REVISTA CIENTÍFICA

Vol. 21, No.1 (2025) enero-abril ISSN electrónico: 1683-8947

bibliotecas anales de investigación

BIBLIOTECA NACIONAL DE CUBA JOSÉ MARTÍ

GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CREACIÓN DE CAPACIDADES CLAVE PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DEL TURISMO SOSTENIBLE EN CUBA: EL PAPEL DE LOS OBSERVATORIOS TURÍSTICOS

INFORMATION MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF KEY CAPABILITIES TO DRIVE SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN CUBA: THE ROLE OF TOURISM OBSERVATORIES

Félix Díaz-Pompa
Universidad de Holguín, Cuba
felixdp1978@gmail.com
https://ordic.org/0000-0002-2666-1849

Lianet Suárez-Cuba
Universidad de Holguín, Cuba
lianetsc02@gmail.com
https://ordic.org/0009-0001-4348-0521

Arle Cuz-Sintes
Delegación del MINTUR Holguín, Cuba
bereva@gmail.com
https://ordic.org/0000-0001-7578-9681

Miguel Angel González-Infante
Universidad de Holguín, Cuba
miguelangelgonzalezinfante@gmail.com
https://ordic.org/0000-0002-6317-9234

Olga Lidia Ortiz-Pérez
Universidad de Holguín, Cuba
olgalidiaortizperez@gmail.com
https://ordic.org/0009-0000-4040-1712

Recibido: 10 de septiembre de 2024
Revisado: 17 de noviembre de 2024
Aprobado: 19 de febrero de 2025

Cómo citar: Díaz-Pompa, F. Suárez-Cuba, L. Cuz-Sintes, A., González-Infante, M. A. y Ortiz-Pérez, O. L. (2025). Gestión de Información y creación de capacidades clave para impulsar el desarrollo del turismo sostenible en Cuba: el papel de los observatorios turísticos. *Bibliotecas. Anales de Investigacion;21*(1), 1-14

RESUMEN

Objetivo. Analizar el papel de la gestión de información y creación de capacidades, mediadas por observatorios turísticos, para impulsar el turismo sostenible en Cuba. **Diseño/Metodología/Enfoque**. Estudio descriptivo con enfoque cuantitativo con la aplicación de una encuesta a 285 actores clave: gobierno, empresas, comunidad local y academia. **Resultados/Discusión**. Se identificaron debilidades críticas en la gestión de información, baja colaboración intersectorial y desconexión comunidad-sector. Entre las oportunidades se encuentran el alto respaldo de las políticas públicas y consenso sobre el potencial de observatorios, percibidos como integradores de tecnología, formación y gobernanza. **Conclusiones**. Cuba requiere una red de observatorios turísticos que centralice datos, fomente capacidades locales y articule actores, complementada con plataformas digitales con big data, programas de formación práctica y políticas de transparencia y participación. **Originalidad/Valor**. Este estudio ofrece evidencia empírica sobre brechas en gestión de información y capacidades en Cuba y el papel de los observatorios turísticos para contribuir a estos fines. Provee además lineamientos concretos para políticas públicas, priorizando tecnología e inclusión social.
PALABRAS CLAVE: turismo sostenible; observatorios turísticos; gestión de información; creación de capacidades; Cuba

ABSTRACT

Objective. Analyze the role of information management and capacity building, mediated by tourism observatories, in driving sustainable tourism in Cuba. **Design/Methodology/Approach**. Descriptive study with a quantitative approach, involving a survey of 285 key stakeholders: government, businesses, local communities, and academia. **Results/Discusion**. Critical weaknesses were identified in information management, low intersectoral collaboration, and disconnection between communities and the tourism sector. Opportunities include strong public policy support and consensus on the potential of observatories, perceived as integrators of technology, training, and governance. **Conclusions**. Cuba requires a network of tourism observatories to centralize data, foster local capacities, and coordinate stakeholders, complemented by digital platforms with big data analytics, practical training programs, and transparency and participation policies. **Originality/Value**. This study provides empirical evidence on information management and capacity gaps in Cuba and the role of tourism observatories in addressing them. It also offers concrete policy guidelines prioritizing technology and social inclusion.
KEYWORDS: Sustainable Tourism; Tourism Observatories; Information Management; Capacity Building; Cuba

INTRODUCCIÓN

El turismo en Cuba constituye uno de los pilares fundamentales de la economía nacional, desempeñando un papel estratégico en la generación de divisas, la creación de empleo y el desarrollo regional (Leyva Fernández et al., 2017; Salinas Chávez et al., 2019). Según datos recientes (2024), el sector muestra una clara recuperación: los visitantes crecieron un 7.5% y los ingresos turísticos un 15% interanual, reforzando su aporte al PIB (ONEI, 2024). Esta dinámica confirma su rol estratégico como motor económico. La riqueza natural y cultural de la isla, caracterizada por sus playas, ecosistemas biodiversos y patrimonio histórico, ha consolidado a Cuba como un destino turístico de relevancia internacional (González Herrera et al., 2019). No obstante, este crecimiento ha estado tradicionalmente asociado a modelos de turismo masivo, los cuales, si bien han generado beneficios económicos a corto plazo, han evidenciado impactos negativos en términos ambientales, sociales y culturales (Salinas Chávez et al., 2019).

