicos para la gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial en el cantón Santo Domingo. De acuerdo con Balestrini (2006), la investigación documental consiste en un proceso sistemático de búsqueda, selección, organización e interpretación crítica de información proveniente de fuentes escritas y digitales que permiten explicar un fenómeno desde una perspectiva teórica y contextual. Este enfoque resulta adecuado para estudios donde el objeto de análisis se fundamenta en marcos normativos, modelos institucionales y lineamientos técnicos de planificación, como es el caso de la gestión territorial en el sector público.

Asimismo, siguiendo a Pérez Serrano (1994), el diseño documental permite construir conocimiento mediante la integración reflexiva de diversas fuentes, evitando la simple recopilación para centrarse en el análisis conceptual y comparativo. En esta línea, el estudio incorpora elementos del análisis cualitativo interpretativo propuesto por Ruíz Bolívar (2007), cuyo propósito es comprender las implicaciones, relaciones y significados presentes en los discursos normativos e institucionales. Este enfoque garantiza una lectura crítica de los instrumentos nacionales de planificación y de la literatura científica sobre competencias profesionales en la administración pública.

El procedimiento metodológico se organizó en tres fases complementarias la primera correspondiente a la revisión y selección documental, en esta etapa se identificaron y recopilaron fuentes pertinentes, incluyendo normativa vigente sobre ordenamiento territorial, lineamientos metodológicos para la elaboración de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), informes técnicos de organismos como Planifica Ecuador y SENPLADES, así como literatura académica nacional e internacional sobre competencias institucionales, gestión pública territorial y sistemas de información geográfica. La selección se realizó bajo criterios de

relevancia, actualidad y rigor académico, integrando además documentos de organismos multilaterales como CEPAL y ONU-Hábitat relacionados con gobernanza y desarrollo sostenible.

En cuanto a la segunda fase se hizo referencia al análisis de contenido, la misma que se desarrolló teniendo en cuenta la propuesta de Bardin (2002), se aplicó un análisis de contenido categorial para examinar las fuentes seleccionadas. Las categorías centrales fueron:

- a) planificación y gestión territorial,
- b) competencias técnicas y estratégicas del servidor público,
- c) sistemas de información local,
- d) gobernanza territorial y participación ciudadana,
- e) desarrollo sostenible y capacidades institucionales.

Este proceso permitió identificar patrones conceptuales, vacíos institucionales y convergencias entre distintos modelos de competencia aplicados al sector público, y la cuarta hace referencia a la síntesis analítica comparativa donde se contrastaron las competencias propuestas en la literatura especializada con los requerimientos técnicos establecidos para la formulación y actualización de los PDOT. Este ejercicio de triangulación documental permitió construir un marco integrado de competencias estratégicas aplicables a la gestión pública territorial, destacando capacidades digitales, analíticas, normativas, de planificación participativa y de manejo de sistemas de información geográfica.

El enfoque metodológico adoptado no solo posibilita comprender la naturaleza interdisciplinaria del ordenamiento territorial, sino que también facilita proponer un modelo conceptual aplicable a los gobiernos locales. En consecuencia, los resultados obtenidos ofrecen insumos para fortalecer el desempeño de los servidores públicos y mejorar los procesos de planificación y toma de decisiones para el desarrollo sostenible del cantón Santo Domingo.

RESULTADOS

En los resultados se presenta el gráfico 1 que evidencia un conjunto de problemáticas estructurales que inciden directamente en la eficacia con la que los servidores públicos ejercen las competencias estratégicas necesarias para la gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial en el cantón Santo Domingo. En primer lugar, se identifica un alto nivel de información desactualizada o fragmentada, lo que compromete una de las competencias clave: la gestión del conocimiento territorial. La ausencia de datos oportunos limita la capacidad de los funcionarios para realizar diagnósticos precisos, actualizar los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y diseñar intervenciones basadas en evidencia.

Asimismo, la baja coordinación interinstitucional entre los niveles de gobierno—municipal, provincial y nacional—refleja debilidades en las competencias de articulación,

negociación y trabajo colaborativo, fundamentales para garantizar una gestión territorial sistémica. Este déficit se traduce en retrasos en la implementación de políticas, duplicidad de esfuerzos y falta de coherencia entre los instrumentos de planificación territorial.

Otro hallazgo relevante es la presencia de limitaciones presupuestarias y técnicas, que afectan la capacidad operativa de los servidores públicos y, por tanto, el desarrollo de competencias tecnológicas y analíticas relacionadas con el uso de Sistemas de Información Local (SIL). Estos sistemas son esenciales para monitorear variables territoriales, modelar escenarios y tomar decisiones estratégicas. La insuficiente inversión técnica evidencia brechas en la profesionalización del talento humano territorial.

El gráfico también pone de manifiesto la débil gestión de los Sistemas de Información Local (SIL), cuyo puntaje elevado confirma la existencia de vacíos en competencias digitales, geoespaciales y de manejo de datos, imprescindibles para la gobernanza territorial contemporánea. Esta debilidad impacta directamente la ejecución de procesos como la actualización cartográfica, la gestión de riesgos y la identificación de áreas prioritarias para el desarrollo.

Por tanto se destaca una alta politización de las decisiones, con un nivel perceptible relevante, revela una interferencia directa sobre las competencias éticas y de enfoque técnico que deben caracterizar el accionar del servidor público. Cuando las decisiones se subordinan a agendas coyunturales, las competencias estratégicas —como la planificación de largo plazo, la evaluación objetiva y el liderazgo técnico— se ven comprometidas, deteriorando la continuidad, pertinencia e impacto de los PDOT.

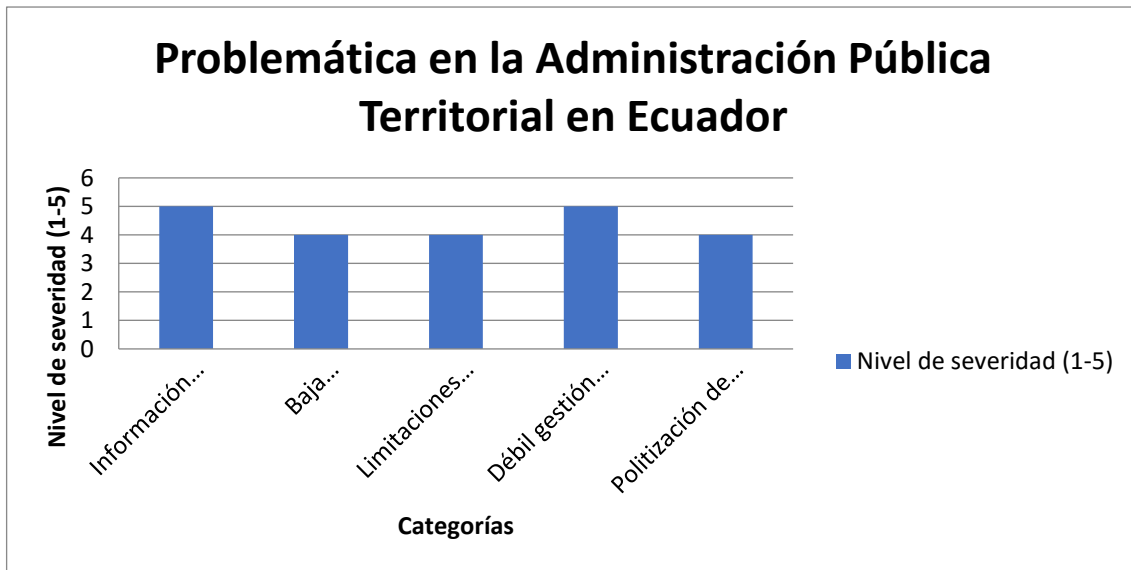
En conjunto, estos resultados demuestran que las competencias estratégicas de los servidores públicos en Santo Domingo no solo dependen de su formación individual, sino también de las condiciones estructurales del entorno institucional. Las falencias identificadas limitan la consolidación de una administración territorial moderna, eficiente y orientada al desarrollo sostenible, por lo que se evidencia la necesidad de fortalecer capacidades técnicas, promover una cultura institucional colaborativa y garantizar estabilidad en los procesos de planificación.

Tabla. 1 *Falta el subtítulo*

Problemática	Nivel de severidad (1-5)
Información desactualizada	5
Baja coordinación interinstitucional	4
Limitaciones presupuestarias	4

Débil gestión técnica (SIL)	5
Politización de decisiones	4

Gráfico 1. Problemática de la Administración Pública Territorial



El gráfico refleja los principales desafíos que enfrenta la administración pública territorial en Ecuador. La disponibilidad limitada y desactualizada de información, junto con la baja coordinación institucional entre niveles de gobierno, limita la toma de decisiones basada en evidencia. Asimismo, las restricciones presupuestarias y técnicas dificultan la implementación de Sistemas de Información Local (SIL), indispensables para la planificación territorial. Finalmente, la influencia de agendas políticas sobre criterios técnicos afecta la calidad y continuidad de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT), generando brechas en la gestión sostenible del territorio.

DISCUSIÓN

El proceso metodológico descrito revela una estructura sólida para generar información geoespacial y estadística que sirva de soporte a la planificación territorial. La recopilación, depuración y organización de datos cartográficos y estadísticos conforma el cimiento técnico que permite formular planes de desarrollo y ordenamiento territorial con sustento empírico. En esta línea, la obtención de cartografía base del Instituto Geográfico Militar (IGM), su posterior refinamiento y la integración de dicha información en base de datos del canton provincial las mismas que proporcionan un soporte oficial que facilita comprender la configuración física, funcional y administrativa del territorio, aspecto crucial para orientar decisiones estratégicas en los gobiernos locales.

La producción de mapas temáticos provinciales amplía este soporte al incorporar capas relacionadas con variables físicas, socioeconómicas y ambientales. Este tipo de análisis favorece la lectura multiescalar del territorio, posibilitando identificar patrones de ocupación, desigualdades socioespaciales, áreas de oportunidad y zonas críticas. La aplicación de procesos como la corrección topológica asegura la consistencia de la información espacial, otorgando precisión y coherencia a los análisis posteriores.

En complemento, el tratamiento de datos estadísticos aporta una visión integral de las dinámicas territoriales, al considerar dimensiones demográficas, económicas, sociales, ambientales e institucionales. La inclusión de indicadores vinculados con vivienda, conectividad, servicios básicos, movilidad, educación, salud y seguridad permite caracterizar el bienestar territorial y reconocer brechas de desarrollo que requieren intervención prioritaria.

No obstante, este proceso exige competencias estratégicas avanzadas por parte de los servidores públicos, especialmente en el manejo de Sistemas de Información Geográfica (SIG), administración de bases de datos, análisis estadístico y comprensión del marco normativo territorial. La actualización y confiabilidad de la información dependen tanto de la infraestructura tecnológica disponible como del nivel de formación del personal responsable. De ahí que el fortalecimiento de capacidades institucionales sea un requisito indispensable para que los Gobiernos Autónomos Descentralizados puedan interpretar y utilizar adecuadamente esta información como base de decisiones públicas sostenibles.

Por ello, la metodología expuesta constituye un modelo técnico pertinente para consolidar sistemas de información territorial robustos. Su aplicación efectiva puede mejorar los procesos de planificación, optimizar la gestión administrativa y respaldar decisiones orientadas al desarrollo sostenible. Sin embargo, su eficacia final depende de la articulación entre información actualizada, recursos tecnológicos suficientes y equipos técnicos con las competencias estratégicas necesarias para sostener el proceso.

CONCLUSIONES

La gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial constituye un proceso estratégico para los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) del Ecuador, quienes deben emplear información geoespacial, análisis técnico y mecanismos participativos para garantizar territorios sostenibles. No obstante, persisten brechas en las competencias estratégicas de los servidores públicos encargados de estos procesos, especialmente en el cantón Santo Domingo. La investigación se desarrolló bajo un enfoque documental, analítico e interpretativo, sustentado en la revisión de normativa nacional, guías metodológicas, literatura científica y documentos técnicos emitidos por SENPLADES y Planifica Ecuador. Se aplicó un análisis de contenido para

identificar categorías vinculadas a competencias públicas, sistemas de información territorial y capacidades institucionales.

Los resultados evidencian limitaciones significativas en la disponibilidad y actualización de información territorial, baja coordinación interinstitucional, restricciones técnicas y presupuestarias, y una débil gestión de los Sistemas de Información Local (SIL). Estas problemáticas afectan directamente la capacidad de los servidores públicos para ejercer competencias analíticas, digitales, normativas y de articulación territorial.

Se concluye que el fortalecimiento del talento humano es un componente crítico para mejorar la calidad técnica de los PDOT. Se requiere consolidar procesos de capacitación continua, implementar sistemas de información interoperables y promover decisiones basadas en evidencia para avanzar hacia una gestión territorial sostenible, eficiente y alineada con los objetivos de desarrollo del cantón Santo Domingo.

