

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE TURISMO

Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Licenciada en Turismo

Habilidades blandas y experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha - La Liria

Autora: Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez

Tutor: Mg. Daniel Oswaldo Sánchez Guerrero

Ambato – Ecuador
Diciembre, 2025

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema: "**Habilidades blandas y experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha - La Liria"** de la alumna Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez, estudiante de la carrera de Turismo, considero que dicho proyecto de investigación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, diciembre de 2025

EL TUTOR

Firmado electrónicamente por:
DANIEL OSWALDO
SANCHEZ GUERRERO
Validar únicamente con FirmaEC

.....

Lcdo. Daniel Oswaldo Sánchez Guerrero, Mg.

C.C.: 1803236270

AUTORÍA DEL TRABAJO

Los criterios emitidos en el Proyecto de Investigación **"Habilidades blandas y experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha - La Liria",** como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de grado.

Ambato, diciembre de 2025

LA AUTORA



.....

Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez

C.C.: 1727129205

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos patrimoniales de mi Proyecto de Investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, diciembre de 2025

LA AUTORA



.....

Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez

C.C.: 1727129205

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, sobre el tema **"Habilidades blandas y experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha - La Liria"** de Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez, estudiante de la carrera de Turismo de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, diciembre de 2025

Para constancia firman

Firmado electrónicamente por:
MARIA FERNANDA VITERI TORO
Validar únicamente con FirmaEC

Ing. Maria Fernanda Viteri Toro, Mg.
C.C.: 1802903888

Firmado electrónicamente por:
ANGELICA MARIA GONZALEZ SANCHEZ
Validar únicamente con FirmaEC

Ing. Angélica González Sánchez, Mg.
C.C.: 1713482352

DEDICATORIA

A Dios, gracias por ser ese padre amoroso y firme que ha guiado mi vida, incluso cuando yo no sabía cómo guiarme a mí misma. Gracias por tu paciencia infinita frente a mis tropiezos y mis dudas; por corregirme con amor, sostenerme cuando me siento frágil y repetirme, una y otra vez, que confíe y no tenga miedo, porque tus tiempos y tus planes son más sabios que mis propias certezas.

A mi madre, gracias por caminar conmigo en cada cambio de rumbo, por sostenerme en cada salto de fe y por enseñarme que el hogar no siempre es un lugar, sino una persona que se queda a tu lado sin importar dónde la vida nos lleve. Gracias por creer en mí y en mi potencial de una forma tan auténtica que, cuando yo dudaba, tú simplemente me empujabas del nido para que descubra que sí sabía volar y que puedo más de lo que creo.

A mi abuelita Isabelita, espero que desde el cielo te sientas orgullosa de mí. La mejor forma de honrarte es esta manera intensa y genuina que tengo de amar y servir.

A mi pequeña y dulce Honey, porque tu presencia ha sido un recordatorio de que el amor también se expresa en silencio. Gracias por quedarte conmigo tantas noches, escuchando en silencio cada avance de esta tesis que ya te sabes de memoria, y por demostrarme que incluso en el caos, tu compañía es paz.

A Gaby, gracias por tu sensibilidad y por permitirte sentir profundamente. Tu vulnerabilidad y empatía han sido el pilar de esta investigación

A Maddie, gracias por tu fortaleza, valentía y resiliencia. Gracias por aquella decisión que tomaste a los 17 años de apostar por ti y por tus sueños. Gracias por extenderme la mano y marcar el inicio de un viaje que todavía seguimos recorriendo juntas.

Con todo mi amor,

Gabriela Madeleine

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, especialmente a la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación por fortalecer mi vocación y acompañar mi proceso formativo con dedicación y compromiso. A la Carrera de Turismo, por ofrecerme las competencias y experiencias necesarias para comprender la importancia del turismo como eje de desarrollo y como una profesión profundamente humana. Gracias por su guía, dedicación y entrega durante este proceso formativo.

A la Mg. Maria Fernanda Viteri, porque, además de una gran maestra, es un gran ser humano. Gracias por no limitarse a impartir contenidos, sino por enseñarnos con su ejemplo que hay que ser valientes y, a veces, un poco rebeldes para defender lo que creemos.

Al Mg. Francisco Torres, por compartir su conocimiento de forma tan generosa y por su constante predisposición para ayudar. Gracias por reconocer que detrás de cada estudiante hay también una persona, con emociones, dudas y miedos. Su manera de guiarme, incluso en los momentos más inciertos de la investigación, me demostró la importancia de ese equilibrio perfecto entre lo académico y lo humano.

Al Mg. Daniel Sánchez, por orientarme con paciencia en este proceso, siempre dispuesto a integrar mi visión y esencia con la realidad académica. Aprecio profundamente el esfuerzo y el tiempo dedicados a este trabajo.

A la Dirección de Cultura y Turismo del GAD Municipalidad de Ambato, en especial al Ing. David Medina, cuya pasión, entrega y compromiso con el turismo representan justamente el tipo de profesionales que el sector necesita para seguir creciendo.

Al Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria, mi refugio y mi fuente de inspiración. Espero que el presente proyecto contribuya a que cada visitante pueda disfrutarlo aún más, que viva su encanto de manera plena y que logre llevarse una experiencia verdaderamente satisfactoria.

Con profunda gratitud,

Gabriela Madeleine

ÍNDICE GENERAL

PORTADA ……I

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR …….ii

AUTORÍA DEL TRABAJO ……iii

DERECHOS DE AUTOR…… iv

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO…… v

DEDICATORIA ……..vi

AGRADECIMIENTO ……iii

ÍNDICE GENERAL……viii

ÍNDICE DE TABLAS……..ix

ÍNDICE DE FIGURAS…….…..xii

RESUMEN EJECUTIVO……..xiii

ABSTRACT……xiii

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes investigativos ……...1

Teoría, modelo o posición filosófica …….4

Desarrollo teórico de la variable independiente…… 6

Desarrollo teórico de la variable dependiente …….…….19

1.2. Objetivos……..…… 38

Objetivo general ……..…….38

Objetivos específicos ……...38

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Materiales ……40

2.2 Métodos…… 40

Enfoque cuantitativo……... 40

Diseño: Transversal – No experimental ……..42

Alcance investigativo…….. 43

Alcance territorial…… 44

Población y muestra ……45

Técnicas ……..47

Observación estructurada…… 48

Encuesta ……..48

Instrumentos…… 49

Lista de cotejo ……49

Cuestionario de preguntas…….. 51

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de los resultados…….54

Análisis e interpretación de resultados de la variable independiente "Habilidades blandas"……... 54

Análisis e interpretación de resultados de la variable dependiente "Experiencia turística"…… 80

Discusión ……...…99

3.2 Verificación de hipótesis ……..102

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones…… 105

4.2 Recomendaciones …….107

Referencias bibliográficas…….. 155

Anexos ……...170

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 40

Tabla 2..... 52

Tabla 3..... 54

Tabla 4..... 56

Tabla 5..... 58

Tabla 6..... 60

Tabla 7..... 62

Tabla 8..... 64

Tabla 9..... 66

Tabla 10..... 68

Tabla 11..... 69

Tabla 12..... 71

Tabla 13..... 76

Tabla 14..... 77

Tabla 15..... 103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 45

Figura 2 55

Figura 3 57

Figura 4 59

Figura 5 61

Figura 6 62

Figura 7 64

Figura 8 66

Figura 9 68

Figura 10 70

Figura 11 72

Figura 12 74

Figura 13 78

Figura 14 82

Figura 15 83

Figura 16 85

Figura 17 86

Figura 18 88

Figura 19 90

Figura 20 92

Figura 21 94

Figura 22 96

Figura 23 98

Figura 24 114
Figura 25 115
Figura 26 116
Figura 27 117
Figura 28 118
Figura 29 120
Figura 30 121
Figura 31 122
Figura 32 123
Figura 33 124
Figura 34 125
Figura 35 126
Figura 36 127
Figura 37 128
Figura 38 129
Figura 39 130
Figura 40 131
Figura 41 132
Figura 42 133
Figura 43 134
Figura 44 135
Figura 45 136
Figura 46 137
Figura 47 138
Figura 48 139

Figura 49 140
Figura 50 141
Figura 51 142
Figura 52 143
Figura 53 144
Figura 54 145
Figura 55 146
Figura 56 147
Figura 57 148
Figura 58 149
Figura 59 150
Figura 60 151
Figura 61 152
Figura 62 153

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. 170

Anexo B. 171

Anexo C. 172

Anexo D. 174

Anexo E. 176

Anexo F. 178

Anexo G 179

Anexo H. 181

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo general analizar las habilidades blandas del personal y su relación con la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha - La Liria, dado que la calidad del trato humano representa un factor determinante para la satisfacción del público; una mala experiencia turística reduce la probabilidad de que el turista retorne al lugar y, por ende, convierte a éste en un destino menos competitivo. Se empleó un enfoque cuantitativo, para la variable independiente se aplicó una lista de cotejo al personal, mientras que para la variable dependiente se utilizó una encuesta dirigida a los visitantes, ambos instrumentos con escala de Likert. Los resultados obtenidos evidenciaron que las habilidades blandas del personal influyen significativamente en la experiencia turística y que su desempeño mejora cuando saben que son evaluados, lo cual evidencia la necesidad de retroalimentación constante, en concordancia con el Efecto Hawthorne. Se identificó que las habilidades vinculadas al cumplimiento técnico presentan mayor consistencia, mientras que aquellas como la iniciativa, motivación, empatía y comunicación no verbal requieren fortalecimiento. Asimismo, se observó que todas las áreas que interactuaron con el público incidieron en la percepción global de la experiencia. En conclusión, el Jardín Botánico Atocha - La Liria dispone de personal con potencial para brindar atención de calidad, pero su aplicación es irregular sin supervisión; por ello, se elaboró un "Manual de Habilidades Blandas". La implementación de esta propuesta es esencial para estandarizar la atención y garantizar una experiencia turística más positiva y memorable.

PALABRAS CLAVE: ATENCIÓN AL CLIENTE, EXPERIENCIA TURÍSTICA, HABILIDADES BLANDAS, SATISFACCIÓN DEL TURISTA

ABSTRACT

This research aims to analyze the staff's soft skills and their influence on visitors' tourism experience at the Jardín Botánico Atocha - La Liria, as the quality of human interaction is a determining factor for public satisfaction. A poor tourist experience reduces the likelihood of the tourist returning to the site and, therefore, makes it a less competitive destination. A quantitative approach is used; a checklist is applied to the staff for the independent variable, while a survey is used for the dependent variable, directed at the visitors, both utilizing a Likert scale. The results showed that the staff's soft skills significantly influence the tourism experience, and their performance improves when they know they are being evaluated, which aligns with the Hawthorne Effect. It was found that skills related to technical compliance are more consistent, while others like initiative, motivation, empathy and non-verbal communication require strengthening. Additionally, it was observed that all positions that interacted with the public had an impact on the overall perception of the experience. In conclusion, the Jardín Botánico Atocha - La Liria has staff with the potential to provide quality service, but its application is inconsistent without supervision. Therefore, a "Soft Skills Manual" was created. Implementing this proposal is essential to standardizing the service and ensuring a more positive and memorable tourism experience.

KEYWORDS: CUSTOMER SERVICE, SOFT SKILLS, TOURISM EXPERIENCE, TOURIST SATISFACTION

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.Antecedentes investigativos

En los últimos años, tanto las habilidades blandas como la experiencia turística cobraron mayor protagonismo dentro del campo académico y profesional, especialmente en el sector turístico. Como lo mencionan **Roldón et al. (2024),** las habilidades blandas se consideran un elemento clave para mejorar la calidad del servicio y, por ende, lograr experiencias turísticas satisfactorias. En este sentido, diferentes autores abordan esta temática desde enfoques diversos, lo que permite construir una visión más completa de su relevancia y aplicación.

Por ejemplo, **Vieira et al. (2024)** llevaron a cabo un estudio en la ciudad de Manizales, Colombia, para conocer la percepción sobre las habilidades blandas en empresas turísticas. Ellos aplicaron una metodología descriptiva y cualitativa, mediante el uso de encuestas y el instrumento de Crawford para jerarquizar las habilidades. Su hallazgo principal fue que la mayoría de los profesionales no ha recibido formación suficiente en este tipo de habilidades, aunque reconocen su importancia para lograr mejores resultados en el ámbito laboral.

De forma similar, pero con algunas diferencias metodológicas**, Ruiz et al. (2024)** también exploraron el tema, esta vez enfocándose en pequeñas y medianas empresas turísticas. Aunque también optaron por una metodología cualitativa, se apoyaron en la teoría fundamentada y desarrollaron entrevistas semiestructuradas. Ellos concluyeron que, en muchas empresas, se prioriza el desarrollo de habilidades técnicas, y se dejan de lado las blandas, lo que repercute directamente en la calidad del servicio.

Mientras **Vieira et al. (2024)** se centraron en identificar la percepción e importancia de estas habilidades, **Ruiz et al. (2024)** fueron más allá al señalar la falta de programas de formación en este ámbito, lo que limita la competitividad del sector. Ambos

coinciden en que las habilidades blandas se desarrollan tanto en niveles operativos como gerenciales para mejorar la atención al cliente y el posicionamiento de las empresas.

Por otro lado, **Cejas et al. (2025)**, en un enfoque más documental, analizan las competencias del talento humano en las provincias de Cotopaxi y Chimborazo. A diferencia de los anteriores, su investigación no incluyó trabajo de campo, sino que se basó en fuentes secundarias. Ellos destacan que el fortalecimiento del talento humano ha contribuido significativamente a la calidad y sostenibilidad del turismo local, y coinciden en que es necesario construir un perfil profesional que combine habilidades técnicas con habilidades blandas. En cuanto a los estudios de corte cuantitativo, **Aldaz et al. (2023)** propusieron un modelo de formación profesional para prestadores de servicios turísticos en Chimborazo. Su investigación, a diferencia de los anteriores estudios cualitativos, se apoyó en herramientas estadísticas con un diseño explicativo. Ellos recomiendan que la capacitación del personal turístico incluya componentes cognitivos, procedimentales y actitudinales.

Por su parte, **Suárez (2021)** también empleó un enfoque cuantitativo, pero lo aplicó en un entorno hotelero, centró su estudio en la relación entre las habilidades blandas del personal y las reseñas en un metabuscador. A diferencia de **Aldaz et al. (2023),** Suárez no buscó diseñar un modelo de formación, sino más bien evidenciar el impacto real de las habilidades blandas en la percepción del cliente. Su conclusión fue que no hay una habilidad más importante que otra, sino que lo relevante es la combinación idónea y su aplicación oportuna.

En lo que respecta a la segunda variable, la experiencia turística, también se desarrollaron varias investigaciones que la analizan desde distintas perspectivas. **Chiriboga (2022)**, por ejemplo, exploró cómo se construye una experiencia turística memorable a través de la utilización de una metodología cualitativa y la teoría fundamentada. Sus hallazgos apuntan a la necesidad de diseñar experiencias turísticas que generen emociones intensas y de conocer a fondo las motivaciones y tipos de turistas.

En una línea similar, aunque con un enfoque aplicado, **Lombardini (2023)** diseñó propuestas de experiencias turísticas en el balneario de San Bartolo, Lima. Utilizó entrevistas y fichas de observación, basándose en la metodología de **Swisscontact (2014)**, y trabajó en tres fases. A diferencia de Chiriboga, que se centró más en los elementos emocionales de la experiencia, Lombardini abordó el diseño desde un enfoque estructurado y que se vincula al aprendizaje del visitante.

Contrariamente a estos estudios cualitativos, **Carballo (2014)** optó por una metodología cuantitativa para analizar la relación entre la experiencia turística y factores como la imagen del destino, la seguridad y la satisfacción del visitante. Se utilizó un análisis factorial, de conglomerados y clúster, lo cual concluyó que existe una relación positiva entre la experiencia vivida en centros culturales y la satisfacción del turista, de igual manera resalta que la seguridad es esencial para mejorar la calidad de la experiencia y fomentar un desarrollo turístico sostenible.

Finalmente, existen estudios que abordan la experiencia turística desde enfoques más teóricos y reflexivos**. Gama y Favila (2023),** por ejemplo, aplicaron una visión antropológica que se basa en la obra de Victor Turner, se destaca que la experiencia turística tiene un carácter ritual, cíclico y muchas veces generador de tensiones sociales. Por otro lado, **Font y Abreu (2020)**, al introducir el concepto de emodiversidad, resaltan que el turista contemporáneo ya no busca solo visitar un lugar, sino experimentar emociones intensas y significativas. Ambos coinciden en que un diseño de experiencias eficaz integra no solo los elementos logísticos, sino también las emociones, el simbolismo y el contacto humano. Asimismo, destacan la relevancia de contar con personal capacitado y sensible a las necesidades del turista moderno.

Una vez analizados los antecedentes y estudios previos, surge la necesidad de situar el problema dentro del contexto particular del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.[1] Si bien se reconoce la importancia de las habilidades blandas en el servicio turístico, en este atractivo no existe un diagnóstico que permita comprender cómo se aplican dichas competencias en la atención al visitante, ni sobre la forma en que podrían influir en la experiencia del mismo. Esta falta de datos dificulta la toma de

[1] El nombre legal de la institución es Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria, en el título y objetivos del proyecto se mantiene la denominación registrada inicialmente (Jardín Botánico Atocha – La Liria). En el desarrollo del texto se emplea el nombre oficial para efectos descriptivos.

decisiones respecto a procesos de capacitación, estandarización de la atención o fortalecimiento del servicio.

Asimismo, no existen evaluaciones recientes que analicen la relación entre el comportamiento del personal y la vivencia que los visitantes construyen a lo largo del recorrido. Al desconocerse cuáles habilidades blandas están presentes, cuáles requieren fortalecimiento y de qué manera se conectan con la percepción del turista, se limita la posibilidad de implementar estrategias efectivas que mejoren la calidad de la experiencia turística. Por consiguiente, la pregunta problémica es ¿De qué manera las habilidades blandas se relacionan con la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha - La Liria?

Teoría, modelo o posición filosófica

Teoría de la Inteligencia Emocional – Daniel Goleman (1995)

La teoría de la inteligencia emocional, de Daniel Goleman, sostiene que el éxito de las personas no depende únicamente de sus capacidades cognitivas, sino también de su capacidad para gestionar sus propias emociones y establecer relaciones sanas con los demás. Esta teoría identifica cinco competencias clave: la autoconciencia emocional, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales. Estas dimensiones permiten a las personas actuar con equilibrio, comprender a quienes los rodean y responder de manera constructiva en entornos sociales y laborales.

Goleman afirma que estas competencias son esenciales, sobre todo en contextos donde las relaciones humanas son protagonistas, como en el ámbito educativo, empresarial y, por supuesto, en el turismo. La inteligencia emocional no solo mejora el rendimiento individual, sino que favorece la cooperación, la resolución de conflictos y la construcción de entornos empáticos y humanos. En entornos de atención al cliente, como los servicios turísticos, estas capacidades resultan fundamentales para lograr experiencias positivas y memorables.

En el marco de la presente investigación, la teoría de la inteligencia emocional permite comprender cómo las habilidades blandas del personal que labora en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria impactan en la vivencia de los visitantes. Las dimensiones propuestas por Goleman se alinean con las capacidades que se consideran

esenciales en un profesional del ámbito turístico: empatía para reconocer las emociones de los visitantes, autorregulación para manejar situaciones tensas, y habilidades sociales para comunicarse de manera efectiva y generar una conexión cálida con el turista.

De esta forma, la teoría sustenta la investigación al ofrecer una base teórica sólida que explica cómo el desarrollo de la inteligencia emocional en los colaboradores del sector turístico incide directamente en la calidad de la experiencia del visitante. Al analizar las habilidades blandas desde esta perspectiva, se justifica la necesidad de fortalecer estas competencias en el personal del Jardín Histórico Botánico, con el fin de enriquecer la atención al visitante y consolidar al sitio como un destino turístico que no solo ofrece naturaleza, sino también hospitalidad humana y emocional.

Teoría de las experiencias turísticas memorables (MTE) - Tung y Ritchie (2011)

La teoría de las experiencias turísticas memorables (Memorable Tourism Experiences, MTE), desarrollada por **Tung y Ritchie (2011)**, plantea que las experiencias vividas por los turistas no se limitan al disfrute inmediato del viaje, de hecho, se vuelven relevantes cuando permanecen en la memoria y se convierten en referentes para futuras decisiones de viaje. Desde este punto de vista, una experiencia turística memorable se entiende como la evaluación subjetiva (afectiva, cognitiva y conductual) que un individuo realiza antes, durante y después de su visita a un destino, y que se recuerda en el tiempo como significativa y diferenciadora **(Tung y Ritchie, 2011, como se citó en Anía, 2018)**.

Diversos estudios han identificado dimensiones claves que conforman las experiencias memorables, las cuales explican cómo las experiencias turísticas no solo satisfacen necesidades de ocio, sino que aportan vivencias, emociones intensas y vínculos significativos que influyen en la satisfacción del turista y por ende en su intención de volver a visitar y recomendar el destino **(Chen y Rahman, 2018; como se citó en Anía, 2018).** Por esta razón, es importante que las experiencias de los turistas sean memorables puesto que, son determinantes para el comportamiento futuro de los mismos.

En el marco de la presente investigación, esta teoría resulta pertinente, dado que las experiencias turísticas memorables no solo dependen de los recursos tangibles de un destino, sino de las interacciones humanas que el visitante establece durante su recorrido. Es decir, que las habilidades blandas del personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, como la comunicación efectiva, la empatía, la escucha activa y la resolución de problemas constituyen un factor esencial para generar recuerdos positivos en el turista. Así, el modelo de Tung y Ritchie permite relacionar las habilidades blandas (variable independiente de la investigación) con la experiencia turística (variable dependiente) al demostrar que la calidad relacional contribuye a la construcción de vivencias memorables.

Asimismo, la teoría de las MTE respalda la idea de que la experiencia turística se analiza al considerar tanto las percepciones emocionales como las cognitivas y conductuales. De esta manera, la teoría de Tung y Ritchie se convierte en la columna vertebral que explica cómo los distintos factores se articulan para que el visitante recuerde su experiencia como significativa, satisfactoria y digna de repetirse y por ende recomendarla a las demás personas.

Desarrollo teórico de la variable independiente

Habilidades Blandas

Las habilidades blandas, también conocidas como "soft skills", son un conjunto de capacidades personales, interpersonales, sociales y emocionales que permiten a los individuos interactuar de manera efectiva y armoniosa con los demás, adaptarse a diferentes situaciones y enfrentar desafíos cotidianos en distintos contextos sociales, profesionales y culturales **(Cimatti,2016)**. Estas habilidades complementan las competencias técnicas o "hard skills" y son esenciales para el desarrollo integral de las personas en ámbitos educativos, laborales y sociales.

Según **Mujica (2015)**, las habilidades blandas son capacidades que poseemos para manejarnos en nuestras actividades diarias, forman parte de los rasgos de nuestra personalidad y facilitan la interacción con los demás.

Por su parte, **Puga y Martínez (2008)** definen las habilidades blandas como un conjunto de capacidades, conocimientos, aptitudes o destrezas que adquiere todo

individuo a lo largo de su vida, permitiéndole relacionarse de manera efectiva con su entorno y adaptarse a diversas situaciones.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) destaca que las habilidades blandas abarcan cualidades personales que fomentan tanto el crecimiento profesional como el desarrollo personal. Estas habilidades incluyen la comunicación, la empatía, la adaptabilidad y la ética, entre otras. En el ámbito laboral, las habilidades blandas se consideran componentes estratégicos que mejoran el desempeño profesional y la cohesión social.

Dimensión social de las habilidades blandas

La dimensión social comprende el conjunto de habilidades que permiten al individuo desenvolverse de manera efectiva en entornos donde la interacción con otras personas es constante. Según **Andreu et al. (2024)**, las habilidades sociales favorecen el desarrollo de vínculos positivos, fortalecen el trabajo en equipo y contribuyen a generar entornos de confianza y respeto mutuo, así se promueven experiencias más satisfactorias para los usuarios.

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales comprenden la habilidad para establecer vínculos sanos, positivos y duraderos con los demás, donde prevalece la comunicación, cooperación y respeto entre las personas. Son también conocidas como competencias sociales, puesto que son capacidades personales que favorecen el trato con quienes interactuamos **(Hancco et al., 2021)**.

En el ámbito educativo y profesional, las habilidades interpersonales permiten a los individuos adaptarse a diversas situaciones sociales y convertirse en agentes de cambio positivo. Estas habilidades son fundamentales para el éxito profesional y la plenitud personal, puesto que facilitan la colaboración, la resolución de conflictos y la construcción de relaciones sólidas **(Pearson, 2022)**. Además, las relaciones interpersonales son competencias aprendidas que se desarrollan y fortalecen a través de la práctica y la formación.

Estas competencias son esenciales para generar ambientes laborales y sociales armónicos, facilitan la interacción efectiva entre el personal turístico y los visitantes, lo que incide directamente en la percepción de calidad del servicio.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo implica la capacidad de colaborar con otras personas para alcanzar objetivos comunes, se prioriza el bien colectivo sobre los intereses individuales. Esta forma de trabajo requiere la integración de diversas habilidades interpersonales como la comunicación, responsabilidad compartida, liderazgo distribuido y apertura a diferentes perspectivas **(Ruíz y Sánchez, 2021)**. En contextos turísticos, esta competencia es fundamental, puesto que el servicio turístico involucra la participación conjunta de múltiples actores para ofrecer una experiencia integral.

Según **Ruiz et al. (2023)**, el trabajo en equipo y la colaboración son habilidades blandas que contribuyen al desarrollo psicosocial y al aprendizaje colectivo, al facilitar la participación activa de los individuos en diferentes contextos sociales y laborales.

En el ámbito laboral, las habilidades blandas que se asocian al trabajo en equipo, como la comunicación efectiva, la empatía y la resolución de conflictos, son esenciales para mejorar el desempeño profesional y la cohesión social. Estas competencias permiten a los individuos adaptarse a diferentes situaciones, interactuar de manera armoniosa con los demás y enfrentar desafíos cotidianos **(Rodríguez y Herrera, 2020**). Por ende, el trabajo en equipo no solo es una competencia laboral, sino también una habilidad blanda esencial que integra diversas capacidades interpersonales y emocionales. Su desarrollo contribuye al crecimiento personal y profesional de los individuos, así como a la eficacia y productividad de las organizaciones.

Cooperación

La cooperación se refiere a la disposición para trabajar junto a otras personas en la realización de tareas comunes, se basa en la distribución equitativa de recursos, responsabilidades y logros compartidos. Según **Aguilar (2021)**, la cooperación es una competencia esencial en la gestión de proyectos de desarrollo, puesto que permite la integración efectiva de equipos multidisciplinarios y la consecución de metas compartidas. La autora destaca que las habilidades blandas, como la cooperación, son

determinantes para el éxito de las intervenciones en contextos complejos y cambiantes como el sector turístico; dado que esta habilidad fortalece la cadena de valor del servicio, lo que contribuye a brindar una atención integral y cohesiva hacia los turistas.

Amabilidad

La amabilidad se entiende como una acción benevolente y de ayuda, intencionalmente dirigida a otra persona, generalmente motivada por el deseo genuino de beneficiar al otro sin la búsqueda de recompensas externas **(APA Dictionary of Psychology, 2018)**. La amabilidad es, ante todo, una conducta percibida como beneficiosa por quien la recibe, por ejemplo, saludar con calidez, ofrecer orientación o brindar apoyo práctico **(Hake y Post, 2023)**.

En los servicios turísticos, la amabilidad es un componente observable de la calidad de servicio, especialmente dentro de dimensiones clásicas como empatía, asertividad y "assurance" del modelo SERVQUAL **(Parasuraman et al., 1988)**. En contextos de atención al público, como el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, esta definición permite observarla y medirla mediante indicadores concretos como el saludo cordial, tono respetuoso, iniciativa de ayuda y cierre atento.

Empatía

La empatía es la capacidad de ponerse en el lugar del otro, comprender sus emociones, pensamientos y necesidades, y responder de forma sensible y oportuna. Según **Goleman (1995)**, la empatía es uno de los pilares de la inteligencia emocional, y constituye un componente esencial para establecer relaciones humanas auténticas. En el sector turístico, esta habilidad permite al personal interpretar correctamente las expectativas del visitante, adaptar su comportamiento para satisfacerlas y por ende mejorar la experiencia.

Asimismo, en contextos laborales, la empatía ha sido reconocida como un rasgo clave para liderar con humanidad, gestionar equipos y crear espacios organizacionales donde prime la comprensión mutua **(Contreras, 2023**). En ese sentido, se convierte en un componente indispensable para la productividad y el bienestar emocional en entornos de trabajo.

Gestión de conflictos

Esta habilidad hace referencia a la capacidad para afrontar desacuerdos o situaciones tensas de manera constructiva, evita la confrontación y busca soluciones beneficiosas para todas las partes **(Gallego et al., 2020)**. Su dominio resulta fundamental en entornos donde la interacción humana es constante, como el ámbito laboral, educativo o turístico, puesto que garantiza una convivencia armónica y una comunicación más efectiva.

Desde la perspectiva de **Márquez y Valdivia (2015)** sostienen que la gestión de conflictos implica identificar las causas de una disputa, analizar las emociones que intervienen y tomar decisiones asertivas que busquen soluciones justas. En este sentido, la habilidad no se limita a evitar conflictos, sino a transformarlos en oportunidades de crecimiento personal y colectivo.

En el ámbito profesional, saber gestionar conflictos con inteligencia emocional mejora las relaciones interpersonales y aumenta la eficacia de los equipos de trabajo; previene climas laborales negativos que afectan el bienestar y la productividad **(Aliat Universidades, 2022)**. En contextos turísticos, donde es común que surjan malentendidos culturales o fallas en el servicio, una buena gestión de conflictos permite mantener la satisfacción del visitante.

Conciencia social

La conciencia social se define como la capacidad para reconocer las normas, valores, expectativas y dinámicas de las personas de diferentes contextos sociales. Implica sensibilidad hacia las necesidades de los demás y comprensión de las estructuras sociales en las que se desenvuelven las personas **(Agudelo-Galeano y Guerrero, 2025)**. En el sector turístico, esta habilidad permite ofrecer servicios personalizados y culturalmente sensibles, lo cual mejora la experiencia del cliente. Esta competencia permite actuar con responsabilidad cultural y ética frente a las comunidades anfitrionas y los turistas **(Antolínez Villarreal, 2024)**.

Según **Goleman (1998)**, esta competencia es un componente clave de la inteligencia emocional, puesto que permite a los individuos adaptarse a contextos sociales diversos, algo fundamental en el sector turístico, donde el trato con clientes y colegas de distintas culturas es constante.

Autores como **Bisquerra y Pérez (2017)** amplían esta definición, señalan que la conciencia social implica empatía, sensibilidad cultural y comprensión de las normas sociales, habilidades indispensables para generar experiencias turísticas positivas y evitar malentendidos interculturales.

Dimensión comunicacional de las habilidades blandas

La dimensión comunicacional de las habilidades blandas se refiere al conjunto de competencias que permiten transmitir y comprender mensajes de manera efectiva, tanto en su forma verbal como no verbal. Implica no solo el uso adecuado del lenguaje, sino también la escucha activa, la empatía comunicativa, la claridad del discurso y la asertividad en la expresión. **Robbins y Judge (2009)** señalan que la comunicación es un eje importante dentro de toda interacción, ya que a través de ella se coordina el trabajo, se expresan emociones y se construyen relaciones interpersonales efectivas. A diferencia de la dimensión social, que se enfoca en el vínculo y la cooperación entre las personas, la dimensión comunicacional se centra en el proceso mediante el cual esos vínculos se construyen y mantienen.

Escucha activa

La escucha activa se define como la capacidad de prestar atención plena al interlocutor, con el fin de captar tanto el mensaje verbal como los elementos emocionales subyacentes. Esta habilidad permite establecer una comunicación empática y efectiva, lo cual es vital en entornos turísticos donde es necesario captar con precisión las necesidades y expectativas del visitante para evitar malentendidos y construir relaciones de confianza **(Rodríguez y Herrera, 2020)**.

La escucha activa constituye una competencia fundamental dentro del conjunto de habilidades blandas requeridas en el sector turístico. Según **Rogers y Farson (2015, como se citó en García y Torres, 2022)**, esta habilidad va más allá del simple acto de oír, implica una atención plena, comprensión empática y respuesta idónea al

interlocutor. En el contexto laboral turístico, la escucha activa se convierte en una herramienta esencial para la prestación de servicios de calidad, debido a que facilita la detección de las necesidades reales de los clientes y posibilita actuar con anticipación ante posibles conflictos **(Molero y Saínz, 2021)**.

Autores como **Bustamante (2019)** desglosan la escucha activa en tres componentes clave: atención física (contacto visual, postura), atención psicológica (concentración en el mensaje) y retroalimentación (parafraseo, preguntas aclaratorias). En el ámbito turístico, estos elementos adquieren especial relevancia al interactuar con clientes multiculturales, dado que las barreras idiomáticas o las diferencias culturales obstaculizan una comunicación efectiva. **(Organización Mundial de Turismo [OMT], 2023)**. Estudios en establecimientos hoteleros demuestran que empleados con altos niveles de escucha activa generan mayor satisfacción en huéspedes y reducen significativamente los reclamos **(Hernández et al., 2020)**.

Lenguaje verbal y no verbal

La competencia comunicativa es una dimensión esencial de las habilidades blandas, y dentro de ella, el lenguaje verbal y no verbal juega un papel determinante. El lenguaje verbal usa las palabras en la comunicación, mientras que el lenguaje no verbal comprende los gestos, posturas, pausas, silencios, expresiones faciales y el tono de voz **(Del Giacco et al., 2020)**. Ambos forman parte esencial del mensaje e influyen en la percepción del interlocutor.

La **Universidad de Granma (2023)** sostiene que, en el trato con turistas, la forma en que se mira, se sonríe o se escucha tiene tanto impacto como las palabras que se usan. Una buena comunicación no verbal contribuye a que los visitantes se sientan bienvenidos, comprendidos y valorados, factores que influyen positivamente en su experiencia. En el turismo, la coherencia entre ambos tipos de lenguaje es fundamental para generar confianza y cercanía con el visitante **(Ramos y Ortega, 2020)**.

Cordialidad

La cordialidad se entiende como la disposición genuina para tratar a los demás con cortesía, respeto y calidez, al generar un ambiente de armonía en las interacciones sociales. En el ámbito psicológico y social, se considera una manifestación del rasgo

de amabilidad dentro del modelo de los Cinco Grandes (Big Five), que engloba comportamientos prosociales como la cortesía, la cooperación y la consideración hacia los demás **(McCrae y Costa Jr., 2004)**.