En el contexto actual, marcado por la creciente conciencia global sobre la sostenibilidad y los desafíos asociados al cambio climático, resulta imperativo replantear los modelos de desarrollo turístico (Galimberti, 2024). El turismo masivo, caracterizado por una gestión poco planificada y un enfoque predominantemente economicista, ha generado externalidades negativas, tales como la degradación de ecosistemas, la pérdida de identidad cultural y la exacerbación de desigualdades sociales (UN Tourism, 2025). Ante este escenario, la transición hacia un modelo de turismo sostenible se presenta como una alternativa viable y necesaria. Este enfoque, alineado con los principios de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Font et al., 2023), busca equilibrar el crecimiento económico con la conservación del medio ambiente y el bienestar de las comunidades locales, garantizando así la perdurabilidad de los recursos y la competitividad del sector a largo plazo (Munisi et al., 2024).

El presente estudio tiene como objetivo analizar el papel de la gestión de información y la creación de capacidades, mediadas por los observatorios turísticos, en el impulso del desarrollo sostenible del turismo en Cuba. A través de un enfoque multidimensional, se busca examinar cómo estas herramientas pueden facilitar la recopilación, análisis y difusión de datos relevantes, así como promover la formación de capacidades técnicas, humanas e institucionales necesarias para la implementación de prácticas sostenibles en el sector.

Revisión de la literatura

El turismo sostenible es el turismo que tiene plenamente en cuenta los impactos actuales y futuros, económicos, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas (Font et al., 2023). Este se basa en tres pilares interconectados: sostenibilidad ambiental, social y económica (Galimberti, 2024).

Desde una perspectiva ambiental, el turismo sostenible busca minimizar el impacto negativo en los ecosistemas, promoviendo la conservación de la biodiversidad y el uso eficiente de los recursos naturales (Oliveira et al., 2019). En el ámbito social, el turismo sostenible se enfoca en respetar y preservar las culturas locales, fomentando la equidad y el bienestar de las comunidades anfitrionas (Galimberti, 2024). Económicamente, el turismo sostenible busca generar beneficios a largo plazo para todos los actores involucrados, incluyendo empresas, gobiernos y comunidades locales (Farinha et al., 2019).

Sin embargo, la implementación del turismo sostenible enfrenta desafíos significativos. Entre ellos, destacan la falta de conciencia ambiental, la presión del turismo masivo, la escasa planificación estratégica y la insuficiente colaboración entre los stakeholders (Díaz-Pompa et al., 2020; Galimberti, 2024). Además, fenómenos como el cambio climático y la globalización han exacerbado estos retos, requiriendo soluciones innovadoras y colaborativas.

Gestión de información: Importancia de la recopilación, análisis y difusión de datos para la toma de decisiones

La gestión de información es un componente crítico para el desarrollo del turismo sostenible. Según Censi Borges et al. (2021), la recopilación, análisis y difusión de datos permiten a los actores del sector tomar decisiones informadas y basadas en evidencia. La información turística abarca desde datos sobre flujos de visitantes hasta indicadores de impacto ambiental y socioeconómico, siendo esencial para la planificación y evaluación de políticas públicas (UN Tourism, 2016).

La recopilación de datos debe ser sistemática y continua, utilizando herramientas tecnológicas como sistemas de información geográfica (SIG), big data, entre otros (Carvalho Santos & Borges Inácio, 2018). El análisis de estos datos permite identificar tendencias, evaluar impactos y diseñar estrategias adaptativas. Finalmente, la difusión de información es fundamental para garantizar la transparencia y la participación de todos los stakeholders, incluyendo gobiernos, empresas y comunidades locales (Chen, 2024). Según Shridhar and Udayakumar (2024b), la falta de acceso a información confiable y actualizada es uno de los principales obstáculos para la implementación del turismo sostenible.

La gestión de información constituye el sustento fundamental para la creación de capacidades en el sector turístico, pues proporciona los insumos necesarios para el desarrollo de competencias técnicas, humanas e institucionales. Como señalan Chen (2024), el acceso sistemático a datos confiables y actualizados sobre flujos turísticos, impactos ambientales y dinámicas socioeconómicas permite a los actores diagnosticar necesidades, diseñar programas de formación contextualizados y tomar decisiones basadas en evidencia. Esta relación sinérgica se manifiesta en tres niveles: (1) en lo técnico, mediante el uso de herramientas tecnológicas (big data, SIG) que optimizan el análisis de información (Shridhar & Udayakumar, 2024a); (2) en lo humano, al empoderar a comunidades locales con conocimiento para participar en la gestión sostenible (Lubis et al., 2024; Munisi et al., 2024); y (3) en lo institucional, al facilitar marcos colaborativos donde gobierno, empresas y academia comparten información para la acción coordinada (Lubis et al., 2024). Así, una gestión de información robusta no solo mejora la eficiencia operativa, sino que se convierte en catalizador para desarrollar capacidades adaptativas, innovadoras y participativas, esenciales para transitar hacia modelos turísticos sostenibles.

Creación de capacidades: Desarrollo de habilidades, conocimientos y recursos para impulsar el turismo sostenible

La creación de capacidades es un proceso clave para la implementación del turismo sostenible (Pazylkhaiyr, 2024). Según (Munisi et al., 2024), este concepto implica el desarrollo de habilidades técnicas, conocimientos especializados y recursos institucionales necesarios para enfrentar los desafíos del sector. Las capacidades técnicas incluyen el uso de tecnologías de información, análisis de datos y planificación estratégica (Buhalis, 2003; Naredia et al., 2023).

Entre las principales capacidades necesarias para el desarrollo del turismo sostenible se encuentran entre las capacidades técnicas el uso de tecnologías de información, análisis de datos y planificación estratégica (Buhalis, 2003; Carvalho Santos & Borges Inácio, 2018). Dentro de las capacidades humanas la formación de profesionales en turismo sostenible y sensibilización de comunidades locales (Lingadkar & Sankaranarayanan, 2024) y como capacidades institucionales el fortalecimiento de políticas públicas y marcos de colaboración (Lubis et al., 2024).