REFERENCIAS

- Araníbar-Ramos, E. R. (2023). Exploring trends in the public sphere: Agenda de investigación en administración pública y gestión. *Universitas-XXI. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 39, 105–127. <https://universitas.ups.edu.ec>
- Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2016). *Coordination of public sector organizations: Strategies and effects*. Palgrave Macmillan.
- CEPAL. (2020). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina*. Naciones Unidas.
- Choi, J.-K., Moon, K.-K., Kim, J., & Jung, G. (2025). Examining the impact of local government competencies on regional economic revitalization: Does social trust matter? *Systems*, 13(1), 5. <https://doi.org/10.3390/systems13010005>
- Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2023). Digital transformation in the public administrations: A guided tour for computer scientists. [ArXiv preprint]. <https://arxiv.org/abs/2305.05551>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). (2010). Registro Oficial Suplemento. <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (2010). Registro Oficial Suplemento 306. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Farazmand, A. (2021). *Handbook of Global Public Policy and Administration*. Routledge.
- Goodchild, M. F. (2018). Reimagining the history of GIS. *Transactions in GIS*, 22(1), 5–10. <https://doi.org/10.1111/tgis.12324>
- Granizo-Guerra, U. (2024). Exploring the competencies, phases and dimensions of local governments: A perspective on sustainable governance. *Sustainability*, 16(14), 5991. <https://doi.org/10.3390/su16145991>
- Hanco-Gómez, M. S., Gutiérrez-Toledo, G. P., Cruz-Atamari, R., Gallegos-Quispe, D. L., Salazar-Espinoza, J. R., & Yaulilahua-Huacho, M. (2024). Impacto de las habilidades

- gerenciales y la toma de decisiones en la administración pública. *IMPULSO. Revista de Administración*, 4(8), 119–127. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.52>
- Harte, C. (2025). Local government, 2024. *Administration*, 73(1), 33–49. <https://doi.org/10.2478/admin-2025-0003>
- Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo (LOOTUGS). (2016). Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.
- Muñoz Gielen, D., & Tasan-Kok, T. (2020). *Handbook for planning theory*. Springer.
- ONU-Hábitat. (2021). *Herramientas para la planificación urbana sostenible*. Naciones Unidas.
- Pineda, M. W. U. (2025). Evaluación del impacto de la capacitación sobre ética e integridad para funcionarios públicos de Ecuador. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(37), 846–860. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i37.955>
- Planifica Ecuador. (2019). *Lineamientos y guías para la actualización de los PDOT*. Secretaría Técnica de Planificación.
- SENPLADES. (2017). *Guía metodológica para la formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Toro, L. A. D. (2025). Competencias laborales orientadas a la gestión de los servidores públicos: Caso ecuatoriano. *Latam Redilat: Revista Latinoamericana de Investigación en Trabajo*. (Artículo aceptado).
- Vilatuña-Perugachi, V., & Liccioni, E. (2024). Políticas públicas, capacitación y profesionalización de los servidores públicos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(4), 237–250. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2515>
- Vrabie, C. (2025). Improving municipal responsiveness through AI-powered image analysis in e-government. [ArXiv preprint]. <https://arxiv.org/abs/2504.08972>
- Zhang, Y., Li, X., & Chen, G. (2023). GIS-based spatial decision-making for sustainable local development: A review of methods and applications. *Journal of Environmental Management*, 340, 117–128. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.117128>

Gestión del talento humano y desarrollo turístico comunitario: Un estudio en el Centro Ecológico La Esperanza, Colta – Ecuador

Human talent management and community tourism development: A study at the La Esperanza Ecological Center, Colta – Ecuador

Daysi Marilyn Yuquilema Chimbolema

daysi.yuquilema@iess.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0005-3020-7250>

**Dirección Provincial de Chimborazo IESS.
Chimborazo, Ecuador**

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

El turismo comunitario se ha posicionado como una alternativa sostenible para dinamizar las economías rurales y preservar la identidad cultural de los territorios. En este contexto, el estudio tuvo como propósito analizar la contribución de la gestión administrativa del talento humano al desarrollo turístico del Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza, ubicado en el cantón Colta, Ecuador. Se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo y correlacional, y un corte transversal. La población estuvo integrada por los 18 miembros activos del centro, aplicándose un muestreo censal. Se utilizó un cuestionario tipo Likert validado por juicio de expertos, cuya fiabilidad obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,918, lo que evidenció alta consistencia interna. Se realizó un análisis mediante IBM SPSS Statistics (versión 26), utilizando estadísticos descriptivos y correlaciones de Pearson. Los resultados indican que la participación comunitaria se muestra con (88,9%) y en la calidad del servicio turístico (77,8%), indicadores que expresan cohesión social, compromiso organizacional y atención adecuada al visitante. Se identificaron debilidades en la planificación del talento humano (66,7%) y en la evaluación del desempeño (55,6%), lo cual refleja la existencia de procesos administrativos aún incipientes y con escasa retroalimentación técnica. Se concluye que la gestión administrativa del TH representa un eje estratégico para fortalecer el turismo comunitario, articulando la formación, la participación y el liderazgo local como factores clave para mejorar el desempeño organizacional. Se recomienda que los sistemas de planificación, evaluación continua y capacitación técnica, promueva una gestión más profesionalizada.

Palabras clave

Gestión, Talento Humano, Turismo Comunitario, Centro Ecológico La Esperanza.

ABSTRACT

Community-based tourism has emerged as a sustainable alternative for invigorating rural economies and preserving the cultural identity of territories. In this context, the purpose of the study was to analyse the contribution of human talent administrative management to the tourism development of the Community Ecological Tourism Centre La Esperanza, located in the canton of Colta, Ecuador. A quantitative approach was adopted, with a non-experimental, descriptive and correlational design and a cross-sectional scope. The population consisted of the 18 active members of the centre, applying a census sampling technique. A Likert-type questionnaire validated through expert judgement was used, achieving a Cronbach's Alpha coefficient of 0.918, indicating high internal consistency. The analysis was carried out using IBM SPSS Statistics (version 26), through descriptive statistics and Pearson correlations. The results indicate strong levels of community participation (88.9%) and tourism service quality (77.8%), both reflecting social cohesion, organisational commitment and adequate visitor orientation. However, weaknesses were identified in human talent planning (66.7%) and performance evaluation (55.6%), revealing administrative processes that remain incipient and receive limited technical feedback. The study concludes that administrative management of human talent represents a strategic axis for strengthening community-based tourism, by integrating training, participation and local leadership as key factors in improving organisational performance. It is recommended that planning systems, continuous evaluation and technical training be strengthened in order to promote more professionalised management.

Keywords

Management,
Human Talent,
Community-Based
Tourism, Ecological
Centre La
Esperanza.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de transformación territorial y sostenibilidad, el turismo comunitario se ha convertido en una estrategia clave para dinamizar economías locales, preservar la identidad cultural y generar inclusión social. Su consolidación, sin embargo, no depende únicamente de los atractivos naturales o patrimoniales, sino también de una gestión administrativa eficiente, centrada en el desarrollo del talento humano. En este sentido, la articulación entre la gestión del capital humano y el crecimiento turístico comunitario es un campo emergente de análisis para el diseño de políticas públicas y modelos de desarrollo endógeno.

La gestión del talento humano se concibe como el conjunto de procesos organizacionales orientados a planificar, atraer, desarrollar, retener y motivar a las personas dentro de una institución, con el objetivo de alcanzar los fines organizacionales (Chiavenato, 2011). En el ámbito del turismo comunitario, esta gestión adquiere particular relevancia, pues los actores locales no solo son prestadores de servicios, sino también custodios del patrimonio y generadores de experiencias auténticas. Por ello, se requiere un enfoque de gestión humana que integre capacidades administrativas, competencias interculturales y mecanismos de participación colectiva (García & López, 2022).

El desarrollo turístico, por su parte, se define como el proceso mediante el cual un territorio fortalece su infraestructura, sus servicios y su oferta cultural y ambiental para atraer visitantes de forma planificada, sostenible y equitativa (UNWTO, 2020). En contextos

comunitarios, este desarrollo está mediado por dinámicas organizativas propias, donde la toma de decisiones, la distribución de beneficios y la capacitación constante del talento humano son factores determinantes para lograr sostenibilidad. El capital humano, en este escenario, se convierte en un pilar fundamental para garantizar la calidad de los servicios, la conservación del entorno y el fortalecimiento del tejido social.

Diversos estudios (Maldonado, 2021; Salazar & Tene, 2022) han demostrado que la profesionalización y la gestión sistemática del talento humano en emprendimientos turísticos comunitarios los mismos que contribuyen significativamente a la eficiencia organizacional, al posicionamiento del destino y al empoderamiento de las comunidades. No obstante, muchos centros turísticos comunitarios en zonas rurales del Ecuador operan con estructuras organizativas informales y sin procesos sistematizados de gestión del personal, lo que limita su capacidad de desarrollo a largo plazo.

En este marco, el presente estudio tiene como objetivo general:

Analizar cómo la gestión administrativa del talento humano aporta al desarrollo turístico en el Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza del cantón Colta, con el propósito de proponer acciones de fortalecimiento organizacional para la sostenibilidad del proyecto.

La gestión administrativa del talento humano comprende una serie de procesos interrelacionados que buscan optimizar el potencial de las personas dentro de las organizaciones, alineando sus capacidades individuales con los objetivos institucionales. Autores como Chiavenato (2011) y Robbins y Judge (2013) destacan que una gestión estratégica del capital humano implica acciones de planificación, reclutamiento, desarrollo, motivación, evaluación y retención, considerando no solo los aspectos técnicos, sino también los valores, actitudes y competencias del personal. En emprendimientos turísticos comunitarios, donde las relaciones laborales se entretajan con vínculos culturales, familiares y territoriales, la gestión del talento humano requiere enfoques sensibles a la participación comunitaria, el aprendizaje colectivo y el liderazgo endógeno (González & Pacheco, 2021).

A continuación se presentan los resultados conceptuales sobre con las principales variables, dimensiones e indicadores utilizados en la investigación. Esta estructura te será útil tanto para el desarrollo metodológico como para la presentación de resultados.

Tabla 1. *Conceptual Ampliada: Gestión del Talento Humano y Desarrollo Turístico Comunitario*

Variable	Dimensión	Concepto académico	Autor(es) verificables	Indicadores propuestos
Gestión del talento humano	Planificación del talento humano	La planificación del talento humano implica anticipar las necesidades futuras de personal y alinear las capacidades con	Chiavenato (2017); Dessler (2020)	- Existencia de planes de gestión y selección - Análisis de puestos y perfiles - Proyección de

			los objetivos institucionales.		necesidades de personal
Gestión del talento humano	Capacitación y desarrollo		La capacitación es un proceso sistemático para mejorar habilidades, mientras que el desarrollo potencia competencias para el crecimiento profesional.	Noe (2020); Mondy & Martocchio (2016)	- Frecuencia de capacitaciones - Programas de desarrollo comunitario - Certificaciones del personal
Gestión del talento humano	Evaluación del desempeño		Es un sistema que valora el rendimiento mediante criterios cuantitativos y cualitativos para mejorar la eficiencia.	Aguinis (2019); Armstrong (2021)	- Mecanismos de evaluación - Retroalimentación continua - Cumplimiento de metas operativas
Desarrollo turístico comunitario	Promoción turística		La promoción turística comprende estrategias de difusión que fortalecen la identidad cultural y atraen visitantes.	Kotler, Bowen & Makens (2019); UNWTO (2022)	- Campañas de difusión - Identidad cultural representada - Alcance en medios y redes
Desarrollo turístico comunitario	Servicios turísticos		Los servicios turísticos son el conjunto de facilidades (alojamiento, gastronomía, guía) que garantizan una experiencia satisfactoria.	Goeldner & Ritchie (2019); Cárdenas-García et al. (2021)	- Calidad de servicios - Satisfacción del visitante - Disponibilidad de alojamiento y guianza
Desarrollo turístico comunitario	Participación comunitaria		La participación comunitaria implica la intervención directa de los actores locales en planificación, toma de decisiones y gestión del turismo.	Scheyvens (1999); Ruiz-Ballesteros (2012)	- Nivel de involucramiento - Co-gestión de proyectos - Participación en asambleas y decisiones
Desarrollo turístico comunitario	Sostenibilidad sociocultural		Es la capacidad del turismo para preservar la identidad cultural, promover cohesión social y fortalecer prácticas tradicionales.	UNEP & UNWTO (2005); Salazar (2012)	- Preservación de tradiciones - Integración comunitaria - Valoración de la cultura local
Gestión del talento humano y turismo comunitario	Competencias del personal y turístico		Conjunto de habilidades técnicas y sociales que permiten ofrecer servicios de calidad con enfoque intercultural.	Spencer & Spencer (2021); Baum (2019)	- Competencias blandas (comunicación, empatía) - Competencias técnicas (guianza, seguridad)

Gestión del talento humano y turismo comunitario	Liderazgo local	El liderazgo comunitario coordina esfuerzos colectivos para impulsar proyectos turísticos con visión sostenible.	Yukl (2013); García & Pulido (2020)	- Formación en turismo responsable
				- Participación de líderes locales - Capacidad de gestión - Transparencia en la toma de decisiones

Desde la perspectiva del desarrollo turístico sostenible, el talento humano se convierte en un factor crítico para el éxito de las iniciativas comunitarias. El conocimiento del entorno, la hospitalidad, la capacidad de organización y la prestación de servicios de calidad dependen directamente de la preparación y el compromiso del equipo humano. Según la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2020), el fortalecimiento del capital humano en destinos turísticos emergentes debe basarse en procesos de formación continua, empoderamiento local, mejora de la gobernanza y articulación institucional. En consecuencia, la articulación entre gestión humana y turismo no solo potencia el desempeño operativo de los centros comunitarios, sino que también impulsa la cohesión social, la identidad territorial y el desarrollo económico con base en valores de sostenibilidad y equidad.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional, adecuado para analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo turístico comunitario sin intervenir en las condiciones naturales del contexto estudiado. Este tipo de diseño permite examinar asociaciones entre variables tal como ocurren en la realidad social, garantizando objetividad en la observación y en el tratamiento de los datos (Hernández-Sampieri, Mendoza & Torres, 2020). La investigación fue transversal, dado que la recolección de información se efectuó en un único momento temporal, lo que permitió una lectura precisa del estado de las dinámicas organizacionales en el Centro Ecológico de Turismo Comunitario “La Esperanza”.

