



Fecha de presentación: septiembre, 2023 Fecha de aceptación: noviembre, 2023 Fecha de publicación: enero, 2024

3

## La calidad del servicio de animación turística: una necesidad para el desarrollo del turismo en La Habana

The quality of the tourist entertainment service: a necessity for the development of tourism in Havana

MSc. María Silvana Cobas Pérez<sup>1</sup>

[silvana@ehth.tur.cu](mailto:silvana@ehth.tur.cu)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-9197-7827>

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Cobas Pérez, MS. La calidad del servicio de animación turística: una necesidad para el desarrollo del turismo en La Habana. (2024). Revista Mapa, 3(34), 50-60.

<http://revistamapa.org/index.php/es>

---

<sup>1</sup> Docente, investigadora y jefa de Departamento de Técnicas Profesionales del Centro de Capacitación del Mintur. La Habana. Cuba



## RESUMEN

La calidad en el servicio constituye hoy un poderoso pilar dentro de la gestión empresarial para el desarrollo del turismo a nivel mundial, Cuba no está ajena a este fenómeno por lo que se imponen desafíos que permitan sobrevivir a las exigentes niveles de satisfacción de los clientes. En la actualidad, el personal que labora dentro del área de animación turística, algunos son graduados de los Centros de Capacitación del Mintur y otros, en su mayoría, de otros centros, por lo que es insuficiente la calidad con que se realizan las actividades de animación. Los clientes cada día demandan una preparación en los recursos humanos, que les presten servicio, con un conocimiento integral de aspectos teóricos y metodológicos. A través de las Ciencias, sobre todo de la Educación, se puede dar soluciones que satisfagan las crecientes demandas sociales de los turistas que eligen a Cuba como destino turístico. Se utilizaron métodos científicos (análisis documental, histórico-lógico, analítico-sintético, encuestas), para la identificación de las brechas en la actividad de animación y recreación turística y de las dificultades que se presentan en el proceso de superación de estos profesionales. Esta problemática que afronta el sector turístico, se traduce en un reto para los docentes del Centro de Capacitación del Mintur.

**Palabras claves:** animación turística, calidad, servicio

## ABSTRACT

The quality of the service today constitutes a powerful pillar in business management for the development of tourism worldwide. Cuba is not immune to this phenomenon because it poses challenges that allow it to survive the demanding levels of customer satisfaction. At present, of the personnel who work within the area of tourist animation, some are graduates of the Mintur Training Centers and others, mostly, from other centers, so the quality with which the activities are carried out is insufficient. Every day clients demand a preparation in human resources, which serve them, with a comprehensive knowledge of theoretical and methodological aspects. Through Science, especially Education, solutions can be provided that satisfy the growing social demands of tourists who choose Cuba as a tourist destination. Scientific methods (documentary, historical-logical, analytical-synthetic analysis, surveys) were used to identify the gaps in the activity of tourist entertainment and recreation and the difficulties that arise in the process of overcoming these professionals. The problem faced by the tourism sector translates into a challenge for the teachers of the Mintur Training Center.

**Keywords:** entertainment, quality, service



## INTRODUCCIÓN

El peculiar contexto social en que se vive, marcado por la crisis económica, amenazantes cambios climáticos, enfermedades pandémicas y una de las más feroces y concertadas campañas mediáticas contra la Revolución Cubana, acentúa la necesidad de tener un mayor nivel de preparación de la sociedad en general y de los trabajadores del turismo en particular.

El turismo es el sector que más aporta al país, y cuando deja de contribuir se siente en la economía. Debemos de ser capaces de brindar una estancia de bienestar con un trato amable y para eso tiene que haber un pensamiento innovador con mucha creatividad, cultura del detalle, se muestra lo cubano como sello que nos identifique.

Para eso se necesita más preparación, más sensibilidad, compromiso y mejor gestión", expresó el presidente cubano Miguel Díaz Canel, al intervenir en Balance de la Gestión Anual del Ministerio del Turismo, (2020).