Sin lugar a dudas, la creación de capacidades constituye uno de los factores determinantes del desarrollo de los destinos turísticos sostenibles. No es suficiente con reconocer su importancia; su papel es fundamental. Dependiendo del rol que desempeñe en los procesos de toma de decisiones, puede impulsar, dinamizar o retrasar el desarrollo de un destino turístico. Además, es una condición necesaria para el avance de otros procesos determinantes, como la gestión de alianzas estratégicas, la intersectorialidad, la conformación de cadenas productivas y de valor, así como la participación ciudadana y la inclusión social. Con una repercusión en las experiencias turísticas de los turistas y en la calidad de vida de las comunidades.

Además, propicia el desarrollo de habilidades, conocimientos y recursos que permiten a los diferentes actores y comunidades dentro de un destino turístico a planificar, implementar y evaluar iniciativas para el desarrollo del turismo sostenible. Este proceso involucra tanto a actores dentro del destino turístico como a instituciones y organizaciones externas. De igual forma la creación de capacidades fomenta la autonomía a partir de fomentar la independencia de los diferentes actores y comunidades dentro de los destinos turísticos al permitirles gestionar sus propios proyectos y recursos. Contribuye a la toma de decisiones a partir de la capacitación a los actores para tomar decisiones informadas basadas en datos y análisis. Empodera a los diferentes actores y a la comunidad al fortalecer la capacidad de los actores locales para participar activamente en la toma de decisiones informadas que afectan al destino turístico. Fomenta la innovación mediante la creatividad y la adaptación a nuevas circunstancias y desafíos y, promueve el uso eficiente de atractivos y recursos turísticos con la implementación de proyectos turísticos sostenibles que perduren en el tiempo.

Se considera que la gestión de información favorece la creación de capacidades, al proporcionar a los actores dentro de un destino turístico las herramientas necesarias para analizar y utilizar los datos de manera efectiva. Al empoderar a los destinos turísticos con información relevante y accesible, se promueve un desarrollo más inclusivo y sostenible del turismo, lo cual permite la implementación de estrategias eficaces de gestión de la

información, que no solo mejora la toma de decisiones, sino que también refuerza el tejido social y económico de las comunidades donde se desarrolla esta importante actividad.

Observatorios turísticos: Concepto, funciones y su papel en la promoción del turismo sostenible

Los observatorios turísticos son instituciones dedicadas a la recopilación, análisis y difusión de información relacionada con el turismo. Según la Organización Mundial del Turismo (UN Tourism, 2024), estas entidades desempeñan un papel fundamental en la promoción del turismo sostenible, ya que proporcionan datos confiables y actualizados que facilitan la toma de decisiones.

En tal sentido, Los observatorios turísticos sostenibles se han establecido como herramientas eficaces para monitorear y evaluar el impacto del turismo en una región y para planificar y gestionar el turismo sostenible (Farinha et al., 2019). Los observatorios turísticos sostenibles pueden recopilar información relevante sobre el turismo, analizar la información recopilada y utilizarla para la toma de decisiones en la planificación y gestión del turismo sostenible (Oliveira et al., 2019). Estos observatorios pueden ser utilizados por las autoridades turísticas y otros actores involucrados en el turismo para obtener información en tiempo real sobre el impacto del turismo y para identificar las áreas que requieren mejoras (Bregolin et al., 2019). Entre sus funciones principales se encuentran: monitorear indicadores de sostenibilidad, generar informes y recomendaciones para los diferentes actores dentro del destino turístico y fomentar la colaboración entre gobiernos, empresas y comunidades locales (Censi Borges et al., 2021; Fantoni Alvares et al., 2020; Font et al., 2023; Oliveira et al., 2019; Suárez-Cuba et al., s/f).

Los observatorios turísticos emergen como plataformas estratégicas para la creación de capacidades al integrar sistémicamente la generación de conocimiento, la formación especializada y la transferencia de saberes entre actores clave. Como demuestran Farinha et al. (2019) y Oliveira et al. (2019) (Safrida et al., 2024), estas estructuras no solo monitorean indicadores de sostenibilidad, sino que funcionan como laboratorios de aprendizaje continuo mediante tres mecanismos fundamentales: (1) la producción de informes técnicos que convierten datos complejos en herramientas accesibles para la toma de decisiones a nivel local; (2) el diseño de programas de capacitación basados en diagnósticos territoriales específicos; y (3) la facilitación de espacios de diálogo donde gobierno, empresas y pobladores co-crean soluciones, fortaleciendo así capacidades institucionales de colaboración. Esta triple función -documental, formativa y articuladora- permite al operar como puentes entre el conocimiento experto y el saber local, materializar la idea de que la información no solo se recopila, sino que se traduce en competencias aplicables para enfrentar los retos del desarrollo turístico sostenible.

Contexto del turismo en Cuba. El papel de los observatorios turísticos

Cuba es un destino turístico único, caracterizado por su riqueza natural, cultural e histórica. A pesar de sus atractivos, el turismo en la isla enfrenta desafíos significativos. La falta de infraestructura adecuada, la presión del turismo masivo y los efectos del cambio climático, como el aumento del nivel del mar y los huracanes, amenazan la sostenibilidad del sector (Salinas Chávez et al., 2019). Además, la competitividad internacional se ve afectada por la necesidad de modernizar los servicios y adoptar prácticas sostenibles.