La población estuvo integrada por 18 miembros activos del centro comunitario, quienes participan en actividades administrativas, operativas y de gestión turística. Debido al tamaño reducido del universo y a su accesibilidad, se aplicó un muestreo censal, incorporando a todos los sujetos. Esta elección metodológica fortalece la validez interna del estudio, al evitar sesgos derivados de la selección de casos y asegurar la totalidad de las percepciones disponibles (Arias, 2012).

Para la recolección de datos se empleó una encuesta estructurada, diseñada en escala tipo Likert de cinco puntos (1 = nunca; 5 = siempre). El cuestionario incluyó dos bloques

temáticos: gestión administrativa del talento humano (planificación, capacitación, evaluación del desempeño) y desarrollo turístico comunitario (promoción turística, calidad del servicio y participación comunitaria). Cada dimensión fue operacionalizada en indicadores previamente validados mediante juicio de expertos, conforme a criterios de pertinencia, claridad y coherencia conceptual, siguiendo las recomendaciones metodológicas de la investigación social cuantitativa (Escobar & Cuervo, 2008).

La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de $\alpha = 0,918$, indicador de una consistencia interna elevada, acorde con los estándares aceptados en estudios organizacionales y sociales (Oviedo & Campo-Arias, 2005). Este resultado respalda la fiabilidad del cuestionario para medir percepciones institucionales en contextos comunitarios.

El trabajo de campo se llevó a cabo durante el segundo semestre de 2022, mediante encuestas presenciales aplicadas con autorización de los representantes comunitarios. Se garantizó el consentimiento informado, el anonimato de los participantes y el respeto a los principios éticos y culturales propios de la comunidad involucrada. Los datos fueron procesados con el software IBM SPSS Statistics (versión 26), utilizando estadísticos descriptivos y la correlación de Pearson para determinar la fuerza y dirección de las relaciones entre variables.

RESULTADOS

El análisis de los datos obtenidos mediante el cuestionario estructurado aplicado a los 18 integrantes del Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza evidencia tendencias claras sobre el estado actual de la gestión administrativa del talento humano y su articulación con el desarrollo turístico comunitario. La información recopilada permite identificar patrones consistentes en cada una de las dimensiones evaluadas, lo que posibilita una comprensión integral del funcionamiento organizacional del emprendimiento.

Los resultados muestran que las prácticas asociadas a la participación comunitaria y a la calidad del servicio turístico presentan los niveles más altos de frecuencia percibida, situándose en valores superiores al 75%. Esto confirma que el proyecto se sostiene sobre una fuerte cohesión social y un sentido de corresponsabilidad colectiva, elementos que la literatura reconoce como pilares del turismo comunitario exitoso (Ruiz-Ballesteros & Solís, 2019). Asimismo, la dimensión promoción turística alcanza valores cercanos al promedio esperado, reflejando esfuerzos en difusión y posicionamiento del destino, aunque aún con márgenes de mejora respecto a la diversificación de estrategias digitales y la formalización de canales de comunicación.

En contraste, las dimensiones relacionadas con la planificación del talento humano y la evaluación del desempeño reportan los valores más bajos dentro del conjunto analizado. Aunque predominan las percepciones positivas, los niveles de variabilidad interna y la presencia de

respuestas en rangos bajos evidencian una estructura de gestión menos consolidada y con limitada sistematización de procesos. Esto concuerda con hallazgos previos en emprendimientos turísticos comunitarios donde la gestión administrativa constituye una de las áreas más vulnerables debido a restricciones de formación, recursos y mecanismos de seguimiento (Pereira, Figueroa & Tapia, 2022).

DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que el Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza presenta un entorno organizativo en el que la cohesión social y la participación activa de la comunidad constituyen la base del modelo de gestión. La elevada frecuencia observada en la participación comunitaria (88,9%) reafirma que la gobernanza local desempeña un papel decisivo en la sostenibilidad y continuidad del proyecto, en concordancia con lo planteado por la UNWTO (2020), que destaca la centralidad del capital humano y la implicación colectiva en los sistemas turísticos basados en territorio.

Asimismo, la calidad del servicio (77,8%) se identifica como una fortaleza relevante, lo cual se alinea con investigaciones que señalan que la experiencia del visitante en destinos comunitarios depende en gran medida del nivel de hospitalidad, autenticidad cultural y manejo adecuado del producto turístico (Zorn & Farthing, 2020). Estos resultados sugieren que la comunidad ha logrado consolidar prácticas de atención coherentes con las expectativas de los turistas, aun en contextos de limitada infraestructura.

No obstante, el análisis revela desafíos importantes en las dimensiones de planificación del talento humano (66,7%) y evaluación del desempeño (55,6%). La literatura especializada advierte que estos componentes son críticos para garantizar la mejora continua y la sostenibilidad organizacional, especialmente en emprendimientos comunitarios donde la gestión administrativa suele operar de manera empírica y con escaso soporte técnico (Chávez & Pineda, 2021). La falta de procesos sistemáticos puede limitar la profesionalización del servicio, reducir la eficiencia operativa e impedir la toma de decisiones basada en evidencia.

Aunque los resultados aportan evidencia relevante, deben interpretarse considerando ciertas limitaciones metodológicas. En primer lugar, el tamaño poblacional es reducido ($N = 18$), inherente a la naturaleza del emprendimiento comunitario, lo cual limita la generalización estadística a otros contextos. En segundo lugar, el uso exclusivo de técnicas de autopercepción puede introducir sesgos de deseabilidad social, una limitación común en investigaciones con poblaciones pequeñas y altamente cohesionadas. El diseño transversal impide analizar variaciones temporales en las prácticas de gestión, por lo que futuros estudios podrían adoptar metodologías longitudinales o mixtas que integren observación directa y análisis cualitativo más exhaustivo.

Los hallazgos refuerzan el cuerpo teórico que sostiene que el turismo comunitario requiere equilibrar dos dimensiones, la primera respecto a la cohesión social y cultural, que asegura continuidad y autenticidad del proyecto, y la segunda con respecto a la gestión administrativa del talento humano, que sostiene la eficiencia operativa y el desarrollo organizacional.

El estudio evidencia que la sostenibilidad del turismo comunitario no depende solo del territorio o de la identidad cultural, sino también de la capacidad de las organizaciones locales para institucionalizar procesos de planificación, evaluación y capacitación continua. Este aporte es coherente con los modelos de gobernanza turística de base comunitaria descritos por Zapata & Hall (2017), que destacan la importancia de integrar conocimientos tradicionales con herramientas de gestión formal. Los resultados sugieren acciones concretas para fortalecer el desempeño del Centro La Esperanza entre los que se destacan

- Diseñar un plan formal de gestión del talento humano, que incluya roles definidos, metas operativas y procesos de evaluación periódica.
- Implementar programas de capacitación continua, especialmente en marketing digital, atención al cliente y gestión administrativa.
- Fortalecer la promoción turística, mediante alianzas con operadores locales, instituciones educativas y plataformas digitales.
- Consolidar mecanismos de monitoreo y retroalimentación, que permitan medir avances en sostenibilidad, satisfacción del turista y desempeño organizacional.

Estas acciones no solo contribuirían al fortalecimiento institucional del centro, sino que además podrían servir como modelo replicable para otros emprendimientos turísticos comunitarios de la región andina.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permiten afirmar que la gestión administrativa del talento humano constituye un componente estratégico para el fortalecimiento del turismo comunitario en el Centro Ecológico La Esperanza. La participación activa de los integrantes del proyecto y la calidad de los servicios turísticos emergen como las principales fortalezas organizacionales, evidenciando un modelo de gestión sustentado en la corresponsabilidad social, la transmisión de saberes locales y la orientación al visitante como eje articulador de la experiencia turística. Estos elementos contribuyen a consolidar un entorno cohesionado, capaz de sostener procesos de autogestión y de preservar la identidad cultural del territorio como valor distintivo del destino.

No obstante, los hallazgos también muestran limitaciones en las dimensiones relacionadas con la planificación del talento humano y la evaluación del desempeño, áreas que presentan menor sistematicidad y formalización. Dichas debilidades pueden restringir la

capacidad del emprendimiento para consolidar procesos de mejora continua y para responder de manera eficiente a las demandas cambiantes del mercado turístico. La evidencia sugiere la necesidad de fortalecer mecanismos administrativos, incorporar herramientas de gestión contemporáneas y promover programas de capacitación permanente, armonizando el enfoque técnico con los principios comunitarios que sustentan el proyecto.

Desde el punto de vista académico, este estudio aporta a la comprensión del turismo comunitario al demostrar la relación directa entre gestión del talento humano, participación social y sostenibilidad turística. La investigación evidencia que los emprendimientos comunitarios no solo requieren recursos naturales y cohesión social, sino también estructuras organizativas sólidas que permitan su profesionalización progresiva. Este enfoque reafirma la pertinencia de integrar modelos administrativos a los saberes locales, ampliando el marco conceptual del turismo sostenible en contextos rurales andinos.

Finalmente, futuras investigaciones podrían profundizar en tres líneas principales:

1. Estudios comparativos entre diferentes centros comunitarios del Ecuador para identificar patrones comunes de gestión y desempeño.
2. Investigaciones longitudinales que permitan observar la evolución organizacional a lo largo del tiempo y el impacto de intervenciones formativas.
3. Enfoques mixtos o etnográficos, que integren la percepción del visitante, la gobernanza local y la resiliencia comunitaria frente a dinámicas externas como la migración o la variabilidad climática.

Estas proyecciones permitirán ampliar el conocimiento disponible y orientar políticas públicas y estrategias de fortalecimiento para el turismo comunitario en la región andina.