Estas transformaciones, emanadas de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, entendidos como fenómenos sociales complejos, se asumen pues considera el carácter continuo de los procesos de mejora y transformación que han caracterizado al país, los cuales se significan en el escenario actual, en correspondencia con los Lineamientos:

L-210, que establece "continuar el incremento de la competitividad en los mercados turísticos, diversificar las ofertas, potenciar la capacitación del capital humano y la elevación de la calidad de los servicios, con una adecuada relación calidad-precio"(2017:36)

L-211, que orienta "perfeccionar las formas de comercialización, se utiliza las tecnologías más avanzadas de la información y la comunicación, y se potencia la comunicación promocional" (2017:37).

El Ministerio de Turismo (Mintur) como parte de esta política, ejecuta desde hace varios años actividades de Investigación y Desarrollo, orientadas a la solución de problemas empresariales e innovaciones de productos y servicios en los procesos principales del sector. Sus fuentes fundamentales se localizan en los proyectos que ejecutaba el Sistema de Formación Profesional para el Turismo (Formatur), mediante su red de Centros de Capacitación del Mintur en los diferentes territorios.

Dentro de las actividades que confluyen en una instalación hotelera se encuentra la animación turística, insertada de manera exitosa en los hoteles con la modalidad de sol y playa, no así en los hoteles de ciudad, que hoy continúa sin ser atendida y que los clientes que acceden a dicha modalidad manifiestan su insatisfacción. Se identifica como problema social, la insuficiente calidad del servicio de animación turística en los hoteles de ciudad.

El Consejo de Estado en su Decreto Ley (350:52). "De la Capacitación Técnica de los Trabajadores", en su artículo 2; establece que "el Decreto Ley es de aplicación para las escuelas ramales y centros de capacitación subordinados a las entidades estatales que pueden brindar servicios a todas las formas de vinculación laboral en el país".

El centro de capacitación es uno de los encargados de establecer los mecanismos complementarios necesarios para su aplicación en este caso la especialidad de animación turística. El turismo es un factor dinamizador de la economía cubana: "en cualquier lugar de la Isla donde esté y florezca, habrá desarrollo para todos".

Ese concepto puso a tono los análisis que con la presencia del presidente de los Consejos de Estado y de ministros, Miguel Díaz-Canel Bermúdez, en la Asamblea de balance del trabajo del Ministerio del Turismo del año 2019, donde destacó que el sector resulta un factor dinamizador de la economía cubana.

El acelerado desarrollo hotelero en Cuba, exige la incorporación de aquellos que egresan de otros centros educacionales, pero luego de graduados se les hace difícil continuar la superación al no poder ausentarse de su puesto de trabajo.

La mayoría de los animadores turísticos no son graduados de los Centros de Capacitación del Ministerio de Turismo (CCM) y las insuficiencias derivadas de la no especialización, se afecta la calidad de los programas de actividades de recreación y animación turística. Desde el año 2014 se desarrolló un estudio, por el colectivo de profesores de Animación Turística de la extinta Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo, de conjunto con la dirección de Calidad del Ministerio, aún persisten los indicadores de no conformidad de los clientes con respecto al servicio de recreación y animación turística.

Con el objetivo de diagnosticar las necesidades de capacitación de este personal y se atiende los resultados se debe proyectar acciones que disminuyan los índices de insatisfacción este servicio reflejado por la encuesta aplicada en el destino, qué a pesar de las acciones de capacitación realizadas continúan presentándose insatisfacciones.

La responsabilidad que asume el Ministerio de Turismo (Mintur) para la consecución de la misión de fomentar un turismo más higiénico y seguro por las actuales condiciones de la pos pandemia, hace revertir la situación de dirigir científicamente la formación integral de las nuevas generaciones y la preparación de los trabajadores del turismo, se redimensiona en el contexto actual y en correspondencia, la responsabilidad individual de los docentes encargado del cumplimiento de estas políticas, se considera la complejidad y naturaleza de los problemas de satisfacer al turismo que recibe el país.