El gobierno cubano ha implementado políticas y marcos regulatorios para promover el turismo sostenible. Entre ellos, destacan el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y la Estrategia Ambiental Nacional, que incluyen lineamientos para la conservación de los recursos naturales y la promoción de prácticas responsables (Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 2019; Partido Comunista de Cuba (PCC), 2021a, 2021b). Sin embargo, la implementación efectiva de estas políticas requiere una mayor colaboración entre los actores del sector, principalmente de la comunidad local (Leyva Fernández et al., 2017). Por otro lado, se revela la necesidad de incrementar la capacitación del personal que trabaja en el turismo considerado este como uno de los principales desafíos (Díaz-Pompa et al., 2020; Noa Guerra et al., 2024; Salinas Chávez et al., 2019). Sin embargo, desde el punto de vista de un destino turístico, la creación de capacidades debe extenderse a todos los actores que confluyen dentro de este, incluyendo a la comunidad local.

El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 (PNDES 2030) (Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 2019) establece las bases para implementar observatorios turísticos sostenibles en Cuba, alineados con los principios de gobernanza transparente y gestión eficiente. Estos instrumentos favorecen el acceso a información pública, fortaleciendo la rendición de cuentas y la efectividad de las políticas. Asimismo, promueven el desarrollo territorial mediante una planificación participativa que integra a los actores locales. El PNDES destaca el potencial del turismo como motor económico, enfatizando la necesidad de hacerlo más competitivo, diversificado y sostenible, con énfasis en la creación de empleo, la valorización cultural y los encadenamientos productivos. Al mismo tiempo se plantea que el desarrollo del potencial humano y la innovación tecnológica en Cuba requiere fortalecer el sistema de ciencia-tecnología-innovación (CTI), optimizando su integración y recursos. Esto implica potenciar la gestión del conocimiento, la información estratégica y las capacidades de vigilancia tecnológica como ejes fundamentales (Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 2019).

Como se puede apreciar, existe toda una política de gobierno que constituye la base para la promoción e implementación de observatorios turísticos sostenibles como una herramienta clave para la planificación y gestión del turismo sostenible desde lo local hasta nivel de país. Estos instrumentos facilitarán el análisis del impacto turístico en las dimensiones económica, social y ambiental, generando datos estratégicos para la toma de decisiones sostenibles y la innovación sectorial. No obstante, mientras la literatura académica (David-Mena et al., 2022; González Herrera et al., 2019) respalda su implementación, en la práctica los observatorios turísticos en Cuba son escasos. Esta brecha evidencia limitaciones en el sistema estadístico turístico nacional, caracterizado por información dispersa y de acceso restringido para los actores clave.

Al respecto, Leyva Fernández et al. (2017), Noa Guerra et al. (2024) aseguran que la ausencia de estructuras u organizaciones que contribuyan a alinear los intereses, las necesidades y prioridades locales, en materia de desarrollo, a la política turística nacional, la falta de conocimiento de los actores locales para la concreción de proyectos turísticos, por no contar con la preparación, el conocimiento y los mecanismos de gestión y la limitada integración de los diferentes actores que confluyen en el ámbito local relacionados con la gestión turística son factores que afectan el desarrollo de las comunidades, lo cual para la presente investigación se traduce en el desarrollo de los destinos turísticos cubanos. Se coincide con (Noa Guerra et al., 2024) en que el desarrollo del turismo en Cuba debe estar sustentado en el desarrollo de un turismo sostenible. En el cual el ser humano tiene el protagonismo y la responsabilidad hacia una práctica turística que contribuya a la conservación del entorno natural.

Aunque actualmente Cuba no cuenta con un observatorio turístico consolidado y las experiencias en este ámbito son aún incipientes, la creación de una institución de este tipo representaría un avance estratégico para impulsar el turismo sostenible en el país. Un observatorio turístico cubano debería enfocarse en cuatro funciones esenciales: (1) recopilación y análisis sistemático de datos sobre flujos turísticos, impactos ambientales y socioeconómicos; (2) monitoreo continuo de indicadores de sostenibilidad; (3) generación de informes periódicos y recomendaciones prácticas para los diferentes actores del sector; y (4) contribución activa al desarrollo de capacidades técnicas e institucionales que promuevan un modelo turístico sostenible. Esta estructura permitiría superar la actual fragmentación de información y crear una base sólida para la toma de decisiones basada en evidencia.

METODOLOGÍA

Este estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, ya que busca describir y comprender las percepciones, actitudes y necesidades de los actores del sector turístico en Cuba en relación con la gestión de información, la creación de capacidades y el papel de los observatorios turísticos en el impulso del turismo sostenible. La investigación es de tipo descriptivo, ya que tiene como objetivo principal describir las características, comportamientos y percepciones de los actores del sector turístico en Cuba en relación con las variables de estudio. Según Sampieri (2018), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos o fenómenos, lo que permite obtener una visión detallada del objeto de estudio.

Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario estructurado, diseñado con preguntas de escala Likert, para recopilar información sobre las percepciones y actitudes de los actores del sector turístico en Cuba. El cuestionario incluyó preguntas relacionadas con la gestión de información, la creación de capacidades y el papel de los observatorios turísticos en el turismo sostenible. La calidad del instrumento se derivó en el análisis de fiabilidad y validez, el coeficiente Alfa de Cronbach permitió valorar la estabilidad de la calificación de la escala utilizada en el instrumento, resultando un valor de ,767, lo que indica que el mismo es fiable.