REFERENCIAS

- Ali, F., & Amin, M. (2021). Service quality and customer satisfaction in tourism services: A meta-analytic review. *Journal of Travel Research*, 60(7), 1570–1585. <https://doi.org/10.1177/0047287520952004>
- Baum, T. (2021). Rethinking human resources in tourism: New lenses and new frontiers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 1012–1032. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2020-1347>
- Bello, F. G., Lovelock, B., & Carr, N. (2021). Enhancing community participation in tourism planning: A systematic review. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100801. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100801>
- Borges-Tiago, M. T., Tiago, F., Silva, S. C., & Botelho, D. (2021). Authenticity and experience quality in community-based tourism. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100533. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100533>
- Carneiro, M. J., Breda, Z., & Cordeiro, C. (2021). Quality of service and tourist satisfaction in rural and community-based tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 21(3), 245–260. <https://doi.org/10.1177/1467358420982781>

- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Deery, M., & Jago, L. (2020). Human resource challenges in tourism and hospitality. *Tourism Management*, 79, 104081. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104081>
- García, A., & López, M. (2022). Gestión del talento humano con enfoque intercultural en emprendimientos comunitarios. *Revista de Desarrollo Local*, 14(2), 34–49.
- Giampiccoli, A., Saayman, M., & Jugmohan, S. (2020). Community-based tourism development: A critical review of recent scholarly contributions. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(5), 1–22.
- González, M., & Pacheco, J. (2021). Liderazgo comunitario y gestión turística participativa: Un enfoque desde los territorios andinos. *Turismo y Sociedad*, 29(1), 112–130. <https://doi.org/10.18601/01207555.n29.06>
- Goodwin, H. (2020). *Overtourism: Causes, consequences and solutions*. Responsible Tourism Partnership.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Mogollón, J. M., Gutiérrez, C., & Campón-Cerro, A. (2022). Soft skills in tourism professionals: A key factor for organizational sustainability. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 39–47. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.12.008>
- Jamal, T., & Dredge, D. (2022). Tourism governance and collaborative planning for sustainable destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1887872>
- Kong, H., Jiang, X., Chan, W., & Zhou, X. (2021). Enhancing employee performance in hospitality and tourism: Role of training, competence and engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102855. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102855>
- López-Guzmán, T., Sánchez-Cañizares, S., & Pavón, V. (2020). Community-based tourism in rural contexts: A systematic review. *Sustainability*, 12(22), 9740. <https://doi.org/10.3390/su12229740>
- Maldonado, L. (2021). Estrategias de gestión del talento humano en proyectos de turismo comunitario en Ecuador. *Revista de Administración Pública y Desarrollo Local*, 19(1), 88–103.
- Manyara, G., & Jones, E. (2021). Community-based tourism enterprises development in sub-Saharan Africa: Strengthening capacities for sustainability. *Current Issues in Tourism*, 24(4), 527–542. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1624761>
- Martínez-García, E., & Raya, J. M. (2023). Human capital and sustainability in rural tourism enterprises in Latin America. *Sustainability*, 15(4), 3151. <https://doi.org/10.3390/su15043151>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Turismo y empleo: Un futuro mejor para todos*. UNWTO. <https://www.unwto.org/es/publicaciones>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Ruiz-Ballesteros, E., & Cantero, P. (2021). Social capital and community-based tourism: A longitudinal analysis. *Annals of Tourism Research*, 87, 103114. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103114>
- Salazar, P., & Tene, R. (2022). Sostenibilidad turística y participación comunitaria en zonas rurales del Ecuador. *Revista Latinoamericana de Estudios Ambientales*, 8(1), 47–61. <https://doi.org/10.32480/rlea.v8i1.345>

- UNDP. (2022). Community-based tourism for sustainable development: Global report. United Nations Development Programme.
- Yuquilema, D. M. (2023). La gestión administrativa del talento humano y su aporte en el desarrollo turístico en el Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza del cantón Colta [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional UNACH.

Acceso al agua potable y percepción ciudadana sobre la calidad del servicio en zonas rurales

Access to drinking water and public perception of service quality in rural areas

Diana Fernanda Romero Córdova

dromero@salcedo.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0008-6511-4486>

**Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)
Municipal de Salcedo. Salcedo, Ecuador**

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

El acceso al agua potable es un derecho humano fundamental y un indicador clave del desarrollo sostenible, especialmente en territorios rurales donde persisten desigualdades estructurales. Este estudio tuvo como objetivo analizar la percepción de los habitantes de la parroquia San Mateo, cantón Latacunga (Ecuador), respecto a la calidad del servicio de agua potable, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y desafíos asociados a la gestión local del recurso hídrico. Tuvo un enfoque cuantitativo descriptivo y aplicó encuestas estructuradas a una muestra de 60 usuarios del sistema de agua potable, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple. El instrumento, validado por juicio de expertos, evaluó tres dimensiones: calidad del agua, continuidad del servicio y satisfacción del usuario. Los datos fueron procesados mediante estadística descriptiva y análisis de frecuencias para identificar patrones de percepción ciudadana. Los resultados revelaron una percepción moderadamente positiva en relación con la continuidad del suministro (55%) y la presión del agua (48%). Se identificaron aspectos críticos en la gestión institucional, particularmente en el tiempo de respuesta ante fallas, donde el 40% expresó insatisfacción. Un 25% manifestó inconformidad respecto a características físicas del agua, como olor, color o sabor entre otros. Se concluye que garantizar un acceso equitativo y sostenible al agua potable en zonas rurales requiere fortalecer la capacidad institucional, promover la transparencia y consolidar mecanismos de gobernanza comunitaria. Se recomienda implementar monitoreo permanente, capacitación técnica y espacios participativos orientados a la sostenibilidad, la salud pública y la justicia hídrica territorial.

Palabras clave

Agua Potable,
Ciudadanía,
Calidad de Servicio,
Gad Municipal de
Salcedo.

ABSTRACT

Keywords

Access to drinking water is a fundamental human right and a key indicator of sustainable development, particularly in rural areas where structural inequalities persist. This study aimed to analyse the perception of residents of the San Mateo parish, Latacunga canton (Ecuador), regarding the quality of drinking water services, in order to identify strengths, weaknesses, and challenges associated with local water resource management. The research employed a descriptive quantitative approach and administered structured surveys to a sample of 60 users of the drinking water system, selected through simple random sampling. The instrument, validated by expert judgement, assessed three dimensions: water quality, service continuity, and user satisfaction. Data were processed using descriptive statistics and frequency analysis to identify patterns in public perception. The findings revealed a moderately positive perception concerning service continuity (55%) and water pressure (48%). However, critical issues were identified in institutional management, particularly in response times to system failures, where 40% of participants reported dissatisfaction. Additionally, 25% expressed concerns regarding physical characteristics of the water, such as odour, colour, or taste. The study concludes that ensuring equitable and sustainable access to drinking water in rural areas requires strengthening institutional capacity, promoting transparency, and consolidating community governance mechanisms. It is recommended to implement continuous monitoring, technical training, and participatory spaces focused on sustainability, public health, and territorial water justice.

Drinking Water,
Citizenship, Service
Quality, Municipal
GAD of Salcedo.

INTRODUCCIÓN

El acceso al agua potable es un derecho humano fundamental y un indicador clave del desarrollo sostenible, reconocido por organismos internacionales como la ONU y la OMS. A pesar de los avances normativos y técnicos, en muchas zonas rurales de América Latina, incluido el Ecuador, persisten desafíos estructurales para garantizar el abastecimiento continuo, seguro y equitativo de este recurso vital. La calidad del servicio, la infraestructura disponible y la participación comunitaria en la gestión del agua constituyen factores que condicionan tanto el bienestar de las poblaciones como la sostenibilidad ambiental del territorio (CEPAL, 2020; OMS, 2022).

De igual manera el agua constituye uno de los pilares del desarrollo humano y un determinante estructural de la salud pública, la cohesión social y la sostenibilidad ambiental. La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2023) advierte que más de dos mil millones de personas viven en países con estrés hídrico severo, situación que se agrava en zonas rurales donde la infraestructura básica es insuficiente y la gestión de los recursos se ve condicionada por limitaciones institucionales. En este contexto, la gobernanza hídrica se ha consolidado como un campo estratégico que articula la interacción entre actores estatales, comunitarios y privados para garantizar la gestión equitativa, eficiente y sostenible del agua. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2015) la caracteriza como el “conjunto de sistemas normativos, prácticas, instituciones y procesos que determinan cómo se toman las decisiones y se implementan las políticas relacionadas con el agua”.

En América Latina, la problemática adquiere particular relevancia debido a la desigual distribución espacial del recurso, la fragmentación institucional y la persistencia de brechas urbano-rurales. En este sentido, la CEPAL (2022) señala que, aunque la región posee una de las mayores disponibilidades hídricas del planeta, el acceso efectivo y la calidad del servicio siguen siendo desiguales, especialmente en territorios rurales dispersos donde los modelos de gestión comunitaria representan más del 30 % de los sistemas de abastecimiento. Estas organizaciones locales, conocidas en algunos países como juntas administrativas, asociaciones comunitarias o comités de agua, constituyen un eje fundamental de la participación ciudadana en la gestión hídrica, entendida como la acción organizada mediante la cual la comunidad incide en decisiones, operación y control social de los servicios (Font & Blanco, 2021).

No obstante, el Ecuador refleja con claridad estas tensiones. Según la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA, 2023), cerca del 40 % de los sistemas rurales de agua potable se gestionan a través de organizaciones comunitarias con capacidades técnicas y financieras heterogéneas. Aunque este modelo fortalece la gobernanza local y promueve la corresponsabilidad en el manejo del recurso, también enfrenta desafíos estructurales: limitada profesionalización, escaso mantenimiento de infraestructura y dificultades para garantizar estándares de calidad del agua bajo parámetros del Ministerio de Salud Pública (MSP, 2022). Tales limitaciones repercuten en la calidad del servicio, concepto que Alsharari y Dixon (2022) definen como la percepción de confiabilidad, continuidad, seguridad sanitaria y respuesta institucional asociada al sistema de abastecimiento.

En las zonas rurales, la sostenibilidad de los servicios depende de la capacidad de integrar modelos de gobernanza hídrica participativa con políticas públicas coherentes, financiamiento estable y mecanismos de vigilancia comunitaria. Estudios recientes (Boelens, Hoogesteger & Rodríguez-de-Francisco, 2021) sostienen que la interacción entre instituciones estatales y comunidades locales es determinante para asegurar servicios resilientes frente al cambio climático, la presión demográfica y la degradación de las cuencas. Por ello, analizar la relación entre gobernanza hídrica, participación comunitaria y calidad del servicio de agua potable en zonas rurales permite comprender no solo las dinámicas organizativas, sino también los desafíos que condicionan la sostenibilidad a largo plazo.

En este contexto, el presente estudio se centra en la parroquia San Mateo del cantón Latacunga, una localidad que enfrenta limitaciones significativas en su red de distribución de agua potable. A partir de una aproximación empírica, se analiza la percepción ciudadana sobre el servicio recibido, considerando variables como la continuidad del suministro, la calidad física del agua, la atención institucional y la participación de los usuarios en procesos de mejora. Comprender la visión de los habitantes permite no solo visibilizar problemáticas técnicas, sino

también identificar vacíos de gobernanza y de justicia hídrica en la administración local del recurso.

Este análisis resulta pertinente en un momento en que los gobiernos subnacionales deben fortalecer su capacidad de gestión integral del agua, articulando marcos normativos, presupuestos adecuados y mecanismos de participación social. Por tanto, el propósito de este trabajo consiste en analizar la relación entre la gobernanza hídrica, la participación comunitaria y la calidad del servicio de agua potable en zonas rurales, con el fin de identificar los desafíos que condicionan la sostenibilidad de los sistemas comunitarios.

El acceso a agua potable segura y de calidad es un componente esencial para garantizar la salud pública, la equidad social y el desarrollo económico sostenible. La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022) señala que la provisión de agua libre de contaminantes físicos, químicos y microbiológicos es una condición básica para prevenir enfermedades hídricas y asegurar una vida digna. En contextos rurales, como el de la parroquia San Mateo, esta necesidad adquiere una dimensión aún más crítica, debido a las limitaciones en infraestructura, mantenimiento de redes, y gestión institucional del servicio. Estudiar la calidad del agua y la percepción ciudadana sobre su disponibilidad no solo contribuye al diagnóstico técnico, sino que permite evaluar el cumplimiento efectivo de derechos fundamentales y metas vinculadas al ODS 6: Agua limpia y saneamiento.

Además, investigar la calidad del servicio de agua potable desde la perspectiva de los usuarios resulta clave para fortalecer la gobernanza local del recurso hídrico. La experiencia cotidiana de los habitantes —en términos de continuidad del suministro, transparencia en la gestión, y mecanismos de participación— proporciona información clave para formular políticas públicas más eficientes, adaptadas al territorio y centradas en el bienestar comunitario.

Así entonces, la gobernanza hídrica constituye un enfoque que trasciende la gestión técnica del recurso para situar en el centro los arreglos institucionales, la coordinación zonal y los mecanismos de toma de decisiones que regulan el uso, acceso y protección del agua. La OCDE (2015) sostiene que la gobernanza hídrica implica “la interacción de políticas, instituciones, actores y normas que determinan cómo se gobiernan los sistemas hídricos en múltiples niveles”. Este concepto integra dimensiones como transparencia, rendición de cuentas, participación, coordinación territorial y eficiencia normativa. La participación comunitaria en el ámbito hídrico se define como el involucramiento activo, deliberado y organizado de los miembros de una comunidad en la planificación, operación, control social y toma de decisiones del sistema de agua potable. Arnstein (1969), en su tipología clásica de la participación, destaca que solo los niveles superiores —co-gestión, poder delegado y control ciudadano— garantizan una influencia real en las políticas públicas.

En la gestión rural del agua potable, las organizaciones comunitarias operan como unidades de gobernanza local que articulan liderazgo social, sostenibilidad económica y vigilancia colectiva. Font y Blanco (2021) subrayan que la participación comunitaria fortalece la legitimidad institucional, mejora la transparencia y contribuye al mantenimiento de sistemas en contextos rurales donde la presencia estatal es limitada. En Ecuador, estas organizaciones cumplen un rol crucial al administrar más del 40 % de los sistemas rurales, aunque enfrentan debilidades en capacitación técnica, financiamiento y cumplimiento de estándares sanitarios (SENAGUA, 2023).