## DESARROLLO

Para el desarrollo del estudio que hoy se socializa en este artículo se tuvieron en cuenta diferentes métodos de investigación. Del nivel teórico: Análisis documental: Aporta la información necesaria para determinar el estado actual de la capacitación, se consideraron diversos autores que han trabajado el tema y sus resultados.

Asimismo, permitió profundizar sobre los documentos normativos del Ministerio de Educación, las exigencias en el contexto actual del Mintur en temas de animación turística, la información presentada contribuyó a profundizar en la caracterización del estado actual.

Histórico y lógico: Se empleó para el estudio, análisis y determinación de los antecedentes y fundamentos de la animación turística, por lo que permitió las primeras aproximaciones al comportamiento del objeto de investigación en el CCM. Análisis y síntesis: Permitió determinar algunos aspectos de la superación del animador turístico y su relación con la preparación desde el puesto de trabajo, para mejorar su desempeño.

Del nivel empírico: Se utilizó la Encuesta, la que fue aplicada a animadores turísticos egresados del CCM y no egresados, con el objetivo de valorar las principales brechas en la actividad y las dificultades que se presentan en el proceso de superación, así como las sugerencias para su mejoramiento profesional. También se aplicó a jefes de recreación, para valorar el estado de opinión de las preparaciones recibidas y su correspondencia con las necesidades de aprendizaje.

Breves apuntes acerca de la animación turística En las últimas décadas, las corrientes turísticas en los países industrializados se han caracterizado por los grandes desplazamientos, un mayor escalonamiento en sus vacaciones y una mayor tendencia a practicar diversas actividades durante su estancia vacacional. Esto ha permitido que el turista vea en sus vacaciones una experiencia con múltiples aportaciones, entre ellos:

- Reconocimiento e integración del medio ambiente que visita.
- Encuentros con otras culturas.
- Descubrimiento de la historia y la evolución de otros pueblos.
- Mayor participación dentro del desarrollo de las actividades para hacer de sus vacaciones una experiencia productiva en constante intensidad y movimiento.

Este panorama ha hecho cambiar la psicología del cliente, hoy tendemos a un turismo más experimentado, con mayores exigencias. El turista deja el interés por llevar sus vacaciones de forma pasiva, en la actualidad desea unas vacaciones activas o productivas, la animación turística ha sido el elemento principal para transformar los productos que ofertan las empresas del sector.

Cuba no está al margen de esta situación mundial; por eso, el Ministerio del Turismo se preocupa actualmente por la preparación de los trabajadores que ofrecen el servicio de animación turística; que también necesitan de un posicionamiento, en espera de alcanzar mayor valor y competitividad, ya que deben estar a tono con las nuevas tendencias, o sea, brindar respuestas novedosas a los requerimientos del mercado que caracteriza este producto, por lo que es importante trabajar desde la innovación; y considerar la animación turística en la hotelería como un producto, implica tener presente los retos para alcanzar la satisfacción de los clientes, los que se concentran en el descubrimiento y el involucramiento de cada individuo en todas las actividades, así como en el incremento de los niveles de rentabilidad del establecimiento.

El término “animación” proviene de ánimo, de dar vida, o de tener vida. Animación significa también agitación, actividad, acción, calor, movimiento, excitación, vivacidad, alegría, genio, alegre, viveza, expresividad, gesticulación, bulla, ruido, alborozo, goce, colorido, sonoridad, fiesta o festejo, tertulia y otros, declara Sainz de Robles, (1968:45).

Según De La Tejera, citada por Ulacia, (2007:86), se le adjudica como el precursor y pionero de la animación, al Club francés Mediterráneo (Club Med). Fue después de la Segunda Guerra Mundial, que los iniciadores de este Club, Gilbert Trigano y Gerard Blitz, vieron la necesidad de crear un ambiente de relajación y entretenimiento se apostó por símbolos populares como convivialidad, afición por lo festivo y organizadores amables.