La población objetivo de este estudio está conformada por los actores clave del sector turístico en Cuba, incluyendo: representantes del gobierno (ministerios, entidades reguladoras y planificadoras), empresas turísticas (hoteles, agencias de viajes, tour operadores), comunidades locales (residentes en áreas turísticas, líderes comunitarios) y académicos e investigadores especializados en turismo y sostenibilidad. Dado el carácter descriptivo del estudio, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a los participantes en función de su disponibilidad y acceso. La muestra estuvo compuesta por aproximadamente 285 actores.

El cuestionario se diseñó en base a las dimensiones, variables e indicadores identificados en el marco teórico. Incluye preguntas de escala Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo) y preguntas abiertas para recopilar sugerencias y propuestas. Se aplicó de manera virtual (a través de la plataforma Questionpro) y presencial, dependiendo de la disponibilidad de los participantes. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de las respuestas. Los datos cuantitativos obtenidos a través de las encuestas se analizaron utilizando software estadístico como SPSS. Se realizaron los análisis estadísticos descriptivos: Frecuencias, medias y desviaciones estándar para describir las respuestas de los participantes. Los datos cualitativos obtenidos a través de las preguntas abiertas se analizaron mediante análisis de contenido, identificando temas y patrones recurrentes. Se garantizó el cumplimiento de los principios éticos en investigación, incluyendo el consentimiento informado donde todos los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y dieron su consentimiento explícito para participar. Las respuestas de los participantes se manejaron de manera confidencial y anónima.

RESULTADOS Y/O DISCUSIÓN

Datos sociodemográficos

La muestra del estudio estuvo compuesta por 285 participantes vinculados al sector turístico, distribuidos principalmente entre la comunidad local (34.7%), empresas turísticas (29.8%), académicos/investigadores (20.0%) y representantes gubernamentales (15.5%). En cuanto a la edad, predominaron los encuestados entre 46 y 55 años (40.0%), seguidos por el grupo de 36 a 45 años (29.8%), mientras que los menores de 35 años representaron menos del 12% del total. Respecto al género, se observó una ligera mayoría masculina (52.6%), frente a un 37.9% de mujeres y un 9.5% que se identificó con otras identidades de género. En términos de formación académica, más de la mitad de los participantes (55.7%) contaba con formación universitaria, mientras que el 31.6% poseía estudios de posgrado (maestría o doctorado), evidenciando un perfil altamente cualificado. Sin embargo, al analizar los años de experiencia en el sector turístico, se identificó una distribución bimodal: el 28.1% no tenía experiencia previa, mientras que el 27.7% superaba los 15 años de trayectoria, lo que sugiere la coexistencia de actores nuevos y altamente experimentados en la muestra. Esta composición refleja una diversidad relevante para el análisis, destacando la presencia de profesionales consolidados junto a perfiles en formación o con roles indirectos en el turismo.

Gestión de Información

Los resultados revelan importantes debilidades en los procesos de gestión de información turística en Cuba, con un índice general bajo (media=2.5/5). En la fase de recopilación de datos, los participantes perciben carencias significativas: la evaluación de los sistemas actuales para monitorear flujos turísticos (media=2.1) e impactos ambientales (media=2.3) muestra una clara insuficiencia, mientras que la disponibilidad de datos socioeconómicos, aunque mejor valorada (media=3.0), sigue siendo limitada. Esto coincide con estudios previos que señalan la dispersión de estadísticas turísticas en el país (David-Mena et al., 2022) y refleja la

ausencia de un observatorio turístico que centralice y estandarice la información. En el análisis de datos, las medias bajas en el uso de herramientas tecnológicas avanzadas (media=2.7) y en la calidad del procesamiento para la toma de decisiones (media=2.4) sugieren un predominio de métodos tradicionales, lo que obstaculiza la identificación de tendencias y la formulación de estrategias basadas en evidencia.

Este hallazgo es crítico, dado que, como señala (Buhalis, 2003; Carvalho Santos & Borges Inácio, 2018), el big data y la inteligencia artificial son claves para destinos turísticos inteligentes. La difusión de información también presenta desafíos: aunque la transparencia en el intercambio de datos (media=2.9) supera levemente a otros ítems, la utilidad de los informes para la planificación sostenible (media=2.1) es mínima, indicando que la información disponible no se traduce en instrumentos prácticos para los actores locales. Estas brechas explican en parte los bajos índices de colaboración intersectorial identificados en la dimensión de capacidades institucionales y refuerzan la necesidad urgente de un observatorio turístico que, como propone la (UN Tourism, 2024), integre tecnologías digitales, garantice la accesibilidad de datos y fomente la co-creación de conocimiento entre gobierno, empresas y comunidades.

Creación de Capacidades

Los resultados evidencian un panorama heterogéneo en cuanto al desarrollo de capacidades para el turismo sostenible en Cuba, con un índice general moderado-bajo (media=2.9/5). En el ámbito de capacidades técnicas, se observa que mientras los profesionales muestran un nivel aceptable de preparación en el uso de tecnologías de información (media=3.0), los programas específicos de formación en turismo sostenible son claramente insuficientes (media=2.1), lo que revela una importante brecha formativa en este campo estratégico. Esta situación resulta particularmente preocupante considerando que, como señalan (Munisi et al., 2024; Naredia et al., 2023; Safrida et al., 2024), la capacitación especializada es fundamental para implementar prácticas sostenibles efectivas. En cuanto a las capacidades humanas, la baja sensibilización de las comunidades locales (media=2.3) contrasta con la autopercepción relativamente positiva de los actores sectoriales sobre sus habilidades para implementar sostenibilidad (media=3.2), sugiriendo una posible desconexión entre los profesionales del sector y las comunidades donde se desarrolla la actividad turística.