En América Latina, la gobernanza hídrica está marcada por la coexistencia de sistemas estatales y comunitarios, lo que genera configuraciones híbridas. Boelens, Hoogesteger y Rodríguez-de-Francisco (2018) argumentan que estos arreglos reflejan relaciones históricas de poder, en las que las comunidades campesinas e indígenas deben negociar continuamente el reconocimiento de sus formas de gestión ante el Estado. Por ello, el análisis de la gobernanza hídrica demanda considerar el territorio, la institucionalidad local, las capacidades técnicas y las dinámicas sociopolíticas que influyen en la prestación del servicio.

La calidad del servicio de agua potable se analiza desde dos perspectivas, la primera que versa sobre la calidad del recurso (seguridad microbiológica, química y física) y la segunda sobre la calidad de la prestación del servicio (continuidad, presión, eficiencia operativa y satisfacción del usuario). Según la OMS (2022), la calidad del agua debe garantizar inocuidad y cumplimiento de parámetros establecidos para prevenir riesgos sanitarios. Sin embargo, la calidad del servicio también depende de factores organizativos y sociales.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), mediante el modelo SERVQUAL, proponen que la percepción de calidad incluye elementos como confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, aplicables a servicios públicos como el agua potable. En zonas rurales, Alsharari y Dixon (2022) advierten que las deficiencias en infraestructura, mantenimiento y gobernanza impactan directamente en la percepción de calidad y en la sostenibilidad del sistema. Por ello, la calidad del servicio es un indicador integrador que refleja tanto la gestión institucional como la experiencia del usuario.

En este sentido, la voz ciudadana no debe ser considerada como un simple dato anecdótico, sino como un insumo estratégico para transformar las relaciones entre la ciudadanía, los gobiernos parroquiales y los entes responsables de la provisión del servicio, por tanto este enfoque participativo y situado permite identificar brechas, generar conciencia social, y proponer soluciones técnicas y normativas con un enfoque de justicia hídrica y desarrollo territorial equitativo.

METODOLOGÍA

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, orientado a caracterizar la percepción de los habitantes de la parroquia San Mateo, del cantón Latacunga, respecto a la calidad del servicio de agua potable y a los elementos asociados a la gobernanza hídrica y la participación comunitaria. Este tipo de diseño resulta adecuado cuando se busca describir fenómenos sociales en su estado actual, sin manipulación de variables, con base en observación sistemática y medición estructurada (Hernández, Fernández & Baptista, 2021; Creswell & Creswell, 2018). La población de estudio estuvo conformada por los habitantes mayores de edad de la parroquia San Mateo, usuarios activos del sistema comunitario de agua potable. Para la selección de los participantes se empleó un muestreo aleatorio simple, utilizando como marco muestral el padrón actualizado de beneficiarios del servicio, lo que permitió garantizar la representatividad estadística de los encuestados. El tamaño muestral se determinó aplicando criterios de probabilidad con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, obteniéndose un total de 60 encuestas válidas.

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado, compuesto por preguntas cerradas tipo Likert y dicotómicas, organizadas en tres dimensiones analíticas: (1) percepción sobre la calidad del agua —incluyendo olor, color, sabor y potabilidad—; (2) evaluación del servicio —continuidad, presión, frecuencia de cortes y tiempos de respuesta institucional—; y (3) nivel de satisfacción general y propuestas de mejora formuladas por los usuarios. El cuestionario fue sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos en servicios públicos rurales e investigación social, y posteriormente se efectuó una prueba piloto en una comunidad rural con características sociodemográficas similares, con el fin de garantizar claridad, pertinencia y confiabilidad del instrumento. La aplicación de las encuestas se realizó de forma presencial durante el mes de noviembre de 2023, contando con el apoyo de voluntarios comunitarios previamente capacitados en técnicas de entrevista y principios éticos. A todos los participantes se les proporcionó consentimiento informado, asegurando la confidencialidad de la información y su uso exclusivo con fines académicos.

Los datos recolectados fueron registrados en una base digital y procesados mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias absolutas, porcentajes y representaciones gráficas en Microsoft Excel para visualizar tendencias en cada dimensión evaluada. Adicionalmente, se efectuó un análisis temático por categorías —gobernanza hídrica, participación comunitaria y calidad del servicio— con el propósito de identificar patrones de percepción, áreas críticas del sistema y posibles implicaciones para la sostenibilidad del servicio en el territorio. Esta aproximación permitió generar una lectura integrada del funcionamiento del sistema comunitario y de los factores sociales e institucionales que influyen en la calidad del servicio.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten identificar patrones relevantes en la percepción ciudadana sobre el servicio de agua potable en la parroquia San Mateo. Las dimensiones evaluadas, calidad del agua, continuidad del servicio, presión, tiempos de respuesta institucional y satisfacción general, ofrecen una radiografía del estado actual del sistema desde la perspectiva de sus usuarios.

Figura 1. Distribución porcentual de la percepción del servicio de agua potable por niveles de satisfacción

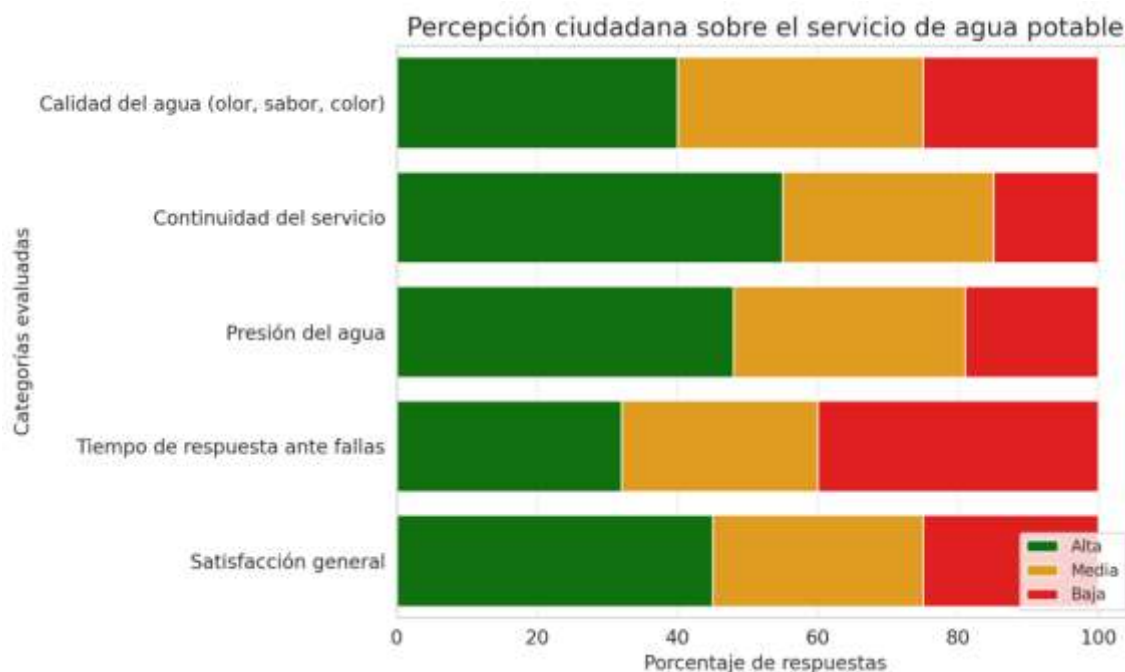
Resultados Sobre Percepción Del Servicio De Agua Potable

	Categoría	Satisfacción alta (%)	Satisfacción media (%)	Satisfacción baja (%)
1	Calidad del agua (olor, sabor, color)	40	35	25
2	Continuidad del servicio	55	30	15
3	Presión del agua	48	33	19
4	Tiempo de respuesta ante fallas	32	28	40
5	Satisfacción general	45	30	25

La gráfica muestra que la continuidad del servicio es el aspecto mejor valorado, con un 55% de satisfacción alta, seguido por la presión del agua (48%) y la satisfacción general (45%). Sin embargo, en el caso del tiempo de respuesta ante fallas, se observa un 40% de satisfacción baja, lo que sugiere debilidades importantes en la capacidad de atención a emergencias o fallos del sistema.

En cuanto a la calidad del agua, los resultados evidencian una percepción dividida: 40% considera que la calidad es alta, mientras que un 25% expresa insatisfacción. Este indicador refleja la necesidad de implementar procesos más rigurosos de tratamiento y monitoreo del recurso. En general, se observa una tendencia hacia la valoración media y baja en dimensiones clave, lo que apunta a la urgencia de intervenciones técnicas y de gestión para mejorar la experiencia del usuario y garantizar un servicio más confiable y equitativo.

Figura 2. Evaluación de la calidad del agua potable y su impacto en la satisfacción del usuario



DISCUSIÓN

Los resultados del estudio evidencian que, aunque la continuidad y la presión del servicio de agua potable en la parroquia San Mateo muestran niveles moderados de satisfacción entre los usuarios, persisten vacíos estructurales que comprometen la percepción global de calidad. Este hallazgo coincide con lo reportado por CEPAL (2020), donde se señala que la infraestructura básica de muchos sistemas rurales funciona de manera intermitente, permitiendo operaciones mínimas, pero sin alcanzar estándares integrales de calidad. En el caso de San Mateo, la satisfacción del 55 % respecto a la continuidad y del 48 % respecto a la presión revela un funcionamiento parcialmente adecuado, aunque insuficiente para garantizar un servicio robusto y confiable.

La principal debilidad identificada —el tiempo de respuesta institucional ante fallas, donde un 40 % de usuarios expresa insatisfacción— refuerza lo planteado por Gálvez y Rodríguez (2021), quienes advierten que los sistemas administrados por gobiernos locales o juntas de agua suelen carecer de capacidades técnicas y operativas para atender eventos imprevistos. La similitud entre estos resultados y los de estudios realizados en el altiplano andino (Ramírez & Morales, 2020) y en comunidades rurales de México (Fernández & López, 2023) sugiere que la falta de planificación estratégica y de equipamiento especializado es un patrón recurrente en entornos rurales latinoamericanos. No obstante, en este estudio la percepción de lentitud institucional podría estar también asociada a la escasa comunicación entre operadores y usuarios, lo que incrementa la sensación de incertidumbre frente a fallos del sistema.

En cuanto a la calidad percibida del agua, los datos obtenidos muestran un 40 % de satisfacción frente a un 25 % de insatisfacción, lo cual refleja un escenario intermedio pero preocupante. La literatura coincide en que la percepción ciudadana sobre características organolépticas —olor, color, sabor— suele ser un indicador temprano de fallas en los procesos de potabilización (OMS, 2022). Estudios como los de Villalba y Herrera (2019) reportan que incluso pequeñas variaciones en estas características generan desconfianza y disminuyen el consumo, afectando la salud pública y los hábitos de almacenamiento doméstico. La discrepancia entre la funcionalidad operativa del sistema y la percepción de calidad podría deberse a procesos de cloración irregulares, contaminación en redes internas o deterioro del sistema de distribución, factores que requieren análisis técnico complementario.

Asimismo, la participación comunitaria, aunque mencionada como un elemento importante en el marco conceptual, no aparece consolidada en la práctica del territorio estudiado. Este vacío contrasta con lo observado en sistemas comunitarios de países como Bolivia y Colombia, donde según Boelens, Hoogesteger y Rodríguez-de-Francisco (2018), la interacción entre usuarios y gestores fortalece la gobernanza hídrica, mejora la rendición de cuentas y reduce conflictos. En San Mateo, la limitada participación puede estar incidiendo en la percepción de baja capacidad institucional, ya que la ausencia de espacios de diálogo disminuye la confianza ciudadana y dificulta el involucramiento en acciones de mejora.

A pesar de la coherencia general entre los resultados y la literatura revisada, también emergen discrepancias. Mientras algunos estudios detallan percepciones muy negativas del servicio en zonas rurales, particularmente en contextos de alta vulnerabilidad, en este caso la satisfacción en continuidad y presión resulta mayor a lo documentado en investigaciones como la de Zúñiga y Peña (2020). Una posible causa es que San Mateo cuenta con una infraestructura básica operativa, aunque limitada, lo que genera percepciones relativamente mejores en comparación con zonas donde el acceso es intermitente o inexistente. Estas diferencias sugieren que las variaciones territoriales, la cultura organizativa y el grado de cohesión comunitaria influyen significativamente en la valoración del servicio.