En el contexto de los servicios, estudios recientes en el sector hotelero evidencian que la cordialidad del personal influye directamente en la evaluación emocional del visitante, puesto que fortalecen la percepción de confianza y profesionalismo **(Ali et al., 2021).** Por tanto, un saludo amable, una sonrisa o un gesto de ayuda no solo generan confort inmediato, sino que construyen experiencias memorables que los visitantes asocian con la identidad del atractivo turístico.

En el caso del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, la cordialidad cobra especial relevancia, pues el primer contacto del visitante con el personal determina la percepción inicial del servicio. La cordialidad actúa como un puente emocional entre el visitante y el entorno, así pues, fortalece la dimensión social de la experiencia turística. Su ausencia, en cambio, genera distancia, desinterés o incluso una sensación de descuido institucional. Por tanto, promover una cultura de cordialidad en el personal no solo mejora las interacciones humanas, sino que también contribuye a la reputacional del atractivo turístico.

Asertividad

En el contexto de las habilidades blandas, la asertividad ocupa un lugar fundamental, pues representa la capacidad de expresar opiniones, deseos y sentimientos de manera honesta, directa y respetuosa, sin recurrir a la agresión ni a la pasividad **(Gaeta y Galvanovskis, 2009)**. Esta competencia se vuelve particularmente importante en el ámbito turístico y laboral, donde la interacción interpersonal y la resolución de situaciones sensibles son frecuentes.

Goleman (1995), dentro de su Teoría de la Inteligencia Emocional, explica que la asertividad se conecta de cerca con la autorregulación y la conciencia social. Una persona asertiva es capaz de comunicar sus necesidades sin herir a los demás y, a la vez, de comprender cómo su mensaje impacta en el entorno. Esta habilidad es especialmente útil para quienes laboran en turismo, pues les permite ofrecer un

servicio de calidad incluso ante situaciones de tensión, como reclamos de clientes o negociaciones con proveedores **(Zambrano y Vallejo, 2023)**.

Persuasión

La persuasión es la habilidad de influir en las decisiones y comportamientos de otros mediante argumentos sólidos, lenguaje adecuado y conexión emocional, siempre y cuando no tenga un fin coercitivo. En el turismo, esta competencia es útil para promover destinos, servicios o actividades, siempre de manera ética y respetuosa **(Vega y Camacho, 2019)**.

Según **Rodriguez (1998)**, la persuasión efectiva integra tres dimensiones clave: ethos (credibilidad del profesional), pathos (conexión emocional) y logos (argumentación lógica). Esta tríada resulta particularmente relevante cuando los agentes turísticos recomiendan destinos o servicios adicionales a clientes con perfiles diversos.

Dimensión ética - moral de las habilidades blandas

Esta dimensión se relaciona con el conjunto de valores, principios y comportamientos que guían la actuación del individuo en función del respeto, la honestidad y la responsabilidad. Esta dimensión determina cómo las personas deciden actuar frente a dilemas o situaciones en las que se equilibran sus intereses personales con el bienestar colectivo. Según **(Cortina Orts, 2008)**, la ética no se limita a un código de conducta, sino que implica una actitud reflexiva y consciente hacia el otro, basada en el respeto y la justicia. A diferencia de la dimensión social (que regula las relaciones con los demás) o la dimensión comunicacional (que se enfoca en los procesos de interacción), la dimensión ética - moral define el sentido y la calidad humana de esas interacciones. En el ámbito turístico, esta dimensión es esencial, puesto que el comportamiento ético del personal influye directamente en la percepción de autenticidad y credibilidad del destino.

Responsabilidad

La responsabilidad implica el cumplimiento de los deberes y compromisos asumidos, así como la disposición para asumir las consecuencias de los actos. Según **Cortés (2023)**, la responsabilidad en el ámbito laboral se manifiesta cuando los colaboradores

asumen la propiedad de sus objetivos y también de los de la empresa, toman la iniciativa para mejorar, aceptan sus errores y se esfuerzan por alcanzar el éxito colectivo.

Dentro del ámbito turístico, la responsabilidad se manifiesta en atender con esmero, respetar los tiempos y necesidades del visitante, y representar con ética a la organización, además que se relaciona directamente con el turismo sostenible, comunitario y sustentable **(Santana et al., 2012).**

Honestidad

La honestidad se refiere a actuar con transparencia, integridad y coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace. Esta habilidad blanda se manifiesta en la conducta transparente, veraz y coherente de los individuos, especialmente en contextos laborales y sociales donde las relaciones interpersonales son permanentes **(Bonilla et al., 2011).** En el ámbito turístico, esta habilidad cobra relevancia porque el trato con el visitante requiere credibilidad, integridad y un alto estándar de ética profesional.

Según la **UNODC (s.f.)**, la honestidad es la base de la confianza y por ende ayuda a que podamos desarrollar buenas relaciones sociales. La honestidad implica mostrar respeto hacia los demás y poseer integridad y conciencia de uno mismo.

Respeto

El respeto es una habilidad blanda fundamental que implica reconocer y valorar los derechos, opiniones, sentimientos, ideas, creencias y culturas de las demás personas. En contextos turísticos, esta competencia es vital para garantizar una convivencia armónica entre turistas y anfitriones, y para promover un turismo responsable y sostenible **(Salinas y León, 2019)**.

Desde una perspectiva filosófica, **Sennett (2003)** en su obra "El respeto" señala que el respeto mutuo es esencial para reconocer la dignidad de los demás prevenir la invisibilidad social, lo cual favorece la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Desde el ámbito laboral, **González (2024)** enfatiza que valorar y considerar el tiempo ajeno es fundamental para establecer relaciones profesionales sólidas y productivas.

Solidaridad

La solidaridad se expresa en el compromiso con el bienestar colectivo y en la disposición para ayudar a los demás. Según **García (2017)**, la solidaridad y la empatía están relacionados, puesto que la empatía permite entender a las demás personas y en base a eso poder ayudarlas. En el turismo, esta actitud fomenta un trabajo colaborativo y una atención más humana hacia los visitantes y compañeros de labor **(Torres y Delgado, 2021)**.

Dimensión psicológica - emocional de las habilidades blandas

La dimensión psicológica - emocional comprende las habilidades internas que permiten reconocer, gestionar, regular las emociones propias y ajenas y mantener una actitud equilibrada y empática frente a diversas situaciones **(Goleman, 1995)**. Esta dimensión integra aspectos como la motivación, la autoestima, el autocontrol y la iniciativa, que son fundamentales para el bienestar personal y el desempeño profesional.

A diferencia de la dimensión social, que se enfoca en las relaciones externas, o la ética–moral, que orienta la conducta mediante valores, la dimensión psicológica - emocional se centra en el manejo interno de las emociones como base para las interacciones positivas. En el ámbito turístico, esta dimensión resulta crucial, debido a que el contacto directo con el visitante requiere un control emocional constante, **Lim (2017)** señala que los empleados emocionalmente competentes contribuyen al fortalecimiento del vínculo emocional con el visitante, al generar experiencias más satisfactorias tanto para el personal como para los turistas.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional, según **Goleman (1995)**, es la capacidad de reconocer, comprender y manejar las propias emociones y las de los demás. Esta teoría sostiene que el éxito personal y profesional depende más de estas habilidades que del coeficiente intelectual. En el ámbito turístico, la inteligencia emocional favorece un

servicio más empático, adaptativo y humano, mejora significativamente la experiencia del visitante.

Por su parte, **Salovey y Mayer (1990)** definen la inteligencia emocional como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con precisión; acceder y generar sentimientos que faciliten el pensamiento; comprender las emociones y el conocimiento emocional; y regular las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual.

Sumado a esto, **Cooper (s.f.)** describe la inteligencia emocional como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia.

Autocontrol

El autocontrol emocional consiste en la capacidad de regular las propias emociones, especialmente en situaciones de estrés o conflicto **(García-Allen, 2016)**. Esta habilidad permite responder con calma sin dejarse dominar por impulsos negativos, lo que es crucial en situaciones tensas como las que vive el personal turístico a diario.

Según **Goleman (1995)**, el autocontrol, también conocido como autorregulación, es la capacidad de manejar las propias emociones para que se expresen de manera adecuada. Esta habilidad implica la gestión de impulsos y emociones perturbadoras, lo cual permite a las personas mantener la tranquilidad y la efectividad incluso en situaciones de presión.

Goleman destaca que el autocontrol emocional no significa reprimir las emociones, sino saber expresarlas de forma conveniente. Esta competencia es fundamental para la inteligencia emocional, puesto que permite a las personas responder de manera constructiva a las emociones negativas, como la ira o la ansiedad, en lugar de dejarse llevar por ellas.

En el ámbito laboral, el autocontrol es una de las principales habilidades blandas que los empleadores buscan, debido a que permite a los profesionales manejar situaciones estresantes y tomar decisiones racionales sin dejarse llevar por emociones momentáneas **(Paritripti, 2025)**.

Autoestima

La autoestima es la valoración que una persona tiene de sí misma, la capacidad de reconocerse, valorarse y aceptarse, es considerada la base de la inteligencia emocional. Una autoestima saludable permite confiar en uno mismo, actuar con seguridad y establecer relaciones sanas; además que influye directamente en el bienestar personal y en la calidad de sus relaciones interpersonales **(Goleman, 1995)**.

Según **Santrock (2002)**, la autoestima se refiere a la evaluación global de la dimensión del yo o self, refleja la confianza y satisfacción que una persona tiene consigo misma. Por ende, al mantener una buena relación con su persona, será capaz de establecerlas con los demás.

Sumado a esto, la autoestima se relaciona con la autoeficacia, entendida como la creencia en la capacidad de uno para poseer éxito en situaciones específicas. **Bandura (1977)** sostiene que una alta autoestima fortalece la autoeficacia, lo que impulsa a las personas a enfrentar desafíos con mayor confianza y resiliencia.

Motivación

Según **Goleman (1995)**, la motivación es uno de los componentes de la inteligencia emocional, se caracteriza por el impulso interno que lleva a las personas a mejorar y sobresalir, asumir compromisos, y mantener la iniciativa y el optimismo frente a las adversidades. Esta competencia resulta clave para conservar el entusiasmo y la proactividad en la prestación de servicios turísticos.

De acuerdo con **Deci y Ryan (1985)** la motivación se clasifica en intrínseca y extrínseca. Entendemos a la motivación intrínseca, como el interés, disfrute y entusiasmo por la actividad misma, es decir que implica una conexión emocional positiva con la tarea o actividad encomendada. Mientras que la motivación extrínseca, se basa en recompensas externas como el salario, beneficios o privilegios fruto de llevar a cabo la actividad.

A su vez, Goleman destaca la importancia de encontrar razones internas para esforzarse, más allá de las recompensas externas, lo que ayuda a las personas a conservar el enfoque y compromiso con sus objetivos **(Toledo, 2024)**.

Iniciativa

La iniciativa es una habilidad blanda que implica la capacidad de actuar de manera proactiva, anticipándose a las necesidades, problemas o situaciones antes de que otros lo indiquen. Desde el enfoque de las competencias laborales, la iniciativa forma parte del comportamiento proactivo, caracterizado por la toma de decisiones autónoma, la responsabilidad y la orientación hacia la mejora continua **(Frese y Fay, 2001)**.

En el ámbito turístico, la iniciativa cobra un valor fundamental porque el contacto con los visitantes exige responder a situaciones dinámicas y cambiantes. Un trabajador con iniciativa no se limita a cumplir su rol técnico, sino que busca soluciones cuando surgen imprevistos, ofrece ayuda sin que se le solicite y propone alternativas que mejoran la experiencia del visitante. Según **Permata y Mangundjaya (2021)**, los empleados con comportamientos proactivos generan mayores niveles de satisfacción y confianza en los clientes, fortaleciendo la imagen institucional y la percepción de profesionalismo en los servicios turísticos.

En el turismo, esto se refleja cuando los guías, recepcionistas o encargados de atención toman la iniciativa de brindar orientación adicional, ajustar sus explicaciones al tipo de público o atender con empatía ante un inconveniente. Este tipo de comportamientos proactivos no solo mejora la calidad percibida del servicio, sino que incrementa la memorabilidad de la experiencia turística **(Tung y Ritchie, 2011)**.

Desarrollo teórico de la variable dependiente

Experiencia Turística

La experiencia turística se refiere al conjunto de sensaciones, aprendizajes y vivencias que adquiere una persona durante su viaje, al involucrarse activa y emocionalmente con los aspectos culturales, históricos y sociales del destino que visita **(UNWTO, 2019)**.

La experiencia turística es uno de los elementos clave para la actividad turística contemporánea. Esta variable no solo implica la visita a un destino, sino que abarca un conjunto de vivencias emocionales, cognitivas y sensoriales que el turista experimenta antes, durante y después del viaje **(Arnould y Price, 1993)**. En este sentido, la

experiencia turística representa una construcción subjetiva que depende de múltiples factores, tales como las motivaciones del viajero, sus expectativas, el contexto sociocultural del destino y la calidad de las interacciones que allí se generan.

Desde una perspectiva integral, **Cooper et al. (2011)** señalan que la experiencia turística está compuesta por una combinación de conocimientos, emociones, significados, imágenes y percepciones que configuran el viaje como una vivencia dinámica, compleja y profundamente personal. Esta visión expone que el acto de viajar no se limita a la movilidad física, sino que implica procesos simbólicos y afectivos que otorgan sentido a la experiencia.

Por su parte, **Quinlan y Carmichael (2010)** destacan que la experiencia turística involucra una dimensión psicológica compleja, mediante la cual el individuo negocia su identidad, reflexiona sobre sus creencias y modifica sus hábitos a través del contacto con lo nuevo y lo diferente. En esta misma línea, **Tung y Ritchie (2011)** sostienen que la experiencia turística se entiende como la evaluación afectiva, cognitiva y conductual de una serie de eventos que se relacionan con el turismo, abarcan desde la planificación del viaje hasta el recuerdo posterior del mismo. Esta valoración subjetiva es lo que da lugar a las experiencias memorables, aquellas que permanecen en la mente del turista a largo plazo y generan un impacto duradero.

Otros autores como **Stamboulis y Skayannis (2003)** consideran que la experiencia turística se construye a través del acto mismo de visitar un destino, interactuar con sus elementos patrimoniales, naturales y culturales, y participar activamente en sus actividades. Esto implica que el turista se convierte en coproductor de la experiencia, puesto que su participación activa es esencial para que esta adquiera significado.

Desde el enfoque de la economía de la experiencia, **Pine y Gilmore (1999)** argumentan que las experiencias se diseñan intencionalmente para ser memorables y diferenciadoras. En este modelo, se reconoce que el turismo ya no se reduce a la oferta de servicios básicos, sino que el valor radica en la capacidad de ofrecer vivencias únicas, auténticas y transformadoras que conecten emocionalmente con los visitantes.

Desde una perspectiva más antropológica, **MacCannell (1999)** analiza la experiencia turística como una búsqueda de autenticidad, en la que los turistas desean escapar de

la rutina y encontrar experiencias genuinas que les permitan reconectarse consigo mismos y con culturas distintas. Esta búsqueda implica una necesidad de experimentar lo "auténtico", concebido como una vivencia espontánea, carente de elementos artificiales o excesivamente comercializados.

Boutaud y Véron (2008) conceptualizan la experiencia turística como un "paréntesis feliz" en la vida de las personas, un espacio - tiempo en el que se intensifican las sensaciones y emociones. En este contexto, el viaje se convierte en una experiencia enriquecedora, tanto a nivel sensorial como identitario, al permitir la apertura a nuevas percepciones del mundo y del yo.

Por ende, la experiencia turística no se entiende únicamente como una actividad de ocio o desplazamiento geográfico, sino como un fenómeno complejo que combina emociones, aprendizajes, símbolos e interacciones. La construcción de experiencias significativas es esencial en el turismo, especialmente en escenarios laborales donde se busca ofrecer servicios de calidad centrados en el visitante.

Dimensión social de la experiencia turística

La dimensión social de la experiencia turística hace referencia a las interacciones humanas que se producen durante el desarrollo de la actividad turística, tanto entre visitantes y anfitriones como entre los propios turistas**. Larsen (2007)** sostiene que la experiencia turística no se entiende únicamente como un consumo de lugares, sino como un proceso relacional donde los vínculos sociales influyen directamente en la satisfacción y el recuerdo de la experiencia.

Diversos autores destacan que la dimensión social contribuye a la construcción de significados compartidos y emociones positivas. **Tung y Ritchie (2011)** afirman que las experiencias más memorables para los turistas suelen estar asociadas con interacciones genuinas, caracterizadas por la empatía, la amabilidad y la conexión emocional. Así, la calidad del trato recibido, la calidez humana y la capacidad de generar confianza son factores que fortalecen el vínculo emocional entre el visitante y el destino.

Interacción con guías

La interacción con guías turísticos es trascendental para enriquecer la experiencia del visitante, puesto que el guía no solo comunica información, sino que también actúa como un mediador entre el entorno y el turista, facilita la comprensión y apreciación del patrimonio tanto natural como cultural **(Loza, 2023)**. Establece un vínculo humano genuino, se preocupa de las necesidades del visitante, fomenta una conexión emocional y cognitiva con el atractivo.

La calidad de la comunicación y la capacidad del guía para involucrar al turista son elementos clave para que la experiencia del turista sea satisfactoria. Estos desempeñan un papel crucial en la narración de historias locales, lo que enriquece la experiencia del turista al proporcionar un contexto cultural y emocional más profundo. Esta capacidad de contar historias (saber qué decir y cómo decirlo), de involucrar activamente a los turistas, ayuda a los visitantes conectar de manera más íntima con el destino, les permite "enamorarse del atractivo" **(Gutiérrez, 2011)**.

Además, el guía turístico es fundamental en la apreciación de los territorios, se considera que su conocimiento y habilidades permiten al turista comprender y valorar tanto los recursos tangibles como intangibles del lugar. Esta apreciación se traduce en una experiencia más enriquecedora y memorable **(Cano et al., s.f.)**.

Mejía (2024) señala que los guías no solo proporcionan información experta sobre destinos y culturas, sino que también coordinan actividades y resuelven imprevistos, lo que contribuye significativamente a la satisfacción general de los viajeros. Su capacidad para establecer conexiones emocionales con los visitantes crea un ambiente amigable y acogedor. Sumado a esto, la interacción con guías influye en la percepción del destino, puesto que ellos representan la primera línea de contacto entre el visitante y la cultura local. Su profesionalismo y conocimiento enriquecen significativamente la experiencia turística.

Interacción social

Dentro del ámbito turístico, la interacción social se refiere a las relaciones que se forman entre los turistas nacionales o extranjeros y el personal del lugar que se visita, entre ellos, a los guías y a la comunidad local.

Desde la perspectiva de la psicología social del turismo, las interacciones sociales durante los viajes permiten a los turistas aprender sobre diferentes culturas, ampliar su perspectiva y fortalecer sus habilidades sociales. Estas experiencias contribuyen al enriquecimiento cultural y al desarrollo personal del viajero **(Castaño, 2005, como se citó en Colegio de Psicólogos, s.f.)**.

Gracias a estas interacciones se fomenta la empatía, el entendimiento intercultural, el respeto mutuo y por ende el aprendizaje cultural. El intercambio de conocimientos, ideas o creencias contribuye al fortalecimiento social, lo cual empodera a la comunidad, quienes logran valorar sus raíces y mejorar su percepción sobre el turismo **(Wilson, 2023)**. A la par, es importante considerar que la calidad de las interacciones sociales determina el grado de satisfacción del visitante y por ende su disposición a regresar al destino o recomendar a otras personas.

Calidad del trato recibido

En primer lugar, es importante entender que la calidad siempre estará orientada a satisfacer las necesidades de la clientela, o en este caso, del turista nacional o extranjero **(Xin y Chon, 2020)**. Para que dentro de un establecimiento o negocio exista calidad, la misma se basa en un sistema de valores tanto personales como organizacionales, esto junto con el compromiso del personal de alcanzar la excelencia **(Guarría Di–Bella, 1998)**.

La calidad del trato recibido es un componente esencial en la construcción de experiencias turísticas memorables, puesto que de ésta depende en gran manera la percepción que tengan los turistas del destino y por ende influye directamente en la experiencia del mismo. Un trato amable, respetuoso y personalizado genera altos niveles de satisfacción y fidelización **(Blanco y Font, 2021)**.

Según **Del Toro (2021)**, la calidad del servicio en el sector turístico se define por la percepción del cliente durante su interacción con la empresa. Destacan que la primera impresión y la atención personalizada son cruciales para formar una imagen favorable del servicio recibido. Además, diferencian entre la calidad técnica (lo que el cliente recibe) y la calidad funcional (cómo se entrega el servicio), siendo esta última determinante en la evaluación final del cliente.

Por otra parte, **Contreras (2020)** evaluó la calidad percibida por los clientes en establecimientos termales en Galicia, España, para lo cual se utilizó el modelo SERVQUAL. Encontró que atributos como el trato cordial del personal son clave en la percepción de calidad y en la satisfacción del turista. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la atención personalizada y amable es fundamental en la experiencia turística.

Asimismo**, Gardey y Stempels (s.f.)** resaltan que los recursos humanos son la base para obtener ventajas competitivas en el sector turístico. La vinculación y motivación del personal influyen estratégicamente en la calidad del servicio, debido que el factor humano constituye un valor intangible que da forma a la experiencia turística que el cliente busca.

La atención al cliente en el turismo no solo implica que los prestadores turísticos sean eficientes en sus labores, sino también la capacidad que demuestren los mismos para empatizar con las necesidades del turista y de tal forma poder cumplir con las expectativas del visitante. La calidad del servicio en este ámbito se refleja en la disposición a ayudar, la cortesía e incluso en la forma de resolver problemas de manera efectiva. La percepción que tengan las personas con respecto al trato que recibieron repercute directamente en su intención de recomendar el destino, lo cual es importante para que el turismo se desarrolle de manera sostenible.

Dimensión comunicacional de la experiencia turística

La dimensión comunicacional de la experiencia turística se refiere al proceso de intercambio de información, emociones y significados entre los actores que participan en la experiencia turística, principalmente entre el visitante y el personal del destino. De acuerdo con **Urry y Larsen (2011)**, la experiencia del turista no solo depende de lo que ve o consume, sino también de cómo se comunica y comparte la vivencia con otros, pues el lenguaje y la interacción son elementos que configuran la interpretación del lugar y la calidad del servicio. Por ende, la calidad comunicativa no solo reside en transmitir información, sino en crear una conexión emocional con el visitante que a su vez potencie la percepción del destino.

Lenguaje accesible

Utilizar un lenguaje accesible es clave dentro de la comunicación turística, puesto que permite eliminar barreras comunicativas, asegura que todas las personas puedan gozar de los productos y servicios turísticos en igualdad de condiciones. Esto implica que el lenguaje se adapte a la audiencia, a través de la utilización de un lenguaje claro, sencillo y libre de tecnicismos. Sumado a esto, también incluye la adaptación de materiales informativos a las necesidades de las personas, se cambia los formatos según corresponda, por ejemplo, en braille, lenguaje de señas y traducciones a múltiples idiomas. Es importante recordar, que la accesibilidad no es solo una necesidad para las personas con discapacidad; todas las personas tienen el derecho de poder disfrutar de una experiencia turística positiva que les brinde satisfacción personal **(OMT, 2016)**.

Según **Arroyo et al. (2024)**, la accesibilidad en la comunicación digital es fundamental para garantizar la inclusión de personas con discapacidades en el ámbito turístico. Su estudio revela que muchos sitios web turísticos en Ecuador presentan barreras significativas para usuarios con discapacidades visuales y auditivas, lo que limita su acceso a la información y, por ende, su participación en actividades turísticas.

La implementación de materiales en lectura fácil es otra estrategia importante para mejorar la accesibilidad. La Diputación de Toledo, en colaboración con Plena Inclusión Castilla-La Mancha, presentó una guía turística adaptada a lectura fácil, con un lenguaje sencillo y estructura clara para facilitar su comprensión por personas con discapacidad intelectual. Esta iniciativa no solo promueve la inclusión, sino que también favorece la autoestima y autonomía de sus lectores **(Gamero, 2025)**.

A su vez, el uso de señalización con pictogramas y la formación específica del personal en empatía y comprensión de las necesidades individuales son prácticas que contribuyen a crear entornos turísticos más accesibles. La cadena DeLuna Hotels en Granada adaptó sus establecimientos para ser amigables con personas con autismo, se prioriza la comunicación clara y la atención personalizada **(Arroyo, 2025)**.

En el contexto del turismo accesible, **Sánchez Ruiz et al. (2020)** enfatizan la necesidad de desarrollar políticas y programas que eliminen las barreras comunicativas, con el

fin de garantizar el disfrute turístico en condiciones de igualdad. Incluso, resaltan la relevancia de integrar la accesibilidad en toda la cadena de valor del sector, desde los procesos informativos hasta los comunicativos. Esta práctica no solo mejoraría la experiencia de los turistas, sino que también ayuda a que el destino sea considerado como accesible e inclusivo.

Escucha activa

Es una habilidad comunicativa que implica prestar atención total al interlocutor, con comprensión tanto del contenido verbal, como de las emociones y lenguaje no verbal, involucra mostrar interés en la conversación y brindar retroalimentación. Dentro del ámbito turístico, es fundamental para poder entender al turista, empatizar con el mismo y responder a sus necesidades y expectativas **(Universidad Internacional de la Rioja [UNIR], 2024)**. Es importante destacar, que la escucha activa no solo consiste en escuchar al hablante, sino también en poder interpretar las ideas, pensamientos e incluso los sentimientos subyacentes.

Según **Chimbolema (2021)**, la escucha activa es indispensable para la empatía, puesto que permite entender el significado completo del mensaje, se atiende tanto al contenido como a las emociones del interlocutor. Para los guías turísticos, esto significa estar atentos a las expresiones faciales, posturas e inflexiones de voz de los turistas, lo cual facilita una comunicación más efectiva y personalizada.

Es por esta razón, que la escucha activa por parte del personal turístico del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria a los visitantes, contribuye de manera significativa a elevar la calidad del servicio; por consiguiente, se fomenta un ambiente de confianza y satisfacción, lo cual permite que los turistas tengan una experiencia turística positiva.

Claridad del discurso

La claridad del discurso en la comunicación turística se refiere a la capacidad de transmitir información de manera comprensible y coherente. Esta característica es esencial para evitar malentendidos entre el personal turístico y los visitantes del atractivo; de esta forma se garantiza que los turistas puedan disfrutar plenamente del lugar y de los servicios ofrecidos.

Esto implica el uso de un lenguaje apropiado y la adaptación del mensaje al público objetivo, como se mencionó previamente en “lenguaje accesible”. La claridad del discurso también se relaciona con la transparencia en la información proporcionada, lo que contribuye a generar confianza y credibilidad.

Según **López (2022)**, resulta esencial que la comunicación del guía sea accesible en un sentido amplio, puesto que facilita la correcta interpretación del mensaje por parte de los receptores. Esto implica superar barreras como el uso de términos demasiado técnicos o una mala vocalización, que dificultan la comprensión del discurso.

Gutiérrez (2011) destaca que la expresión verbal y no verbal del guía turístico es vital para influir en los turistas y lograr que se interesen en los atractivos turísticos. Un discurso claro, acompañado de gestos adecuados y un tono de voz apropiado, contribuye a que el turista se sienta involucrado y valorado durante la visita.

Dimensión psicológica - emocional de la experiencia turística

Esta dimensión se relaciona con las respuestas afectivas, cognitivas y emocionales que los visitantes experimentan antes, durante y después de su interacción con el destino. **Kim et al. (2012)**, afirman que las emociones son una parte fundamental de toda experiencia memorable, puesto que influyen en la satisfacción, el recuerdo y la intención de regresar. Esta dimensión abarca sentimientos de bienestar, disfrute, sorpresa, satisfacción o incluso decepción, los cuales determinan la percepción final del visitante sobre la calidad de su experiencia.

Por su parte, **Hosany y Gilbert (2009)** explican que las emociones positivas como la alegría, el interés o la admiración fortalecen el vínculo emocional entre el turista y el destino, favoreciendo la lealtad afectiva. A diferencia de las dimensiones social y comunicacional (centradas en la interacción y el intercambio simbólico), la dimensión psicológica - emocional profundiza en el impacto interno que generan dichas interacciones, es decir, en cómo el visitante procesa emocionalmente lo vivido.

Satisfacción

La satisfacción en el contexto turístico se entiende como la evaluación que realiza el visitante al comparar sus expectativas previas con las experiencias vividas durante su viaje. Este concepto es fundamental, puesto que influye directamente en la intención de retorno y en la recomendación del destino a otros potenciales turistas.

Desde la perspectiva de la economía de la experiencia, propuesta por **Pine y Gilmore (1999)**, se destaca que los consumidores buscan experiencias memorables y significativas, más allá de la simple adquisición de bienes o servicios. En este sentido, la satisfacción del turista se vincula estrechamente con la capacidad del destino para ofrecer vivencias únicas que generen un impacto emocional positivo en el visitante.

Es más, estudios recientes identificaron que la satisfacción del turista no solo depende de factores tangibles como la calidad de los servicios o la infraestructura, sino también de elementos intangibles como la autenticidad de la experiencia, la interacción con la comunidad local y la percepción de seguridad (**Prada et al, 2017**).

Disfrute

El disfrute en la experiencia turística se refiere a la satisfacción emocional y sensorial que experimenta el turista al interactuar con un destino, sus servicios y actividades. Este componente es esencial, puesto que influye directamente en la percepción positiva del viaje y en la intención de repetir la experiencia o recomendarla a otros.

El término "disfrute" se asocia con experiencias que generan placer y bienestar, siendo un indicador clave de la calidad de la experiencia turística. Este enfoque destaca la importancia de diseñar actividades y servicios que fomenten emociones positivas en los visitantes **(Correa et al., 2021)**.

Es importante destacar que el disfrute del turista es un constructo multidimensional que abarca factores cognitivos, emocionales y conductuales. Por ello, resulta necesario que los gestores de destinos turísticos integren un enfoque que contemple todas estas dimensiones, con el fin de diseñar experiencias que se alineen a las expectativas de los visitantes. **(Bolzán y Filh, 2022)**.

Sorpresa

La sorpresa en el ámbito turístico se refiere a la emoción repentina que experimenta el viajero al encontrarse con elementos inesperados durante su viaje. Este componente emocional es fundamental para crear experiencias memorables y diferenciadoras en un mercado turístico cada vez más competitivo.

La sorpresa actúa como un estímulo que intensifica la vivencia del turista y provoca una respuesta emocional positiva que permanece en la memoria del visitante. Tales momentos inesperados incluyen desde paisajes no anticipados en el itinerario hasta interacciones genuinas con la comunidad local. **(Carballo et al., 2014)**.

Bienestar

El bienestar en el contexto turístico se refiere a la búsqueda de experiencias que promuevan la salud física, mental y emocional del viajero. Este enfoque ganó relevancia en los últimos años, especialmente tras la pandemia de COVID-19, donde los turistas buscan actividades que les permitan desconectar del estrés cotidiano y reconectar consigo mismos y con la naturaleza **(Arámburo et al. 2025)**.

El bienestar no solo se limita a la salud física, sino que también abarca el bienestar emocional. La experiencia turística representa una fuente significativa de bienestar emocional al ofrecer una escapatoria del estrés cotidiano, promover una mentalidad abierta y fomentar la introspección **(Carrasco, 2024)**.

Cabe señalar que, aunque el marco teórico contempla varias dimensiones de la experiencia turística, el presente estudio se centró en aquellas directamente relacionadas con la interacción humana (las dimensiones social, comunicacional y psicológica–emocional), en virtud de que son las que guardan correspondencia con la variable independiente (habilidades blandas del personal).

Las dimensiones cultural, ecológica - ambiental, económica y sensorial–estética se desarrollan a continuación con fines de contextualización teórica, a fin de ofrecer una visión integral de la experiencia turística dentro del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria.

Dimensión cultural de la experiencia turística

La dimensión cultural de la experiencia turística se refiere a la interacción del visitante con las manifestaciones culturales, patrimoniales y simbólicas del destino, lo cual permite la construcción de aprendizajes, significados y valoraciones identitarias. **Richards (2018)** explica que el turismo cultural no solo implica el consumo de bienes materiales o patrimoniales, sino la participación activa del turista en los modos de vida, tradiciones y prácticas locales, lo que genera una experiencia más auténtica y transformadora.

Asimismo, **McKercher y du Cros (2002)** sostienen que la dimensión cultural articula el conocimiento, la emoción y la interacción, promoviendo un intercambio simbólico entre visitantes y comunidades anfitrionas. A través de esta interacción, el turista no solo observa, sino que se involucra en procesos de interpretación cultural, lo que refuerza el sentido de pertenencia y la valoración del patrimonio.

Participación en actividades culturales

Implica el involucramiento del visitante en las actividades, de tal forma que no solo observe, sino que también pueda experimentar y contribuir en las manifestaciones culturales del lugar anfitrión. Esta inmersión se desarrolla tanto de manera pasiva (asistiendo a los eventos) como activa (el turista interactúe directamente en bailes, rituales y preparaciones), de esta forma la participación implica un compromiso con la transmisión del conocimiento adquirido **(López, 2024)**.

Morère y Perelló (2013) destacan que el turismo cultural evolucionó hacia formas más interactivas, experienciales e integra actividades como festivales, artes escénicas y rutas culturales. Esta evolución responde al deseo de los turistas de cultivarse, comprender obras y tradiciones, y participar activamente en experiencias culturales.

Según **Ezequiel Ander-Egg (1987),** la animación sociocultural es un conjunto de técnicas sociales que se basan en una pedagogía participativa, tiene como propósito promover prácticas y actividades voluntarias, que, con la participación activa de la gente, se desarrollan en el seno de un grupo o comunidad específica. Esta perspectiva enfatiza la importancia de involucrar a los turistas en actividades culturales de manera activa y significativa.

Por ende, gracias a la participación de las personas en actividades culturales turísticas, se promueve una experiencia turística auténtica y a la par ayuda a fortalecer y valorar la identidad cultural de las comunidades anfitrionas.

Interacción con saberes ancestrales

La interacción con saberes ancestrales en el ámbito turístico implica la participación activa de los visitantes en prácticas y conocimientos tradicionales de las comunidades locales como medicina, alimentación, ritos, artesanías, entre otros. Esta interacción permite una comprensión más profunda de la cultura y las tradiciones, fomenta el respeto y la valoración del patrimonio inmaterial **(Prince, 2021)**.

La conservación del patrimonio cultural inmaterial, como los saberes ancestrales, es esencial para mantener la diversidad cultural y promover el diálogo intercultural. La interacción con saberes ancestrales en el turismo no solo enriquece la experiencia del visitante, sino que también fortalece la identidad cultural de las comunidades anfitrionas y contribuye al desarrollo sostenible. La colaboración entre turistas y comunidades locales es esencial para lograr una experiencia turística auténtica y enriquecedora para ambas partes **(Villalva y Inga, 2020)**.