El desarrollo de la Animación Turística en Cuba A partir de 1970 el patrón de desarrollo turístico del Caribe cambió con la aparición de factores muy interrelacionados y determinantes como:

- Nuevos destinos con alto dinamismo en su crecimiento.
- Entrada al Caribe de cadenas hoteleras españolas.

- Rápida elevación de la participación de turistas europeos.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), define la animación turística “como toda acción realizada sobre un grupo, una colectividad o un medio, con la intención de desarrollar la comunicación y garantizar la vida social” (1985:2).

Cuba en su desarrollo turístico oficializa en el año 1986, la animación como política de desarrollo del Instituto de Turismo y promueve la creación de centros y escuelas formadoras de personal calificado para el desarrollo de esta actividad en el sector hotelero cubano.

En el año 1989, se crea el Centro Internacional de Animación Turística (Ciatur), radicado en Brisas del Mar, en las Playas del Este de La Habana. En 1990, se inicia la formación en la Escuela de Hotelería y Turismo de Varadero, de forma independiente y con un Plan de Estudio diferente al de la Escuela Nacional de Animación y Recreación.

Para los años 1991, el Ciatur, se convierte en la Escuela Nacional de, (ENATUR), hasta su fusión en el año 2011, que producto del reordenamiento laboral, pierde la condición de escuela de animación y pasa en marzo del año 2013, a pertenecer a un departamento de la Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo, hasta julio del año 2015, que se fusionan las escuelas como parte del reordenamiento del Mintur.

En la actualidad esta especialidad se encuentra en el Centro de Capacitación del Mintur. Existen diversos autores que hacen referencia a la animación turística entre ellos lo que plantea Bosh (1985:142), que aborda la animación como "un sistema operativo que debe propiciar, con criterio objetivo que el turista pueda explotar sus cualidades, aptitudes y capacidades de manera adecuada, agradable y espontánea que complemente su autorrealización humana".

Según Abreu (2001:503), quien define a la animación como "un conjunto de técnicas derivadas de la recreación que permiten planificar, organizar y desarrollar diferentes actividades o juegos, con el objetivo de crear un ambiente favorable en un grupo, contribuyendo al incremento de las relaciones sociales en el mismo y a la satisfacción de los intereses y necesidades de las personas en su tiempo libre"

Para Hernández, (2001:22-24), la animación “es un sistema de pensamiento y acciones que proyectan la identidad nacional, influyendo en la planificación y organización integral del producto turístico a fin de satisfacer las necesidades, intereses y motivaciones de los clientes y propiciar su participación activa en la recreación física y mental, constituye una ventaja competitiva que acciona en la generación de ingreso”.

En tanto Aranda (2008:28) define a la animación turística como “el sistema de acciones en estrecha relación con el entorno, cultura, sociedad, naturaleza que integra a la instalación como un todo, influyendo en la planificación, organización y promoción del producto turístico, a fin de satisfacer las necesidades físicas, mentales y espirituales de los clientes que favorecen su fidelización, protagonismo, la autorrealización humana y las relaciones de interculturalidad”

La autora reafirma la categoría animación a partir de diversas posiciones teórico-metodológicas, en ellos se muestran elementos comunes, que van desde la acción participativa, intercambio, trasmisión de historia, costumbres y tradiciones, organización de acciones, satisfacción, entretenimiento, autorrealización, interculturalidad, por lo que el cliente deja de ser un ente pasivo, y las actividades que se organicen en una instalación turística deben priorizarse los gustos y la preferencias de los clientes y asume la de Aranda en tanto interpreta la animación desde diversas aristas.

La capacitación de los animadores turísticos para el desarrollo de las necesidades recreativas del cliente, reflexiones necesarias la literatura científica revela una diversidad de conceptos que se asocia al término de Capacitación, la sistematización, sobre el tema, constituye referente tomado en consideración para la caracterización operativa propuesta

De acuerdo con la Real Academia Española -RAE-, (2020:22), capacitar es “formar, preparar, implica hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”. Por otro lado, Entrenar, “involucra la preparación a la práctica o adiestramiento a personas”. Así mismo, si hablamos de Adiestramiento, de igual manera menciona que “se refiere a hacer diestro, enseñar, instruir a alguien, guiar, encaminar”.