Respecto a las limitaciones del estudio, se reconoce que el enfoque descriptivo no permite establecer relaciones causales entre las variables de gobernanza hídrica, participación comunitaria y calidad del servicio. Además, la muestra de 60 usuarios, si bien estadísticamente representativa, no permite capturar la totalidad de experiencias diferenciadas por sectores geográficos o temporadas climáticas. Asimismo, el uso de un cuestionario auto reportado introduce posibles sesgos de deseabilidad social y percepciones subjetivas que podrían variar frente a mediciones técnicas de laboratorio o auditorías operativas. Otra limitación es la ausencia de datos longitudinales, lo que impide analizar la evolución del servicio a lo largo del tiempo.

A pesar de estas limitaciones, los resultados poseen importantes implicaciones teóricas y prácticas. En términos teóricos, el estudio reafirma que la calidad del servicio no depende exclusivamente de la infraestructura, sino de la articulación entre gobernanza, operación y participación ciudadana. Se evidencia que la percepción del servicio es un indicador integral que combina elementos técnicos, institucionales y socioculturales, lo que coincide con los marcos analíticos de gobernanza hídrica contemporánea. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos sugieren la urgencia de fortalecer la capacidad institucional del sistema de agua potable en San Mateo mediante estrategias como capacitación técnica, mantenimiento preventivo, protocolos de atención a emergencias y mecanismos de comunicación transparente con la comunidad. Asimismo, promover la participación activa de los usuarios puede mejorar la sostenibilidad social y operativa del sistema, reduciendo conflictos y potenciando soluciones colaborativas.

En conjunto, la discusión muestra que el acceso continuo al agua potable no garantiza por sí solo la satisfacción ciudadana ni la sostenibilidad del servicio. La gestión técnica debe acompañarse de gobernanza participativa, monitoreo permanente y decisiones basadas en evidencia, para avanzar hacia un modelo de servicio más justo, confiable y acorde con los principios de justicia hídrica territorial.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permiten concluir que la percepción ciudadana sobre el servicio de agua potable en la parroquia San Mateo es moderadamente positiva en cuanto a la continuidad y la presión del suministro, lo cual evidencia que existe una estructura operativa básica que cumple parcialmente con las expectativas de los usuarios. Sin embargo, esta valoración no debe interpretarse como señal de un sistema robusto, pues los hallazgos también muestran deficiencias importantes en dimensiones críticas para la calidad del servicio. La insatisfacción respecto al tiempo de respuesta institucional ante fallas y la percepción dividida en torno a la calidad física del agua revelan limitaciones en la capacidad técnica, la gestión operativa y la atención a emergencias, lo cual puede comprometer la eficiencia general del sistema y, sobre todo, la salud pública de los habitantes, especialmente de aquellos en situación de vulnerabilidad.

Asimismo, se identifica que la ausencia de procesos sistemáticos de comunicación, información y diálogo entre la comunidad y los entes gestores del agua contribuye al debilitamiento de la confianza social y limita la participación activa de los usuarios. Este escenario obstaculiza la construcción de una gobernanza hídrica sólida, incluyente y orientada a la corresponsabilidad. En consecuencia, se hace evidente la necesidad de instaurar mecanismos permanentes de participación ciudadana, espacios de rendición de cuentas y

estrategias de educación comunitaria que fortalezcan la gestión local del recurso hídrico y promuevan una cultura de cuidado del agua.

En términos más amplios, el estudio demuestra que garantizar el derecho al agua potable en zonas rurales no puede reducirse únicamente a asegurar cobertura técnica o infraestructura mínima operativa. La calidad integral del servicio —que implica continuidad, seguridad sanitaria, accesibilidad económica y participación ciudadana— debe ser considerada un requisito central para avanzar hacia modelos de gestión sostenibles, eficientes y socialmente justos. Este enfoque territorial permite comprender el agua no solo como un recurso, sino como un bien público cuya administración requiere equidad, transparencia y una participación comunitaria significativa.

Desde el punto de vista institucional, los resultados evidencian la urgencia de fortalecer las capacidades técnicas y de gestión de los gobiernos locales y de las juntas administradoras del agua. La formación permanente del personal, el mantenimiento preventivo de la infraestructura, la planificación estratégica y la articulación interinstitucional se perfilan como elementos indispensables para mejorar la prestación del servicio. Del mismo modo, la colaboración entre actores públicos, comunitarios, académicos y organizaciones de la sociedad civil representa una oportunidad para diseñar soluciones contextualizadas, con enfoque de derechos y orientadas a la sostenibilidad del sistema.

En cuanto a la contribución al conocimiento, este estudio aporta evidencia empírica actualizada sobre la relación entre gobernanza hídrica, participación comunitaria y calidad del servicio en un contexto rural específico, permitiendo comprender cómo la percepción ciudadana actúa como un indicador clave para evaluar la gestión del agua. Además, refuerza la necesidad de integrar dimensiones técnicas y sociales en el análisis del servicio, proponiendo una mirada multidimensional que puede servir como referencia para investigaciones comparadas en otros territorios rurales del Ecuador y América Latina.

Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones profundicen en análisis longitudinales que permitan evaluar la evolución del servicio en distintos periodos climáticos y de mantenimiento, así como estudios que incorporen mediciones fisicoquímicas y microbiológicas del agua para complementar la percepción ciudadana con evidencia técnica. Asimismo, sería relevante explorar modelos alternativos de gobernanza comunitaria, niveles de cohesión social y estrategias de financiamiento que contribuyan a fortalecer la sostenibilidad operativa de los sistemas rurales de agua potable. Estos enfoques ampliarían la comprensión del fenómeno y aportarían insumos para políticas públicas integrales y contextualizadas.

REFERENCIAS

Banco Mundial. (2022). Informe sobre el desarrollo mundial 2022: Agua, saneamiento y resiliencia rural. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. <https://www.worldbank.org/water>

- Boelens, R., Hoogesteger, J., & Rodríguez-de-Francisco, J. (2018). Water justice and the politics of scale in Latin America. *Water International*, 43(2), 248–268.
- CEPAL. (2020). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Font, J., & Blanco, I. (2021). *Democratic innovations and citizen participation in public governance*. Policy Press.
- Gálvez, C., & Rodríguez, J. (2021). Gobernanza del agua y participación comunitaria en el Ecuador rural. *Revista de Gestión Ambiental y Territorio*, 9(2), 45–62. <https://doi.org/10.32719/2617-964X.2021.9.2.4>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Kumpel, E., & Nelson, K. L. (2016). Comparing microbial water quality in intermittent and continuous water supply systems in developing countries. *Water Research*, 109, 170–181. <https://doi.org/10.1016/j.watres.2016.11.024>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2022). Norma sanitaria para la calidad del agua de consumo humano. MSP.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2023). *World Water Development Report 2023*. Naciones Unidas.
- Organización Mundial de la Salud. (2022). Guías para la calidad del agua potable. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240045064>
- Organización Panamericana de la Salud. (2021). Informe regional sobre acceso equitativo al agua segura y saneamiento en las Américas. <https://www.paho.org/es/temas/agua-saneamiento>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2015). *OECD Principles on Water Governance*. OCDE.
- Pahl-Wostl, C. (2020). Governance of water: A global overview of conceptual approaches and key issues. *Water*, 12(12), 3596. <https://doi.org/10.3390/w12123596>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Ramírez, L., & Morales, E. (2020). Percepción ciudadana sobre la gestión del agua potable en comunidades rurales del altiplano andino. *Revista Latinoamericana de Estudios Ambientales*, 5(1), 88–105. <https://doi.org/10.17141/rlea.5.1.2020.467>
- SENAGUA. (2023). Informe nacional sobre sistemas comunitarios de agua potable. Secretaría Nacional del Agua del Ecuador.
- Trimmel, H., & Burghardt, T. (2021). Drinking water quality and users' perceptions in rural communities: Evidence from Latin America. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 3210. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063210>
- UNESCO. (2021). Revisión mundial sobre el desarrollo de los recursos hídricos: Agua y cambio climático. <https://unesdoc.unesco.org>
- Zambrano, P., & Ortega, S. (2024). Agua segura y sostenibilidad comunitaria: retos del servicio público en zonas rurales latinoamericanas. *Revista de Políticas Públicas y Ambiente*, 14(1), 50–68. <https://doi.org/10.5944/rppa.2024.14.1.123>

Zúñiga, R., & Peña, L. (2020). Acceso al agua potable en zonas de alta vulnerabilidad social: un análisis desde la percepción ciudadana. *Revista de Estudios Regionales y Urbanos*, 18(3), 71–88.



Manual administrativo y gestión: un enfoque integrador desde la ecología de saberes

Administrative and management manual: an integrative approach based on the ecology of knowledge

Ana Jacinta Anzola Bonalde

anaanzola@uc.edu.ve

<https://orcid.org/0009-0006-5982-9210>

Universidad de Carabobo. Carabobo, Venezuela

Recibido 18 de abril 2025 | Arbitrado: 16 de mayo 2025 | Aprobado: 13 de junio 2025 | Publicado 04 de julio 2025

RESUMEN

El estudio aborda la elaboración de un manual administrativo de políticas, normas y procedimientos para la Sociedad Venezolana de la Cruz Roja, Filial Valencia, desde un enfoque integrador basado en la ecología de saberes. Se analizan los fundamentos teóricos de la manualización administrativa y su papel estratégico en la gestión hospitalaria, destacando su relevancia para la estandarización de procesos, la transparencia institucional y la mejora continua. La investigación, de carácter documental y sustentada en análisis de contenido, permitió identificar la necesidad de formalizar procesos administrativos a partir de los hallazgos de una auditoría interna. Los resultados evidencian que la construcción participativa del manual fortaleció el liderazgo organizacional, la cohesión del equipo y la articulación entre saberes técnicos, operativos y empíricos del personal. Se concluye que los manuales administrativos constituyen herramientas esenciales para consolidar la gobernanza, optimizar la eficiencia y promover una cultura institucional orientada al aprendizaje y la sostenibilidad.

Palabras clave

Manual administrativo, gestión institucional, ecología de saberes, mejora continua.

ABSTRACT

This study examines the development of an administrative manual comprising policies, regulations and procedures for the Venezuelan Red Cross, Valencia Branch, through an integrative approach grounded in the ecology of knowledge. It explores the theoretical foundations of administrative manualisation and its strategic role in hospital management, emphasising its importance for process standardisation, institutional transparency and continuous improvement. The research, conducted as a documentary study supported by content analysis, identified the need to formalise administrative processes based on findings from an internal audit. The results show that the participatory construction of the manual strengthened organisational leadership, enhanced team cohesion and facilitated the articulation of technical, operational and experiential knowledge within the institution. The study concludes that administrative manuals are essential tools for consolidating governance, improving efficiency and fostering an institutional culture oriented towards learning and long-term sustainability.

Keywords

Administrative manual, institutional management, ecology of knowledge, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

Reflexionar sobre la manualización administrativa implica reconocer que los manuales constituyen instrumentos esenciales para orientar el quehacer diario de toda organización, sea esta pública o privada. Estos documentos funcionan como guías precisas que describen los procesos, normas, políticas y procedimientos que deben seguirse para alcanzar las metas institucionales, además de servir como referencia para los trabajadores y colaboradores, al facilitar la ejecución eficaz de sus tareas y garantizar la coherencia operativa de la institución.

La administración y la organización son actividades inherentes a la acción humana, dirigidas a crear y mantener entornos de trabajo donde las personas, tanto individualmente como en equipo, puedan cumplir con los fines propuestos. Desde esta perspectiva, la administración contemporánea no se limita a la búsqueda de la eficiencia, sino que promueve la integración de las personas en equipos colaborativos, el fortalecimiento del compromiso organizacional y la consolidación de una cultura institucional basada en la calidad, la productividad y el bienestar.

Por tanto, la administración se configura como un pilar esencial en cualquier tipo de organización, independientemente de su naturaleza o tamaño. Partiendo de estas premisas, y tras haberse autorizado el diseño de un manual administrativo de políticas, normas y procedimientos en una institución hospitalaria, este artículo presenta una experiencia metodológica aplicada orientada al fortalecimiento de la gestión organizacional en contextos de salud. El propósito general del estudio es diseñar un manual de políticas, normas y procedimientos administrativos para la Sociedad Venezolana de la Cruz Roja, Filial Valencia, con el fin de estandarizar procesos y optimizar el desempeño institucional desde una perspectiva de eficiencia gerencial y ecológica del saber.

La estructura del artículo se desarrolla en tres secciones. La primera expone una revisión teórica sobre los manuales administrativos, resaltando su papel como herramientas estratégicas para la organización y dirección institucional. La segunda describe la experiencia metodológica del diseño del manual, abordando los aspectos técnicos y organizativos del proceso. Finalmente, se incluyen las conclusiones derivadas de la práctica aplicada, centradas en los aportes del instrumento a la gestión y sostenibilidad de la institución hospitalaria.