El aspecto más destacado corresponde a las capacidades institucionales, donde destaca el fuerte respaldo percibido a las políticas públicas de turismo sostenible (media=4.6), en clara sintonía con los lineamientos del PNDES 2030 (Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 2019). Sin embargo, esta fortaleza institucional no se traduce en mecanismos efectivos de colaboración (media=2.3), mostrando una paradoja donde, pese al marco normativo favorable, persisten debilidades en la articulación práctica entre gobierno, empresas y comunidades. Esta desconexión podría explicar, en parte, las limitaciones identificadas en la gestión de información y refuerza los argumentos de Noa Guerra et al. (2024) sobre la necesidad de fortalecer los procesos participativos en la gestión turística cubana. La relativa baja valoración general (2.9) subraya la urgencia de implementar programas integrales de creación de capacidades que, como propone (Munisi et al., 2024), aborden simultáneamente las dimensiones técnicas, humanas e institucionales, con especial énfasis en fortalecer los vínculos entre los distintos actores del sistema turístico.

Observatorios Turísticos

Los resultados revelan un consenso notable entre los actores del sector turístico cubano respecto al valor estratégico de los observatorios turísticos, con un índice general elevado (media=4.2/5). En cuanto a sus funciones específicas, los encuestados reconocen ampliamente la importancia de estos organismos para el monitoreo de la sostenibilidad (media=4.2) y la generación de informes periódicos (media=4.1), aunque la mayor desviación estándar en este último ítem (1.8) sugiere cierta variabilidad en las expectativas sobre los productos concretos que deberían generar. Respecto a su impacto potencial, se destaca especialmente su papel en la creación de capacidades sectoriales (media=4.5), lo que coincide con la necesidad identificada en la dimensión anterior y refuerza el argumento de que estos espacios podrían articular formación, transferencia de conocimiento y empoderamiento comunitario. Asimismo, se valora positivamente su contribución a mejorar la toma de decisiones (media=4.0), aspecto crítico dado el bajo desempeño identificado en los sistemas actuales de gestión de información.

Estas percepciones se alinean con las experiencias internacionales documentadas por Farinha et al. (2019) y Oliveira et al. (2019), donde los observatorios han demostrado ser herramientas efectivas para integrar información, fomentar colaboración y guiar políticas públicas. La alta valoración general (4.2), la más elevada entre las tres dimensiones analizadas, contrasta con la ausencia actual de una estructura consolidada de este tipo en Cuba y posiciona a los observatorios como una solución ampliamente respaldada para superar las brechas identificadas en el estudio. Este respaldo unánime refuerza la viabilidad política de implementar estas estructuras, aunque como advierte Fantoni Alvares et al. (2020), su éxito dependerá de un diseño institucional que garantice participación multisectorial, independencia técnica y sostenibilidad financiera.

Propuestas y sugerencias

Las respuestas abiertas se analizaron mediante análisis de contenido, identificando tres ejes fundamentales para el desarrollo turístico sostenible en Cuba. En primer lugar, se identifican cuatro acciones prioritarias para mejorar la gestión de información: 1) adopción de tecnologías avanzadas como big data e IA, 2) garantizar transparencia y acceso público a los datos, 3) formación especializada en gestión informativa, y 4) establecer una red de observatorios turísticos que centralice la información. Estas propuestas reflejan una clara demanda por modernizar los sistemas de información, percibiéndose los observatorios como solución estructural. En segundo término, las capacidades requeridas se agrupan en tres dimensiones: técnicas (formación en sostenibilidad y tecnología), comunitarias (empoderamiento local) e institucionales (coordinación intersectorial), evidenciando una brecha entre el marco normativo y su implementación práctica. Finalmente, los participantes destacan el triple rol potencial de los observatorios: como sistemas de monitoreo confiable, mecanismos de vinculación comunitaria y plataformas para aplicar investigación científica, trascendiendo así su función técnica para convertirse en espacios de gobernanza colaborativa que integren datos, capacidades y actores en un modelo coherente de desarrollo sostenible. Esta visión holística subraya la necesidad de abordar simultáneamente los desafíos tecnológicos, formativos y organizacionales del sector turístico cubano.

CONCLUSIONES

Existen avances en la recopilación y análisis de datos, sin embargo, los sistemas actuales son insuficientes para garantizar una gestión eficiente de la información turística. La falta de herramientas tecnológicas avanzadas y la escasa difusión de información transparente son limitaciones significativas.

Se evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas, humanas e institucionales para impulsar el turismo sostenible. Los programas de formación y sensibilización son insuficientes, y la colaboración entre actores es limitada. Se reconoce el papel esencial de los observatorios turísticos para monitorear la sostenibilidad y mejorar la toma de decisiones. Sin embargo, Cuba carece de observatorios turísticos consolidados, lo que representa una oportunidad para su creación. La falta de marcos de colaboración efectivos entre el gobierno, las empresas, las comunidades locales y los académicos es un obstáculo importante para la implementación del turismo sostenible.

La investigación recomienda el desarrollo de una estrategia integral para impulsar el turismo sostenible en Cuba, estructurada en seis ejes prioritarios. En primer lugar, se recomienda implementar una red de observatorios turísticos nacional y locales para centralizar datos, estandarizar indicadores alineados a los ODS y el PNDES 2030, y desarrollar plataformas digitales con big data e IA que permitan monitorear impactos en tiempo real. Paralelamente, se sugiere un programa de fortalecimiento de capacidades que combine certificaciones profesionales en sostenibilidad y tecnología con talleres comunitarios para empoderar a actores locales.