Valoración del patrimonio

La valoración del patrimonio cultural en el ámbito turístico implica reconocer y apreciar los bienes culturales, tanto materiales como inmateriales, como recursos significativos que enriquecen la experiencia del visitante y fortalecen la identidad de las comunidades anfitrionas. Esta valoración no solo se centra en la conservación de los elementos patrimoniales, sino también en su integración activa en la vida social y económica de la comunidad.

Según **Uceda (2021)**, la valoración turística del patrimonio cultural inmaterial requiere de estrategias que promuevan su reconocimiento y preservación, se considera la participación activa de las comunidades locales en la gestión y difusión de sus tradiciones y expresiones culturales. Este enfoque participativo garantiza que el patrimonio no se convierta en una mera atracción turística, sino que mantenga su significado y relevancia para quienes lo viven y lo transmiten.

Dimensión ecológica - ambiental de la experiencia turística

Esta dimensión comprende el conjunto de percepciones, emociones y aprendizajes que surgen del contacto del visitante con la naturaleza, así como de su conciencia sobre la sostenibilidad y el respeto hacia el entorno. **Weaver (2001)** define el turismo sostenible como una actividad que busca equilibrar la satisfacción de los visitantes, la protección ambiental y el bienestar de las comunidades locales. En este sentido, esta dimensión valora no solo el paisaje o los recursos naturales del destino, sino también la actitud responsable y ecológica que el visitante desarrolla durante su experiencia.

Buckley (2012) sostiene que la sostenibilidad no se concibe únicamente como un principio de gestión turística, sino como un componente ético de la experiencia. Es decir, los visitantes que se sienten partícipes de la protección del entorno experimentan una satisfacción más profunda y duradera. En el caso del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, esta dimensión cobra especial relevancia, puesto que la observación de la flora, la fauna y los paisajes naturales genera un vínculo simbólico entre el turista y el ambiente, contribuyendo a fortalecer la identidad ecológica del lugar y la educación ambiental de sus visitantes.

Flora y fauna

La flora y fauna son componentes esenciales en la configuración de experiencias turísticas significativas, especialmente en el ámbito del turismo de naturaleza. Su presencia no solo enriquece la oferta turística, sino que también desempeña un papel crucial en la conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

A su vez, la **OMT (s.f.)** enfatiza que la biodiversidad es vital para el turismo y que un medio ambiente sano es un factor crítico para la competitividad del sector turístico. La OMT subraya la importancia de mantener los procesos ecológicos esenciales y conservar la biodiversidad y los recursos naturales como base para el desarrollo sostenible del turismo.

Contacto con naturaleza

El contacto con la naturaleza es un componente esencial en la configuración de experiencias turísticas significativas. Este tipo de interacción no solo enriquece la oferta turística, sino que también contribuye al bienestar físico y emocional de los visitantes, pues fomenta una conexión más profunda con el entorno y promueve prácticas sostenibles.

Según **Estrada (2023)**, el turismo de experiencias en la naturaleza permite a los viajeros reconectar con sus orígenes y esencia, brinda oportunidades para el goce estético, el aprendizaje y el contacto con la naturaleza en sus diferentes formas. Este enfoque destaca la importancia de las vivencias auténticas en entornos naturales como medio para enriquecer la experiencia turística.

De hecho, el concepto de biofilia, introducido por **Wilson (1984),** sugiere que los seres humanos tienen una afinidad innata por la naturaleza y que el contacto con entornos naturales es esencial para el bienestar psicológico y emocional. Esta teoría respalda la idea de que las experiencias turísticas en la naturaleza satisfacen necesidades humanas fundamentales y contribuyen al desarrollo personal.

Conciencia ambiental

La conciencia ambiental en el turismo se refiere al reconocimiento y valoración del impacto que las actividades turísticas tienen sobre el medio ambiente, y la adopción de prácticas responsables que promuevan la sostenibilidad. Esta conciencia es fundamental para garantizar que el turismo contribuya positivamente al desarrollo sostenible y a la conservación de los recursos naturales.

Según **Varisco, Benseny y Padilla (2016)**, la conciencia ambiental en el ámbito turístico implica un proceso de sensibilización y educación que permite a los actores involucrados comprender y asumir responsabilidades respecto al impacto de sus acciones en el entorno. Este proceso es esencial para fomentar prácticas turísticas sostenibles y responsables.

Por otro lado, autores como **Macías, Corral e Izurieta (2020)** destacan que la educación ambiental permite a los turistas y a las comunidades locales adquirir

conocimientos y valores que fomentan el respeto por la naturaleza y la adopción de comportamientos responsables durante las actividades turísticas.

Sostenibilidad

La sostenibilidad en el turismo se refiere a la planificación y gestión de las actividades turísticas de manera que se minimicen los impactos negativos en el medio ambiente, la cultura y la economía local, mientras se maximizan los beneficios para las comunidades anfitrionas y los visitantes **(OMT, s.f.)**.

La sostenibilidad se relaciona profundamente con la conciencia ambiental, en ambos casos no solo se beneficia al medio ambiente, sino que también enriquece la experiencia del turista. Al estar más informados y comprometidos con la sostenibilidad, los turistas disfrutan de experiencias más auténticas y significativas, lo que a su vez genera un mayor aprecio por los destinos visitados y una mayor disposición a contribuir a su conservación.

Dimensión económica de la experiencia turística

La dimensión económica de la experiencia turística se relaciona con la percepción del visitante respecto al valor recibido en comparación con el costo asumido, así como con el impacto económico que la actividad genera en el destino. Para **Kozak y Rimmington, (2000)**, la dimensión económica forma parte integral de la experiencia turística, ya que la relación costo - beneficio percibida condiciona las emociones y expectativas del viajero. Un visitante que percibe un servicio de calidad a un precio justo tiende a experimentar una mayor satisfacción y predisposición a recomendar o regresar al destino. Por ello, los factores económicos no se analizan únicamente desde la oferta, sino también desde la psicología del consumidor turístico.

Percepción del Valor

La percepción del valor en la experiencia turística es un constructo multidimensional que abarca elementos funcionales, emocionales, sociales y simbólicos. Según **Gallarza y Gil (2007)**, esta percepción se caracteriza por ser analítica y sistemática, integra diversas dimensiones que generan beneficios positivos para el consumidor

turístico. Esto implica que los turistas no solo evalúan la calidad del servicio recibido, sino también cómo la experiencia satisface sus necesidades emocionales y sociales.

La teoría de la economía de la experiencia, propuesta por **Pine y Gilmore (1999)**, resalta la necesidad de diseñar experiencias memorables que aporten valor añadido al cliente. En el contexto turístico, esto implica que los destinos turísticos se caracterizan por ofrecer experiencias inmersivas, permitiéndole participar y sumergirse en actividades que generen recuerdos duraderos y significativos. Este enfoque transforma la experiencia turística en un producto en sí mismo, donde el valor percibido se incrementa a través de la personalización y la autenticidad.

Contribución local

En relación con lo expuesto previamente, la co-creación de experiencias entre turistas y comunidades locales también juega un papel crucial en la percepción del valor. Al participar activamente en actividades culturales y sociales, los turistas desarrollan un sentido de pertenencia y conexión con el destino, lo que enriquece su experiencia y aumenta el valor percibido **(Stienmetz et al., 2021)**.

Accesibilidad económica

La accesibilidad económica en el turismo se refiere a la capacidad de las personas para acceder y disfrutar de experiencias turísticas sin que el costo sea una barrera significativa. Este concepto es fundamental para promover la inclusión y equidad en el sector turístico, de modo que un mayor número de personas, independientemente de su nivel socioeconómico, puedan participar en actividades turísticas.

Según **Díaz et al. (2020)**, la accesibilidad económica en el turismo implica considerar el turismo accesible no solo desde una perspectiva social, sino también económica, reconociendo su potencial para contribuir al crecimiento económico y al desarrollo social en diversas regiones.

Dimensión sensorial - estética de la experiencia turística

Estudios recientes destacan que la experiencia turística comprende un conjunto de percepciones físicas, emocionales, sensoriales, espirituales y/o intelectuales de los visitantes, que se generan como resultado de las interacciones con los elementos del destino turístico **(González et al., 2024)**. Estas percepciones influyen directamente en la evaluación que el turista hace del valor recibido, lo cual afecta su satisfacción y la probabilidad de que recomiende o repita la experiencia.

Música local

La música local desempeña un papel esencial en la experiencia turística, puesto que actúa como un puente entre el visitante y la cultura del destino. Al sumergirse en las expresiones musicales autóctonas, los turistas conectan emocionalmente con la identidad y las tradiciones de la comunidad anfitriona.

Según **Gibson y Connell (2005)**, la música es una de las principales motivaciones para viajar y visitar lugares, ya sea para asistir a actuaciones musicales, participar en festivales o practicar música y danza local. Esta relación entre música y turismo se ha establecido desde los inicios del turismo, donde los primeros turistas se sintieron atraídos por la música local, y los destinos organizaron eventos musicales para atraer visitantes **(Gravari et al., 2023)**.

La música también contribuye a reforzar la identidad de los destinos turísticos. Al apoyar y respetar la escena musical local, se promueve una actividad sostenible que beneficia tanto a los visitantes como a las comunidades locales **(Mora, 2019)**.

En el contexto de la economía de la experiencia, la música local enriquece la vivencia del turista al ofrecer experiencias auténticas y memorables. Los festivales y eventos musicales no solo dinamizan la ciudad y atraen turismo, sino que también ofrecen una plataforma para talentos emergentes locales, lo cual permite consolidar a los destinos como referentes culturales tanto a nivel nacional como internacional. **(Navarro, 2025)**.

Sabores típicos

Los sabores típicos de un destino no solo satisfacen el paladar, sino que también ofrecen una inmersión profunda en la cultura y tradiciones locales. La gastronomía se ha convertido en un componente esencial en la elección de destinos turísticos, puesto que permite a los visitantes conectar emocionalmente con el lugar que visitan.

La gastronomía local es fundamental para que los turistas descubran la herencia cultural del lugar. Los placeres culinarios se convierten en motivaciones determinantes en la elección del destino y son un factor esencial en la satisfacción que experimentan los turistas **(Menor et al., 2022)**.

Aromas tradicionales

Los aromas tradicionales desempeñan un papel crucial en la construcción de experiencias turísticas memorables. El sentido del olfato está estrechamente vinculado a las emociones y la memoria, lo que permite que ciertos olores evoquen recuerdos y sensaciones profundas en los visitantes.

El turismo olfativo es una tendencia emergente que utiliza los olores para explorar la historia, el arte y la cultura de un lugar. Instituciones culturales y museos incorporan esencias en sus exposiciones para enriquecer la experiencia del visitante, lo cual permite una conexión más profunda con el entorno **(Eskins, 2022)**.

Belleza del entorno

La belleza del entorno es un componente esencial en la construcción de experiencias turísticas memorables. Los paisajes naturales, la arquitectura, la armonía visual y la estética general de un destino influyen significativamente en las emociones y percepciones de los visitantes.

La experiencia estética en el turismo, que incluye la percepción de la belleza del entorno, es fundamental para generar emociones y afectos que enriquecen la vivencia del turista. Estos elementos estéticos actúan como disparadores que otorgan significado a la experiencia turística **(Araujo et al., 2013)**.

Por otro lado, la estética en el turismo no solo se refiere a la belleza natural, sino también aquella que procede de la actividad humana, como museos y centros urbanos culturales. Estos espacios están diseñados para propiciar encuentros entre obras artísticas y visitantes, lo que enriquece la experiencia turística **(García,2018)**.

1.2.Objetivos

Objetivo general

- Analizar las habilidades blandas del personal y su relación con la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha – La Liria

Objetivos específicos

- Evaluar las habilidades blandas observadas en el personal del Jardín Botánico Atocha - La Liria durante la atención a los visitantes.

Para el cumplimiento de este objetivo específico, se elaboró una lista de cotejo estructurada con escala Likert (1–5) aplicada en múltiples jornadas a los puntos de atención del Jardín Botánico Atocha - La Liria (boletería, orquideario, Casa Museo Martínez Holguín y Casa Museo Juan León Mera). El instrumento, validado por criterio de expertos, operativizó indicadores como saludo cordial, claridad del lenguaje, escucha activa, orientación proactiva, empatía, comunicación no verbal y cierre de la interacción. Con base en las valoraciones obtenidas, se calculó un promedio por área en cada indicador y, posteriormente, un promedio global de las distintas áreas para cada pregunta, con el propósito de representar el desempeño general del personal. Asimismo, se compararon los resultados entre las diferentes fechas o fases de observación (espontánea, consciente y con refuerzo de pasantes) y se identificaron tanto las fortalezas como los aspectos por mejorar. Finalmente, se efectuó un análisis comparativo ‘con y sin orquideario’ para estimar la influencia de esta área en el promedio general de habilidades blandas.

- Caracterizar la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha – La Liria

Para el cumplimiento de este objetivo específico, se aplicó una encuesta estructurada con escala Likert (1–5) a una muestra representativa de 384 visitantes del Jardín Botánico Atocha - La Liria, seleccionada mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. El instrumento, validado por criterio de expertos y con confiabilidad comprobada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, permitió obtener información sobre las dimensiones social, comunicacional y psicológica - emocional de la experiencia turística. Los resultados se analizaron mediante estadística descriptiva y se representaron en gráficos de barras que reflejan las percepciones de los visitantes respecto al trato recibido, la comunicación del personal y las emociones experimentadas durante su recorrido. Finalmente, una interpretación cualitativa permitió caracterizar la experiencia turística desde la perspectiva de los visitantes al destacar las habilidades más valorados y aquellos que requieren fortalecimiento.

- Elaborar un manual de habilidades blandas para mejorar la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha – La Liria

Para dar cumplimiento a este objetivo, se elaboró el “Manual de Habilidades Blandas”, el cual incluye definiciones claras y ejemplos prácticos de habilidades blandas esenciales, como empatía, iniciativa, comunicación no verbal, escucha activa, entre otras. Este manual está diseñado tanto como una herramienta de capacitación para el personal como un recurso para evaluar y mejorar las interacciones entre el equipo y los visitantes continuamente. A través de su implementación, se busca estandarizar la calidad del servicio en todos los puntos de contacto, de tal forma que se garantice que cada visitante reciba una experiencia memorable y satisfactoria.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Materiales

Tabla 1

Recursos de la investigación

RECURSOS	DETALLE	VALOR
Institucionales	Biblioteca institucional física y virtual de la Universidad Técnica de Ambato	$0,00
Humanos	Investigador	$0,00
	Tutor	$0,00
	Personal del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria	$0,00
Tecnológicos	Computador	$500,00
	Celular	$300,00
	Internet	$30,00
	Internet teléfono móvil	$20,00
	Software de análisis de datos – IBM SPSS Statistics 21	$0,00
Materiales	Cuaderno	$2,00
	Esferos	$1,20
	Impresiones y copias	$20,00
	Carpeta	$3,00
	Incentivo simbólico para los participantes	$10,00
Económico	Alimentación	$50,00
	Transporte	$20,00
	Pago de entrada al Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria	$5,00
TOTAL		**$961,20**

Nota. La tabla describe los recursos necesarios para desarrollar el trabajo de investigación, los valores son aproximados según las necesidades del proyecto.

2.2 Métodos

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo se caracteriza por su orientación a la medición y análisis de variables numéricas. Este enfoque permite desarrollar investigaciones objetivas y sistemáticas, en las cuales se busca establecer relaciones causales o correlacionales

entre las variables de estudio **(Creswell, 2014)**. A través de este enfoque, se recolectan datos que serán cuantificados y analizados estadísticamente, esto se logra mediante el uso de instrumentos estandarizados, como encuestas, que permiten recoger información consistente y replicable **(Muñoz, 2018)**.

Además, el enfoque cuantitativo permite el uso de métodos estadísticos avanzados para recopilar, analizar e interpretar los datos, lo que facilita la identificación de patrones y relaciones significativas entre las variables **(Flick, 2018)**. Estos métodos incluyen análisis descriptivos y correlacionales que ayudan a validar las hipótesis de la investigación. Según **Robson (2011)**, el uso de la estadística en el enfoque cuantitativo proporciona una base sólida para las conclusiones de la investigación pues asegura que los resultados sean válidos y replicables en otros contextos.

Una de las características centrales del enfoque cuantitativo es su énfasis en la deducción, donde se parte de teorías existentes para formular hipótesis que se prueban empíricamente mediante datos numéricos **(Trochim, 2002)**. El enfoque cuantitativo se aplica ampliamente en disciplinas como la psicología, la sociología y la economía, donde permite evaluar intervenciones, predecir comportamientos y tomar decisiones basadas en evidencia **(Kerlinger, 1986)**.

A pesar de que las habilidades blandas son una variable inherentemente subjetiva y, por lo tanto, de naturaleza cualitativa, se optó por un enfoque cuantitativo para la investigación debido a limitaciones de tiempo y recursos. Las habilidades blandas son competencias sociales y emocionales que varían considerablemente entre individuos, lo que hizo que su medición precisa y profunda a través de entrevistas cualitativas fuera un proceso muy demandante. De hecho, llevar a cabo 384 entrevistas para evaluar las habilidades blandas del personal en profundidad habría requerido un tiempo considerablemente mayor al disponible para la investigación. Por ello, se decidió utilizar una encuesta y una lista de cotejo estructurada, herramientas que permitieron obtener datos cuantificables de manera más eficiente, lo cual facilitó la recolección y análisis de la información dentro del marco temporal del estudio.

Aunque el enfoque cuantitativo resultó adecuado para esta investigación, es importante reconocer que el análisis de los datos estuvo marcado por un componente subjetivo debido a la propia naturaleza de las habilidades blandas. Como afirman **Hernández et**

al. (2010), las habilidades blandas son competencias personales que dependen en gran medida de la interacción individual y las percepciones del momento, lo que introdujo un grado de variabilidad en las respuestas de los participantes. Si bien los resultados ofrecieron una visión general de la influencia de estas habilidades en la experiencia turística, fue necesario contextualizar los resultados, interpretándolos en función del entorno y las características particulares de cada visita. Esto garantizó que se reconocieran las limitaciones inherentes al análisis de fenómenos tan subjetivos.

Diseño transversal – no experimental

El diseño transeccional o transversal se utiliza para recolectar datos en un único momento determinado del tiempo, sin desarrollar un seguimiento longitudinal. Este tipo de diseño permite observar y describir fenómenos tal como se presentan en un contexto específico y en un periodo puntual. Aunque este tipo de diseño no permite establecer causalidades, sí resulta útil para llevar a cabo análisis comparativos, diagnósticos situacionales y establecer posibles líneas de mejora o intervención futura **(Fernández y Baptista, 2014)**.

La elección de un diseño transeccional en esta investigación se justifica por el interés de captar la percepción de los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria en el momento presente. No se pretende desarrollar un seguimiento a largo plazo de los cambios en las habilidades blandas ni en la experiencia turística, sino más bien analizar cómo se manifiestan y se relacionan en el contexto actual.

El diseño no experimental se caracteriza por la observación de fenómenos tal como ocurren de manera natural, sin manipular intencionalmente las variables de estudio. En este tipo de investigación, el investigador no interviene en el entorno, sino que se limita a observar, describir, analizar y relacionar las variables presentes en el contexto. **Denzin y Lincoln (2011)** destacan que este enfoque es especialmente útil en investigaciones donde no es posible o no es ético modificar las condiciones del entorno o de los participantes. Sumado a esto, permite identificar patrones de comportamiento, actitudes o percepciones en poblaciones naturales.

En el caso de esta investigación, el diseño no experimental es el más apropiado debido a que no se busca manipular las habilidades blandas del personal ni intervenir directamente en la experiencia turística de los visitantes. El estudio se centra en observar y analizar las percepciones existentes, así como identificar las relaciones entre las variables en su entorno natural, sin introducir modificaciones o tratamientos experimentales.

Asimismo, al tratarse de un espacio turístico público en funcionamiento, no resulta viable interrumpir ni alterar los procesos operativos del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. Por lo tanto, el diseño no experimental permite mantener la autenticidad del contexto y obtener resultados que reflejen la realidad tal como se presenta, lo cual fortalece la validez y la ética del estudio.

Alcance investigativo correlacional

El alcance correlacional tiene como objetivo principal determinar la existencia y el grado de relación entre dos o más variables. Este tipo de estudio se basa en la observación y el análisis estadístico para identificar patrones de asociación entre variables, lo cual permite comprender cómo se relacionan entre sí en un contexto determinado. Es importante destacar que, aunque se identifiquen relaciones significativas, la investigación no determina causalidad entre las variables que se estudian **(Kiss, 2025)**.

En esta investigación, se adopta un alcance correlacional puesto que se busca analizar la relación entre las habilidades blandas del personal y la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. El objetivo es determinar si existe una conexión entre estas dos variables, lo cual podría orientar estrategias para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del visitante. Además, dado que no es viable ni ético manipular las habilidades del personal o las percepciones de los turistas, la investigación se centra en observar y medir estas variables tal como ocurren en el entorno natural del Jardín Histórico Botánico. También, es importante considerar que los hallazgos sirven como base para futuras investigaciones o intervenciones que tengan como objetivo fortalecer las competencias del personal y, en consecuencia, mejorar la experiencia de los visitantes.

Alcance territorial

Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, también conocida como la "Ciudad de las Flores y las Frutas" y la "Cuna de los Tres Juanes" debido a su rica herencia cultural y su resiliencia frente a eventos naturales adversos, como terremotos que han marcado su historia. Se ubica en la región central andina del Ecuador a aproximadamente 2.580 msnm. Su ubicación geográfica en la sierra centro del país la convierte en un punto estratégico para el comercio y el turismo, rodeada de paisajes montañosos y volcanes como el Carihuairazo y el Tungurahua **(INEC, 2020)**.

Esta ciudad se destaca porque alberga una gran variedad de atractivos turísticos y culturales, entre los que destacan parques, museos y festividades tradicionales. Entre sus celebraciones se destaca la Fiesta de la Fruta y de las Flores, declarada patrimonio cultural inmaterial del Ecuador, que refleja la identidad y el espíritu perseverante de su gente. La ciudad también es reconocida por su producción agrícola, especialmente de frutas y flores, que no solo contribuyen a su economía, sino que también forman parte integral de su identidad cultural **(Gobierno Provincial de Tungurahua, s.f.)**.

El Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria es uno de los espacios emblemáticos de Ambato, reconocido por su diversidad florística y su valor histórico. Con una extensión de 14 hectáreas, este jardín alberga más de 400 especies de plantas, incluye especies nativas y endémicas de los valles interandinos del Ecuador, convirtiéndose en un centro de conservación y educación ambiental **(Municipio de Ambato, 2022)**. Además, el jardín también es significativo por su valor histórico, al albergar las casas museo de figuras prominentes de la literatura ecuatoriana, como Juan León Mera y Luis A. Martínez. Estas edificaciones, junto con los senderos y áreas temáticas del jardín, ofrecen a los visitantes una experiencia integral que combina naturaleza, historia y cultura. La conservación de este espacio no solo contribuye a la preservación de la biodiversidad local, sino que también fortalece la identidad cultural de Ambato y promueve el turismo sostenible en la región **(Turisec, 2022)**.

Según el **Municipio de Ambato (2022)**, el jardín también cumple una función educativa, promueve la investigación botánica y la conciencia ecológica entre sus visitantes. Su nombre, "Atocha La Liria", hace referencia a su ubicación en el barrio Atocha (Figura 1) y a la presencia de lirios, una de las flores representativas de la zona.

Este espacio no solo contribuye a la biodiversidad urbana, sino que también refleja la identidad cultural ambateña.

Figura 1

Mapa del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria



Nota: Mapa de la ubicación del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. Fuente: (GAD Municipalidad de Ambato, s.f.)

Población y muestra

En una investigación, la población se define como el conjunto total de personas u objetos que cumplen con ciertas características específicas y sobre los cuales se desea obtener información **(Hernández Sampieri et al., 2014)**. En el contexto de este estudio, la población está conformada por todos los turistas, tanto nacionales como extranjeros, que visitan el Jardín Histórico Botánico Atocha-La Liria, ubicado en la ciudad de Ambato. Esta delimitación se basa en el interés por comprender de manera integral la experiencia turística de los visitantes, sin excluir factores como la edad, la nacionalidad o la condición física, puesto que todos ellos influyen en la percepción de la calidad del servicio y de las habilidades blandas del personal.

Además, incluir a personas con diferentes perfiles (como adultos mayores, niños, personas con discapacidad o extranjeros que no dominan el idioma local) resulta pertinente, dado que sus vivencias aportan una perspectiva más amplia y diversa de la experiencia turística. Este enfoque inclusivo responde a la necesidad de contar con una muestra representativa de la realidad social del lugar, y con ello fortalecer la validez externa de los resultados del estudio **(Cohen et al., 2011)**.

Muestra

La muestra representa una porción representativa de la población, seleccionada con el objetivo de obtener conclusiones generalizables sin necesidad de evaluar a todos los individuos del universo poblacional **(Hernández Sampieri et al., 2014)**. En este estudio, se consideró como población total a los 81.266 visitantes registrados anualmente en el Jardín Histórico Botánico Atocha-La Liria durante el año 2024 **(D. Medina, comunicación personal, 2025)**.

El estudio utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, dado que cada integrante de la población tuvo la misma probabilidad de ser seleccionado para participar en la encuesta. Como se mencionó previamente, la población estuvo conformada por los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha-La Liria, y la muestra se delimitó a aquellos que habían finalizado el recorrido por las casas museo, puesto que este grupo representó a los visitantes que interactuaron directamente con el personal y pudieron evaluar las habilidades blandas del mismo.

La selección de los participantes se realizó de forma aleatoria entre los visitantes disponibles al momento de la recolección de datos, se procuró incluir personas de diferentes edades, géneros y condiciones, con el fin de mantener la representatividad y diversidad dentro de la muestra. Este procedimiento permitió obtener información confiable y objetiva, acorde con los principios del enfoque cuantitativo y el muestreo probabilístico.

Población total (N): 81 266 visitantes al Jardín Histórico Botánico Atocha-La Liria

Proporción esperada (p y q): 0.5

Margen de error (e): 5%

Nivel de confianza (Z): 1,962 (para 95%)

$$n = \frac{N\ .\ Z^2.p.q}{(N-1).e^2 + Z^2.p.q}$$

$$n = \frac{81\,266\ .\ 1{,}962^2.0{,}5.0{,}5}{(81\,266\ -1).0{,}05^2 + 1{,}962^2.0{,}5.0{,}5}$$

$$n = \frac{81\,266\ .\ 3{,}85\ .0{,}5.0{,}5}{(81\,265).0{,}0025 + 3{,}85\ .0{,}5\ .0{,}5}$$

$$n = \frac{78\,218{,}53}{203{,}16 + 0{,}96}$$

$$n = \frac{78\,218{,}53}{204{,}12}$$

$$n = 383{,}20$$

Con base en la afluencia anual reportada para 2024 (N = 81.266), el tamaño de muestra se calculó con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 5% y una proporción esperada del 0,5. El valor resultante fue n ≈ 383. Sin embargo, se trabajó con 384 encuestas efectivamente válidas, por lo que la muestra cumplió y superó el mínimo requerido.

Técnicas

Para la presente investigación se emplearon dos técnicas principales de recolección de datos, cada una asociada a un instrumento específico, de acuerdo con la naturaleza de las variables estudiadas.

Observación estructurada

La observación estructurada consistió en un proceso sistemático mediante el cual se registraron comportamientos y actitudes específicas del personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria durante su interacción con los visitantes. Este tipo de observación se caracterizó por el uso de categorías previamente definidas, lo que permitió una medición objetiva y controlada de las conductas observadas **(Cohen et al., 2018)**. A diferencia de la observación libre, la estructurada se basó en una guía de observación o lista de cotejo que establecía los criterios de evaluación, reduciendo la subjetividad del observador y favoreciendo la comparabilidad de los datos **(Hernández et al., 2014)**.

Asimismo, la observación estructurada permitió transformar comportamientos cualitativos en información cuantificable, lo que resultó coherente con el enfoque cuantitativo de la investigación. Según **Sampieri et al. (2014)**, esta técnica es útil cuando el investigador busca medir la frecuencia o intensidad de determinadas conductas dentro de un contexto controlado, lo cual garantizan la validez y fiabilidad de los datos obtenidos. En este estudio, la técnica posibilitó identificar la presencia o ausencia de habilidades blandas específicas como la empatía, la escucha activa o la asertividad, a través de indicadores observables previamente definidos, contribuyendo así a un análisis más riguroso y objetivo del desempeño del personal.

Encuesta

La encuesta fue una técnica cuantitativa que permitió recopilar datos estructurados a través de la aplicación de un cuestionario, con el objetivo de obtener información representativa sobre el grupo de visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha-La Liria. Según **Hernández et al. (2014),** las encuestas se utilizan comúnmente en investigaciones sociales para recolectar datos sobre actitudes, opiniones, percepciones y comportamientos de los participantes. Su diseño estandarizado facilitó el análisis estadístico de los resultados y la obtención de conclusiones generales sobre la experiencia turística.

La principal ventaja de la encuesta radicó en su eficiencia para recoger grandes cantidades de información en un corto periodo de tiempo, especialmente tratándose de una población amplia. Además, permitió cuantificar las respuestas, establecer patrones y comparaciones entre variables, lo que resultó útil para medir aspectos de la experiencia turística como la satisfacción, la percepción de valor, y el trato recibido por el personal.

Esta técnica se ajustó al segundo objetivo específico de la investigación, puesto que buscó identificar los elementos que conformaron la experiencia turística del visitante en el Jardín Histórico Botánico. Dado que la experiencia incluyó múltiples dimensiones, la encuesta posibilitó sistematizar la percepción de los visitantes sobre cada una de ellas. Al aplicarla a una muestra de 384 visitantes, se obtuvieron resultados representativos y con validez estadística, que permitieron identificar tendencias, evaluar fortalezas y debilidades del servicio y orientar estrategias para mejorar la experiencia turística futura.

Instrumentos

Lista de cotejo

La lista de cotejo (también conocida como checklist) constituyó un instrumento de observación estructurado que permitió registrar la presencia o ausencia de comportamientos específicos de manera sistemática y objetiva. De acuerdo con **Cohen, Manion y Morrison (2018),** las listas de cotejo son herramientas útiles para observar conductas o actitudes previamente definidas, ya que presentan una serie de ítems que el observador marca conforme estos se manifiestan en el sujeto o situación estudiada. Este tipo de instrumento se caracteriza por su sencillez y precisión al recopilar información concreta, evita interpretaciones subjetivas excesivas. Según **Hernández et al. (2014)**, la lista de cotejo forma parte de los instrumentos de medición estructurados dentro del enfoque cuantitativo, pues transforma observaciones cualitativas en datos cuantificables, lo que posibilita su análisis estadístico.

Asimismo, la lista de cotejo se basó en categorías observables establecidas con anterioridad, relacionadas directamente con las dimensiones o indicadores de la variable analizada. **Flick (2018)** sostiene que este tipo de instrumento resulta adecuado

cuando se requiere evaluar el grado de cumplimiento o la manifestación de comportamientos concretos, permitiendo valorar aspectos del desempeño humano con criterios homogéneos. En investigaciones sociales y educativas, la lista de cotejo se utiliza para evaluar la frecuencia, intensidad o adecuación de determinadas conductas, lo cual garantiza la uniformidad del registro y la objetividad de los datos recolectados **(Creswell, 2014)**. De este modo, la lista de cotejo permitió una observación controlada, estructurada y alineada con los objetivos del estudio.

En el contexto de esta investigación, la lista de cotejo permitió evaluar las habilidades blandas del personal del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria, al considerar que estas se manifiestan en conductas observables durante la interacción con los visitantes. Las habilidades blandas, tales como la empatía, la escucha activa, la asertividad y la motivación, fueron registradas mediante ítems específicos construidos a partir de las subdimensiones teóricas del modelo de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman (teoría rectora de la presente investigación). Este instrumento facilitó una evaluación objetiva y sistemática del comportamiento del personal, al transformar la apreciación subjetiva en datos numéricos que pudieron ser analizados estadísticamente.

Finalmente, la utilización de la lista de cotejo fue adecuada para esta investigación porque permitió medir rasgos de naturaleza subjetiva de manera estructurada, ajustándose al enfoque cuantitativo del estudio. Además, el uso de este instrumento resultó pertinente ante las limitaciones de tiempo y recursos, puesto que posibilitó observar y registrar múltiples indicadores de habilidades blandas en diferentes situaciones de atención al visitante. Gracias a ello, fue posible identificar tendencias, fortalezas y áreas de mejora en el desempeño del personal, lo cual aportó evidencia empírica sobre cómo las habilidades blandas influyeron en la experiencia turística de los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha–La Liria. (Anexo B)

Es importante recordar que el instrumento se circunscribió al personal con funciones de atención directa al visitante (guías y boletería). Se excluyeron cargos orientados al resguardo o control de acceso (guardias y portería), por no corresponder a funciones de orientación/interpretación. La eventual incidencia de dichas áreas en la experiencia

del visitante se recoge en la variable dependiente, a través de la percepción reportada en la encuesta.

Cuestionario de preguntas

El cuestionario es un instrumento estructurado que recoge las respuestas de los participantes a partir de una serie de preguntas previamente definidas. Generalmente, utiliza escalas de medición como la de Likert para registrar el grado de acuerdo o satisfacción del encuestado. De acuerdo con **Arias (2012)**, el cuestionario facilita la recolección de información cuantificable, lo que permite el análisis estadístico de las variables. Uno de los principales beneficios del cuestionario es que permite obtener datos objetivos, estandarizados y fáciles de comparar. Además, es una herramienta ampliamente validada y utilizada en investigaciones sociales, educativas y turísticas, debido a su eficiencia, facilidad de aplicación y análisis.

El cuestionario es útil para el desarrollo de la investigación puesto que permite cubrir todas las dimensiones de la experiencia turística (cultural, social, emocional, estética, económica, comunicacional, ecológica), y medirlas de forma clara y precisa. Se utilizó una escala de Likert de 5 puntos para que los turistas evalúen su experiencia en cada dimensión. Esto permitió conocer cuáles son los elementos más y menos valorados de la experiencia, identificar áreas de mejora y proponer estrategias en base a los datos obtenidos. (Anexo D). Además, al tener estructura, facilita la sistematización y el análisis cuantitativo posterior.

Ahora bien, es importante destacar que, aunque el marco teórico aborda la variable experiencia turística en su totalidad, considerando las dimensiones sensorial - estética, económica, ecológica–ambiental, cultural, social, comunicacional y psicológica - emocional, en el proceso de operacionalización solo se incluyeron aquellas dimensiones que guardaron relación directa con la variable independiente (habilidades blandas del personal). De esta manera, el análisis se centró en las dimensiones social, comunicacional y psicológica–emocional, al ser las que reflejaron la interacción humana y el componente emocional de la experiencia del visitante. Las demás dimensiones fueron consideradas únicamente para contextualizar el constructo teórico, pero no formaron parte de los indicadores medidos en los instrumentos de investigación.