Cabe destacar que la formulación de un manual administrativo efectivo demanda precisión, coherencia y adecuación contextual, de manera que su contenido sea comprensible y aplicable por todos los actores institucionales. En este sentido, el presente estudio ofrece una propuesta orientada a la estandarización de procesos y la mejora del desempeño institucional, a través de un enfoque integrador que combina la racionalidad técnica de la gestión hospitalaria con la ecología de saberes, promoviendo así un aprendizaje colectivo y una cultura de calidad.

Desde la visión de la gestión moderna, los manuales administrativos no solo ordenan y sistematizan la información, sino que también actúan como mecanismos de coordinación entre departamentos, reducen los márgenes de error, fortalecen la toma de decisiones y consolidan estructuras organizacionales coherentes y participativas. En consecuencia, este trabajo analiza su relevancia en el ámbito hospitalario contemporáneo, destacando sus beneficios, tipos, características y su valor estratégico como guía para la mejora continua de la gestión institucional.

La experiencia aquí documentada busca aportar una comprensión amplia sobre la importancia de contar con manuales administrativos diseñados de manera técnica y participativa, demostrando cómo su aplicación puede contribuir de forma significativa a la eficiencia organizacional, la sostenibilidad institucional y el fortalecimiento de la cultura de calidad en el sector salud. Los manuales administrativos representan herramientas esenciales dentro de la estructura organizativa de cualquier institución, ya que condensan de manera ordenada, sistemática y comprensible las políticas, normas, funciones y procedimientos que orientan el funcionamiento institucional. Estos instrumentos constituyen, en palabras de Rodríguez y Hernández (2022), los pilares de la gestión moderna, al ofrecer marcos normativos y operativos que garantizan coherencia, transparencia y estandarización en los procesos administrativos.

Su relevancia se sustenta en la capacidad de estandarizar prácticas organizacionales, optimizar la eficiencia operativa, respaldar la toma de decisiones informadas y reducir los márgenes de error en la ejecución de actividades. Además, los manuales cumplen una función pedagógica al facilitar la inducción del personal de nuevo ingreso, permitiendo la transmisión de saberes formales y tácitos, lo que refuerza la comprensión integral de las funciones asignadas (López-Cabarcos et al., 2021). Desde la perspectiva de la gestión hospitalaria, estos documentos adquieren una dimensión aún más estratégica, pues garantizan uniformidad en la atención y fortalecen la calidad de los servicios de salud.

En este contexto, los manuales administrativos no se limitan a ser compendios normativos, sino que se transforman en instrumentos de aprendizaje organizacional, alineados con el enfoque de ecología de saberes, el cual promueve la integración entre conocimientos técnicos, experiencia profesional y saberes empíricos del personal sanitario. Esta articulación de saberes permite la creación de entornos colaborativos donde las decisiones administrativas se nutren tanto de la práctica como del conocimiento académico, impulsando la sostenibilidad institucional.

Asimismo, los manuales administrativos establecen parámetros objetivos para la evaluación del desempeño, al definir criterios claros y medibles que facilitan una gestión equitativa y orientada a resultados. Su existencia fomenta la transparencia y la responsabilidad

compartida, dado que todos los colaboradores conocen de antemano las expectativas, procedimientos y metas que guían su accionar.

Por su naturaleza reguladora, estos manuales también funcionan como fuentes de consulta permanente para los equipos directivos, sirviendo como referencia en la toma de decisiones y como medio de comunicación indirecta entre los diferentes niveles jerárquicos. De esta manera, consolidan una cultura institucional basada en la confianza, la rendición de cuentas y la mejora continua. El proceso de elaboración de un manual administrativo debe sustentarse en un diagnóstico riguroso de los procesos internos, incorporando la voz y experiencia de los distintos actores institucionales.

Desde esta perspectiva integradora, el documento se convierte en una herramienta viva, adaptativa y accesible, capaz de orientar la gestión cotidiana, resolver contingencias, promover el cumplimiento normativo y fortalecer la identidad organizacional. En síntesis, los manuales administrativos son instrumentos indispensables para cualquier organización que aspire a la excelencia y la sostenibilidad institucional.

En el ámbito hospitalario, su diseño adecuado potencia la eficiencia operativa, fortalece la coordinación interdepartamental, mejora la comunicación interna y proporciona respaldo normativo a las acciones administrativas. Como señalan Kianto et al. (2017) y Van der Voet et al. (2021), la claridad documental y la sistematización de procesos constituyen elementos esenciales para construir una cultura organizacional sólida y adaptable, capaz de responder a los desafíos contemporáneos con coherencia, innovación y compromiso ético. Así, desde el enfoque de la ecología de saberes, la manualización administrativa se concibe no solo como un proceso técnico de normalización, sino como una práctica colaborativa de aprendizaje organizacional, en la que convergen la experiencia, la gestión y la reflexión crítica en favor del desarrollo integral de las instituciones hospitalarias.

A partir del análisis del proceso de manualización administrativa y de su relación con la gestión institucional desde un enfoque integrador basado en la ecología de saberes, emergen una serie de conceptos clave que permiten comprender la complejidad y alcance de este tipo de instrumentos dentro de las organizaciones, especialmente en contextos hospitalarios. Estos conceptos no solo describen los elementos técnicos que sustentan la elaboración de manuales administrativos, sino que también reflejan el carácter pedagógico, participativo y epistémico que los caracteriza cuando se conciben como herramientas vivas de aprendizaje organizacional. En este sentido, la siguiente tabla sintetiza los principales constructos derivados del estudio, organizados de manera que evidencian su aporte a la gestión, su función dentro de la estructura institucional y su articulación con la ecología de saberes, fortaleciendo así la comprensión integral del tema abordado.

Tabla 1. Significado de la Gestión y Ecología de Saberes

Concepto Central	Descripción Sintetizada	Relación con la Gestión Administrativa	Aporte desde la Ecología de Saberes
Manual Administrativo	Documento normativo que sistematiza políticas, normas, funciones y procedimientos.	Estandariza procesos, reduce errores y mejora la toma de decisiones.	Integra conocimientos técnicos, experiencias del personal y saberes tácitos.
Políticas Administrativas	Directrices institucionales que orientan el accionar organizacional.	Definen el marco para actuar con coherencia operativa.	Incorporan perspectivas diversas para decisiones contextualizadas.
Normas y Procedimientos	Secuencia estructurada de pasos para ejecutar tareas.	Garantizan eficiencia, transparencia y uniformidad.	Permiten incluir prácticas locales y aprendizajes situados.
Gestión Organizacional	Conjunto de acciones para planificar, coordinar y controlar procesos.	Mejora la efectividad institucional y fortalece el liderazgo.	Reconoce múltiples formas de conocimiento en la toma de decisiones.
Eficiencia Operativa	Optimización de recursos y tiempo en la gestión institucional.	Incrementa productividad y facilita el control de procesos.	Se nutre de saberes prácticos del personal que ejecuta tareas.
Cultura Organizacional	Conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas.	Fomenta cohesión, sentido de pertenencia y clima laboral positivo.	Valora la diversidad de saberes como base cultural.
Aprendizaje Organizacional	Proceso continuo de construcción de conocimiento dentro de la institución.	Mejora procesos, adapta prácticas y fortalece capacidades.	Articula conocimientos formales, empíricos y comunitarios.
Ecología de Saberes	Enfoque que reconoce la coexistencia de múltiples formas de conocimiento.	Enriquece la gestión con diversas perspectivas profesionales.	Une saber técnico, experiencia cotidiana y saberes comunitarios para una gestión participativa.
Gestión Hospitalaria	Administración de recursos y procesos en instituciones de salud.	Garantiza calidad en la atención, uniformidad y seguridad organizacional.	Integra saberes del personal sanitario, administrativo y comunitario.
Participación Institucional	Involucramiento de actores en la construcción de herramientas administrativas.	Fortalece la retroalimentación, legitimidad y cohesión interna.	Democratiza el conocimiento en el diseño del manual.
Toma de Decisiones	Proceso para seleccionar acciones que conduzcan al cumplimiento de objetivos.	Se vuelve más objetiva cuando existen manuales claros.	Aporta pluralidad y contextualización a las decisiones.
Transparencia y Rendición de Cuentas	Visibilidad de responsabilidades y	Genera confianza y reduce riesgos administrativos.	Permite contrastar saberes para evaluar prácticas.

	acciones institucionales.		
Inducción y Capacitación	Orientación y formación del personal sobre sus funciones.	Facilita integración, desempeño adecuado y alineación institucional.	Promueve el intercambio de saberes entre trabajadores.
Mejora Continua	Proceso permanente de revisión y ajuste de procesos.	Eleva la calidad y la sostenibilidad institucional.	Incorpora aprendizajes colectivos en la actualización del manual.

Fuente: Elaboración Propia

Los manuales administrativos constituyen documentos esenciales en la gestión organizacional contemporánea, pues reúnen de manera sistemática las políticas, procedimientos y responsabilidades que orientan el desempeño de los distintos actores institucionales. Estos instrumentos normativos no solo regulan las acciones cotidianas de los trabajadores, sino que también garantizan la estandarización de procesos, el cumplimiento de las normas internas y la transparencia en la administración, fortaleciendo con ello la eficiencia operativa.

Tal como afirman Cejas, Vásquez y Chirinos (2017), los manuales administrativos se convierten en herramientas fundamentales para consolidar la organización funcional, facilitar la toma de decisiones y ofrecer un marco de referencia claro para el desarrollo de las actividades institucionales. Desde esta perspectiva, el propósito esencial de los manuales administrativos es optimizar la gestión organizacional, incrementando los niveles de productividad, eficacia y coherencia institucional. Su elaboración requiere un enfoque técnico y metódico que refleje con precisión la estructura jerárquica, los procesos operativos y las políticas internas de la organización. Como plantean González-Santana et al. (2020), un manual bien diseñado no solo mejora la coordinación interdepartamental, sino que también disminuye errores, fortalece la rendición de cuentas y fomenta una cultura de transparencia y buenas prácticas.

Más allá de su dimensión normativa, los manuales administrativos desempeñan una función pedagógica decisiva, al servir como guía para la inducción y capacitación del personal. Al ofrecer instrucciones claras, secuenciales y actualizadas sobre los procedimientos y responsabilidades, estos documentos facilitan la integración de los nuevos colaboradores y garantizan su alineación con la misión institucional. En esta línea, Dávalos et al. (2023) sostienen que los manuales representan herramientas de aprendizaje organizacional que promueven la socialización institucional y fortalecen la gestión del talento humano.

Desde el punto de vista estratégico, los manuales administrativos funcionan como puentes de comunicación entre los niveles directivos y operativos, al traducir las políticas y decisiones institucionales en acciones concretas y verificables. Su contenido cumple múltiples propósitos: proporcionar una visión integral de la organización, definir las funciones y responsabilidades de

cada unidad, facilitar la planificación y el control de los procesos, optimizar la asignación de recursos, y establecer criterios objetivos que orienten la toma de decisiones.

Asimismo, permiten descentralizar responsabilidades mediante directrices claras para los mandos medios, apoyar el desarrollo profesional del personal, y consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad. En concordancia con lo anterior, investigaciones recientes, como la de López-Cabarcos et al. (2021), evidencian que las organizaciones que implementan manuales administrativos bien estructurados alcanzan mayores niveles de cohesión interna, eficacia operativa y sostenibilidad institucional, al lograr que cada miembro comprenda con claridad su rol, sus funciones y los objetivos estratégicos de la entidad.

METODOLOGÍA

El presente estudio se enmarca en una investigación de tipo documental, sustentada en un proceso analítico riguroso y sistemático de fuentes secundarias como libros, artículos científicos, tesis, manuales administrativos institucionales y documentos técnicos relacionados con la gestión hospitalaria, el diseño de manuales administrativos y la ecología de saberes en contextos organizacionales públicos. De acuerdo con Hurtado de Barrera (2010), la investigación documental se fundamenta en la revisión crítica y el análisis interpretativo de registros escritos u orales preexistentes, con el propósito de generar nuevas comprensiones, sistematizar conocimientos y aportar bases teóricas o prácticas que fortalezcan la construcción del saber científico.

La adopción de este enfoque metodológico resulta pertinente para examinar el fenómeno objeto de estudio, ya que permite explorar, desde un marco teórico sólido, las experiencias institucionales vinculadas con la elaboración de manuales de políticas, normas y procedimientos en instituciones hospitalarias, particularmente en la Cruz Roja Filial Valencia. Para la recolección de información se realizó una búsqueda exhaustiva y selectiva de materiales, bajo criterios de actualidad, pertinencia temática y validez académica, garantizando la confiabilidad y relevancia de las fuentes consultadas.