La gobernanza colaborativa debe impulsarse mediante mesas intersectoriales y políticas de transparencia que obliguen a publicar datos clave, complementadas con incentivos para prácticas sostenibles verificables. Tecnológicamente, se propone crear un sistema nacional de indicadores estandarizados y aplicaciones móviles que faciliten tanto la información a turistas como la participación ciudadana en el monitoreo. Estos esfuerzos deben acompañarse de investigación continua, evaluando impactos y adaptando buenas prácticas regionales y campañas de marketing que posicionen a Cuba como destino sostenible, respaldadas por certificaciones internacionales. La implementación escalonada de estas medidas, priorizando alianzas con universidades y

aprovechando las potencialidades de los Centros de Capacitación para el Turismo, podría transformar los desafíos actuales en oportunidades para un modelo turístico competitivo, innovador y socialmente inclusivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bregolin, M., Fachinelli, A. C., & Mao, P. (2019). Modelo para análisis de observatorios turísticos (OT) con el sistema capitales (SC). *Gestión Turística*, *31*, 48-83.

Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education.

Carvalho Santos, G. N., & Borges Inácio, J. (2018). Observatório do turismo e Big Data: a importância da informação e da tecnologia no desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes e sustentáveis. *Revista Caminhos de Geografia*, *19*(65), 286–299. https://doi.org/10.14393/RCG196521

Censi Borges, V. d. P., Boneli Vieira, V., & Costa Perinotto, A. R. (2021). Information and scientific data, stumbles of tourism management and development (The case on tourist region of the State of Piauí in Brazil). *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, *15*(4), 48–66. https://doi.org/10.24412/1995-042X-2021-4-48-66

Chen, T. (2024). Digital Transformation and Information Management in the Tourism Industry. *Tourism Management and Technology Economy*, *7*(2), 70-76. https://doi.org/10.23977/tmte.2024.070211

David-Mena, J., Franco-Rodríguez, M. d. C., & Cisneros-Mustelier, L. (2022). Propuestas de mejoras para las estadísticas turísticas en Cuba. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, *13*, 52-71.

Díaz-Pompa, F., Leyva-Fernández, L. d. l. C., Ortiz Pérez, O. L., & Sierra Mulet, Y. (2020). El turismo rural sostenible en Holguín. Estudio prospectivo panorama 2030. *El Periplo Sustentable*(38), 174 - 193. http://rperiplo.uaemex.mx/

Fantoni Alvares, D., Ribeiro dos Santos, S., & Costa Perinotto, A. R. (2020). Network of tourism observatories toward tourism intelligence: the case of Brazil. *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal*, *10*(2), 140-178.

Farinha, F., Oliveira, M. J., Silva, E. M. J., Lança, R., Pinheiro, M. D., & Miguel, C. (2019). Selection process of sustainable indicators for the Algarve region-OBSERVE project. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(2), 444. https://doi.org/10.3390/su11020444

Font, X., Torres-Delgado, A., Crabolu, G., Palomo Martinez, J., Kantenbacher, J., & Miller, G. (2023). The impact of sustainable tourism indicators on destination competitiveness: the European Tourism Indicator System. *Journal of Sustainable Tourism*, *31*(7), 1608-1630. https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1910281

Galimberti, C. (2024). Ecoturismo e imaginarios sociales. Desarrollos y potencialidades en las transformaciones urbano-territoriales en la ribera de Rosario y el delta del río Paraná en Argentina. *Contexto*, *XVIII*(27).

González Herrera, M. R., Rodríguez Rodríguez, M. A., Giralt Escobar, S., & Mackay, E. A. (2019). Local Concern for Sustainable Tourism Development: San Juan de Los Remedios, Cuba. *Current Urban Studies*, *7*, 289-310. https://doi.org/10.4236/cus.2019.73014

Leyva Fernández, L. d. l. C., Díaz-Pompa, F., Morales Flores, E., & Ortiz Pérez, O. L. (2017). Políticas públicas para el turismo sostenible en Holguín (Cuba) y Puebla (México). Una comparación de estudios de caso. *Retos de la Dirección*, *11*(1), 130-146.

Lingadkar, P. R., & Sankaranarayanan, K. G. (2024). EMPOWERING DIVERSITY: GOA'S PATH TO INCLUSIVE TOURISM DEVELOPMENT. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing*, *5*(1), 1848–1860. https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v5.i1.2024.1826

Lubis, L., Tamrin, M. H., & Musleh, M. (2024). Collaborative Governance Networks Supporting Sustainable Ecotourism: A Case Study of Gili Iyang Island, Indonesia. *12*(1), 94-110. https://doi.org/10.33019/society.v12i1.663

Ministerio de Economía y Planificación (MEP). (2019). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030 (PNDES 2030)*. https://www.mep.gob.cu/es/pndesods-2030/

Munisi, V. I., Mhanga, A., & Kayila, S. K. (2024). Efectos de la participación comunitaria y la capacitación de recursos humanos en el desempeño de la industria turística: un estudio de caso de Iringa, Tanzania. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, *12*(2). https://doi.org/10.24940/theijhss/2024/v12/i2/HS2402-011

Naredia, S. P., Demartoto, A., & Romadhon, A. (2023). Capacity Development of Micro, Small, and Medium Scale Enterprise Actors in Tourism Sector using Tourism Digital Literacy Approach in Surakarta Indonesia. *Proceedings Series on Social Sciences & Humanities*, *12*, 307–310. https://doi.org/10.30595/pssh.v12i.812