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados, se aplicó un proceso de validación que combinó el juicio de expertos y el análisis estadístico de confiabilidad interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. La validación de contenido se llevó a cabo con la colaboración de expertos en el ámbito del turismo, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems de la lista de cotejo y del cuestionario aplicado a los visitantes. Este proceso permitió ajustar y mejorar la redacción de los indicadores, garantizando que los instrumentos midieran adecuadamente las dimensiones teóricas propuestas (Anexo C y Anexo E).

Tabla 2

Análisis de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	**N de elementos**
.951	10

Nota. Resultados obtenidos del software IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

El resultado obtenido para el Alfa de Cronbach fue de 0.951, lo que se considera dentro de la categoría de 'Excelente', según las escalas del Alfa de Cronbach, donde valores superiores a 0.90 indican una fiabilidad muy alta y una consistente correlación entre los ítems del cuestionario.

Operacionalización de las variables

Para garantizar la coherencia metodológica del estudio, las variables fueron organizadas en sus respectivas dimensiones e indicadores, los cuales sirvieron de base para la elaboración de los instrumentos de recolección de datos. La operacionalización de las variables se presenta en la Tabla X, donde se detallan los componentes conceptuales que guiaron la medición de las habilidades blandas del personal y de la experiencia turística de los visitantes (Anexo F).

Matriz de consistencia del diseño de la investigación

Con el fin de asegurar la alineación entre el problema de investigación, la pregunta problémica, los objetivos planteados, las variables, sus dimensiones y los indicadores empleados, se elaboró la Matriz de Consistencia del diseño metodológico. Esta matriz sintetiza la relación lógica entre cada componente y garantiza coherencia interna en el desarrollo del estudio. (Anexo G).

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de los resultados

Análisis e interpretación de resultados de la variable independiente "Habilidades blandas"

El análisis de la variable independiente se realizó a partir de la aplicación de una lista de cotejo estructurada bajo los principios de la escala de Likert, la cual permitió evaluar de manera sistemática el desempeño del personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria en diferentes dimensiones de las habilidades blandas: social, comunicacional, psicológica - emocional y ética - moral. Este instrumento fue aplicado en cuatro momentos distintos, lo que posibilitó identificar variaciones en la conducta y la atención del personal en función de los cambios de contexto y afluencia de visitantes.

En este apartado se presentan los resultados de cada indicador, acompañados de su respectivo análisis e interpretación, lo que permite comprender cómo las habilidades blandas se manifiestan en las diferentes funciones del personal.

Tabla 3

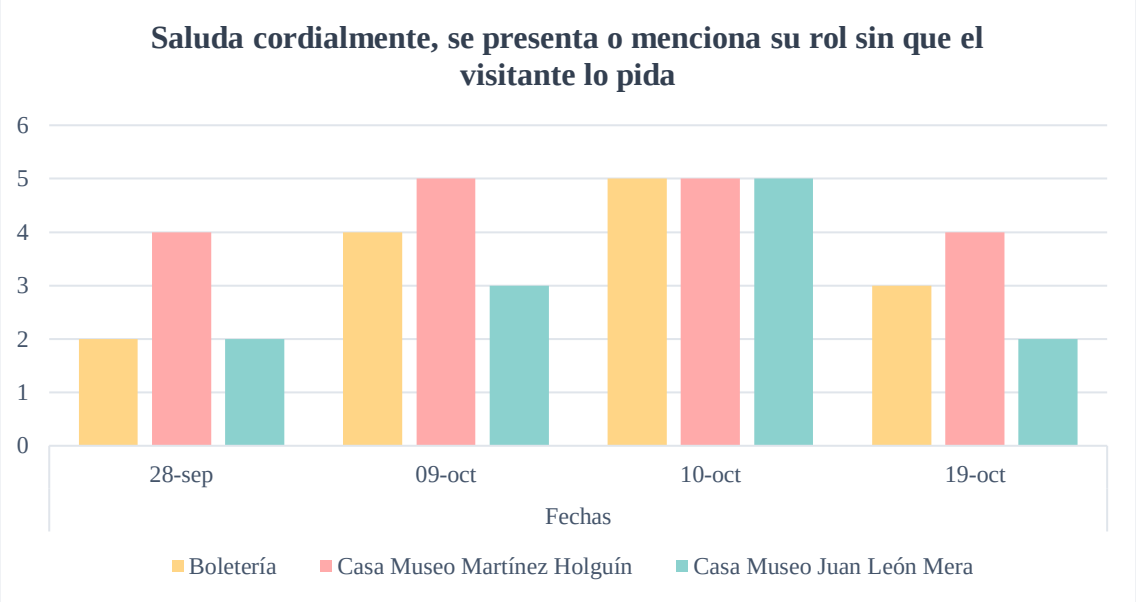
Estadísticos descriptivos de la pregunta 1

Saluda cordialmente, se presenta o menciona su rol sin que el visitante lo pida					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	2	4	5	3	3,50
Casa Museo Martínez Holguín	4	5	5	4	4.,50
Casa Museo Juan León Mera	2	3	5	2	3,25
Promedio global					**3,75**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 2

Resultados gráficos de la pregunta 1



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 3

Análisis

Para la pregunta 1, "Saluda cordialmente, se presenta o menciona su rol sin que el visitante lo pida", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, obtiene una media de 3,50/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, alcanzando una media de 4,50/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 3,25/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,75/5.

Interpretación

El saludo constituye una de las prácticas más estandarizadas dentro del servicio al visitante; sin embargo, los resultados evidencian diferencias notables entre áreas y momentos de observación. En la boletería, por ejemplo, se registraron calificaciones

bajas debido a situaciones en las que el personal se limitó a solicitar el valor de entrada sin ofrecer un saludo cordial, lo que redujo la percepción de amabilidad. De manera similar, en la Casa Museo Juan León Mera, se identificó un comportamiento variable: cuando los grupos eran numerosos, el guía realizaba una bienvenida formal, pero en presencia de pocos visitantes se mostraba distante o distraído. Estas fluctuaciones se asocian al cambio de actitud del personal entre fases; durante la fase final, correspondiente al 10 de octubre, las calificaciones fueron más altas, coincidiendo con el feriado nacional y la presencia de pasantes adicionales que reforzaron la atención al público. En conjunto, los resultados sugieren que el saludo depende no solo de la predisposición del personal, sino también del contexto operativo y del flujo de visitantes, lo que evidencia la necesidad de mantener estándares de atención homogéneos en todas las circunstancias.

Tabla 4

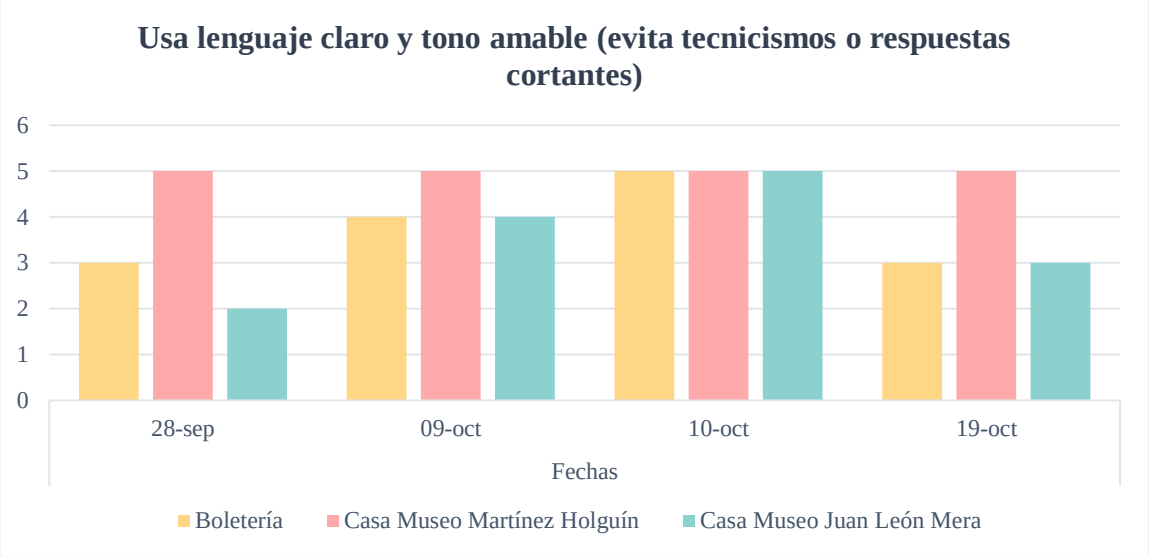
Estadísticos descriptivos de la pregunta 2

Usa lenguaje claro y tono amable (evita tecnicismos o respuestas cortantes).					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	3	4	5	3	3.75
Casa Museo Martínez Holguín	5	5	5	5	5
Casa Museo Juan León Mera	2	4	5	3	3.50
Promedio global					**4,08**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 3

Resultados gráficos de la pregunta 2



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 4

Análisis

Para la pregunta 2, "Usa lenguaje claro y tono amable (evita tecnicismos o respuestas cortantes)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 3/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, obtiene una media de 3,75/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 5/5, alcanzando una media de 5/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 3,50/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 4,08/5.

Interpretación

Al igual que en la pregunta anterior, este indicador mantiene una estrecha relación con las prácticas de saludo y atención inicial, ya que ambas dimensiones reflejan la actitud y disposición del personal frente al visitante. En el caso de la boletería, se observó que, si bien en algunas ocasiones se utilizó un tono amable, en otras se limitaban a

comunicar el precio de entrada sin acompañarlo de cortesía o claridad, lo que explica las calificaciones intermedias. En la Casa Museo Juan León Mera, la comunicación fue más afectiva en grupos grandes, mientras que en visitas pequeñas se percibió un trato más distante. Por su parte, el personal de la Casa Museo Martínez Holguín demostró una mayor coherencia en el uso de un lenguaje accesible y empático, manteniendo una actitud profesional en todas las fases. Cabe destacar que el 10 de octubre, correspondiente a la fase 3, los valores alcanzaron su punto más alto, coincidiendo nuevamente con el feriado nacional y la presencia de pasantes de apoyo. Sin embargo, tras esta fecha, el nivel de comunicación descendió levemente, lo que evidencia que las mejoras observadas estuvieron influenciadas por factores externos y no por un cambio sostenido en las habilidades blandas del personal.

Tabla 5

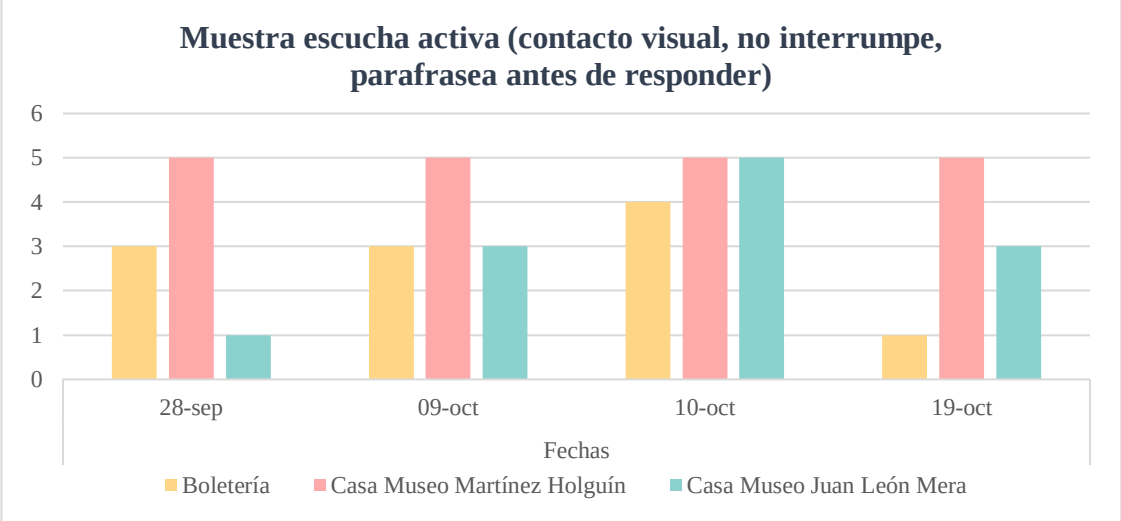
Estadísticos descriptivos de la pregunta 3

Muestra escucha activa (contacto visual, no interrumpe, parafrasea antes de responder).					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	3	3	4	1	2,75
Casa Museo Martínez Holguín	5	5	5	5	5
Casa Museo Juan León Mera	1	3	5	3	3
Promedio global					**3,58**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 4

Resultados gráficos de la pregunta 3



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 5.

Análisis

Para la pregunta 3, "Muestra escucha activa (contacto visual, no interrumpe, parafrasea antes de responder)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 3/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 1/5, obtiene una media de 2,75/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 5/5, alcanzando una media de 5/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 1/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 3/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,58/5.

Interpretación

La escucha activa es una de las habilidades blandas más sensibles, en virtud de que implica no solo oír, sino también demostrar interés y empatía mediante contacto visual, gestos y respuestas adecuadas. En este sentido, los resultados reflejan importantes contrastes en la calidad de la atención. En la boletería, se observó una interacción mínima con el visitante, limitada a la entrega del boleto sin contacto visual ni diálogo.

Este comportamiento, además de proyectar una falta de confianza o seguridad personal, afecta la percepción general de amabilidad y profesionalismo. Durante la última jornada de observación (19 de octubre), la atención fue particularmente baja, con una calificación de 1, debido a que el visitante apenas pudo ver a la persona encargada, lo que evidenció una ausencia total de comunicación no verbal. Por su parte, en la Casa Museo Juan León Mera, se repitió la situación registrada en otras preguntas: cuando los grupos eran pequeños, el guía mostraba poca disposición al contacto visual y respondía de manera distante, lo que se reflejó en la baja calificación del 28 de septiembre. En contraste, la Casa Museo Martínez Holguín mantuvo un desempeño constante y comprometido, demostrando un modelo de interacción centrado en la atención activa al visitante. Estos resultados ponen de manifiesto la importancia de fortalecer la comunicación empática y la escucha activa como competencias fundamentales dentro del servicio turístico.

Tabla 6

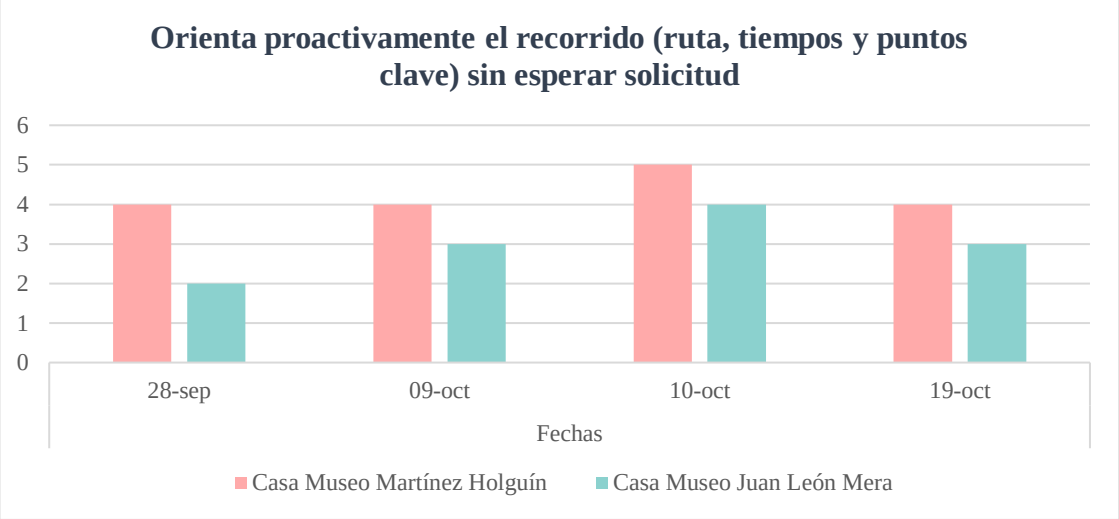
Estadísticos descriptivos de la pregunta 4

Orienta proactivamente el recorrido (ruta, tiempos y puntos clave) sin esperar solicitud.					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Casa Museo Martínez Holguín	4	4	5	4	4,25
Casa Museo Juan León Mera	2	3	4	3	3
Promedio global					**3,63**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 5

Resultados gráficos de la pregunta 4



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 6.

Análisis

Para la pregunta 4, "Orienta proactivamente el recorrido (ruta, tiempos y puntos clave) sin esperar solicitud", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, obtiene una media de 4,25/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 3/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,63/5.

Interpretación

Esta pregunta evalúa una de las competencias más visibles dentro del servicio turístico: la iniciativa para guiar y orientar al visitante sin necesidad de que este lo solicite. En este caso, se consideró exclusivamente al personal de las casas museos, puesto que la orientación del recorrido no corresponde a las funciones de la boletería. Los resultados evidencian que la Casa Martínez Holguín mantiene un desempeño sólido y sostenido, caracterizado por una actitud activa en la atención y guía del público. En contraste, en la Casa Juan León Mera la iniciativa depende notablemente de la afluencia de

visitantes: cuando los grupos son grandes, el guía asume un rol comunicativo más estructurado, pero en visitas reducidas su actitud se torna más pasiva. No obstante, se observa una ligera mejora progresiva hacia la última fecha de aplicación, lo que podría atribuirse tanto al refuerzo del personal como al incremento de turistas durante el feriado nacional. En conjunto, estos resultados reflejan que la orientación proactiva aún no es una práctica interiorizada por todo el personal, sino una respuesta condicionada al contexto o al flujo de trabajo, lo que sugiere la necesidad de fortalecer esta habilidad como parte de una atención de calidad constante.

Tabla 7

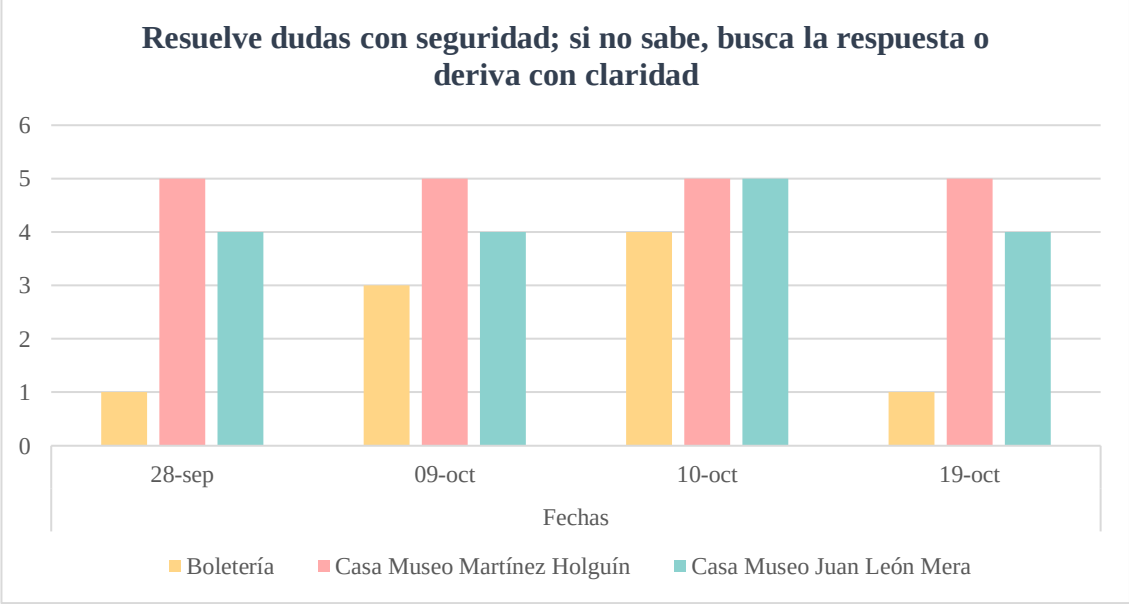
Estadísticos descriptivos de la pregunta 5

Resuelve dudas con seguridad; si no sabe, busca la respuesta o deriva con claridad					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	1	3	4	1	2,25
Casa Museo Martínez Holguín	5	5	5	5	5,00
Casa Museo Juan León Mera	4	4	5	4	4,25
Promedio global					**3,83**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 6

Resultados gráficos de la pregunta 5



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 7.

Análisis

Para la pregunta 5, "Resuelve dudas con seguridad; si no sabe, busca la respuesta o deriva con claridad", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 1/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 1/5, obtiene una media de 2,25/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 5/5, alcanzando una media de 5/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, logra una media de 4,25/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,83/5.

Interpretación

Esta dimensión evalúa no solo el conocimiento técnico, sino también la capacidad de mantener la calma, ofrecer soluciones y comunicarse con claridad frente a situaciones imprevistas. En la boletería, se observaron deficiencias en el manejo de la información y en la actitud de servicio. En una de las observaciones iniciales, al solicitar información sobre la presencia del administrador, la encargada respondió de manera poco formal (“pregúntele al capi”), sin ofrecer una alternativa o gestionar la solicitud, lo que denota una falta de iniciativa y de vocabulario profesional. De manera similar, el 19 de octubre se registró nuevamente una calificación mínima debido a la ausencia de solución ante un inconveniente simple, como la falta de cambio de billete. Estas conductas reflejan la necesidad de fortalecer tanto las habilidades comunicativas como las competencias de resolución de problemas.

En contraste, la guía de la Casa Martínez Holguín destacó por su dominio del contenido y su disposición para verificar información en caso de duda, lo que generó confianza en los visitantes. La Casa Juan León Mera, aunque respondió correctamente a las preguntas, mostró un estilo comunicativo más escueto y menos empático. En conjunto, los resultados confirman que la capacidad para resolver dudas con seguridad no depende únicamente del conocimiento técnico, sino también de la actitud de

servicio y la comunicación asertiva, elementos esenciales para garantizar una experiencia turística de calidad.

Tabla 8

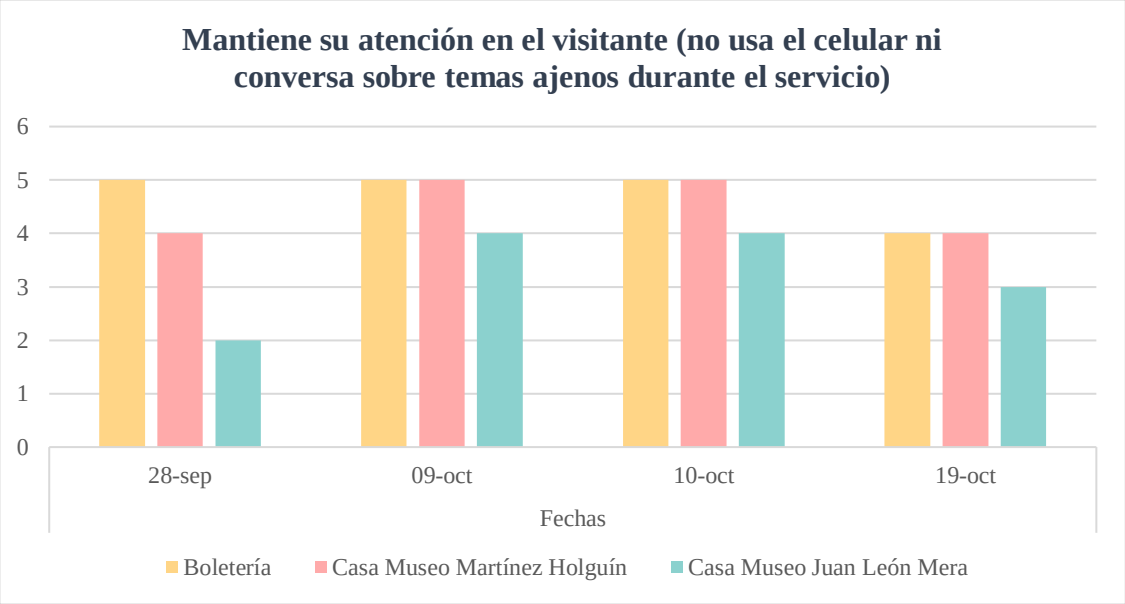
Estadísticos descriptivos de la pregunta 6

Mantiene su atención en el visitante (no usa el celular ni conversa sobre temas ajenos durante el servicio)					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	5	5	5	4	4,75
Casa Museo Martínez Holguín	4	5	5	4	4,50
Casa Museo Juan León Mera	2	4	4	3	3,25
Promedio global					**4,17**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 7

Resultados gráficos de la pregunta 6



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 8.

Análisis

Para la pregunta 6, "Mantiene su atención en el visitante (no usa el celular ni conversa sobre temas ajenos durante el servicio)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, obtiene una media de 4,75/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, alcanzando una media de 4,50/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 3/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 3,25/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 4,17/5.

Interpretación

El uso del teléfono celular o la distracción durante la atención al público son factores que afectan directamente la percepción de profesionalismo y la calidad del servicio. En la Casa Juan León Mera, se observó que en determinadas ocasiones el guía permanecía utilizando el celular incluso cuando ingresaban visitantes, limitándose a dar una bienvenida breve sin incorporarse activamente al recorrido. Este tipo de comportamiento, aunque ocasional, transmite una imagen de desinterés y desmotiva al visitante para preguntar o solicitar información. En contraste, tanto la boletería como la Casa Martínez Holguín demostraron un mayor compromiso con la atención, manteniendo contacto visual y evitando distracciones durante la interacción.

Los resultados reflejan una tendencia positiva general, pero también evidencian la necesidad de establecer normas institucionales claras respecto al uso del celular durante el horario de atención. Reducir estos lapsos de distracción no solo mejoraría la primera impresión que reciben los visitantes, sino que también fortalecería la percepción de respeto, profesionalismo y disponibilidad del personal, elementos esenciales para una experiencia turística satisfactoria.

Tabla 9

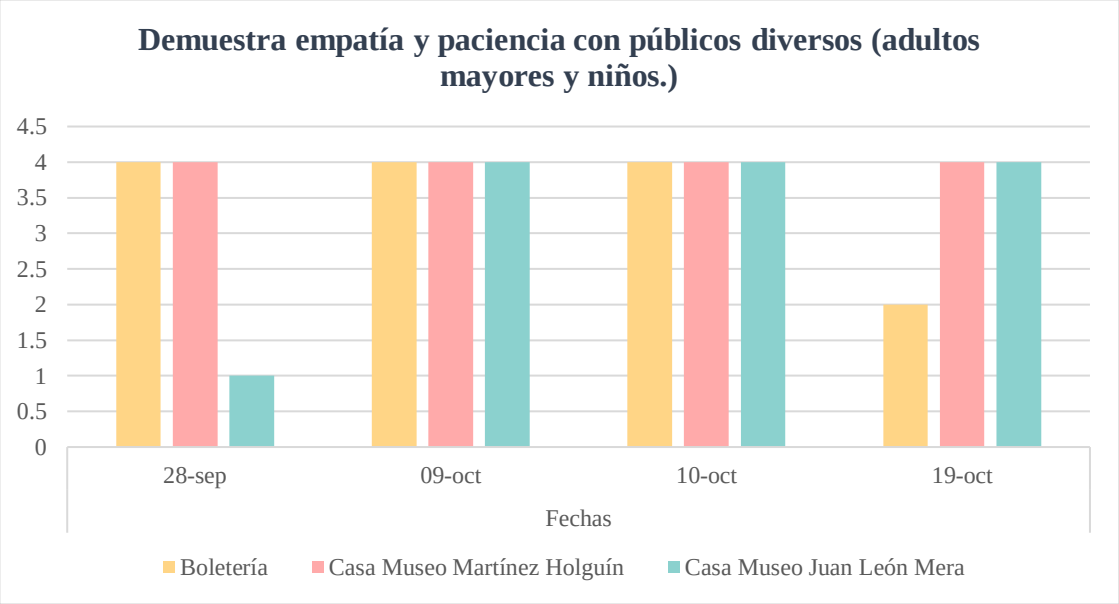
Estadísticos descriptivos de la pregunta 7

Demuestra empatía y paciencia con públicos diversos (adultos mayores, niños, personas con discapacidad)					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	4	4	4	2	3,50
Casa Museo Martínez Holguín	4	4	4	4	4
Casa Museo Juan León Mera	1	4	4	4	3,25
Promedio global					**3,58**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 8

Resultados gráficos de la pregunta 7



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 9.

Análisis

Para la pregunta 7, "Demuestra empatía y paciencia con públicos diversos (adultos mayores, niños, personas con discapacidad)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 2/5, obtiene una media de 3,50/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de

octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, alcanzando una media de 4/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 1/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 4/5, logra una media de 3,25/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,58/5.

Interpretación

La empatía y la paciencia constituyen competencias esenciales dentro del ámbito turístico, ya que implican reconocer las necesidades específicas de cada visitante y adaptar el trato en consecuencia. En la boletería, la calificación más baja (2 puntos el 19 de octubre) se relaciona con un incidente en el que la encargada no ofreció una solución ante la falta de cambio para un billete, lo cual evidenció una falta de sensibilidad y disposición para asistir al visitante. En la Casa Juan León Mera, el puntaje mínimo (1 punto el 28 de septiembre) correspondió a la situación previamente mencionada, en la que el guía permaneció utilizando el celular mientras los visitantes ingresaban, limitándose a una breve bienvenida sin contacto visual ni acompañamiento, hecho que reflejó una falta de empatía en la atención.

A manera general, em ambas casas museos, aunque mantienen un desempeño sólido y una actitud respetuosa, presentan ligeras dificultades para adaptarse a públicos específicos, como niños y adultos mayores, lo que sugiere la necesidad de fortalecer habilidades de comunicación inclusiva y estrategias pedagógicas para distintos perfiles de visitantes. En conjunto, los resultados muestran que, si bien la empatía está presente en la mayoría del personal, aún requiere consolidarse como un eje transversal del servicio turístico que garantice que todos los visitantes, independientemente de su edad o condición, se sientan comprendidos y valorados.

Tabla 10

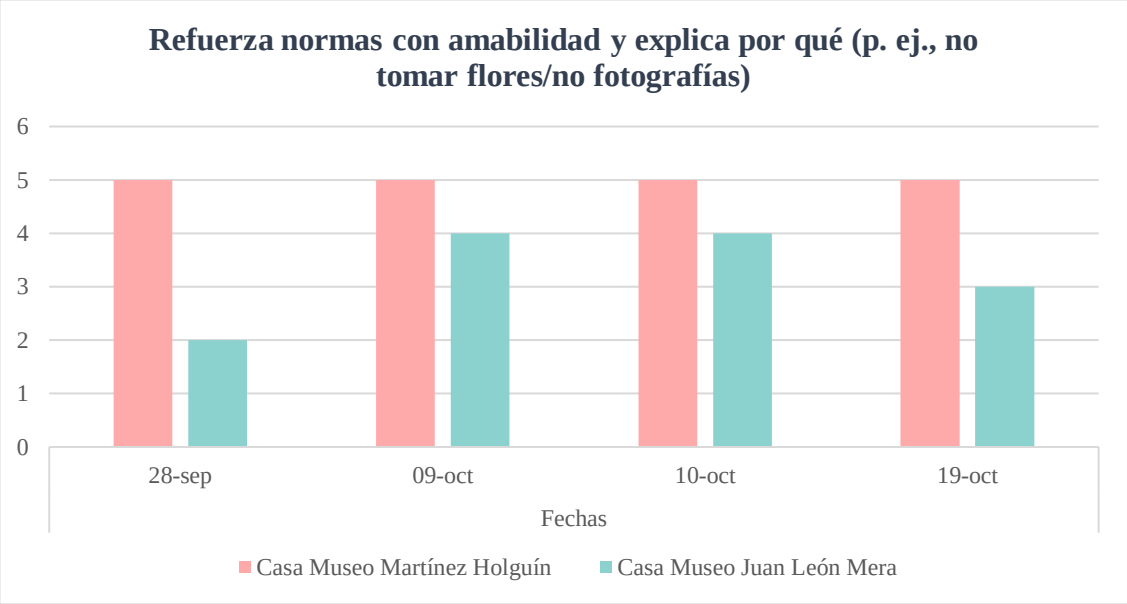
Estadísticos descriptivos de la pregunta 8

Refuerza normas con amabilidad y explica por qué (no tomar flores/no fotografías)					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Casa Museo Martínez Holguín	5	5	5	5	5
Casa Museo Juan León Mera	2	4	4	3	3,25
Promedio global					**4,13**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 9

Resultados gráficos de la pregunta 8



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 10.

Análisis

Para la pregunta 8, "Refuerza normas con amabilidad y explica por qué (no tomar flores/no fotografías)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 5/5, obtiene una media de 5/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 2/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 3/5, y el 19 de octubre una

puntuación de 3/5, logra una media de 3,25/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 4,13/5.

Interpretación

El reforzamiento amable de las normas constituye un componente esencial de la atención turística, ya que permite equilibrar el control del comportamiento de los visitantes con una comunicación respetuosa y educativa. En la Casa Museo Martínez Holguín, el personal demostró un manejo ejemplar de esta habilidad, al explicar las razones detrás de cada norma (por ejemplo, el respeto a los espacios patrimoniales y a los objetos exhibidos), lo que favoreció la comprensión y la aceptación por parte de los turistas. Por otro lado, en la Casa Juan León Mera, la aplicación de esta práctica resultó más irregular y dependiente del flujo de visitantes: cuando la afluencia era alta, el guía reforzaba las normas con mayor frecuencia, mientras que en grupos pequeños tendía a omitirlas.

Si bien la boletería no fue considerada en esta medición, resulta pertinente mencionar que a un costado del punto de ingreso se encuentra un rótulo con las reglas generales del establecimiento. Por tanto, sería recomendable que el personal de boletería hiciera una breve referencia a estas normas al momento de la venta del boleto, con el fin de fortalecer la coherencia comunicativa institucional y prevenir comportamientos inadecuados dentro del Jardín. En conjunto, los resultados reflejan una buena disposición general del personal, aunque con la necesidad de garantizar la uniformidad del mensaje normativo en todos los puntos de contacto con el visitante.