El análisis de la información se desarrolló mediante la técnica de análisis de contenido, entendida como un procedimiento sistemático, replicable y objetivo que permite inferir significados y estructuras conceptuales a partir de un conjunto de textos (Krippendorff, 2018). Esta técnica facilitó la identificación de categorías temáticas, la comparación entre perspectivas teóricas y la construcción de una interpretación integradora sobre la relación entre la gerencia hospitalaria, el diseño de manuales administrativos y la ecología de saberes como enfoque epistemológico. De manera complementaria, se adoptó una perspectiva hermenéutica en la interpretación de los contenidos, reconociendo que el conocimiento emerge del diálogo entre el texto, el contexto y la comprensión del investigador (Gadamer, 2004). En este sentido, el proceso

investigativo trascendió la mera recopilación de datos, incorporando una lectura crítica, comparativa y reflexiva orientada a la comprensión profunda del objeto de estudio.

Este trabajo se enmarca en un enfoque cualitativo de carácter documental, sustentado en la revisión bibliográfica especializada y guiado por el análisis de contenido. Su finalidad es construir una visión interpretativa y propositiva acerca del papel de la gerencia hospitalaria en la elaboración de manuales administrativos, integrando la perspectiva de la ecología de saberes como base para la gestión del conocimiento y la mejora institucional.

RESULTADOS

El estudio permitió evidenciar que la iniciativa de elaborar el Manual de Políticas, Normas y Procedimientos Administrativos en la Sociedad Venezolana de la Cruz Roja, Filial Valencia, surgió como una acción institucional frente a diversas situaciones administrativas detectadas por la Dirección de Voluntariado y la Gerencia General. Estas problemáticas fueron identificadas mediante una auditoría administrativa que reveló la necesidad de establecer mecanismos de corrección y mejora continua. En respuesta a ello, se promovió el diseño de un instrumento normativo orientado a fortalecer la gestión interna, optimizar la eficiencia operativa y consolidar la transparencia administrativa en coherencia con los principios institucionales.

Los resultados obtenidos reflejan que la Cruz Roja Filial Valencia, a través de su hospital “Luis Blanco Gásperi”, emprendió este proceso con un enfoque participativo y humanitario, fiel a su misión de aliviar el sufrimiento humano y garantizar un servicio de calidad. La Gerencia General lideró la elaboración del manual en coordinación con las diferentes unidades administrativas, asegurando que el documento se ajustara a los valores fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja: humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad.

El manual diseñado constituye un marco operativo estructurado que orienta las acciones administrativas cotidianas, estableciendo directrices claras para la planificación, ejecución y control de los procesos institucionales. Este instrumento fortalece la eficiencia, la coherencia funcional y la responsabilidad organizacional en todos los niveles jerárquicos. Cada sección del manual fue concebida para guiar al personal administrativo en el cumplimiento de sus funciones, garantizando que sus actuaciones respondan a los valores y compromisos éticos de la institución, a la vez que contribuye a mejorar la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios dirigidos a la comunidad.

Otro resultado relevante fue la consolidación de una cultura de liderazgo participativo, sustentada en la política de “puerta abierta” promovida por la Gerencia General y la Dirección de Voluntariado. Este estilo de gestión, basado en la comunicación directa, el diálogo y la participación, fortaleció la cohesión del equipo de trabajo y estimuló la retroalimentación

continúa. De acuerdo con los hallazgos, esta práctica contribuyó a elevar los niveles de motivación, compromiso y sentido de pertenencia del personal, lo que a su vez se tradujo en mejoras en la productividad, la satisfacción laboral y la atención a los beneficiarios.

El proceso de elaboración del manual abarcó las principales áreas administrativas de la institución: Gerencia General, Atención al Paciente, Contabilidad y Finanzas. La información obtenida mediante entrevistas y observación directa fue analizada, sistematizada y validada, generando un documento final que recoge de forma detallada las políticas, normas y procedimientos que regulan la gestión hospitalaria. En conjunto, los resultados muestran que la implementación del manual representa un avance significativo en la formalización de los procesos institucionales, al proporcionar un instrumento de referencia que orienta la toma de decisiones, mejora la coordinación entre departamentos y refuerza la transparencia organizacional. Además, evidencia el compromiso de la Cruz Roja Filial Valencia con la excelencia administrativa, la ética institucional y la consolidación de una gestión basada en principios humanitarios y de calidad.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación revelan que el proceso de elaboración del Manual de Políticas, Normas y Procedimientos Administrativos en la Cruz Roja Filial Valencia constituye una respuesta institucional coherente ante la necesidad de fortalecer la gestión organizacional y corregir las debilidades detectadas en auditorías previas. Este hallazgo se alinea con la literatura especializada, que reconoce a los manuales administrativos como instrumentos estratégicos que estructuran, ordenan y dan coherencia a la actuación institucional, especialmente en organizaciones de carácter humanitario y hospitalario, donde la precisión operativa y la eficiencia son determinantes para garantizar la calidad del servicio.

La participación activa de las unidades administrativas, la Gerencia General y la Dirección de Voluntariado refleja la importancia de un enfoque colaborativo en la construcción de documentos normativos. Esta dinámica coincide con los planteamientos de la ecología de saberes, en tanto promueve la integración de conocimientos técnicos, experiencia profesional y saberes empíricos del personal involucrado. Desde esta perspectiva, la manualización no se limita a la incorporación de procedimientos formales, sino que se configura como un proceso pedagógico y reflexivo que articula las distintas voces institucionales, favoreciendo el aprendizaje organizacional y la apropiación colectiva del documento final.

Asimismo, el énfasis observado en la transparencia administrativa, la mejora continua y la rendición de cuentas muestra la madurez institucional alcanzada por la Cruz Roja Filial Valencia al reconocer la necesidad de formalizar y estandarizar sus procesos. Estos aspectos no solo fortalecen la gobernanza interna, sino que también contribuyen a construir confianza y credibilidad ante la comunidad, aspecto fundamental en instituciones de carácter humanitario.

La literatura analizada sostiene que los manuales administrativos funcionan como mediadores entre la política organizacional y la práctica cotidiana, permitiendo que las decisiones gerenciales se traduzcan en directrices claras que orienten el desempeño del personal.

Otro aspecto relevante discutido a partir de los resultados es la consolidación de un liderazgo participativo, sustentado en políticas de comunicación abierta, retroalimentación y reconocimiento del personal. La evidencia muestra que este estilo de gestión favorece la motivación, el compromiso y la cohesión del equipo de trabajo, elementos esenciales para garantizar la sostenibilidad institucional. Esta experiencia coincide con estudios previos que señalan que la implementación de manuales administrativos es más efectiva cuando se acompaña de un liderazgo inclusivo que fomente la comprensión, adaptación y cumplimiento del instrumento.

Finalmente, la integración del enfoque de ecología de saberes permitió ampliar la comprensión de la manualización administrativa como un proceso que va más allá de lo normativo. Al reconocer la diversidad de saberes presentes en la institución —técnicos, operativos, empíricos, comunitarios y éticos— el diseño del manual se convierte en una práctica de gestión del conocimiento que fortalece la identidad institucional y promueve la construcción de una cultura de calidad. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en contextos hospitalarios, donde las decisiones administrativas tienen un impacto directo en la atención al paciente y en el bienestar de las comunidades atendidas.

En conjunto, la discusión evidencia que la implementación del manual administrativo no solo responde a una necesidad operativa, sino que representa un avance estratégico hacia la consolidación de un modelo de gestión sostenible, transparente y orientado al aprendizaje continuo. El estudio demuestra que la manualización administrativa, cuando se desarrolla desde una mirada integradora y participativa, se convierte en un mecanismo esencial para mejorar la coordinación interna, optimizar los procesos y fortalecer la misión institucional de la Cruz Roja Filial Valencia.

CONCLUSIONES

Los manuales administrativos se consolidan como instrumentos fundamentales para toda organización comprometida con la mejora continua, la eficiencia y la productividad. Su elaboración demanda un proceso meticuloso, sistemático y técnicamente fundamentado, capaz de representar con precisión la estructura organizacional, las políticas institucionales, las normas y los procedimientos que orientan el quehacer cotidiano. La actualización periódica de estos documentos es imprescindible, pues garantiza su vigencia operativa y contribuye a una toma de decisiones coherente, oportuna y alineada con las necesidades institucionales. En esta

medida, los manuales se convierten en una herramienta estratégica que guía el desempeño del personal, respalda las decisiones gerenciales y fortalece la gobernanza y el orden organizacional.

Implementar manuales administrativos constituye una inversión de alto valor para cualquier institución, ya que su correcta aplicación permite alcanzar niveles superiores de transparencia, optimización de recursos, estandarización de procesos y coordinación interdepartamental. Estos instrumentos ofrecen a los trabajadores orientaciones claras respecto a sus funciones, responsabilidades, niveles de autonomía y estándares de actuación. Sin embargo, para maximizar su eficacia, los manuales deben complementarse con sistemas de control de gestión que posibiliten detectar desviaciones, evaluar resultados y ajustar procedimientos conforme a los cambios del entorno o las nuevas demandas institucionales.

Una adecuada utilización de estos documentos fortalece la planificación institucional y mejora la operatividad en los niveles táctico y operativo, permitiendo a la alta dirección concentrar sus esfuerzos en decisiones estratégicas de mayor impacto. En contextos organizacionales complejos y colaborativos, contar con normas, lineamientos y procedimientos claramente definidos contribuye a regular conductas, consolidar la cultura institucional y alinear el accionar del personal con la misión, visión y valores de la entidad.

En definitiva, los manuales administrativos representan para las organizaciones lo que los cimientos son para una edificación: la base que sostiene su estructura funcional y operativa. Disponer de ellos facilita el crecimiento, promueve la estabilidad institucional, asegura la continuidad de los procesos y fortalece el aprendizaje organizacional y la transferencia del conocimiento. Así, se constituyen en herramientas imprescindibles para garantizar una gestión moderna, eficiente y orientada al logro sostenible de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS

- Aguayo, R. (2019). *Administración de empresas: enfoque estratégico*. México: Cengage Learning.
- Aldea, A. (2021). *Implementación de manuales administrativos para una empresa prestadora de servicios de salud del sector privado* [Tesis de grado, Universidad de Piura]. Universidad de Piura, Perú.
- Álvarez, M. (2020). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* (4.^a ed.). México: Panorama Editorial – Grupo Albe Consultoría.
- Álvarez, M. (2023). *Manuales de políticas y procedimientos: ¿Qué son y por qué tenerlos?* México: Panorama Editorial – Grupo Albe Consultoría.
- Blanco, C. (2001). *Sócrates y los socráticos menores*. Editorial UCLM. Albacete: E.U. Magisterio.
- Cejas, M. F., Vásquez, D., & Chirinos, N. (2017). Gestión administrativa y liderazgo ético: herramientas para la toma de decisiones institucionales. *Revista de Estudios Organizacionales*, 12(3), 45–62.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de procesos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración: teoría y práctica*. México: McGraw-Hill.

- Dávalos, E., Paredes, K., & Zamora, A. (2023). *Manualización administrativa y gestión por procesos: experiencias institucionales en América Latina*. Quito: Editorial Académica Andina.
- Fernández, C., & García, D. (2024). *Personalización de manuales administrativos para mejorar la productividad [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]*. Universidad de Valencia, España.
- Fernández, R. (2013). *La mejora en la productividad en la pequeña y mediana empresa*. España: Editorial Club Universitario.
- González-Santana, E., López, A., & Rivas, P. (2020). *Modelos de gestión organizacional basados en la estandarización de procesos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Herrera, P., Luna, N., & Yaulema, M. (2024). Estrategias organizacionales: El impacto de los manuales administrativos en la mejora empresarial. *Revista Científica Multidisciplinaria InvestiGo*, 2(4), 85–97. Editorial ISTR. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567>
- Hernández, R. (2025). Tendencias en la elaboración de manuales administrativos en SIM. *Revista de Gestión Pública*, 17(2), 34–49. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1982). *Elementos de administración moderna*. México: McGraw-Hill.
- López-Cabarcos, M., Pérez, M., & González, J. (2021). Manuales administrativos como herramientas de aprendizaje organizacional. *Revista Iberoamericana de Gestión y Productividad*, 9(1), 22–41.
- Martínez, G. (1995). *Fundamentos de administración*. México: Editorial Trillas.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos (Ed. breve)*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Pérez, M. (2024). *La resistencia al cambio en la implementación de manuales administrativos en SIM [Tesis doctoral, Universidad de Barcelona]*. Universidad de Barcelona, España.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Administración: teoría y práctica*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (1998). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: ECAFSA. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/manuales2002-2.pdf>
- Rubio, R. (2007). *Guía práctica de auditoría administrativa*. México: Editorial PAC.
- Vargas, M. (2019). La importancia de los manuales administrativos en la gestión de SIM. *Revista de Administración Pública*, 53(2), 234–256.
- Vergara, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247–252. Universidad Internacional SEK, Ecuador.
- Weber, M. (1984). *El político y el científico*. Madrid: Alianza Editorial.