Por último, Desarrollo de acuerdo con la RAE, indica que es la “acción o efecto a desarrollarse” El autor Valle Lima (2012:199), refiriéndose a la capacitación en la formación postgraduada expresa, que “su objetivo es habilitar al profesional y tiene como paso imprescindible el diagnóstico de necesidades de capacitación y al final realizar algún tipo de evaluación para saber cuál ha sido el resultado de la misma”.

La autora asume dicha definición. Los Centros de Capacitación tienen como misión:

- Desarrollar la capacitación técnica a los trabajadores del sector.
- Estarán a cargo del sistema empresarial al que están subordinados y, excepcionalmente, según la naturaleza de su actividad, dependerán del presupuesto del Estado, entre otras.



El Mintur tomó el acuerdo número 33: indicaciones emitidas en la reunión de trabajo del Mintur del 2021 sobre la escuela ramal y los centros de Capacitación.

- Reactivar el sistema de formación profesional en el turismo en los Centros de Capacitación, incrementar la formación del personal en especialidades complejas como cocina y animación turística.
- Incrementar el papel de la escuela ramal y los Centros de capacitación en los vínculos con las Universidades y la aplicación de la Ciencia, la Técnica y la innovación en la actividad turística.

Lo que permite corroborar la pertinencia social del tema elegido y su relación con las necesarias alternativas que requiere la calidad de servicio de animación que hoy presentan altos índices de insatisfacción de la demanda turística que en la actualidad exige una mejor calidad del servicio.

Asistimos a un redimensionamiento de las profesiones y de las relaciones sociales que se generan en el proceso de trabajo entre los profesionales y entre ellos y la sociedad en general, de ahí la importancia del análisis de la problemática de la cultura laboral a luz de nuevos acontecimientos.

Los rasgos distintivos de la capacitación se aprecian como proceso planificado, orientado al cambio, dinámico, flexible, que precisa de un ambiente propicio para el aprendizaje; que posibilita la transformación ante los cambios que se producen en el desarrollo científico-técnico del sistema de salud pública, puede adoptar diferentes modalidades de ejecución; por el hecho de ser sistémico, permanente, de ahí que se considere una inversión en el profesional y la institución.

La animación turística desde la Agenda 2030 La formación de animadores turísticos está en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible declarados en la Agenda 2030, en particular los incluidos en el Eje estratégico 4 "Potencial humano, ciencia tecnología e innovación y Desarrollo humano, equidad y justicia social", orientados a garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizajes para todos.

La especialidad de animación turística ha transitado por varias etapas y diversos Planes de Estudio, motivado por un proceso de perfeccionamiento. La máxima de alcanzar la excelencia educativa implica transformar la educación y la formación de profesionales calificados, sensibles a los problemas de su tiempo, capaces de instrumentar en el proceso de enseñanza-aprendizaje los cambios y motivarlos por perfeccionar la realidad de su entorno; se precisa, además, que los docentes compartan la responsabilidad de educar en valores.

El sistema de capacitación que se diseñe, para los animadores turísticos, debe estar en los principios de la pedagogía, para el desarrollo de competencias profesionales, que habiliten a este profesional para actuar en ambientes diversos que exijan el aprovechamiento y apropiación de los avances de la ciencia y la tecnologías, como herramientas para la preparación de las actividades académicas, (tableros digitales, blogs, computadores, micrófonos, consolas y pantallas leds), el uso de plataformas virtuales para el perfeccionamiento de la formación de los animadores turísticos.

Con la utilización de dichas tecnologías le damos solución a uno de los problemas sociales que hoy enfrenta Cuba, la satisfacción del servicio de animación turística, que hoy demanda los clientes que eligen Cuba como destino turístico.