Tabla 11

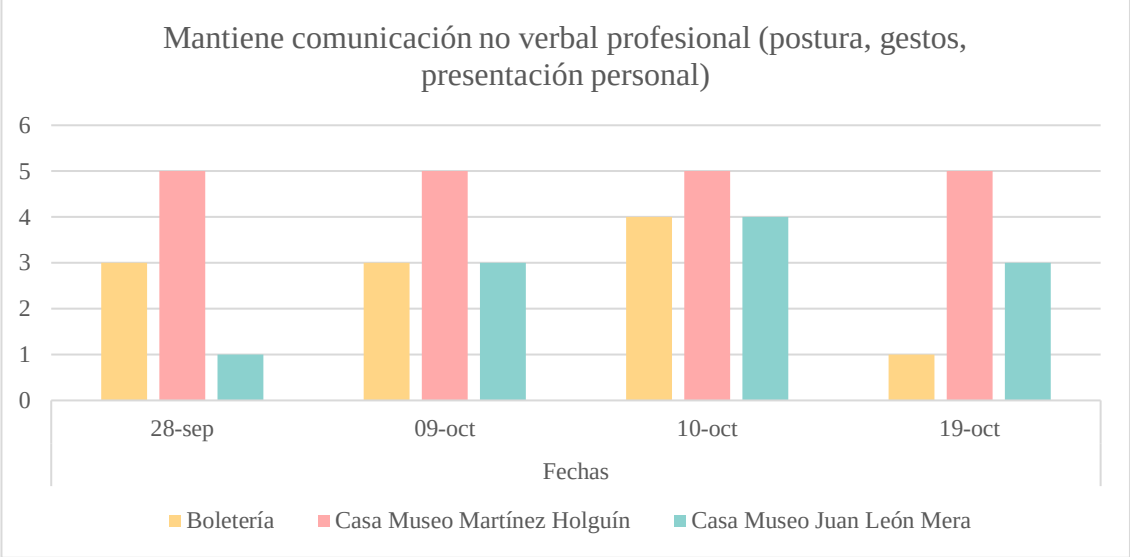
Estadísticos descriptivos de la pregunta 9

Mantiene comunicación no verbal profesional (postura, gestos, presentación personal)					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	3	3	4	1	2,75
Casa Museo Martínez Holguín	5	5	5	5	5
Casa Museo Juan León Mera	1	3	4	3	2,75
Promedio global					**3,50**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 10

Resultados gráficos de la pregunta 9



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 11.

Análisis

Para la pregunta 9, "Mantiene comunicación no verbal profesional (postura, gestos, presentación personal)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 3/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 1/5, obtiene una media de 2,75/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 5/5, el 09 de octubre una puntuación de 5/5, el 10 de octubre una puntuación de 5/5, y el 19 de octubre una puntuación de 5/5, alcanzando una media de 5/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 1/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, logra una media de 2,75/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 3,50/5.

Interpretación

La comunicación no verbal cumple un papel determinante en la percepción del visitante, ya que transmite actitudes de profesionalismo, apertura y seguridad, incluso antes de que se produzca una interacción verbal. En la boletería, se observó una

marcada limitación en este aspecto, ya que la interacción con el visitante se realiza a través de una ventanilla que impide el contacto visual. En algunas ocasiones, la encargada permanecía fuera de la vista, limitándose a extender la mano para recibir el pago, lo que genera una sensación de frialdad y falta de conexión humana.

En contraste, la guía de la Casa Martínez Holguín destacó por su postura erguida, gestos amables y presentación personal adecuada, elementos que refuerzan la credibilidad y profesionalismo del servicio. En la Casa Juan León Mera, en cambio, se observó un desempeño irregular: el guía solía permanecer sentado o alejado de los visitantes, lo que disminuye su visibilidad y dificulta la identificación de su rol. Además, la ausencia de un uniforme institucional estandarizado contribuye a la confusión, ya que los visitantes no siempre reconocen de inmediato quién forma parte del personal.

Por ello, se considera fundamental implementar estrategias de estandarización en la imagen institucional, como el uso de uniformes y credenciales visibles, que no solo refuercen la identidad del Jardín Histórico Botánico, sino que también transmitan confianza y profesionalismo a los visitantes

Tabla 12

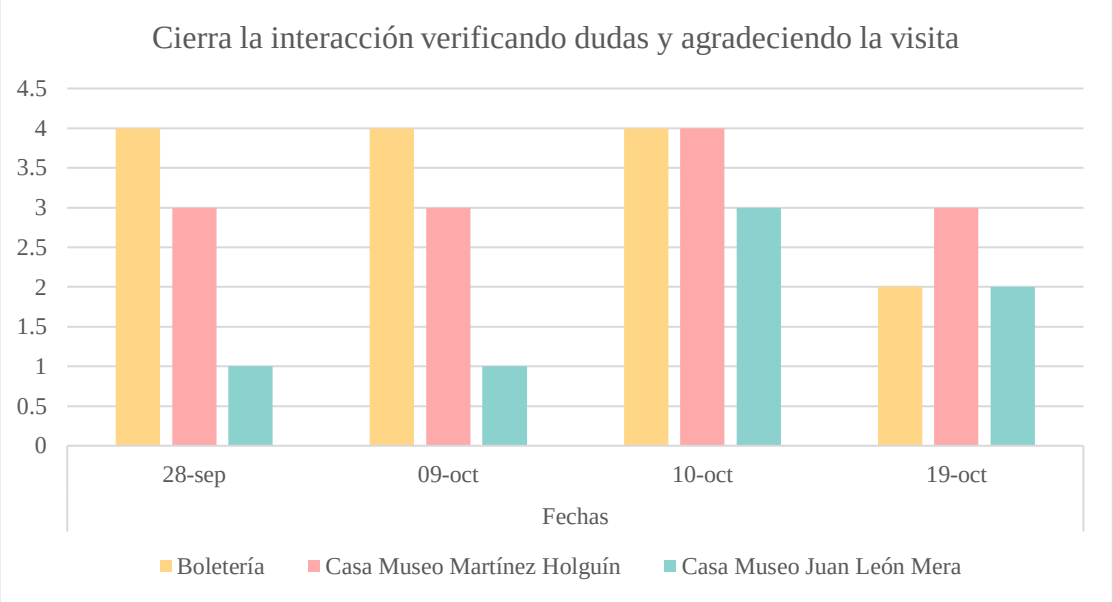
Estadísticos descriptivos de la pregunta 10

Cierra la interacción, responde dudas y agradece la visita.					
Puesto	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Boletería	4	4	4	2	3,50
Casa Museo Martínez Holguín	3	3	4	3	3,25
Casa Museo Juan León Mera	1	1	3	2	1,75
Promedio global					**2,83**

Nota. Se presentan los promedios obtenidos por puesto en las cuatro fechas de aplicación de la lista de cotejo.

Figura 11

Resultados gráficos de la pregunta 10



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la tabla 12.

Análisis

Para la pregunta 10, "Cierra la interacción, responde dudas y agradece la visita", los resultados obtenidos fueron los siguientes: en la boletería, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 4/5, el 09 de octubre una puntuación de 4/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 2/5, obtiene una media de 3,50/5. En la Casa Museo Martínez Holguín, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 3/5, el 09 de octubre una puntuación de 3/5, el 10 de octubre una puntuación de 4/5, y el 19 de octubre una puntuación de 3/5, alcanzando una media de 3,25/5. En la Casa Museo Juan León Mera, el 28 de septiembre se obtuvo una puntuación de 1/5, el 09 de octubre una puntuación de 1/5, el 10 de octubre una puntuación de 3/5, y el 19 de octubre una puntuación de 2/5, logra una media de 1,75/5. Por ende, el promedio global que obtiene el personal en esta pregunta es de 2,83/5.

Interpretación

El cierre de la atención es un momento determinante en la percepción del visitante, pues constituye el último contacto directo con el personal y, por tanto, influye significativamente en la evaluación final de la experiencia turística. En la boletería, se

observó que la atención suele finalizar sin una verificación de dudas ni una orientación complementaria. En algunos casos, la comunicación se limitó a frases como “siga la señalética”, expresadas con un tono poco cordial, lo cual resta calidez al servicio y genera desorientación en los visitantes.

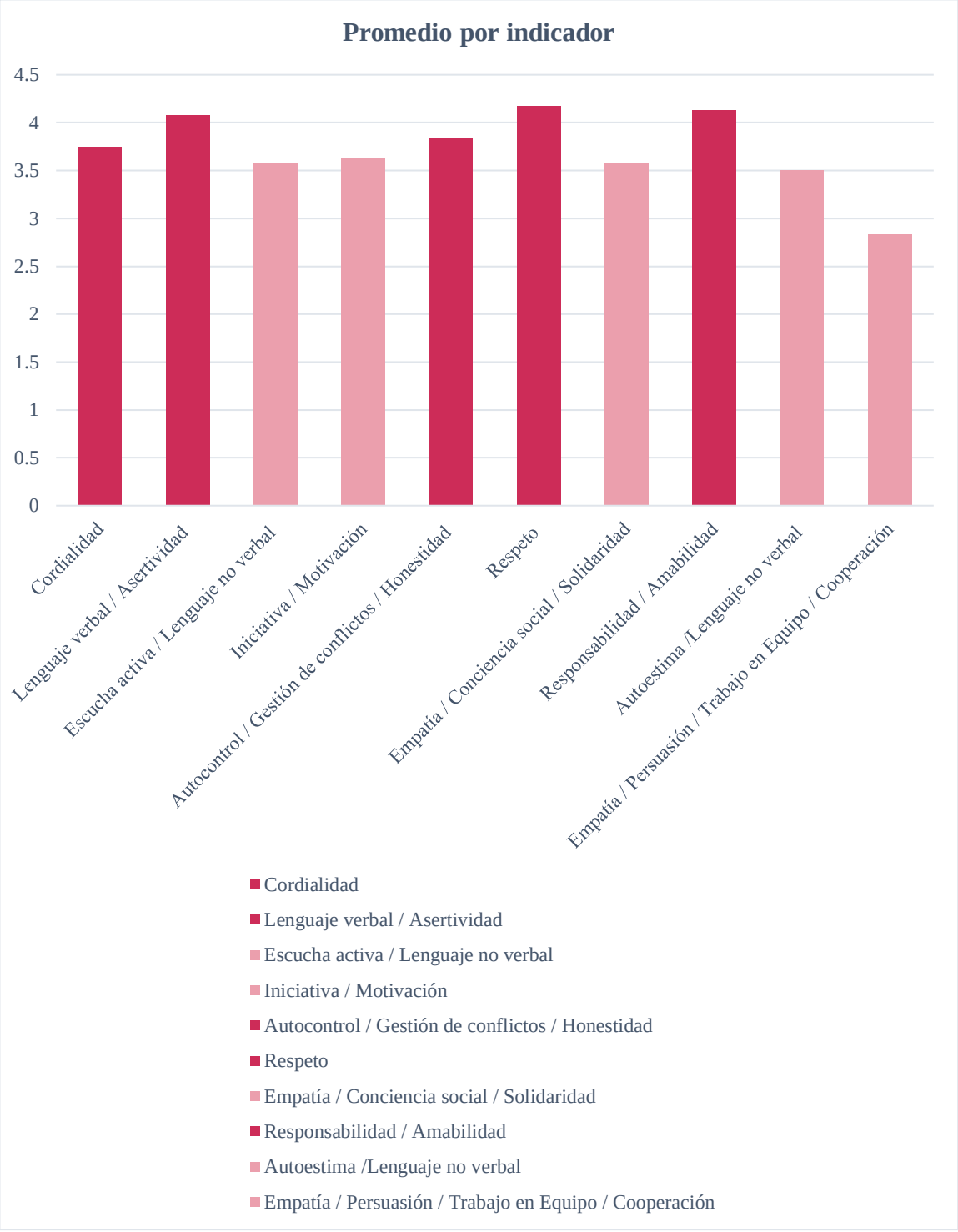
En la Casa Museo Martínez Holguín, aunque la guía demuestra cortesía, las interacciones concluyen de manera funcional más que empática, omitiendo la confirmación de si el visitante tiene inquietudes adicionales o requiere información complementaria. Por su parte, la Casa Juan León Mera evidencia una clara área de mejora: los cierres de interacción suelen ser abruptos o inexistentes, sin expresiones de agradecimiento ni acompañamiento final.

Estos resultados reflejan la necesidad de fortalecer la competencia comunicativa asociada al cierre de servicio, al incorporar prácticas como despedidas personalizadas, agradecimientos y recordatorios sobre los demás atractivos del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. Una interacción final amable y atenta no solo mejora la percepción del visitante, sino que también consolida una experiencia turística positiva y coherente con los valores institucionales del lugar.

Es importante mencionar que, aunque el cuestionario no incluyó un ítem directo sobre la persuasión, esta habilidad se encuentra implícita en el cierre de la interacción. El momento final representa una oportunidad estratégica para fortalecer el vínculo emocional con el visitante, invitándolo a participar en futuros eventos, seguir las redes sociales o recomendar el lugar a otros. Estas acciones, además de proyectar cortesía y profesionalismo, contribuyen a la fidelización del visitante y a la promoción orgánica del espacio cultural y natural. Por tanto, el fortalecimiento de esta competencia no solo mejoraría la experiencia individual, sino también la imagen institucional del Jardín.

Figura 12

Promedio por indicador de habilidades blandas (lista de cotejo)



Nota: El gráfico presenta las medias globales por indicador (uno por cada pregunta de la lista de cotejo), calculadas a partir de las cuatro fechas de observación y de las tres

áreas con atención directa al visitante (boletería y guías de ambas casas museo). No incluye al orquideario; el promedio general del instrumento se reporta por separado.

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan un desempeño favorable en aquellas habilidades blandas asociadas al cumplimiento de funciones operativas y comunicativas básicas, como el respeto (4,17), la responsabilidad y amabilidad (4,13), y el lenguaje verbal o asertividad (4,08). Estas calificaciones evidencian que el personal mantiene una interacción formalmente correcta con los visitantes, cumpliendo con las normas elementales de cortesía y atención.

Sin embargo, se observa un descenso en las puntuaciones correspondientes a habilidades de carácter más emocional y proactivo, como la iniciativa o motivación (3,63), la escucha activa y lenguaje no verbal (3,58), y la empatía, persuasión y trabajo en equipo (2,83). Esta tendencia sugiere que, aunque los colaboradores desempeñan adecuadamente las tareas explícitamente establecidas, muestran limitaciones en aquellas competencias que requieren espontaneidad, sensibilidad interpersonal y adaptabilidad. En otras palabras, el servicio brindado se percibe correcto desde lo técnico, pero con poca calidez o autenticidad emocional, lo cual impacta directamente en la calidad de la experiencia turística del visitante.

El promedio global del instrumento de observación fue de 3,71, lo que evidencia un nivel intermedio-alto en el desarrollo general de las habilidades blandas del personal evaluado. Este valor resume el desempeño conjunto observado en las diez dimensiones analizadas, reflejando una atención adecuada, aunque con margen de mejora en aspectos vinculados con la empatía, la motivación y la comunicación no verbal.

No obstante, para comprender de forma más integral la percepción del visitante y la coherencia del servicio ofrecido en todo el recorrido, resulta pertinente incluir al personal del orquideario dentro del análisis comparativo. Aunque su función formal corresponde principalmente a labores de portería o control de acceso, su contacto directo con el público lo convierte en un actor que influye significativamente en la percepción de las habilidades blandas del establecimiento. Por ello, en el siguiente apartado se presenta el cálculo del promedio general considerando también este

puesto, con el fin de evidenciar cómo su desempeño repercute en la valoración global del servicio.

Tabla 13

Tabla complementaria – Evaluación del puesto del orquideario (rol de portería)

Indicador	**Fechas**				**Media**
	28 / 09	09 / 10	10 / 10	19 / 10	
Saluda cordialmente, se presenta o menciona su rol sin que el visitante lo pida.	1	2	3	2	**2**
Usa lenguaje claro y tono amable (evita tecnicismos o respuestas cortantes).	1	2	3	2	**2**
Muestra escucha activa (contacto visual, no interrumpe, parafrasea antes de responder).	1	1	2	2	**1,50**
Orienta proactivamente el recorrido (ruta, tiempos y puntos clave) sin esperar solicitud.	1	1	2	1	**1,25**
Resuelve dudas con seguridad; si no sabe, busca la respuesta o deriva con claridad.	1	1	3	2	**1,75**
Mantiene su atención en el visitante (no usa el celular ni conversa sobre temas ajenos durante el servicio)	1	2	3	2	**2**
Demuestra empatía y paciencia con públicos diversos (adultos mayores, niños, personas con discapacidad)	1	2	3	2	**2**
Refuerza normas con amabilidad y explica por qué (no tomar flores/no fotografías).	1	1	2	1	**1,25**
Mantiene comunicación no verbal profesional (postura, gestos, presentación personal).	1	2	1	2	**1,50**
Cierra la interacción, responde dudas y agradece la visita.	1	1	1	1	**1**

Nota. El puesto del orquideario no forma parte del personal con funciones de orientación directa; sin embargo, se presenta su evaluación como punto de contacto percibido por los visitantes.

Tabla 14

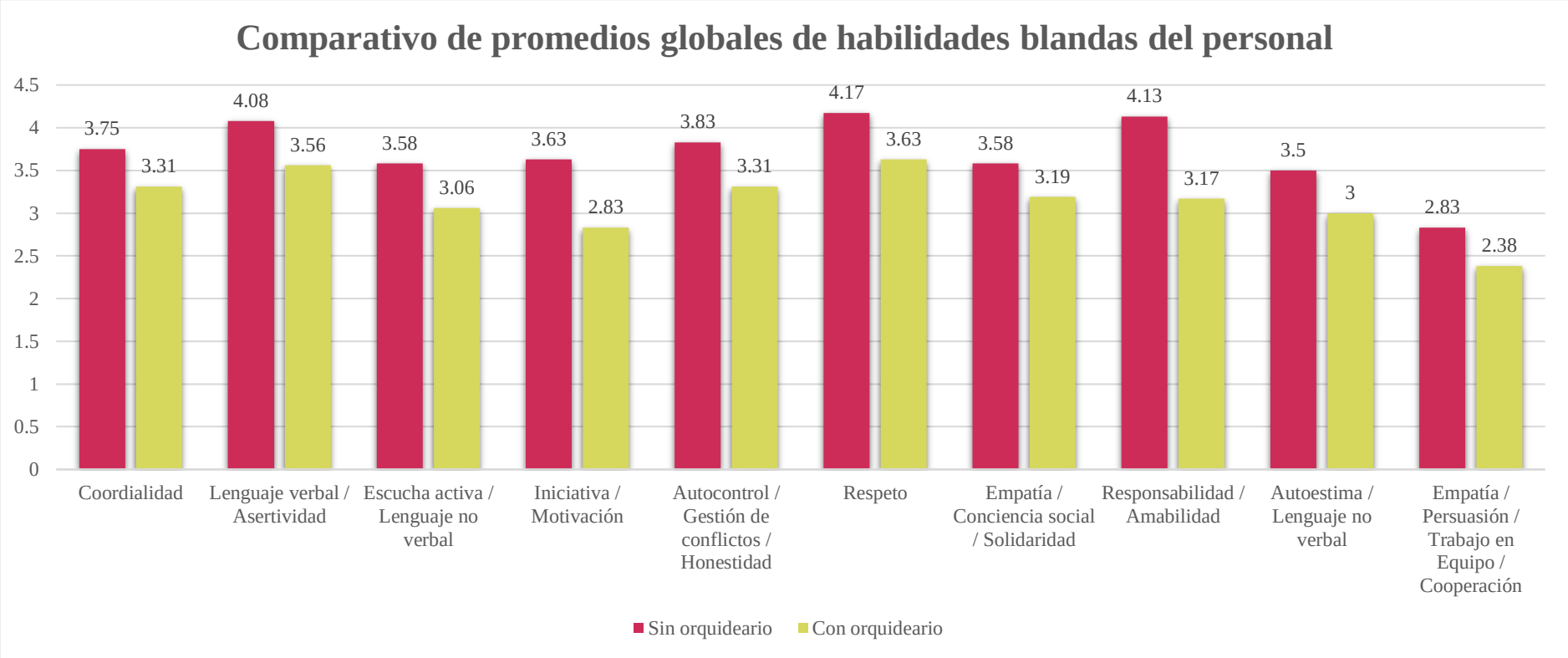
Tabla comparativa de promedios globales (con y sin orquideario)

Condición de análisis	Promedio global del instrumento
Boletería + Casa Museo Martínez Holguín + Casa Museo Juan León Mera	3,71
Boletería + Orquideario + Casa Museo Martínez Holguín + Casa Museo Juan León Mera	3,14

Nota. Los promedios se calcularon al integrar las medias del puesto de orquideario con las del resto del personal, manteniendo la misma ponderación de los indicadores.

Figura 13

Comparativo de promedios globales de habilidades blandas del personal (sin y con inclusión del puesto de orquideario)



Nota: El gráfico muestra la variación en las calificaciones promedio de cada habilidad blanda al comparar los resultados obtenidos únicamente con el personal operativo (boletería y casas museo) y aquellos que incluyen el desempeño del puesto de orquideario. Se observa una disminución general en las medias, evidenciando el impacto del contacto inicial del visitante en la percepción global del servicio.

Análisis

Al incorporar al puesto del orquideario dentro del análisis general, se observa una disminución evidente en las medias de todas las habilidades blandas evaluadas. Este comportamiento demuestra que, si bien el rol formal de esta persona corresponde al control de ingreso (portería), su desempeño tiene un impacto directo en la percepción global del servicio. En otras palabras, el primer contacto que el visitante establece con el personal influye significativamente en la valoración posterior de las demás dimensiones de la experiencia turística.

Las reducciones más marcadas se evidencian en los indicadores vinculados con la iniciativa y motivación, así como en los relacionados con la empatía, persuasión y cooperación, lo que sugiere que la actitud pasiva o poco comunicativa del personal del orquideario afecta la percepción de amabilidad y proactividad institucional. Este resultado pone en evidencia que las habilidades blandas no solo son necesarias en los áreas de atención directa o guía, sino también en todos los espacios de interacción con el visitante.

El descenso del promedio global, que pasó de 3,70 a 3,14, refuerza esta conclusión. Mientras que la primera cifra se acercaba a una valoración positiva, el nuevo promedio refleja un nivel intermedio que indica áreas claras de mejora. Esto confirma que la coherencia en el trato y la calidad del contacto humano a lo largo de todo el recorrido son determinantes para fortalecer la experiencia turística y la percepción general del establecimiento.

En síntesis, los resultados obtenidos reflejan que el desarrollo de las habilidades blandas dentro del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria presenta avances significativos, aunque todavía existen brechas importantes en cuanto a la coherencia del servicio entre las distintas áreas. Si bien la mayoría del personal demuestra cordialidad, responsabilidad y respeto en sus interacciones, la disminución general de los promedios al incluir el puesto del orquideario evidencia que cualquier punto de contacto con el visitante fortalece o debilita la percepción integral de la atención recibida. Por tanto, la gestión de la experiencia turística no se centra únicamente en los guías o el personal con funciones comunicacionales, sino en todo el equipo humano

que forma parte del recorrido, promoviendo una cultura institucional basada en la empatía, la motivación y el compromiso con el visitante.

Análisis e interpretación de resultados de la variable dependiente "Experiencia turística"

En el presente análisis se abordarán los resultados de la variable dependiente "Experiencia turística", es fundamental señalar que, aunque el marco teórico identifica siete dimensiones de la experiencia turística, en este análisis se han considerado solo las dimensiones social, comunicacional y psicológica–emocional, por ser las que mantienen relación directa con la variable independiente (habilidades blandas del personal)

Es fundamental señalar que el comportamiento observado del personal posiblemente estuvo influenciado por el denominado efecto Hawthorne, en el que los individuos modifican su comportamiento por el hecho de saber que están siendo observados. Este fenómeno podría haber tenido un impacto en la percepción de los turistas, especialmente durante las fases 2 y 3 del proceso de recolección de datos, cuando el personal era consciente de la evaluación en curso.

A continuación, se describen las tres fases distintas en el proceso de recolección de datos:

1. **Fase 1:** Durante esta fase, el personal desconocía que estaba siendo evaluado, lo que resultó en un comportamiento más neutral y menos proactivo, lo que afectó negativamente la experiencia de algunos turistas.

2. **Fase 2:** En esta etapa, el personal fue consciente de que estaba siendo evaluado, lo que resultó en cambios en su comportamiento, como mayor disposición y orientación hacia los visitantes. Sin embargo, este cambio no fue uniforme, ya que algunos colaboradores solo cambiaron su actitud cuando sabían que estaban siendo observados.

3. **Fase 3:** En esta fase, cuando se incorporaron pasantes y se reforzaron las áreas de mejora, el personal mostró un mayor nivel de compromiso, lo que se reflejó en una

experiencia más positiva para los visitantes, especialmente durante la alta afluencia de público en un feriado.

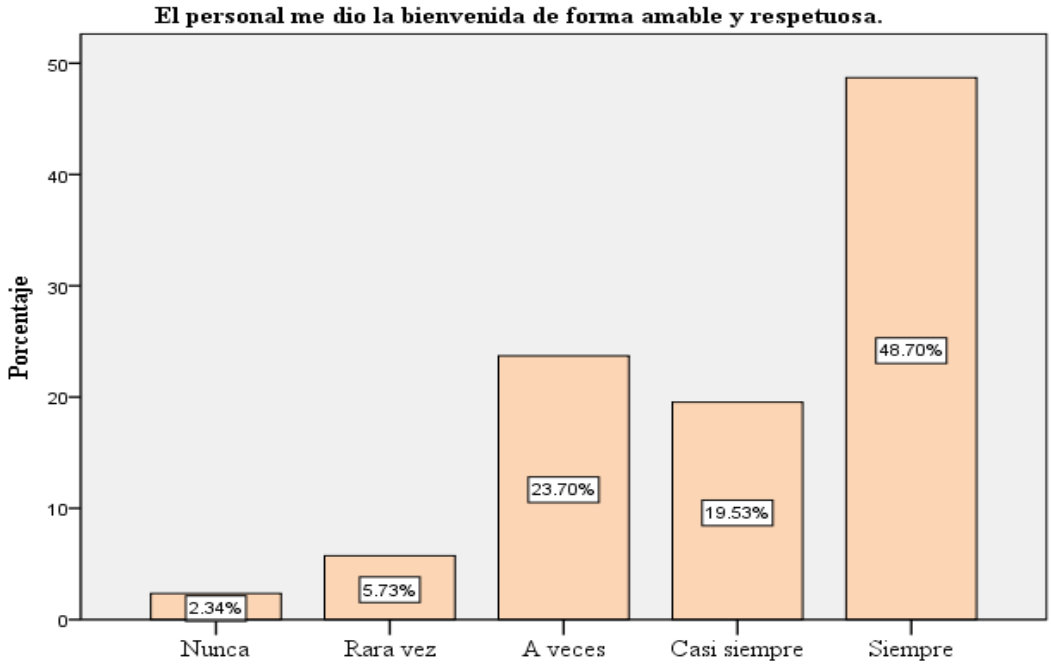
Para facilitar la comprensión de los resultados y resaltar los patrones observados, las preguntas del cuestionario fueron agrupadas en tres categorías analíticas distintas. Esta organización difiere del orden original del instrumento, con el fin de representar de manera más clara las percepciones de los visitantes durante cada fase.

La primera categoría agrupa las preguntas cuyas respuestas mostraron una mayor estabilidad y coherencia por parte de los visitantes (ítems 1, 2, 3 y 7). Estas preguntas reflejan percepciones más naturales sobre la atención recibida, sin evidenciar cambios significativos en la actitud del personal durante las diferentes fases. El segundo grupo incluye aquellas preguntas que presentaron variaciones notables, atribuibles al cambio en el comportamiento del personal una vez que se percató de que estaba siendo evaluado (ítems 4, 5, 6 y 8). Finalmente, se consideró un tercer grupo, compuesto por los ítems 9 y 10, que fueron utilizados para desarrollar el análisis inferencial mediante la prueba de Chi-cuadrado.

Para facilitar la interpretación visual, se asignó un color distintivo a cada grupo en los gráficos: durazno para las preguntas con respuestas más estables, rosa coral para las que reflejaron el cambio de comportamiento del personal, y turquesa para los ítems empleados en el análisis inferencial. Esta codificación cromática permite identificar de forma clara las diferencias entre los grupos, lo que aporta transparencia al proceso de interpretación y refuerza la conexión entre los resultados descriptivos y el análisis del contraste de hipótesis.

Figura 14

Pregunta 1



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria.

Análisis

Para la pregunta 1, "El personal me dio la bienvenida de forma amable y respetuosa", los resultados fueron los siguientes: el 2,34% de los encuestados (9 personas) respondió "nunca"; el 5,73% (22 personas) eligió "rara vez"; el 23,70% (91 personas) optó por "a veces"; el 19,53% (75 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 48,70% (187 personas) indicó "siempre".

Interpretación

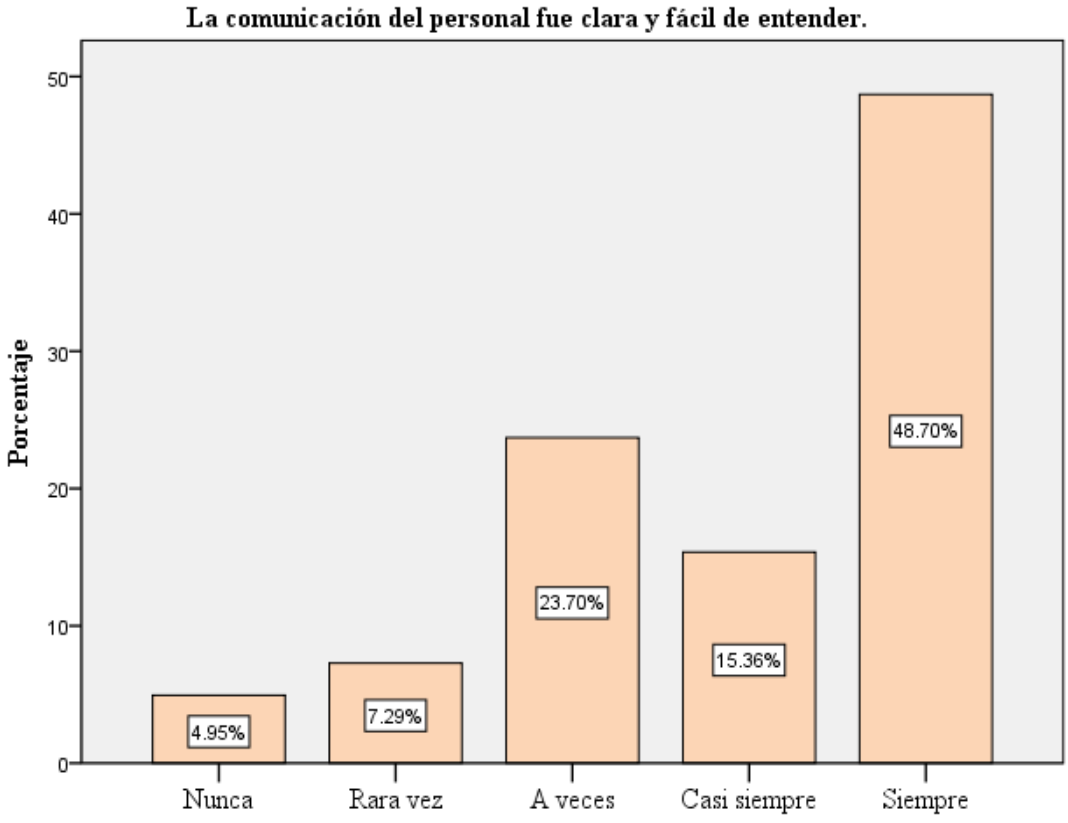
Los datos muestran una tendencia positiva en la mayoría de los visitantes, casi el 70% considera que la bienvenida del personal fue amable y respetuosa, lo que indica un trato en general adecuado y profesional. Sin embargo, la presencia de un 23.70% que respondió “A veces” y un 5.73% que seleccionó “Rara vez” sugiere que la consistencia del trato podría mejorarse. De acuerdo con las observaciones en campo, se infiere que el comportamiento del personal variaba dependiendo de la fase de evaluación. Durante la fase de observación espontánea, los empleados como los de boletería o guías

mostraban un trato amable, pero a veces sin mucho entusiasmo, lo que podría explicar el grupo de respuestas en “A veces”. En la fase en que el personal sabía que estaba siendo evaluado, la actitud fue más cálida y activa, incluso el personal de seguridad (como el guardia) mostró un cambio notorio en su interacción.

El pequeño porcentaje de respuestas negativas (rara vez y nunca) podría estar relacionado con interacciones menos comprometidas, posiblemente con personal que no se sintió supervisado o no fue consciente de la importancia de una bienvenida consistente y genuina. Esta diferencia en el comportamiento también indica que no todos los empleados aplican las mismas prácticas de atención a los visitantes.

Figura 15

Pregunta 2



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 2, "La comunicación del personal fue clara y fácil de entender", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 4,95% de los encuestados (19 personas) respondió "nunca"; el 7,29% (28 personas) eligió "rara vez"; el 23,70% (91 personas) optó por "a veces"; el 15,36% (59 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 48,70% (187 personas) indicó "siempre".

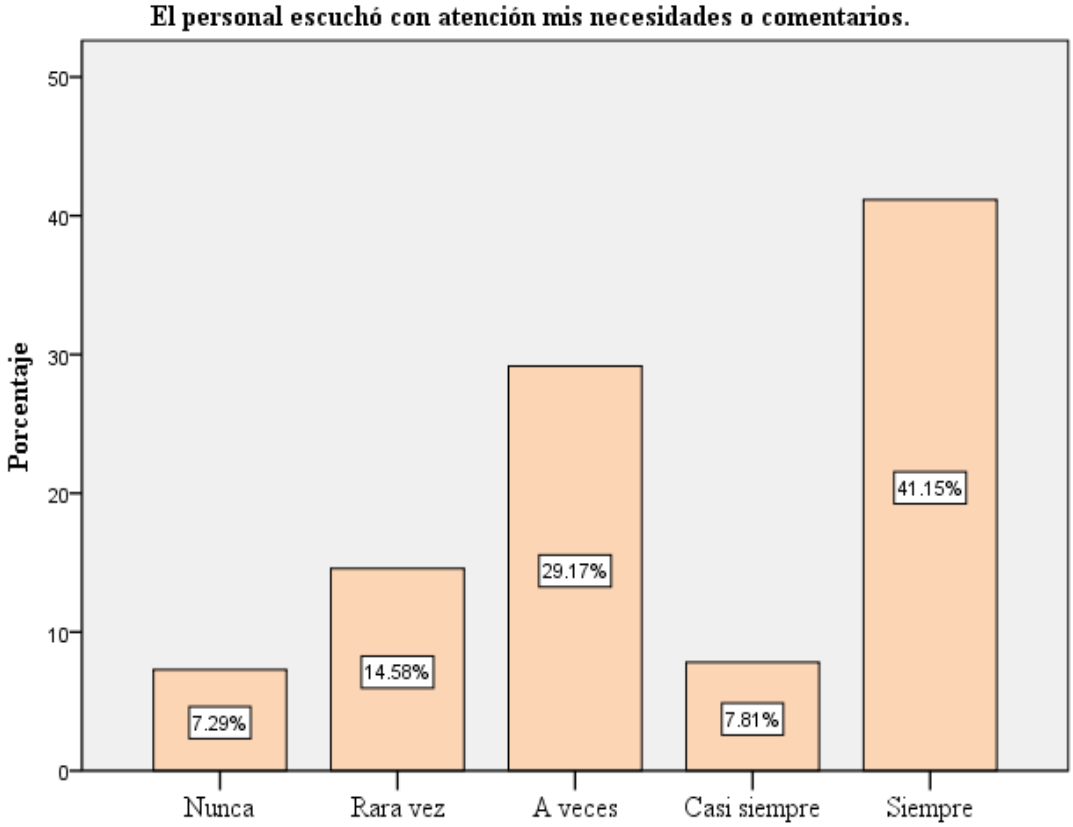
Interpretación

La tendencia general en esta pregunta es positiva, una gran mayoría de respuestas indican que la comunicación fue clara y fácil de entender. Sin embargo, la distribución de respuestas muestra que alrededor del 30% de los visitantes no percibieron esta comunicación de manera consistente, reflejada en las respuestas “A veces” y “Rara vez”. Como se observó en campo, durante la fase de observación espontánea, el trato inicial se limitaba principalmente al saludo, sin una comunicación más profunda o detallada, lo que posiblemente generó las respuestas de “Rara vez” y “A veces”.