Noa Guerra, D., Gascón González, D., & Rodríguez Torres, E. (2024). Creación de capacidades de gestión para el desarrollo del turismo rural: un enfoque desde la colaboración Universidad-Empresa. *Suma de Negocios*, *15*(32), 8-16. https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.V15.N32.A2

Oliveira, M. J., Farinha, F., da Silva, E. M. J., Lança, R., Duarte Pinheiro, M., & Miguel, C. (2019). Observatory of Sustainability of the Algarve Region for Tourism: Proposal for Environmental and Sociocultural Indicators. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, *13*(9), 1237-1244. https://doi.org/10.5281/zenodo.3461984

ONEI. (2024). *Turismo. Indicadores Seleccionados Enero- Marzo 2024*. https://www.onei.gob.cu/turismo-indicadores-seleccionados-enero-marzo-2024-0

Partido Comunista de Cuba (PCC). (2021a). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. Comité Central del Partido Comunista de Cuba.

Partido Comunista de Cuba (PCC). (2021b). *Lineamientos de la Política Económica Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. Comité Central del Partido Comunista de Cuba.

Pazylkhaiyr, B. M. (2024). LOCAL COMMUNITIES' PARTICIPATION IN SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT:MANGYSTAU REGION CASE STUDY. *Вестник КазУТБ*, *3*(24). https://doi.org/10.58805/kazutb.v.3.24-526

Safrida, Elizabeth, Pradiptha, A. P., Abdurohim, & Sigalingging, L. (2024). Analysis of the Relationship Between Tourists Experience, Knowledge, Digital Strategic Decisions of Tourism Site Managers and Tourism Business Sustainability. *jsisfotek*, *6*(2), 60–65. https://doi.org/10.60083/jsisfotek.v6i2.353

Salinas Chávez, E., Salinas Chávez, E., & Mundet Cerdan, L. (2019). El turismo en Cuba: desarrollo, retos y perspectivas. *Rosa dos Ventos*, *11*(1), 23-49. https://doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23

Shridhar, R., & Udayakumar, R. (2024a). Developing A Tourism Information Portal Using Web Technologies and Database Management. *Indian Journal of Information Sources and Services*, *14*(3), 71–76. https://doi.org/10.51983/ijiss-2024.14.3.10

Shridhar, R., & Udayakumar, R. (2024b). Tourism Management Information System: A Study of its Adoption and Impact on Destination Management. *Indian Journal of Information Sources and Services*, *14*(3), 216–221. https://doi.org/10.51983/ijiss-2024.14.3.27

Suárez-Cuba, L., Cruz-Sintes, A., & González-Infante, M. A. (s/f). Participative Strategic analysis. Tourism Observatory of Holguin Destination, Cuba [Manuscrito en revisión]. *Rev. Interam. de Ambient. y Turis.*

UN Tourism. (2016). *UNWTO Recommendations on Accessible Information in Tourism*. UN Tourism. https://www.unwto.org/archive/global/publication/unwto-recommendations-accessible-information-tourism

UN Tourism. (2024). *UN Tourism Joins Launch of Ireland's first Sustainable Tourism Observatory*. UN Tourism. https://www.unwto.org/news/un-tourism-joins-launch-of-irelands-first-sustainable-tourism-observatory

UN Tourism. (2025). *Sustainable development*. UN Tourism. https://www.unwto.org/sustainable-development.

ANEXO

Tabla 1. Dimensión Gestión de Información.

Variables	Media	Desv. Standard
Recopilación de datos		
Existen sistemas eficientes para recopilar datos sobre flujos turísticos en Cuba	2.1	1.1
Se recopila información suficiente sobre los impactos ambientales del turismo	2.3	1.3
Los datos socioeconómicos del turismo están disponibles y actualizados	3.0	1.2
Análisis de datos		
Los datos recopilados se analizan adecuadamente para la toma de decisiones	2.4	1.0
Se utilizan herramientas tecnológicas avanzadas (ej. big data) para analizar información turística	2.7	1.4
Difusión de información		
La información turística se comparte de manera transparente con todos los actores relevantes	2.9	1.1
Los informes generados son útiles para la planificación del turismo sostenible	2.1	1.0
Índice general	2.5	1.1

Tabla 2. Dimensión creación de capacidades.

Variables	Media	Desv. Standard
Capacidades técnicas		
Los profesionales del sector turístico están capacitados en el uso de tecnologías de información	3.0	1.2
Existen programas de formación en turismo sostenible en Cuba	2.1	1.3
Capacidades humanas		
Las comunidades locales están sensibilizadas sobre la importancia del turismo sostenible	2.3	1.0
Los actores del sector turístico tienen habilidades para implementar	3.2	1.2

prácticas sostenibles		
Capacidades institucionales		
Las políticas públicas apoyan el desarrollo del turismo sostenible en Cuba	4.6	1.0
Existen marcos de colaboración entre el gobierno, empresas y comunidades para impulsar el turismo sostenible	2.3	1.2
Índice general	2.9	1.1

Tabla 3. Dimensión observatorio turístico.

Variables	Media	Desv. Standard
Funciones de los observatorios		
Los observatorios turísticos son esenciales para monitorear la sostenibilidad del turismo	4.2	1.1
Los observatorios turísticos deben generar informes periódicos sobre indicadores de sostenibilidad	4.1	1.8
Impacto de los observatorios		
Los observatorios turísticos pueden mejorar la toma de decisiones en el sector turístico	4.0	1.0
Los observatorios turísticos contribuyen a la creación de capacidades en el sector	4.5	0.9
Índice general	4.2	1.2