Resultados e impactos esperados:

- Se propuso una base teórica para el mejoramiento del desempeño profesional de los animadores turísticos, graduados y no egresados de los cursos y/o carreras no orientadas a la especialidad de animación, se abordó la teoría con la práctica, in situ, así como los contenidos imprescindibles que se necesitan para su quehacer diario del animador turístico, actores decisivos para minimizar el impacto de los no conformidades que hoy presentan los clientes en los hoteles de La Habana, desde el puesto de trabajo.
- Hasta el momento se han realizado dos cursos de formación en el puesto de trabajo (32), dos talleres de animación con especialistas extranjeros (99), seminarios a directivos (35), conferencia a OSDE de Palmares sobre la recreación y la animación en los centros nocturnos (63), seminario sobre la Covid-19 para las diferentes OSDE (Islazul, Gran Caribe, Cubanacán, Cubasol, Gaviota y Palco). Para un total de 381 personas capacitadas en el área de recreación y animación turística. La capacitación que se brindada está en consonancia con la situación actual por la que atraviesa el país.

## CONCLUSIONES

Se sistematizaron los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la capacitación de los animadores no egresados del Centro de Capacitación del Mintur, y su desempeño profesional.

La capacitación en la animación turística, precisa de cambios y transformaciones desde un enfoque científico puedan resolver las insatisfacciones identificadas y que aún persisten en el turismo y requiere de un conjunto de acciones educativas, organizadas y orientadas para satisfacer las necesidades de los clientes y para su mejoramiento profesional y humano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu Hernández, P. P (2001). La Animación Turística. Revista Digital Región. Año 11. No 503. Universidad de Caxias do Sul, Brasil.
- Aranda Rodríguez, D. (2008). Propuesta de un sistema de gestión de animación turística para los hoteles de ciudad de la división ISLAZUL. Tesis presentada en opción al Título Máster en Gestión de Empresas Turísticas. Universidad de Oriente.
- Bosh, R. (1985). Manual metodológico de la animación turística. La Habana. Cuba: Ed. Escuela Nacional de animación Turística. 142 p.
- Comité Central del PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. versión digital Gaceta Oficial. Decreto ley 350. (2018). De la capacitación de los trabajadores. [http://www.gacetaoficial.cu/Ministerio de justicia. sesión extraordinaria, La Habana, 13 de febrero del 2018, año CXVI. N. 13.](http://www.gacetaoficial.cu/Ministerio%20de%20justicia.sesi%C3%B3n%20extraordinaria,%20La%20Habana,%2013%20de%20febrero%20del%202018,%20a%C3%B1o%20CXVI.%20N.%2013)
- Hernández Iznaga, María del R. (2001). La animación turística. La Habana, Cuba: Revista de la Escuela de Nacional de Animación turística (ENATUR). Vol.11, pag.22-24.
- Organización Mundial del Turismo (1985). La animación turística. <http://www.untwo.es>. Fecha de consulta: 22/06/2019.
- Real Academia Española (2001). Diccionario de la lengua española. Vigésima segunda edición, Madrid: Espasa Calpe. <http://buscon.rae.es> [14 de marzo de 2021].



Reunión de Chequeo del Programa de Turismo, Díaz-Cannel Bermúdez, Miguel  
(2019). [http://](http://www.escambray.cu/2019/diaz-canel-tenemos-que-hacer-mas-eficiente-al-turismo/)

[www.escambray.cu/2019/diaz-canel-tenemos-que-hacer-mas-eficiente-al-turismo/](http://www.escambray.cu/2019/diaz-canel-tenemos-que-hacer-mas-eficiente-al-turismo/)

Sainz de Robles, (1968). Ensayo de un diccionario español de sinónimos y antónimos, Instituto

del libro. Edición Revolucionaria, La Habana.

Ulacia Oviedo, Z. (2007). Selección de lecturas sobre Animación Turística. La Habana: Ed. Centro de Estudios Turísticos Universidad de La Habana. 86 p.

Valle Lima. (2012). La investigación pedagógica, otra mirada. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ministerio de Educación.