Sin embargo, cuando los guías comenzaron a brindar información adicional sobre el lugar, su historia o los detalles de las atracciones, la percepción de los turistas sobre la calidez y claridad de la comunicación mejoró notablemente. Esto se refleja en el 48.7% de respuestas “Siempre”, lo que indica que, en la fase en que los empleados estaban más proactivos y compartían información más allá del saludo inicial, la experiencia mejoró para los visitantes. Este cambio también podría estar vinculado con un mayor nivel de conciencia y formación en habilidades de comunicación por parte del personal una vez que sabían que estaban siendo evaluados, lo que resulta en una experiencia más completa y satisfactoria para el visitante.

Figura 16

Pregunta 3



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis:

Para la pregunta 3, "El personal escuchó con atención mis necesidades o comentarios", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 7,29% de los encuestados (28 personas) respondió "nunca"; el 14,58% (56 personas) eligió "rara vez"; el 29,17% (112 personas) optó por "a veces"; el 7,81% (30 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 41,15% (158 personas) indicó "siempre".

Interpretación:

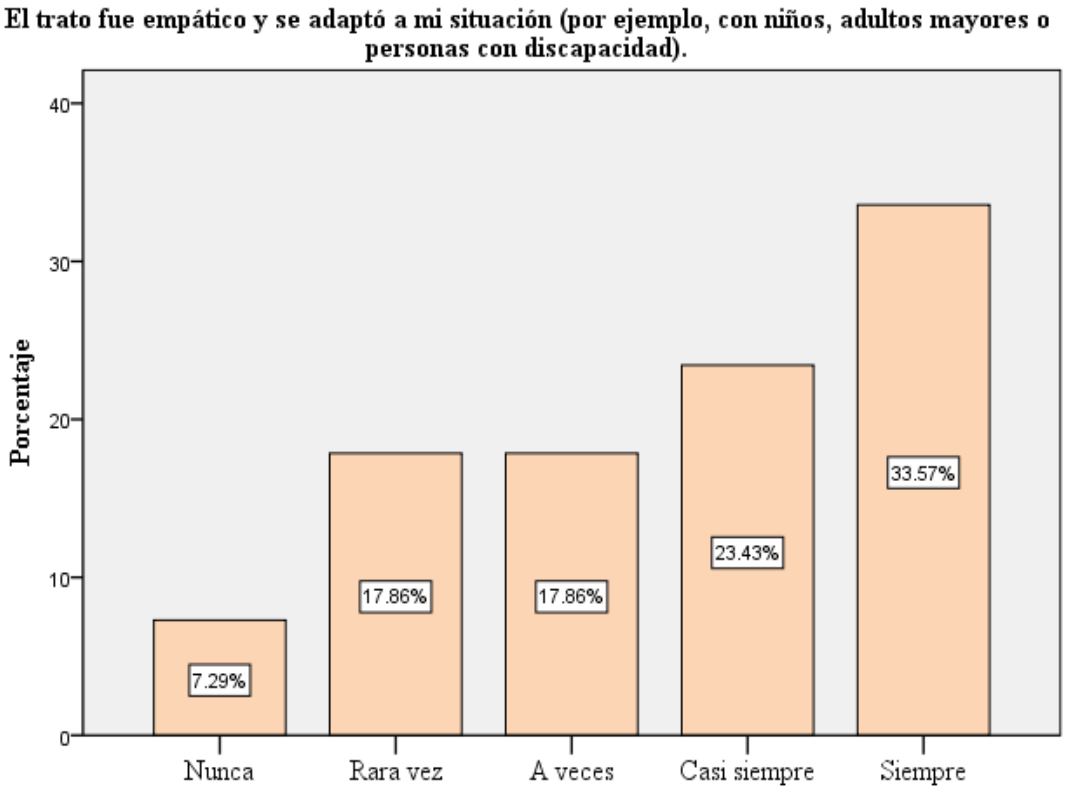
Aunque la tendencia en general es positiva, con un 70% de los visitantes sintiendo que el personal escuchaba atentamente, la distribución de respuestas revela áreas de oportunidad. Los visitantes que respondieron “A veces” y “Rara vez” podrían haber percibido que, aunque en ocasiones hubo disposición, no hubo consistencia en la

atención. Durante la fase de observación espontánea, algunos miembros del personal no mostraron una actitud proactiva para escuchar, y en algunos casos incluso se les vio distraídos con el celular o poco sociables, lo que afectó la confianza de los turistas para preguntar. Este comportamiento influyó en las respuestas de los visitantes, que se sintieron incómodos o inseguros al solicitar información.

En cambio, cuando se les brindó más información y el personal empezó a interactuar de manera más abierta y disponible, la situación cambió notablemente. La transición a una fase en la que los guías y el personal se mostraron más atentos y dispuestos a escuchar se reflejó en una mejor experiencia para los visitantes, ya que la percepción de la disponibilidad para interactuar aumentó. El hecho de que un 41.15% de los encuestados respondiera “Siempre” muestra una mejora significativa en la interacción cuando los empleados pasaron de simplemente saludar a brindar información activa y escuchar las inquietudes de los visitantes.

Figura 17

Pregunta 7



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 7, "El trato fue empático y se adaptó a mi situación (por ejemplo, con niños, adultos mayores o personas con discapacidad)", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 7,29% de los encuestados (51 personas) respondió "nunca"; el 17,86% (125 personas) eligió "rara vez"; el 17,86% (125 personas) optó por "a veces"; el 23,43% (164 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 33,57% (235 personas) indicó "siempre".

Interpretación

Este ítem resulta particularmente relevante, ya que pone en evidencia la falta de uniformidad en la atención personalizada por parte del personal. Si bien los resultados evidencian una tendencia favorable, un 33% de respuestas en la categoría “Siempre” no representa un nivel elevado, al considerar la importancia que tiene la empatía como parte fundamental de las habilidades blandas. Durante la aplicación de la encuesta se procuró incluir a una muestra diversa de visitantes, entre ellos adultos mayores, personas con discapacidad, padres de familia con niños pequeños, así como personas pertenecientes a distintos grupos étnicos y sociales. No obstante, estos grupos representaron aproximadamente un tercio de la muestra total, lo cual influye directamente en la percepción global de la atención recibida.

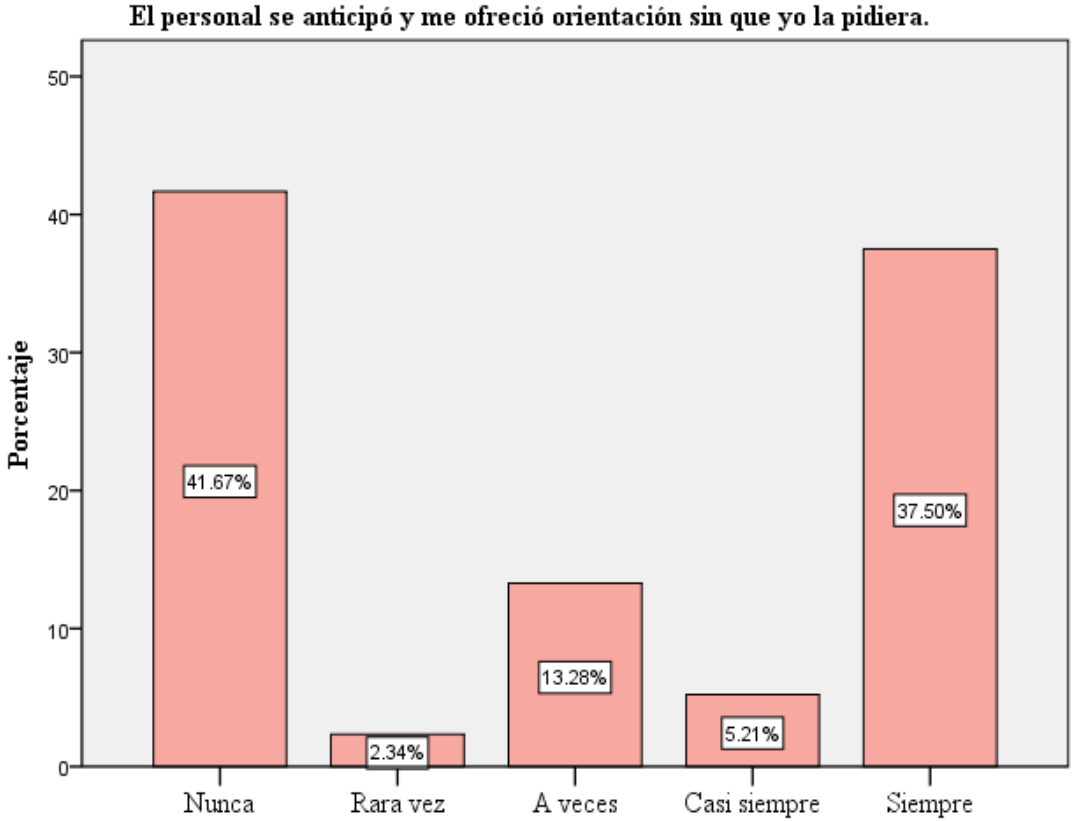
Se pudo evidenciar que los visitantes que no requerían un trato diferenciado (adultos jóvenes o personas sin limitaciones físicas) tendieron a responder “Siempre”, ya que su experiencia no exigía adaptaciones específicas. En contraste, aquellos que sí necesitaban apoyo o empatía adicional manifestaron percepciones menos positivas. Algunos adultos mayores mencionaron que no fueron informados sobre zonas de difícil acceso, personas con discapacidad indicaron desconocer la existencia de rutas adaptadas, y padres de familia señalaron que debieron cargar a sus hijos por falta de información sobre rampas o caminos alternativos.

Por tanto, esta pregunta refleja una clara oportunidad de mejora en la gestión de la atención inclusiva del Jardín Histórico Botánico. La empatía, más allá de un gesto amable, implica la capacidad de anticiparse a las necesidades del visitante. Fortalecer esta habilidad permitiría ofrecer una experiencia turística más accesible, equitativa y

humana, en la que todos los visitantes puedan sentirse comprendidos y atendidos de acuerdo con sus condiciones y expectativas.

Figura 18

Pregunta 4



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 4, "El personal se anticipó y me ofreció orientación sin que yo la pidiera", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 41,67% de los encuestados (160 personas) respondió "nunca"; el 2,34% (9 personas) eligió "rara vez"; el 13,28% (51 personas) optó por "a veces"; el 5,21% (20 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 37,50% (144 personas) indicó "siempre".

Interpretación

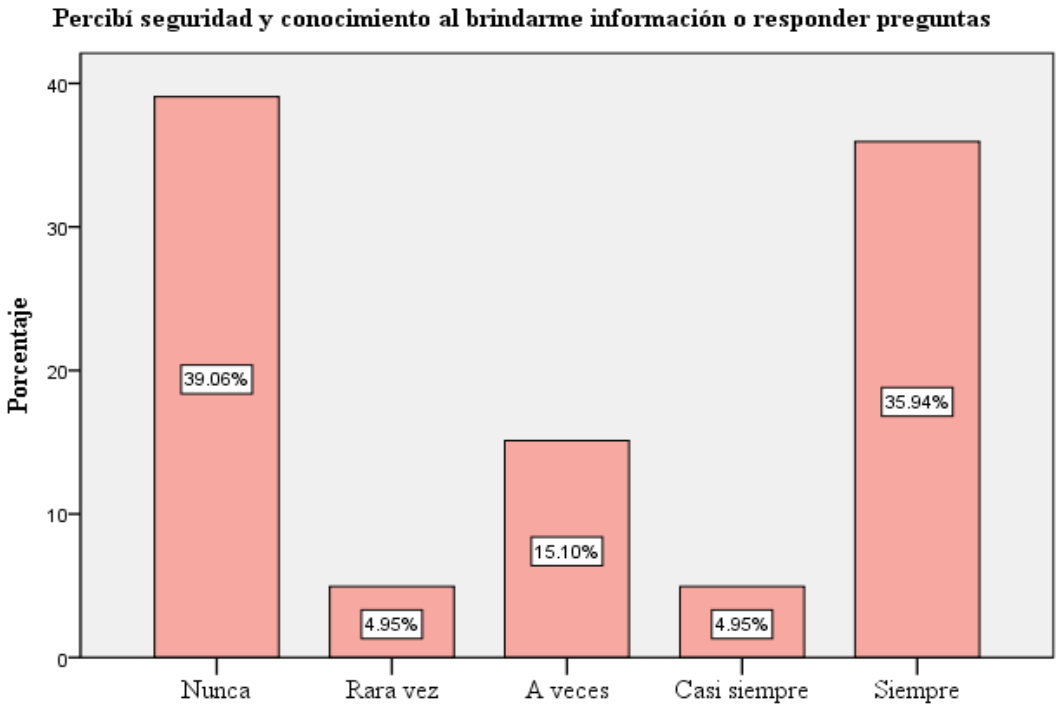
Esta pregunta representa uno de los casos más evidentes del cambio de actitud del personal a lo largo de las diferentes fases del levantamiento de información. Durante la fase de observación espontánea, cuando el personal desconocía que estaba siendo evaluado, la mayoría de los visitantes manifestó que nunca o rara vez recibieron orientación sin haberla solicitado, lo que explica la elevada proporción de respuestas negativas (41.67%). En ese periodo, el comportamiento del personal se caracterizó por una atención más pasiva, limitada a responder preguntas directas sin mostrar iniciativa para guiar o anticiparse a las necesidades del visitante.

En la segunda fase, una vez que el personal tuvo conocimiento de que estaba siendo observado y evaluado, se evidenció un cambio drástico en su comportamiento. Los guías comenzaron a ofrecer orientación proactiva, especialmente cuando la investigadora estaba presente, lo que generó un aumento en las respuestas positivas. Sin embargo, este cambio no fue consistente: cuando el personal percibía que ya no estaba siendo supervisado, retomaba una actitud más indiferente. Este comportamiento explica la presencia de respuestas en la categoría “A veces”, correspondientes a visitantes que presenciaron una actitud variable o dependiente de la supervisión.

Finalmente, en la tercera fase, cuando se incorporaron pasantes para reforzar las áreas con mayores debilidades, la atención al público mejoró notablemente. Durante esta etapa, el personal mostró un comportamiento mucho más empático, activo y colaborativo, lo que se tradujo en un incremento considerable de respuestas en la opción “Siempre”. En síntesis, esta pregunta evidencia cómo el grado de compromiso del personal con la orientación al visitante dependió en gran medida del contexto y de la percepción de evaluación. Los resultados reflejan no solo una mejora temporal inducida por la observación, sino también la necesidad de fomentar una cultura organizacional donde la iniciativa y la proactividad sean prácticas permanentes y no circunstanciales.

Figura 19

Pregunta 5



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 5, "Percibí seguridad y conocimiento al brindarme información o responder preguntas", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 39,06% de los encuestados (150 personas) respondió "nunca"; el 4,95% (19 personas) eligió "rara vez"; el 15,10% (58 personas) optó por "a veces"; el 4,95% (19 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 35,94% (138 personas) indicó "siempre".

Interpretación

Los resultados de esta pregunta están directamente influenciados por los patrones observados en la pregunta anterior sobre la orientación ofrecida por el personal. Aquellos visitantes que previamente marcaron "Nunca" o "Rara vez" en la pregunta sobre si el personal se anticipó y ofreció orientación sin solicitarla, también tendieron a responder "Nunca" o "Rara vez" en esta pregunta sobre seguridad y conocimiento. Si no se les brindó información o si el personal no mostró iniciativa, es lógico que no

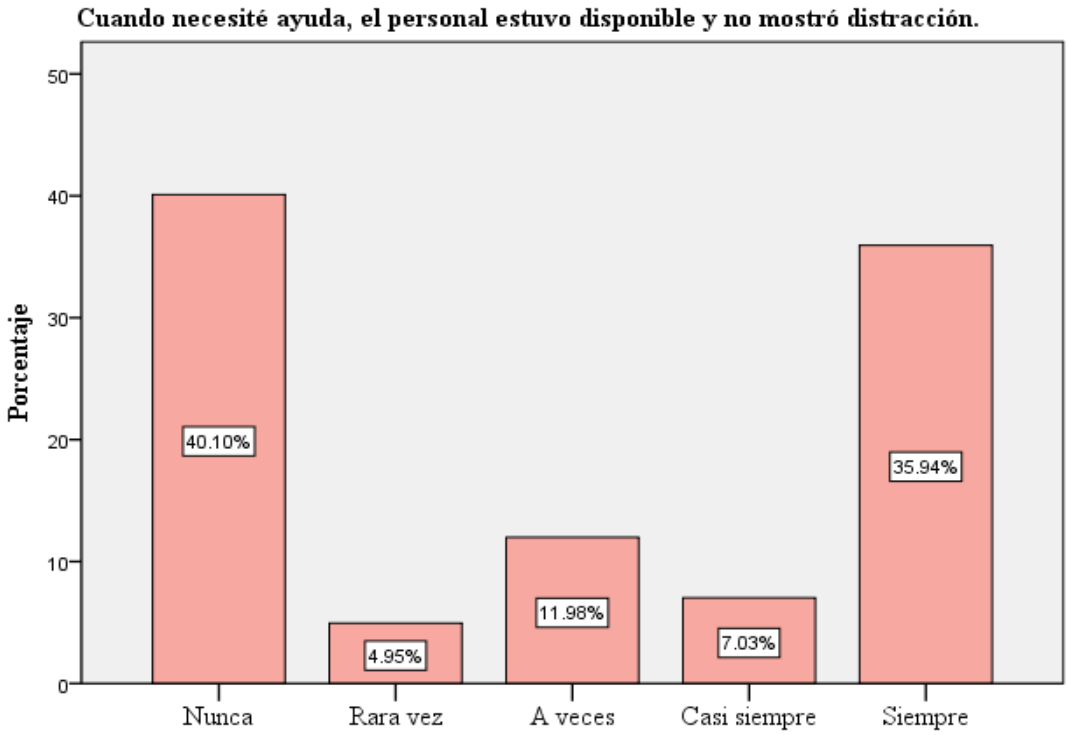
percibieran un nivel adecuado de seguridad o confianza en las respuestas que recibieron.

Por el contrario, los visitantes que marcaron “Siempre” o “Casi siempre” en la primera pregunta, es probable que hayan experimentado una mejor guía y orientación en fases posteriores, cuando el personal comenzó a ofrecer información más detallada y a anticiparse a las preguntas de los visitantes. Este cambio se hizo evidente, ya que muchos de los que participaron en la segunda y tercera fase, donde el personal estaba más consciente de la evaluación, perceptiblemente mejoraron su actitud proactiva y demostraron mayor seguridad en la información proporcionada. Este cambio de comportamiento se traduce en un aumento en las respuestas “Casi siempre” y “Siempre”, que alcanzaron un total combinado de 40.05%.

El análisis sugiere que, como en la pregunta anterior, la falta de proactividad y de iniciativa en la fase inicial resultó en una percepción negativa de la seguridad y conocimiento del personal. En cambio, cuando el personal pasó a una fase más proactiva y consciente de su desempeño, las respuestas mejoraron notablemente, reflejando un cambio de actitud que benefició la experiencia de los visitantes.

Figura 20

Pregunta 6



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 6, "Cuando necesité ayuda, el personal estuvo disponible y no mostró distracción", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 40,10% de los encuestados (154 personas) respondió "nunca"; el 4,95% (19 personas) eligió "rara vez"; el 11,96% (46 personas) optó por "a veces"; el 7,03% (27 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 35,94% (138 personas) indicó "siempre".

Interpretación

La distribución polarizada de respuestas en esta pregunta se atribuye al cambio de comportamiento del personal durante las tres fases observadas. En la fase inicial de observación espontánea (fase 1), se notó que el personal, especialmente los guardias y la guía del orquideario, pasaba la mayor parte del tiempo en el celular y, en algunos casos, ni siquiera estaba en su lugar de trabajo cuando los visitantes necesitaban ayuda. Este comportamiento reducía la percepción de disponibilidad del personal, lo que

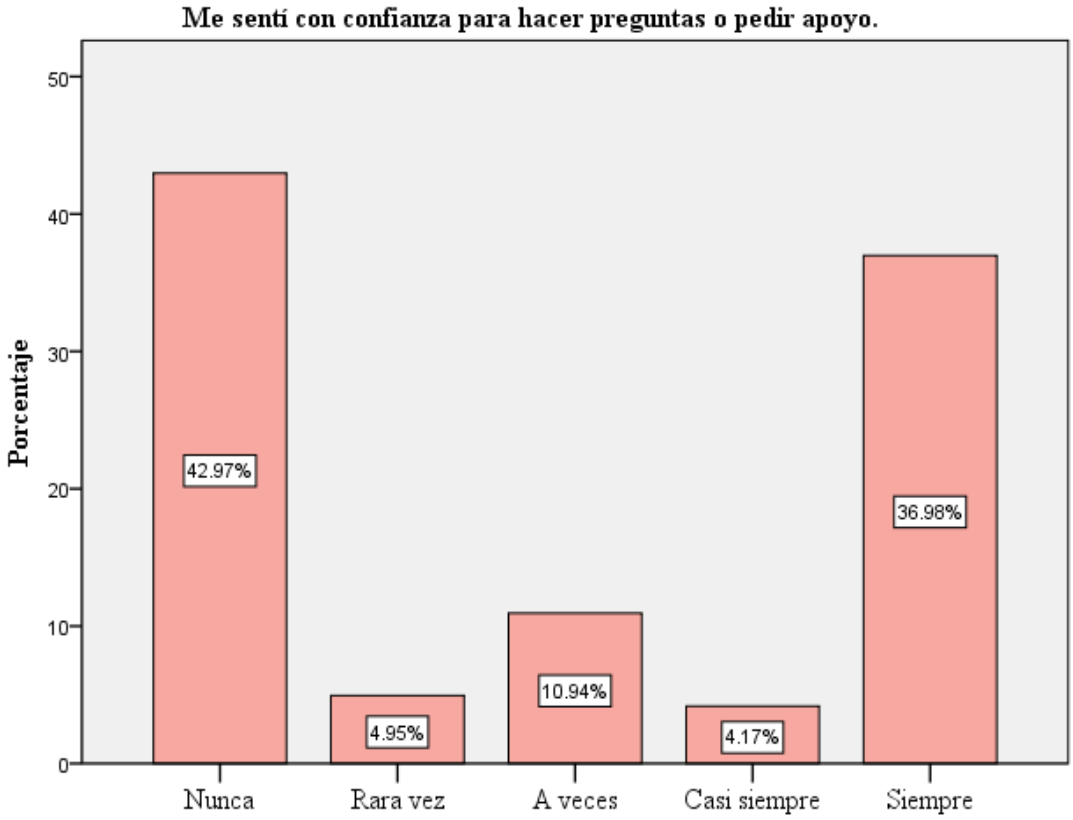
probablemente llevó al 40.10% de respuestas negativas (Nunca) y 4.95% (Rara vez). En esta fase, la disposición a ayudar era baja, lo que se refleja en la falta de interacción proactiva con los turistas.

Durante la fase 2, cuando el personal sabía que estaba siendo evaluado, se observó un cambio notorio: los guías empezaron a pedir a los guardias que les trajeran el almuerzo dentro de las instalaciones para demostrar que no abandonaban su puesto de trabajo, lo que refleja un intento por cumplir con las expectativas de disponibilidad e involucrarse más con los visitantes. Esto se tradujo en un aumento en las respuestas positivas, reflejadas en las respuestas “Casi siempre” y “Siempre” (43.97% combinados). Sin embargo, el cambio no fue del todo consistente y dependió del nivel de supervisión, ya que algunos visitantes todavía percibieron momentos de distracción o desatención por parte del personal.

Finalmente, en la fase 3, cuando se incorporaron pasantes para cubrir las áreas de mejora, la disponibilidad del personal aumentó, y la presencia de más personas permitió una mejor cobertura y menos distracción, especialmente durante el feriado, cuando hubo más afluencia de visitantes. Esto se refleja en las respuestas positivas de "Casi siempre" y "Siempre", que mejoraron notablemente en comparación con las fases anteriores. Esta fase muestra cómo la gestión y distribución del personal es crucial para garantizar la disponibilidad constante y la atención adecuada a los visitantes.

Figura 21

Pregunta 8



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 8, "Me sentí con confianza para hacer preguntas o pedir apoyo", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 42,97% de los encuestados (165 personas) respondió "nunca"; el 4,95% (19 personas) eligió "rara vez"; el 10,94% (42 personas) optó por "a veces"; el 4,17% (16 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 36,98% (142 personas) indicó "siempre".

Interpretación

Al igual que con las preguntas anteriores, esta pregunta refleja claramente la conexión directa entre la actitud del personal y la confianza de los visitantes para preguntar o pedir apoyo. Durante la fase de observación espontánea, las guías del orquideario y guardias del Jardín Histórico no solo se mostraban desinteresados y distraídos (muchos

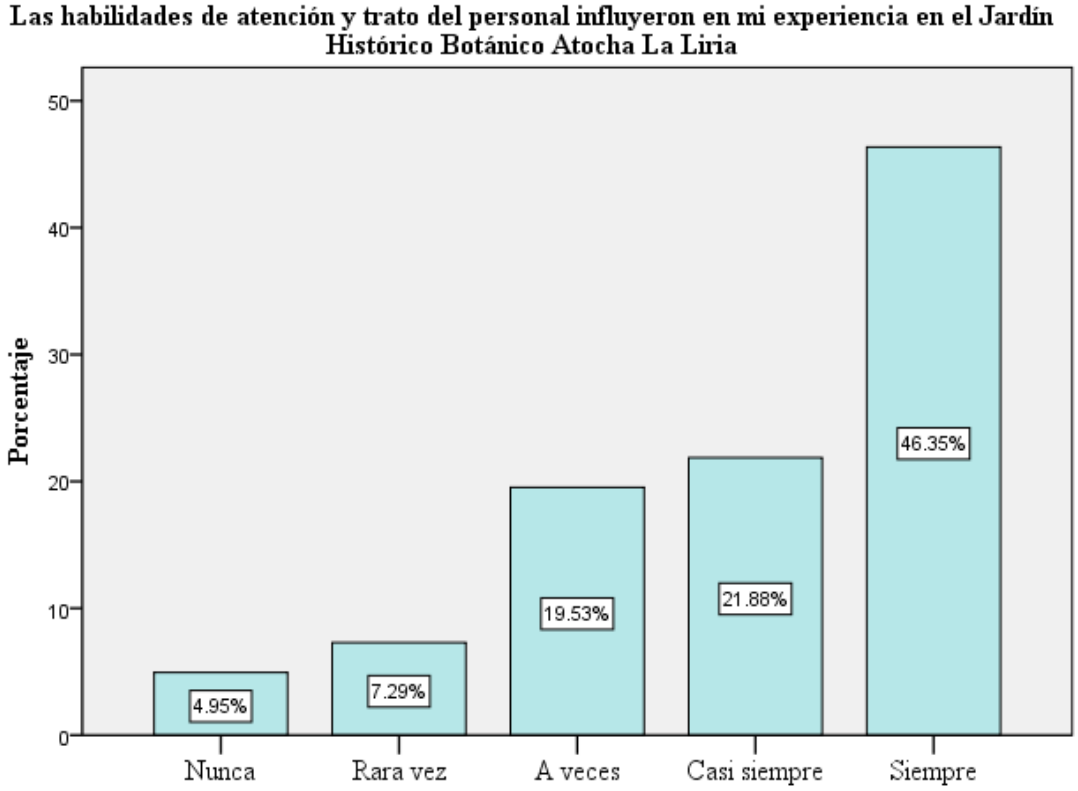
con el celular en mano), sino que en ocasiones ni siquiera estaban en su lugar de trabajo. Este comportamiento claramente afectó la percepción de confianza de los visitantes, ya que, si los empleados no se mostraban disponibles, los turistas no se sentirían cómodos pidiendo ayuda o haciendo preguntas. Esto se refleja en el alto porcentaje de respuestas "Nunca" (42.97%), donde los visitantes no percibieron ninguna oportunidad para interactuar.

Cuando el personal se dio cuenta de que estaba siendo evaluado (en la fase 2), los guías empezaron a mostrar una mayor disposición y a brindar orientación más activa, lo que generó un cambio en la percepción de los turistas. Sin embargo, este cambio fue dependiente de la presencia de la evaluadora, como se evidenció cuando los turistas que fueron guiados por el personal en esta fase marcaron “Siempre” en la pregunta, mientras que aquellos que fueron atendidos en momentos menos supervisados marcaron respuestas más negativas (por ejemplo, "A veces" o "Nunca").

En la fase 3, cuando se incorporaron más pasantes y el personal se mostró más comprometido, los resultados mejoraron drásticamente. Los visitantes comenzaron a sentirse más cómodos, ya que el personal estaba mejor distribuido y los turistas notaban que había más disponibilidad para ayudar. Este cambio se reflejó en el aumento de respuestas “Siempre” (36.98%) y “Casi siempre” (4.17%), lo que indica que, al contar con un personal más comprometido y accesible, la confianza para preguntar y pedir apoyo aumentó considerablemente.

Figura 22

Pregunta 9



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 9, "Las habilidades de atención y trato del personal influyeron en mi experiencia en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 4,95% de los encuestados (19 personas) respondió "nunca"; el 7,29% (28 personas) eligió "rara vez"; el 19,53% (75 personas) optó por "a veces"; el 21,88% (84 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 46,35% (178 personas) indicó "siempre".

Interpretación

Aunque la mayoría de los visitantes seleccionaron “Siempre” y “Casi siempre”, la influencia de las habilidades blandas del personal no siempre fue positiva. Es importante considerar que una buena parte de las respuestas “Siempre” provienen de visitantes cuya experiencia se vio influenciada, pero no necesariamente de manera

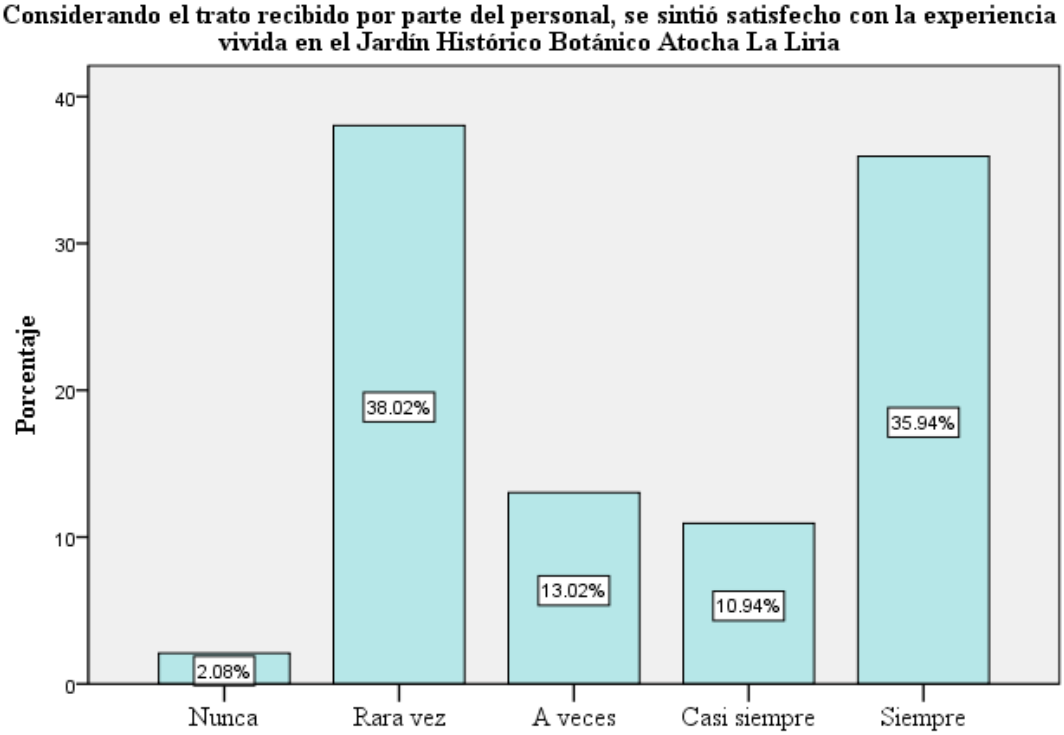
favorable. Por ejemplo, aquellos que durante la fase 1 no recibieron orientación ni asistencia, pero que aun así marcaron “Siempre”, probablemente percibieron una influencia, aunque esta haya sido negativa. Es decir, el trato o la falta de orientación sí afectó su experiencia, pero no de la manera deseada.

Por otro lado, durante la fase 3, cuando el personal comenzó a interactuar de manera más proactiva y a brindar mejor información, la percepción positiva aumentó considerablemente. Los visitantes que marcaron “Siempre” en esta fase realmente experimentaron una mejora significativa, lo que indica que la atención empática y proactiva tuvo un impacto positivo en su experiencia.

Sin embargo, también es importante reconocer que algunos visitantes mencionaron que la falta de atención del personal no les afectó negativamente, sugiriendo que en lugar de depender del personal, preferirían más señalización o autoguiado. Este punto es crucial, ya que, si los visitantes perciben que la atención del personal no es indispensable, podría reflejar una falta de confianza en la capacidad del personal para enriquecer la experiencia. De hecho, algunos incluso sugirieron utilizar tecnologías o robots, lo que implica que la ausencia de interacción humana de calidad podría ser vista como un problema a resolver mediante soluciones tecnológicas. Este es un aspecto importante a considerar, ya que una experiencia sin interacción humana cambiaría significativamente la percepción que los visitantes tienen del lugar, incluso si el personal está presente.

Figura 23

Pregunta 10



Nota: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Análisis

Para la pregunta 10, "Considerando el trato recibido por parte del personal, se sintió satisfecho con la experiencia vivida en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria", los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 2,08% de los encuestados (8 personas) respondió "nunca"; el 38,02% (146 personas) eligió "rara vez"; el 13,02% (50 personas) optó por "a veces"; el 10,94% (42 personas) seleccionó "casi siempre"; y finalmente, el 35,94% (138 personas) indicó "siempre".

Interpretación

Lo que resulta más interesante en esta pregunta es la discrepancia entre las respuestas sobre la influencia de las habilidades blandas del personal y la satisfacción general de los visitantes. Aunque una gran mayoría de los encuestados (como se vio en la pregunta anterior) consideró que las habilidades blandas del personal influyeron en su

experiencia, la satisfacción final con la experiencia no siempre fue positiva. Esto refleja cómo la influencia de las habilidades blandas fue positiva para algunos y negativa para otros.

En la fase 1, cuando el personal no estaba tan disponible y no mostró una actitud proactiva, muchos visitantes marcaron respuestas negativas en esta pregunta, eligiendo "Nunca" o "Rara vez". Este comportamiento está directamente relacionado con la falta de interacción y la baja calidad del trato, lo que impidió que los visitantes se sintieran satisfechos con la experiencia global. Para los visitantes de la fase 2, las respuestas "A veces" y "Casi siempre" reflejan una mejora parcial en la calidad de la atención, pero con fluctuaciones dependiendo de la actitud del personal en momentos no supervisados. Esto indica que, aunque hubo una mejora en la disposición del personal, no fue constante y la satisfacción fue más variable.

Por último, en la fase 3, cuando se incorporaron pasantes y se evidenció un mayor compromiso del personal, los visitantes mostraron una satisfacción general más alta, como se refleja en el 35.94% que respondió "Siempre". Aquí, la disponibilidad y la mejora en la atención proactiva lograron un mayor impacto positivo, lo que resalta cómo la calidad de la atención transforma significativamente la experiencia del visitante y eleva su satisfacción final.

Discusión

El análisis de los resultados permitió identificar patrones de comportamiento que reflejan de manera clara la relación existente entre las habilidades blandas del personal y la experiencia turística de los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. Durante la recolección de datos se evidenciaron tres momentos diferenciados que influyeron directamente en la conducta del personal y, por ende, en los resultados de ambos instrumentos aplicados. En la primera fase, el personal desconocía que estaba siendo evaluado, por lo que su comportamiento fue espontáneo; en la segunda, al ser consciente de la observación, modificó su actitud de forma perceptible; y en la tercera, con la incorporación de pasantes y refuerzos, se observó una mejora general en la atención.

Este fenómeno se asocia con el Efecto Hawthorne, el cual señala la tendencia de las personas a cambiar su comportamiento al saberse observadas. Aunque en principio podría considerarse una limitación, en esta investigación se convirtió en un elemento de análisis relevante, ya que permitió comprender cómo la supervisión, la motivación y la percepción de control influyen directamente en la calidad del servicio ofrecido. De hecho, la variación observada entre las tres fases aportó evidencia empírica de que el comportamiento del personal mejoró notablemente cuando supo que estaba siendo evaluado, lo que demuestra que sí poseen las competencias necesarias para brindar una atención de calidad, pero que, en ausencia de seguimiento o retroalimentación, no las aplican de manera constante. Esto sugiere que el personal cuenta con un potencial humano valioso, aunque requiere de motivación, acompañamiento y mecanismos de evaluación continua para mantener un desempeño óptimo.

Una vez contextualizado este aspecto metodológico, el análisis de la lista de cotejo permitió identificar que las habilidades más consolidadas son la responsabilidad, el respeto y el lenguaje verbal, mientras que aquellas que implican espontaneidad, empatía, escucha activa, motivación e iniciativa presentan niveles medios o bajos. Este hallazgo concuerda con lo señalado por **Cejas et al. (2025)**, quienes sostienen que el desarrollo de las competencias turísticas requiere la integración equilibrada de tres dominios: saber conocer, saber hacer y saber ser. En el caso del personal del Jardín, se evidencia dominio en los dos primeros, pero el saber ser, que implica actitudes, valores y comportamientos genuinos hacia el visitante, aún requiere fortalecimiento.

En este sentido, los resultados obtenidos refuerzan lo planteado por **Samberino et al. (2024)**, quienes concluyen que la mejora de las habilidades blandas del personal contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el clima laboral. Del mismo modo, **Aldaz et al. (2023)** destacan que las competencias más valoradas en el sector turístico son la resolución de problemas, la inteligencia emocional, la actitud positiva y la escucha activa, las cuales coinciden con las habilidades que, en esta investigación, se identificaron como áreas de mejora prioritarias. Por tanto, el fortalecimiento de las habilidades blandas resulta fundamental para optimizar tanto el rendimiento individual como la experiencia percibida por los visitantes.

La evidencia también demuestra que el componente emocional juega un papel determinante en la construcción de la experiencia turística. En esta línea, **Barrutia et al. (2024)** subrayan que las emociones son la base de la memorabilidad en la experiencia turística y advierten que la sustitución del contacto humano por tecnologías inmersivas representa una amenaza para la autenticidad de la vivencia turística. Estos planteamientos coinciden con lo observado en campo, donde algunos visitantes manifestaron que, ante la falta de atención del personal, preferían la autogestión o incluso el uso de medios automatizados, lo que demuestra que la ausencia de interacción empática genera una experiencia menos significativa.

Asimismo, **Ramírez-Alcaraz et al. (2020)** señalan que el fortalecimiento del factor humano es indispensable para potenciar la experiencia turística, recalcan la necesidad de desarrollar competencias socioemocionales incluso en áreas cuya función principal no sea la atención directa al público, como el orquideario. Los resultados obtenidos demuestran que la falta de habilidades blandas en un solo punto de contacto influye negativamente en la percepción global del servicio y por ende afecta el promedio general del desempeño del personal.

Durante la aplicación de la encuesta a los visitantes, se constató que las habilidades blandas influyeron en la experiencia turística tanto de manera positiva como negativa, dependiendo de las emociones que el visitante experimentó. Este resultado se vincula con el concepto de emodiversidad propuesto por **Wang, Hou y Chen (2020)**, quienes sostienen que los turistas experimentan una gama diversa de emociones, y que tanto las positivas como las negativas inciden en la evaluación de la visita. En consecuencia, la atención inadecuada o la falta de empatía también se integran en la experiencia, afecta tanto la satisfacción general del visitante como su disposición a recomendar el destino.

Los resultados de la lista de cotejo son coherentes con los postulados de **Falk y Dierking (2016)**, quienes afirman que la experiencia del visitante se compone de múltiples fases, desde la expectativa previa a la visita hasta el recuerdo posterior, incluyendo las interacciones con el personal. La estructura del instrumento, que evaluó desde el saludo hasta el cierre de la interacción, permitió confirmar la importancia de cada momento de contacto para garantizar una experiencia satisfactoria. De igual

forma, **Font y Abreu (2020)** enfatizan que la preparación del personal que gestiona la experiencia turística es un elemento clave para lograr experiencias de calidad, lo que refuerza la necesidad de incorporar programas de capacitación continua en habilidades blandas en el Jardín Histórico Botánico Atocha La Liria.

Finalmente, **Bastiaansen et al. (2019)** sostienen que la experiencia turística se construye desde las percepciones internas del visitante, las variables externas como el entorno físico y la actitud del personal. En esta misma línea, **Coelho (2017)** explica que las experiencias turísticas memorables (Memorable Tourism Experiences, MTE) se conforman a través de la interacción entre el ambiente, la cultura y las relaciones interpersonales, dimensiones que fueron abordadas en el presente estudio. Reafirmando que las habilidades blandas del personal son un factor decisivo para la generación de experiencias turísticas auténticas y memorables.

En conjunto, los hallazgos obtenidos concuerdan con la literatura revisada y reafirman que las habilidades blandas complementan las competencias técnicas y constituyen un eje transversal esencial para construir experiencias turísticas sostenibles y emocionalmente significativas. Este estudio aporta evidencia empírica sobre cómo el comportamiento, la comunicación y las actitudes del personal inciden directamente en la percepción de los visitantes, aportando así una visión integral que combina los aspectos humanos, operativos y emocionales dentro del contexto turístico.

3.2 Verificación de hipótesis

La prueba de Chi-cuadrado es una técnica estadística que permite determinar si dos variables están asociadas o son independientes entre sí. Su aplicación consiste en comparar las frecuencias observadas en una muestra con las frecuencias esperadas según un modelo teórico, con el fin de evaluar si las diferencias encontradas son significativas o producto del azar. En este tipo de contraste, la hipótesis nula plantea que las variables son independientes, es decir, que las diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas son mínimas. Por el contrario, cuando el valor del estadístico de Chi-cuadrado es elevado, se considera que existe una relación significativa entre las variables analizadas, lo que lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa **(Romero, 2011)**.

En este estudio se aplicó específicamente la prueba de Chi-cuadrado de independencia, ya que permitió analizar la relación entre las habilidades blandas del personal (variable independiente) y la experiencia turística de los visitantes (variable dependiente), determinando el grado de influencia existente entre ambas.

Para la presente investigación se plantea la siguiente hipótesis:

h_1: Las habilidades blandas ***si se relacionan*** con la experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha – La Liria

h_0: Las habilidades blandas ***no se relacionan*** con la experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha – La Liria

Tabla 15

Chi – cuadrado de Pearson

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	397.292[a]	16	.000
Razón de verosimilitudes	331.875	16	.000
Asociación lineal por lineal	115.981	1	.000
N de casos válidos	384		

a. 9 casillas (36.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .40.

Nota. Comprobación de la hipótesis a través de la aplicación de la prueba de chi – cuadrado de Pearson.

Tras procesar los datos mediante el programa IBM SPSS Statistics 21, se obtuvo un valor de significancia asintótica bilateral (p = 0.000), inferior al nivel de significancia establecido (α = 0.05). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (h_0) y se acepta la hipótesis alternativa (h_1), lo que indica que existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades blandas del personal y la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. Este resultado confirma que el desarrollo de competencias interpersonales y comunicativas en el personal influye directamente en la percepción y satisfacción de los turistas.

Estos resultados estadísticos respaldan los hallazgos obtenidos durante el análisis e interpretación, evidencia que las variaciones en el comportamiento y las actitudes del personal tienen un efecto directo en la percepción de los visitantes. En este sentido, la prueba de Chi-cuadrado confirma la existencia de una relación significativa entre ambas variables y refuerza la importancia de fortalecer las habilidades blandas como un componente esencial para mejorar la experiencia turística en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

En respuesta al primer objetivo específico, se concluyó que las habilidades blandas del personal se relacionan significativamente con la experiencia de los visitantes. A lo largo de las tres fases de recolección de datos, se observó que el comportamiento del personal mejoró cuando supo que estaba siendo evaluado, lo que evidenció que sí poseían las competencias necesarias para brindar una atención de calidad, pero que no las aplicaban de forma consistente sin acompañamiento ni seguimiento; esto demostró la necesidad de mecanismos de retroalimentación y seguimiento que mantengan la calidad del trato a lo largo del tiempo, más allá de las fases de evaluación. Este hallazgo está en línea con el Efecto Hawthorne, que explica cómo la percepción de estar observado genera un cambio en la conducta de los individuos.

La evaluación mediante la lista de cotejo evidenció que las habilidades más desarrolladas fueron las asociadas al cumplimiento técnico de la atención (trato formalmente correcto, comunicación verbal clara, respeto a normas y responsabilidad durante la interacción). Estas competencias se mantuvieron con tendencia positiva y estable en los distintos puntos de observación, con desempeño sobresaliente y consistente en la Casa Museo Martínez Holguín.

En contraste, se determinó que las habilidades que requieren fortalecimiento son las de iniciativa y motivación (orientación proactiva sin requerimiento del visitante), empatía (adaptación del trato a públicos diversos), comunicación no verbal profesional (postura, gestualidad, presentación) y cierre de la interacción (verificación de dudas y agradecimiento). Estas competencias implicaron espontaneidad, sensibilidad interpersonal y adaptabilidad; su menor desarrollo contribuyó a que, en situaciones inesperadas o inciertas, el personal tendió a limitarse al guion operativo y no siempre gestionó de forma óptima la relación con el visitante.

El análisis comparativo de resultados puso de manifiesto que todo punto de contacto con el visitante impactó la valoración global de la experiencia. La incorporación del puesto del orquideario al cálculo de promedios redujo el promedio general del instrumento de 3,70 a 3,14, lo que mostró que, aun cuando su función formal es la portería, su trato, comunicación y disposición incidieron en la percepción integral del servicio. Con ello, se concluyó que las habilidades blandas deben abordarse en todas las áreas que interactúan con el público, ya que la calidad de la experiencia no dependió únicamente de quienes guiaron el recorrido, sino de la coherencia del trato humano en todo el circuito de visita.

En respuesta al segundo objetivo específico, se concluyó que la experiencia turística de los visitantes estuvo directamente influenciada por las habilidades blandas del personal. Los visitantes que experimentaron interacciones positivas con el personal, caracterizadas por cordialidad, claridad en la comunicación y escucha activa, reportaron mayor satisfacción durante su visita. Por el contrario, aquellos que enfrentaron distracciones, como el uso del celular por parte del personal, o la falta de orientación proactiva en algunos puntos del recorrido, percibieron la experiencia de forma más negativa o neutral. Por ende, la experiencia turística fue caracterizada como heterogénea y dependiente de cómo el personal gestionaba los momentos de contacto con los visitantes, desde el saludo inicial hasta el cierre de la interacción.

Se confirmó que la influencia de las habilidades blandas sobre la experiencia no fue unidireccional: el mismo indicador (“las habilidades del personal influyeron en mi experiencia”) admitió efectos positivos o negativos según la conducta observada y las emociones generadas durante la visita. Es decir, que las habilidades blandas influyen en la experiencia del visitante tanto de manera positiva como negativa.

De manera transversal, la caracterización mostró que los visitantes valoraron la orientación oportuna y la claridad de la información, pero también notaron la falta de señales de empatía (adaptación a niños, adultos mayores y personas con discapacidad), de escucha activa y de cierre cuidadoso. Se concluyó que la experiencia turística en el Jardín dependió tanto de la calidad informativa como de la calidad relacional del servicio, y que la segunda marcó la diferencia en situaciones no previstas o de incertidumbre.

En conjunto, la investigación concluyó que el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria dispone de un capital humano con competencias blandas efectivas, pero que su aplicación es irregular fuera de contextos de supervisión. La evidencia demostró que fortalecer las habilidades blandas en iniciativa, empatía, comunicación no verbal y cierre de interacción habría elevado la satisfacción de los visitantes y consolidado una experiencia más uniforme y significativa. Asimismo, se concluyó que cualquier puesto con interacción con el público debe integrar estándares de atención acordes con los indicadores observados, dado su impacto comprobado en la valoración final del servicio, puesto que la coherencia del trato a lo largo de todos los puntos de contacto fue determinante para sostener percepciones favorables y por ende es crucial para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción general de los turistas.

Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de fortalecer las habilidades blandas del personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria. En este contexto, el "Manual de Habilidades Blandas" propuesto se presenta como una herramienta clave para estandarizar el trato y garantizar una atención de calidad, enfocándose en habilidades fundamentales como la empatía, la iniciativa, la comunicación efectiva, entre otras. Si bien el manual es una herramienta valiosa para la capacitación del personal, es crucial complementarlo con evaluaciones periódicas que aseguren que la atención de calidad sea homogénea y constante a lo largo del tiempo. La implementación de este manual tiene como objetivo mejorar la experiencia turística de los visitantes, promoviendo una atención más cálida, respetuosa y profesional, lo que se traduce en un aumento significativo en su satisfacción y en una vivencia más enriquecedora y memorable.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda que todo el personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria siga los mismos estándares de atención, independientemente de su puesto o función. Por ende, es fundamental diseñar un protocolo de atención estandarizado que contemple habilidades blandas clave como la cordialidad, la iniciativa y la empatía. Esto garantizará que todos los visitantes reciban un trato homogéneo y de calidad a lo largo de todo el recorrido, sin importar si están siendo atendidos por un guía u otro miembro del personal. La implementación de este protocolo evitará que los visitantes

experimenten variaciones en la calidad del servicio y garantizará que cada interacción, en cualquier punto del recorrido, sea igual de cálida, respetuosa y orientada a satisfacer sus necesidades.

Tras analizar los resultados, se identificó que una gran parte de los visitantes considera importante recibir una explicación más detallada durante su recorrido. En respuesta a esta necesidad, se proponen dos recomendaciones. Primero, se sugiere implementar guianzas programadas en horarios específicos, especialmente durante los días de mayor afluencia (fines de semana y feriados), lo que brindará a los visitantes la oportunidad de disfrutar de un recorrido guiado completo. En segundo lugar, sería beneficioso incorporar personal adicional encargado de orientar a los turistas en puntos clave del recorrido, ya que algunos visitantes manifestaron dificultades para comprender la señalética o necesitaron asistencia adicional. Esta medida garantizará una experiencia más accesible y enriquecedora para todos los visitantes.

Finalmente, se recomienda la socialización del manual de habilidades blandas propuesto, el cual servirá como una herramienta práctica que permitirá al personal identificar áreas de mejora y desarrollar sus competencias de manera autónoma. Para los nuevos colaboradores, el manual será un recurso esencial para familiarizarse con las competencias necesarias y garantizar que puedan estandarizar su comportamiento y ofrecer una atención de calidad a los visitantes. Es importante destacar que este manual debe complementarse con evaluaciones constantes, las cuales garantizarán que las habilidades blandas se apliquen de manera consistente en todos los puntos de contacto, contribuyendo así a una mejora continua en el servicio.

PROPUESTA

Título de la propuesta

"Manual de Habilidades Blandas"

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

- Fortalecer la aplicación constante de las habilidades blandas en el personal del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria, con el fin de garantizar una atención de calidad que asegure una experiencia turística satisfactoria para los visitantes.

Objetivos Específicos

- Definir las habilidades blandas necesarias para una atención de calidad.
- Proporcionar ejemplos prácticos para la aplicación diaria de estas habilidades en el trato con los visitantes.
- Facilitar la capacitación de nuevos colaboradores, ofreciendo un manual accesible que les permita comprender rápidamente los estándares y comportamientos esperados.
- Fomentar el uso continuo del manual como herramienta de apoyo en la aplicación de las habilidades blandas, complementada con procesos de evaluación y retroalimentación.

Justificación

El alto flujo de visitantes que recibe el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria demanda un servicio de atención que sea constante, claro y orientado a brindar experiencias positivas a públicos diversos. En este entorno, el personal de atención cumple un rol fundamental, pues son el primer punto de contacto para orientar, informar y acompañar a quienes recorren el espacio. Esto convierte a las habilidades blandas en un componente esencial para asegurar una interacción respetuosa, empática y profesional.

Frente a esta necesidad, este manual no pretende reemplazar la supervisión ni la retroalimentación, sino ofrecer lineamientos claros, ejemplos prácticos y estándares de comportamiento que permitan al personal reforzar las competencias clave (como la empatía, la iniciativa, la comunicación no verbal, entre otras) y aplicarlas de forma más constante en su labor diaria.

Asimismo, el manual funcionará como un recurso estructurado para la capacitación de nuevos colaboradores, facilitará que comprendan desde el inicio las expectativas y los criterios de atención que caracterizan al Jardín Histórico Botánico. De esta manera, se promueve un servicio más uniforme, profesional y orientado a las necesidades del visitante.

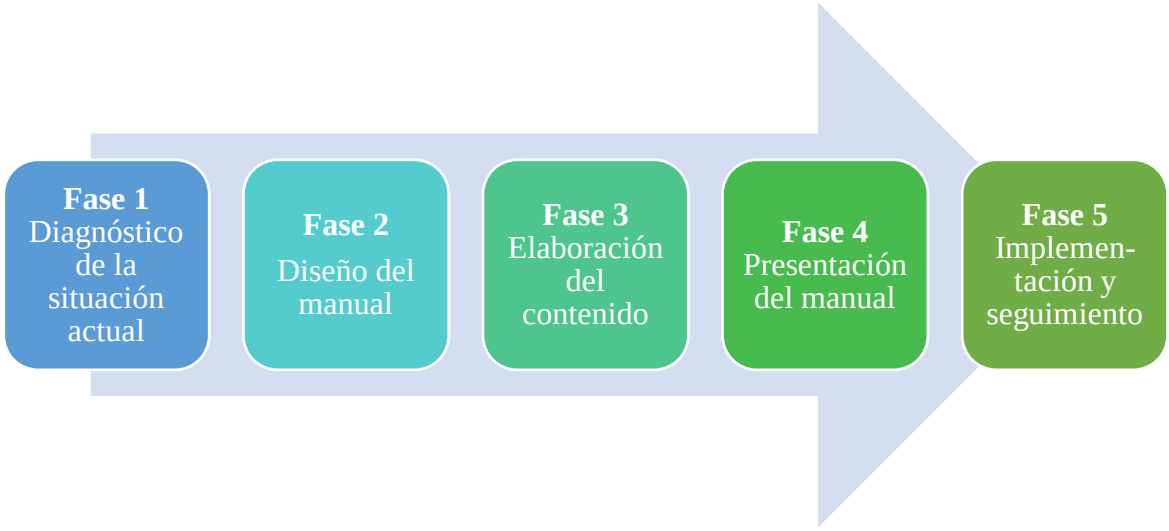
Alcance

Este manual está dirigido a todo el personal que interactúa directamente con los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria.

Desarrollo de la propuesta

Figura 24

Fases para el desarrollo de la propuesta



Nota. Elaboración propia (2025).

Fase 1: Diagnóstico de la situación actual

Esta fase se fundamenta en la evidencia obtenida durante el trabajo de campo, especialmente en las tres fases de observación y en las respuestas abiertas de los visitantes. Los resultados mostraron que, si bien el personal posee competencias básicas necesarias para la atención turística, su aplicación es irregular y depende del nivel de supervisión percibido.

En la Fase 1, se evidenciaron dificultades en la iniciativa, la comunicación no verbal y la empatía, así como una marcada tendencia al uso del guion operativo sin adaptarse a las necesidades específicas de cada visitante. En la Fase 2, el desempeño mejoró notablemente debido al Efecto Hawthorne, lo que confirma que el personal sí cuenta con las habilidades, pero requiere acompañamiento, retroalimentación y recordatorios constantes para aplicarlas de manera continua. En la Fase 3, la incorporación de pasantes fortaleció el proceso de atención y elevó significativamente la calidad percibida, demostrando que la presencia de un equipo más acompañado deriva en una experiencia turística más satisfactoria.

Además, las respuestas abiertas de los visitantes señalaron la necesidad de capacitación continua y de un documento que estandarice la atención. Sin embargo, debido al alcance temporal y metodológico de la investigación, no fue viable desarrollar un manual de procesos y procedimientos ni realizar capacitaciones presenciales. Por ello, se identificó como solución factible y pertinente la creación del Manual de Habilidades Blandas, enfocado en situaciones reales del Jardín y diseñado para fortalecer la atención en todos los puntos de contacto.

Fase 2: Diseño del manual

El diseño del manual se desarrolló a partir de las necesidades detectadas en el diagnóstico y se organizó en secciones que permiten una lectura clara, visual y práctica para el personal. El manual inicia con una introducción, donde se explica el contexto general, la importancia del Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria como atractivo turístico (páginas 4) y la relevancia de las habilidades blandas en la atención al visitante (página 5). A continuación, se presenta un marco conceptual accesible, que

define qué son las habilidades blandas y cuáles son las más relevantes para el trabajo en el Jardín (página 7).

Dentro del diseño se definieron las categorías de habilidades que estructuran el manual, directamente vinculadas a las observaciones realizadas:

- Habilidades relacionadas con la comunicación y la interacción positiva (cordialidad, lenguaje verbal y no verbal, escucha activa, empatía, amabilidad, iniciativa, conciencia social, persuasión)
- Habilidades relacionadas con la gestión de situaciones difíciles (gestión de conflictos y asertividad)
- Habilidades relacionadas con el trabajo y la cooperación (trabajo en equipo, cooperación, solidaridad)
- Habilidades relacionadas con la integridad y la ética (responsabilidad, honestidad, respeto)

El diseño prioriza la aplicabilidad inmediata en el entorno laboral del Jardín, incorporando ejemplos, errores comunes y recomendaciones específicas para cada habilidad (páginas 9–34)

Además de estas categorías, el manual incorpora dos componentes complementarios esenciales para su funcionalidad operativa, los cuales amplían su utilidad más allá del fortalecimiento individual de habilidades:

- Capacitación de nuevos colaboradores
- Evaluaciones periódicas y retroalimentación continua

El manual fue diseñado priorizando elementos visuales, íconos, fotografías institucionales, colores suaves y ejemplos aplicados a contextos reales del Jardín, lo cual lo convierte en un recurso amigable y orientado al uso práctico.

Fase 3: Elaboración del contenido

Durante esta fase se desarrolló el contenido detallado de cada habilidad blanda, siguiendo un formato uniforme que permite al personal comprender, aplicar y reflexionar sobre su desempeño. Cada página del manual contempla:

- Definición clara y contextualizada.
- Ejemplos reales aplicados al Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria.
- Frases sugeridas, comportamientos apropiados, acciones proactivas.
- Errores comunes observados en campo.

La elaboración del contenido no se limita a describir habilidades, sino que integra elementos de atención turística, inclusión, trato humano, sensibilidad cultural y manejo de situaciones difíciles, lo cual responde directamente a las brechas identificadas en las fases de observación.

Además, como se mencionó previamente la propuesta incorpora secciones dirigidas a la inducción de nuevos colaboradores y a la evaluación continua del personal (páginas 35–40), complementando así el uso del manual dentro de la operación del Jardín.

Fase 4: Presentación del manual

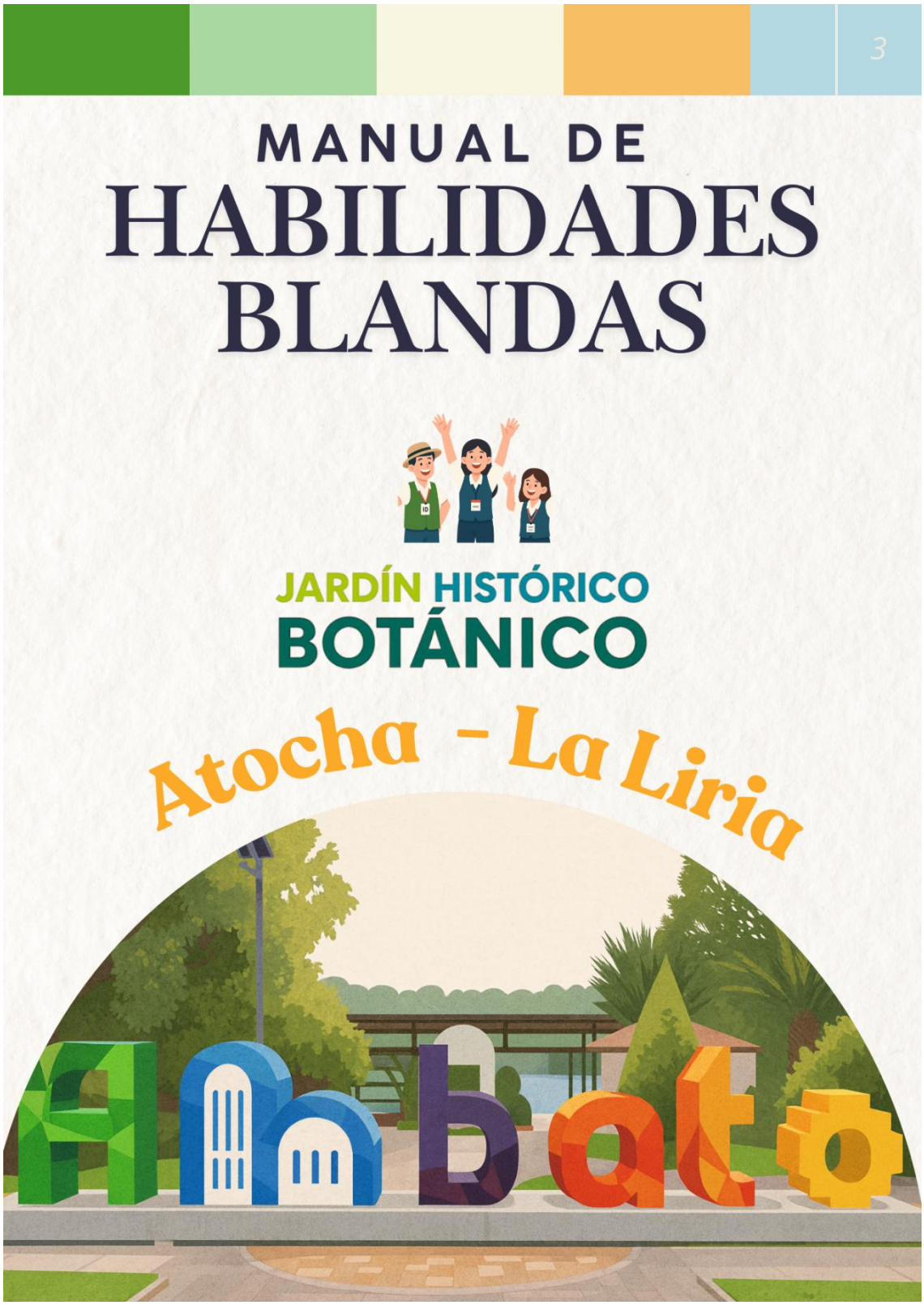
Con el propósito de integrar la propuesta de manera clara, visual y accesible dentro de este documento, se incluyen a continuación las representaciones gráficas del *Manual de Habilidades Blandas*, respetando su diseño original, la estructura del contenido y los elementos visuales que lo caracterizan. Estas figuras permiten apreciar de forma directa la composición del manual, sus secciones principales y los recursos pedagógicos que lo conforman.

Asimismo, con el fin de facilitar su consulta íntegra y disponer de una versión online del documento, se incluye también el enlace y código QR al manual en formato digital, disponible en línea para su lectura completa.

https://heyzine.com/flip-book/6a956a2085.html

Figura 25

Portada



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 26

Guía de contenidos del manual



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 27

Contexto general



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 28

Justificación

5

INTRODUCCIÓN

Justificación

El alto flujo de visitantes que recibe el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria demanda un servicio de atención que sea constante y orientado a brindar experiencias positivas a públicos diversos. En este entorno, el personal de atención cumple un rol fundamental, pues son el primer punto de contacto para orientar, informar y acompañar a quienes recorren el espacio. Esto convierte a las habilidades blandas en un componente esencial para asegurar una interacción respetuosa, empática y profesional.

Frente a esta necesidad, este manual ofrece lineamientos claros, ejemplos prácticos y estándares de comportamiento que permitan al personal reforzar las competencias clave (como la empatía, la iniciativa, la comunicación no verbal, etc.) y aplicarlas de forma más constante en su labor diaria.

Asimismo, el manual funcionará como un recurso estructurado para la capacitación de nuevos colaboradores, facilitando la comprensión desde el inicio de las expectativas y los criterios de atención que caracterizan al Jardín Histórico Botánico. De esta manera, se promueve un servicio más uniforme, profesional y orientado a las necesidades del visitante.



Fuente: @culturayturismo_ambato

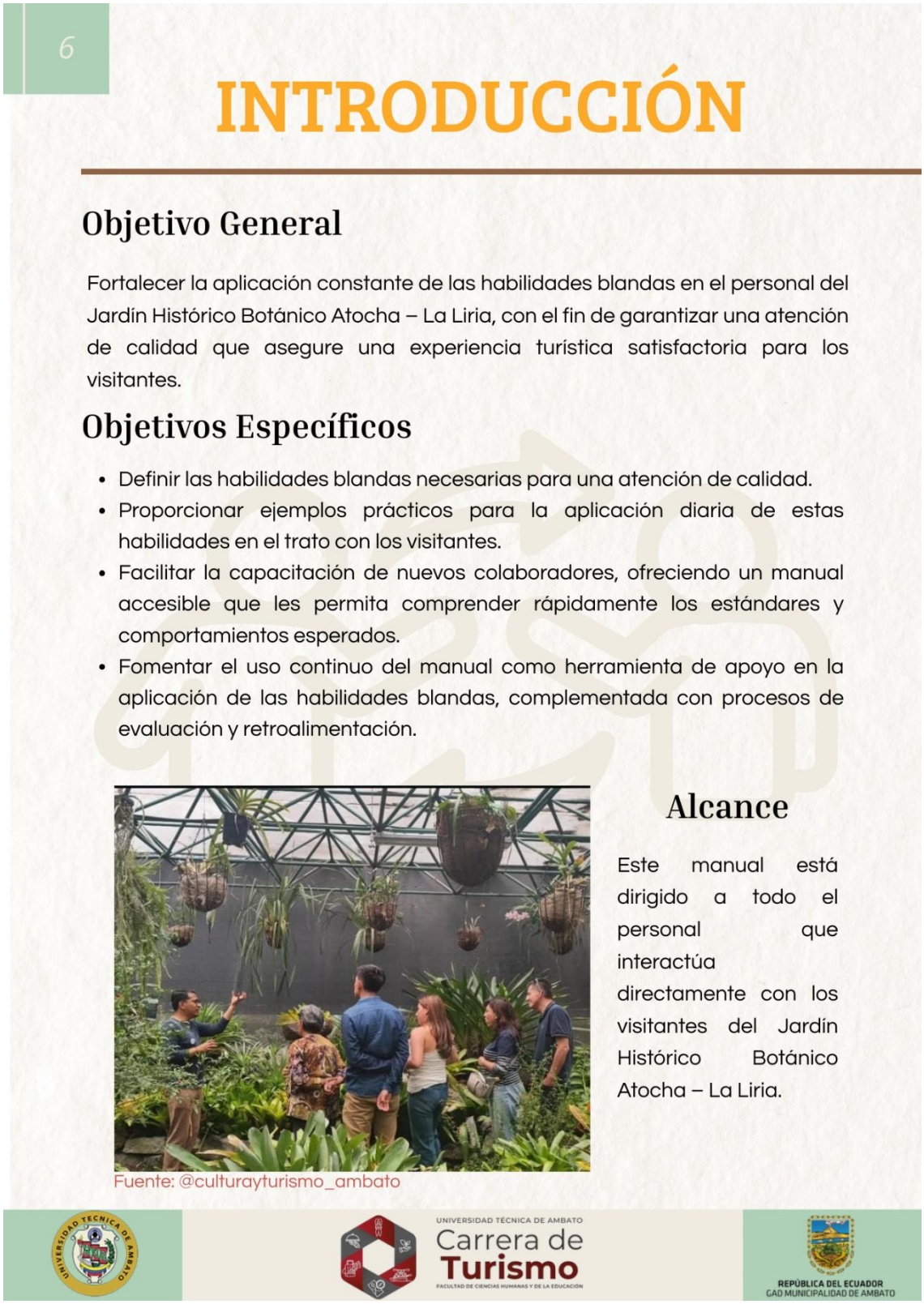
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
Carrera de Turismo
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

REPÚBLICA DEL ECUADOR
GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO

Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 29

Objetivos y alcance



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 30

Marco conceptual



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 31

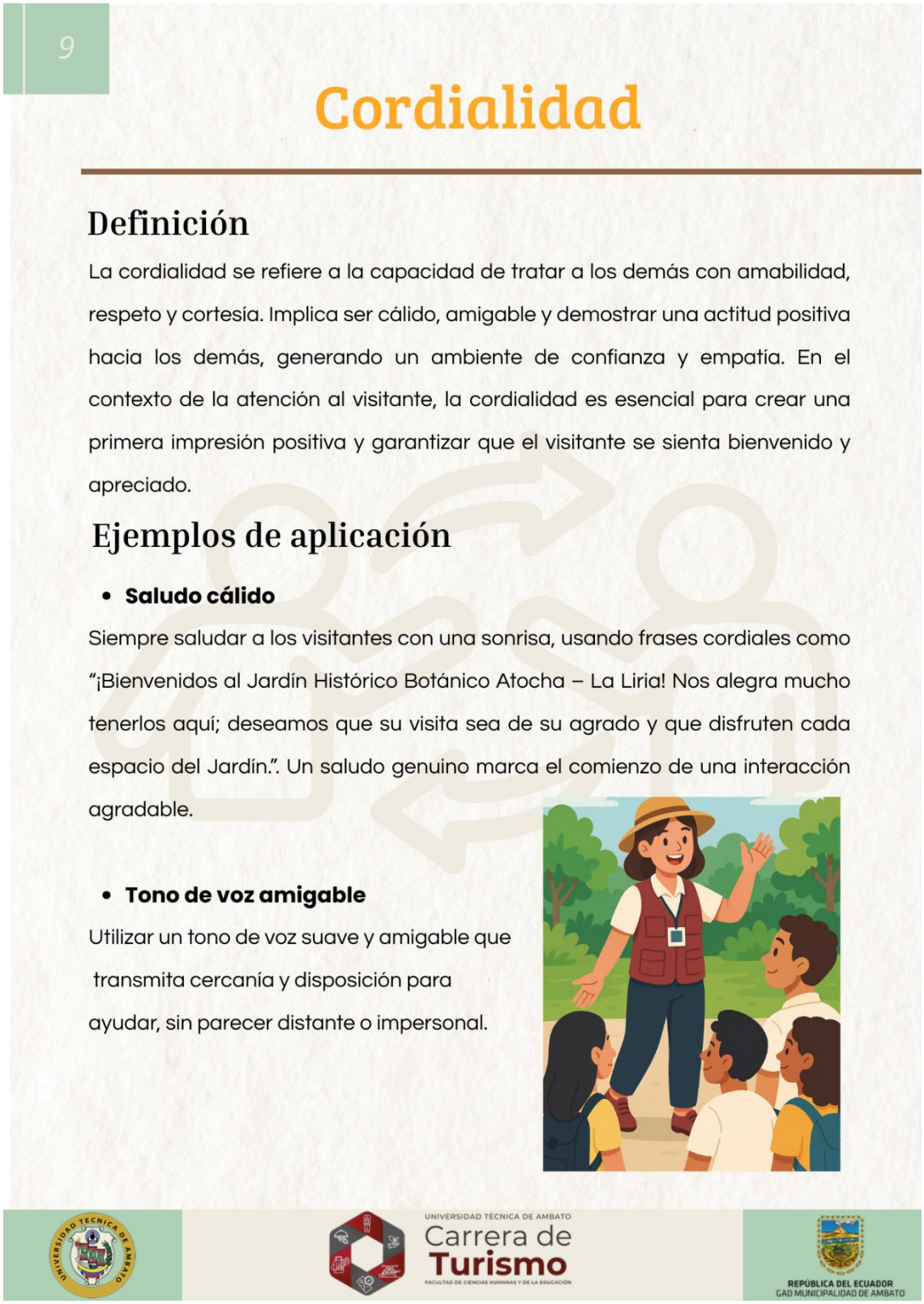
Primera sección–Habilidades relacionadas con la comunicación y la interacción positiva



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 32

Cordialidad-definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 33

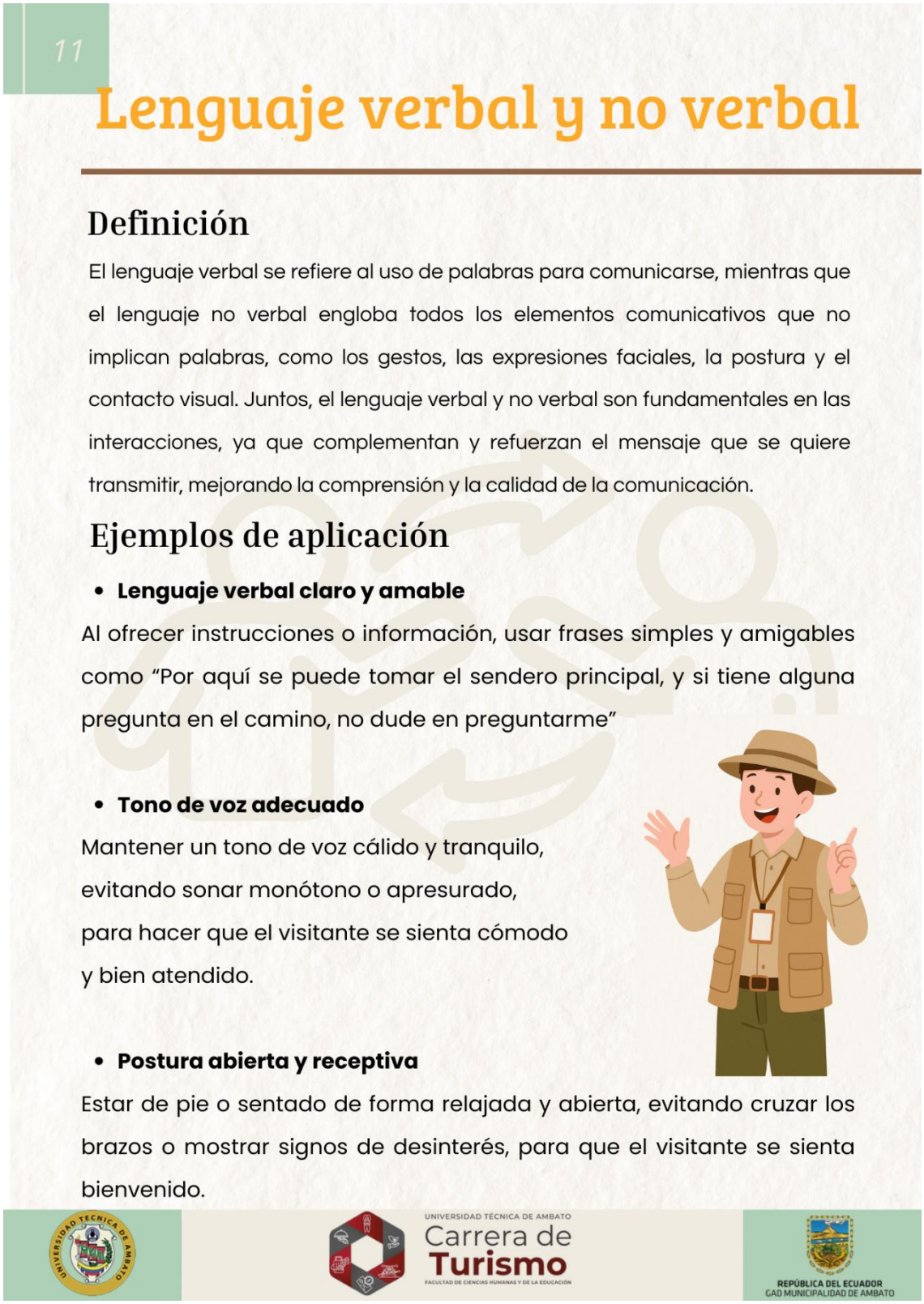
Cordialidad-errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 34

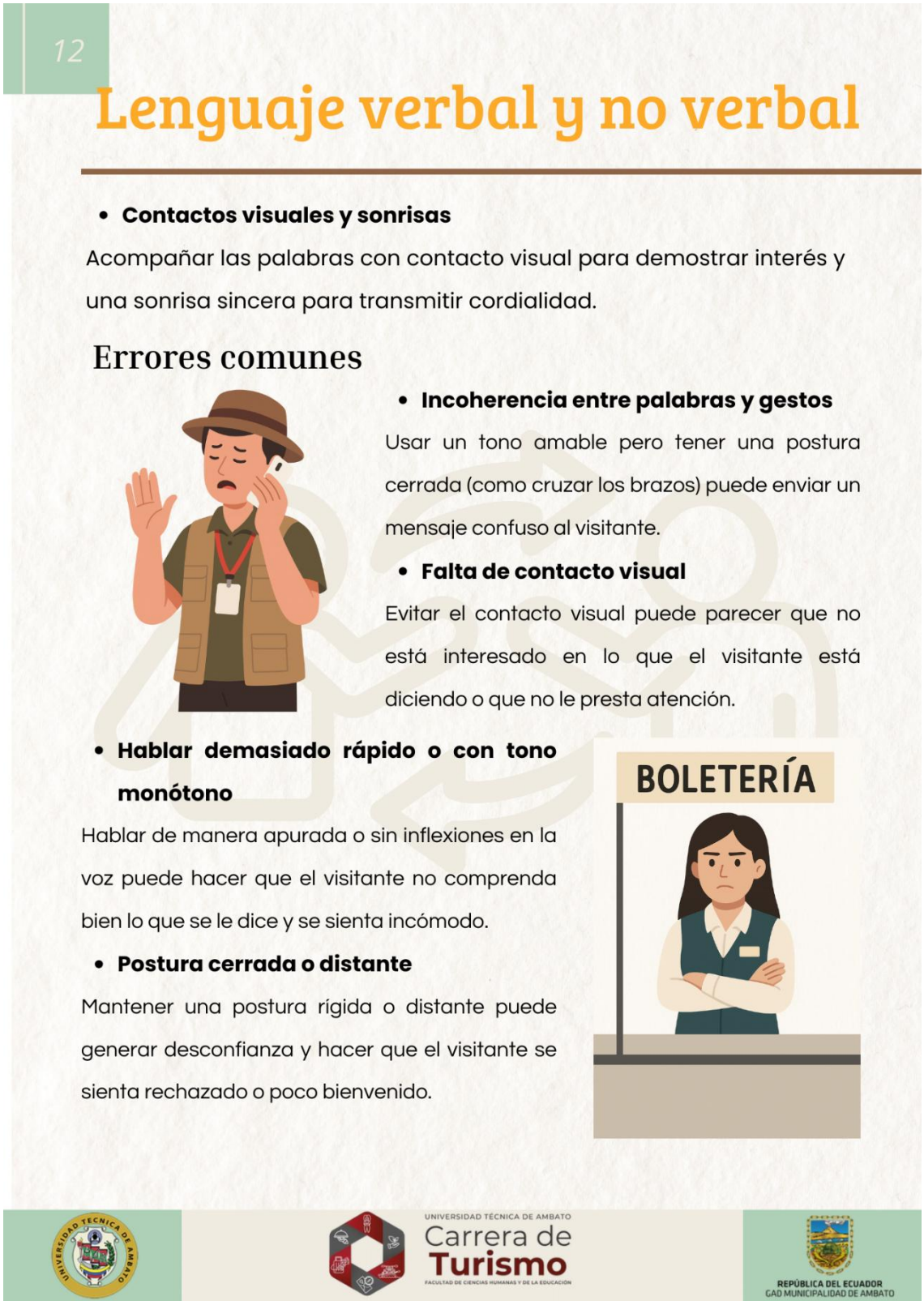
Lenguaje verbal y no verbal - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 35

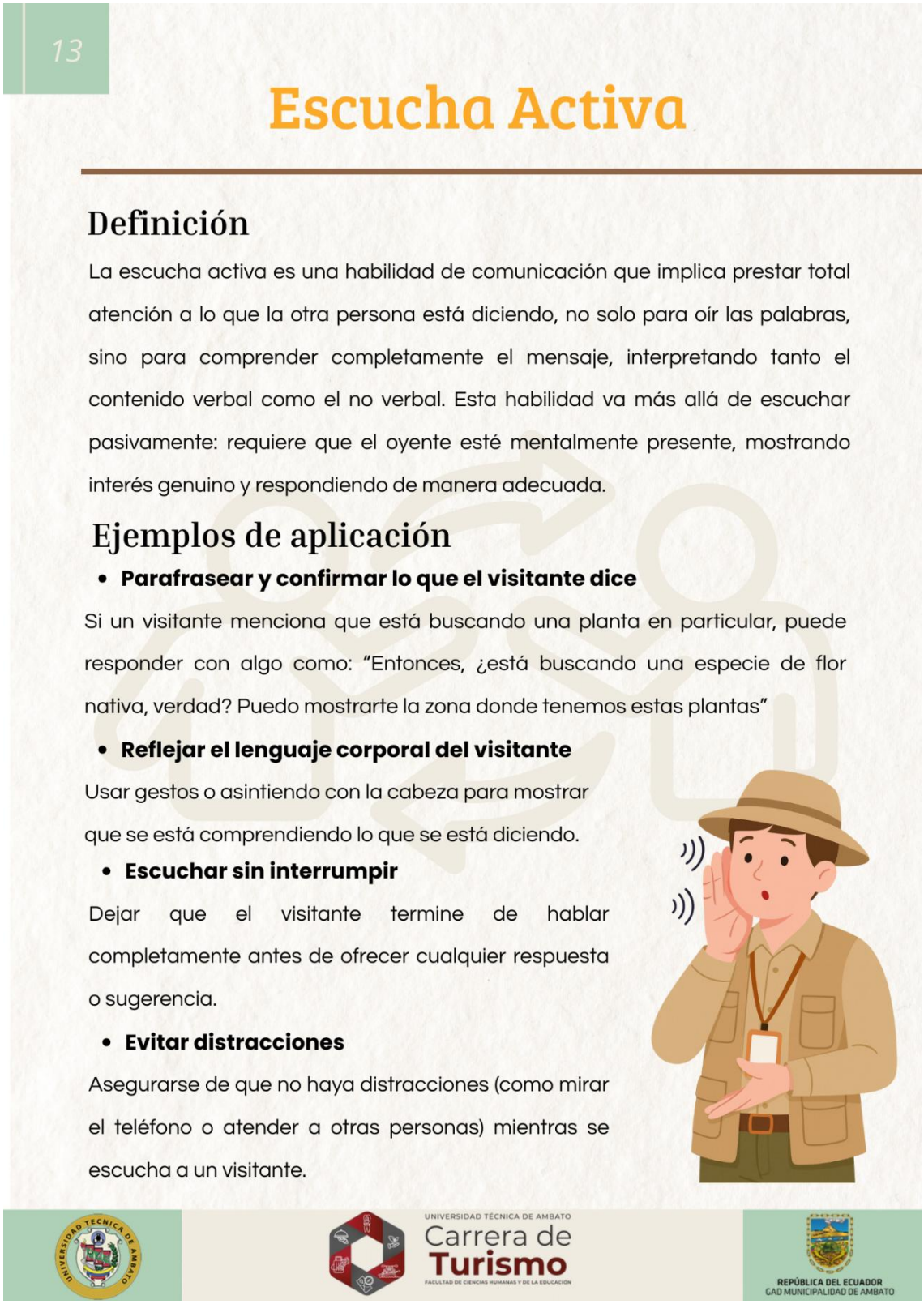
Lenguaje verbal y no verbal - errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 36

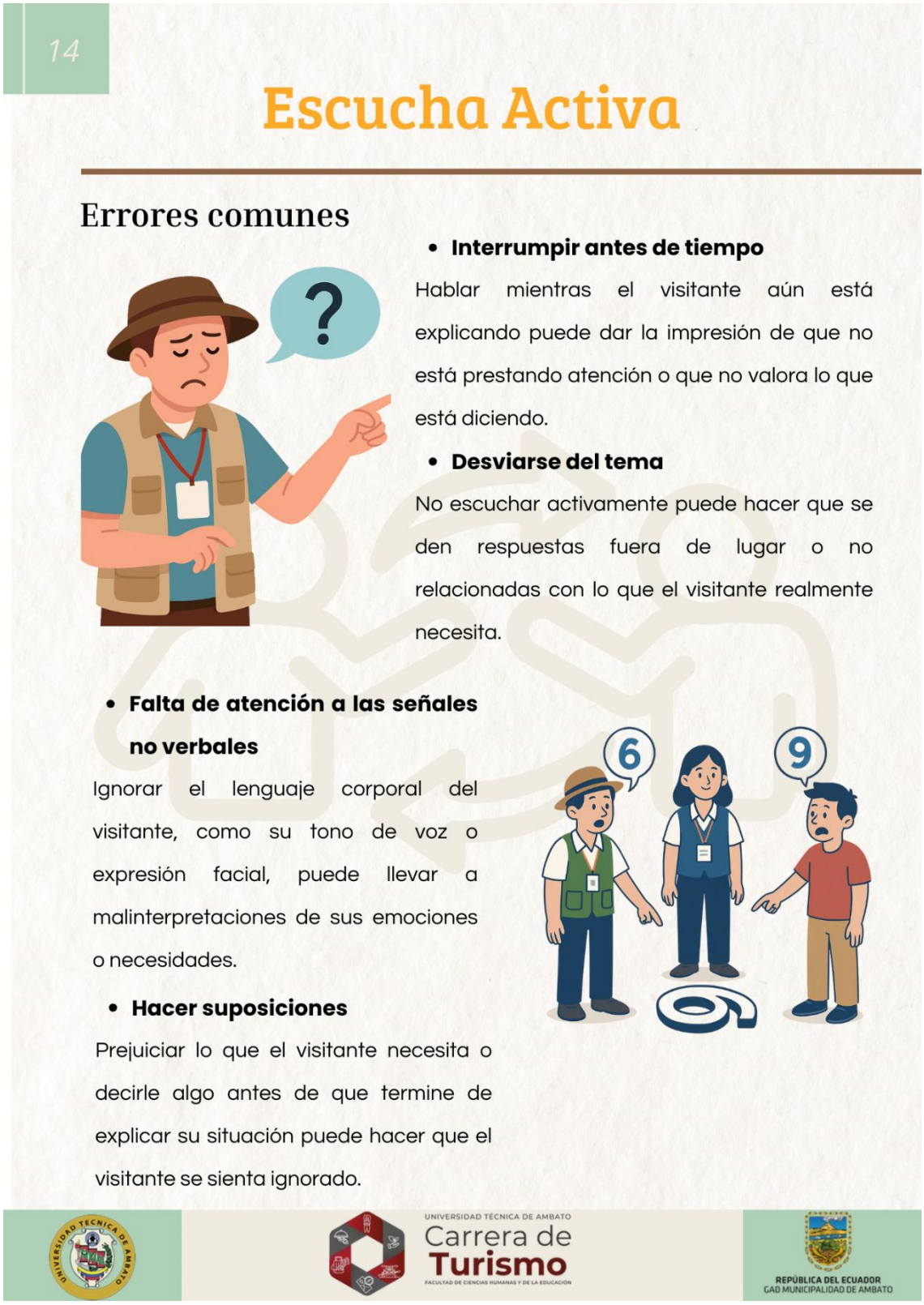
Escucha activa - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 37

Escucha activa - errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 38

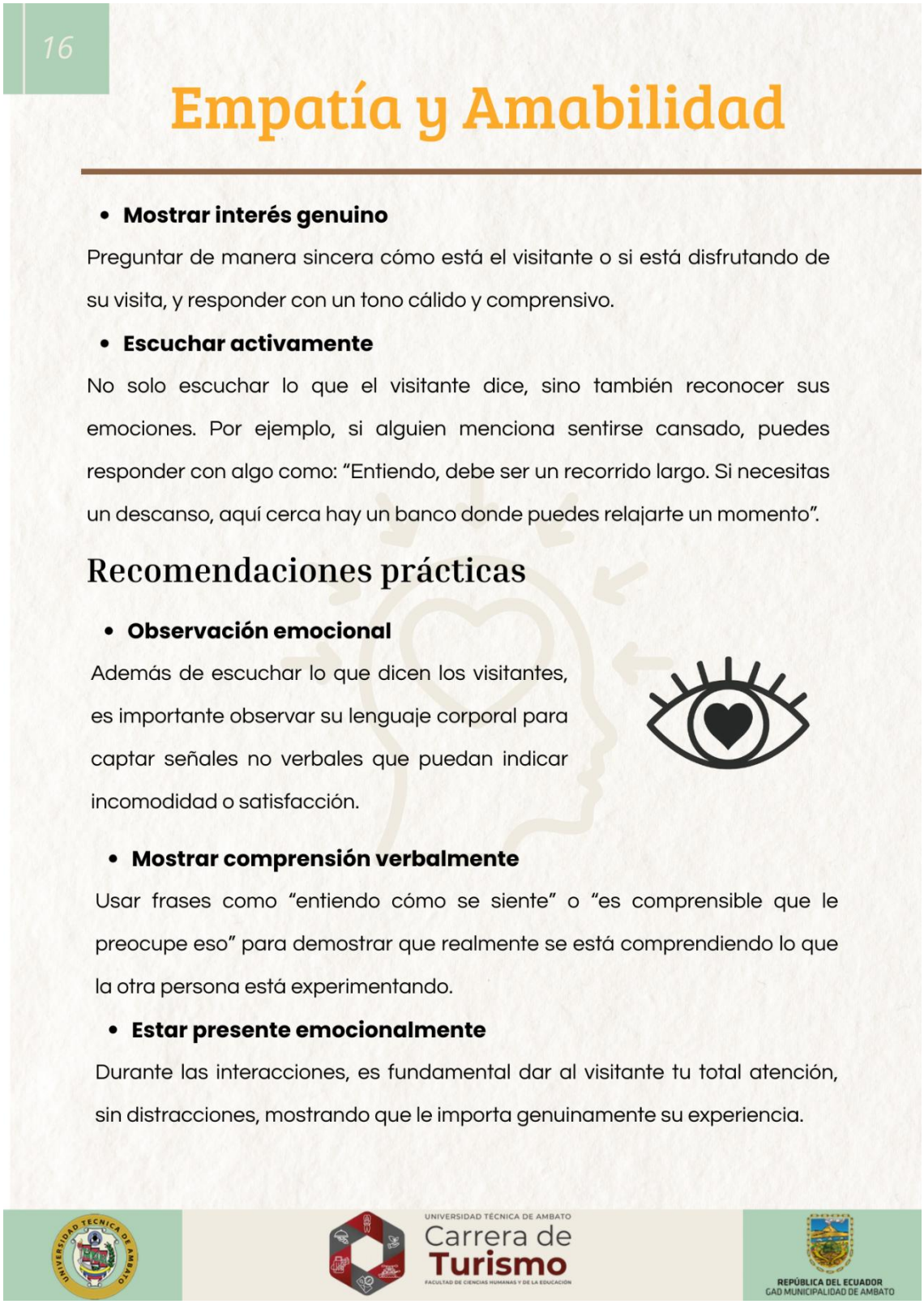
Empatía y amabilidad - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 39

Empatía y amabilidad – recomendaciones prácticas



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 40

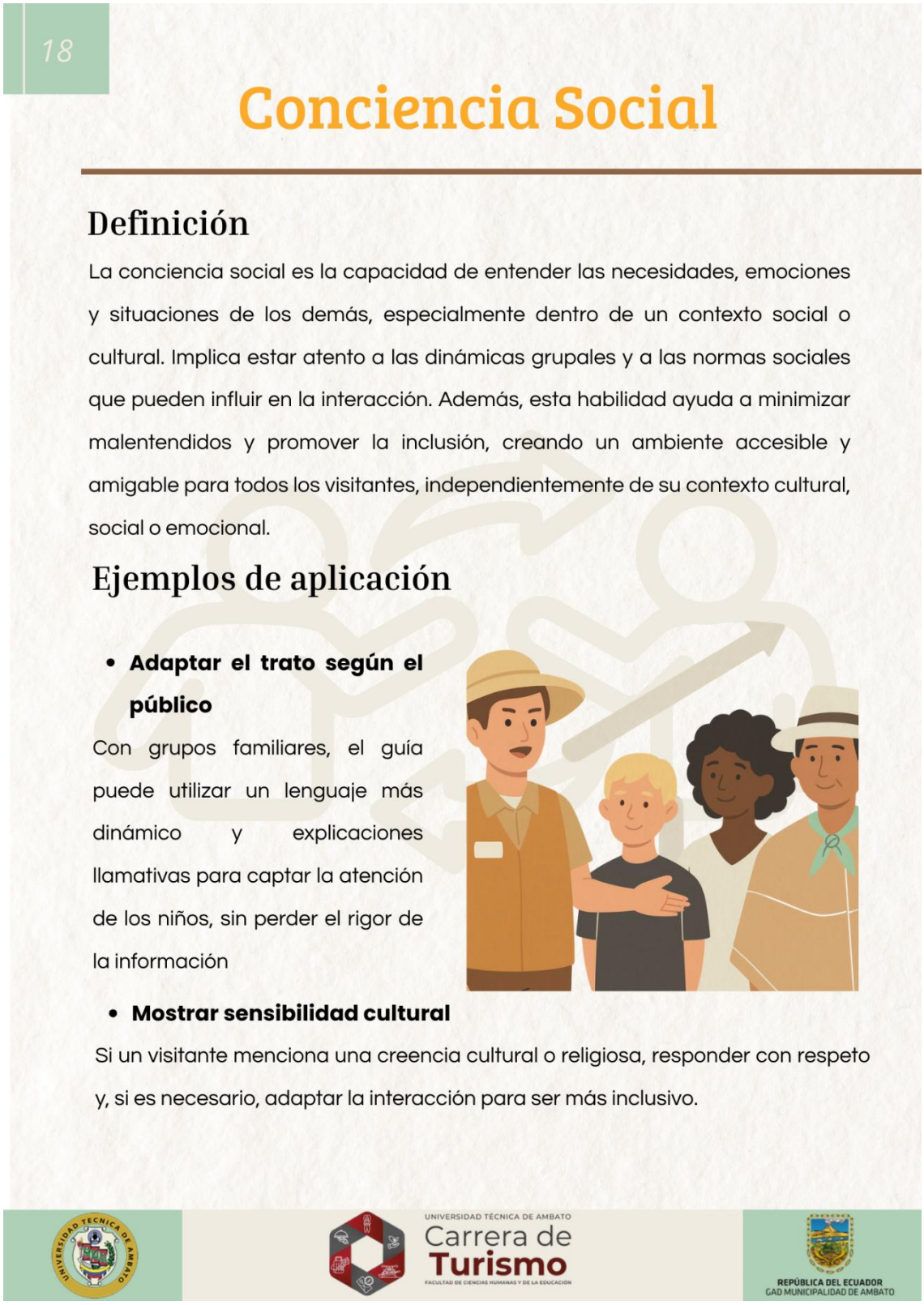
Empatía y amabilidad – errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 41

Conciencia social - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 42

Conciencia social – errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 43

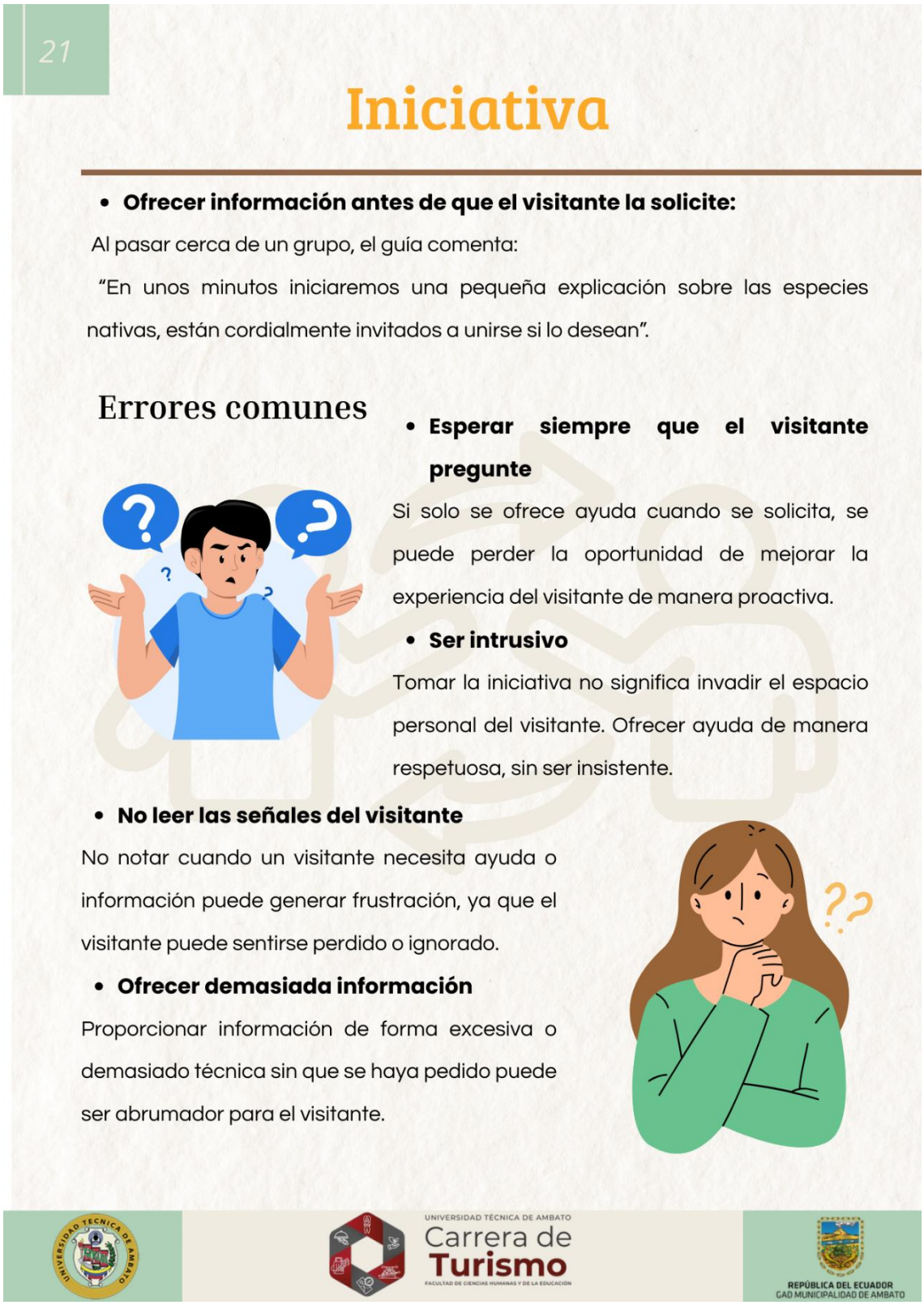
Iniciativa - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 44

Iniciativa - errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 45

Persuasión - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 46

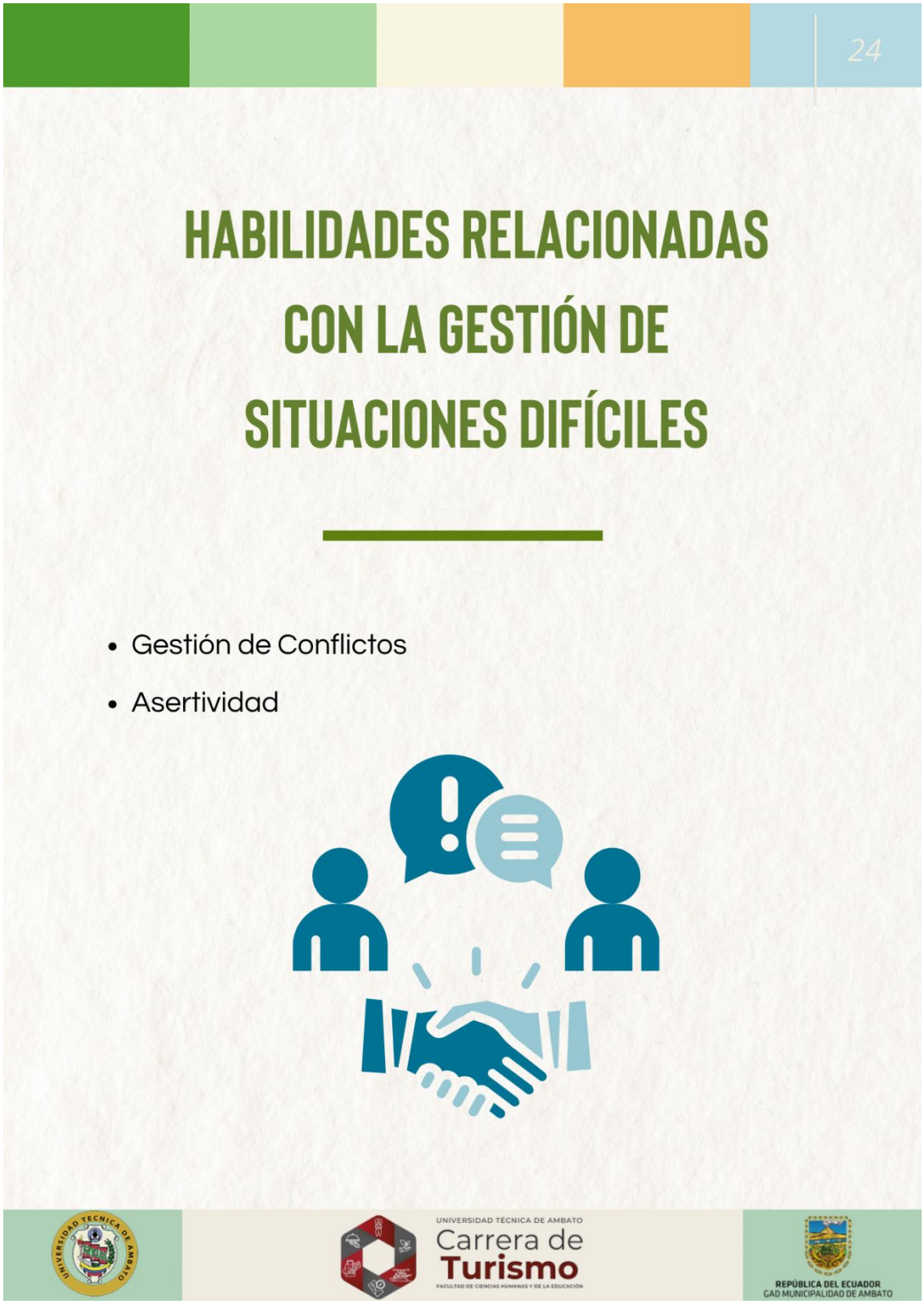
Persuasión - errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 47

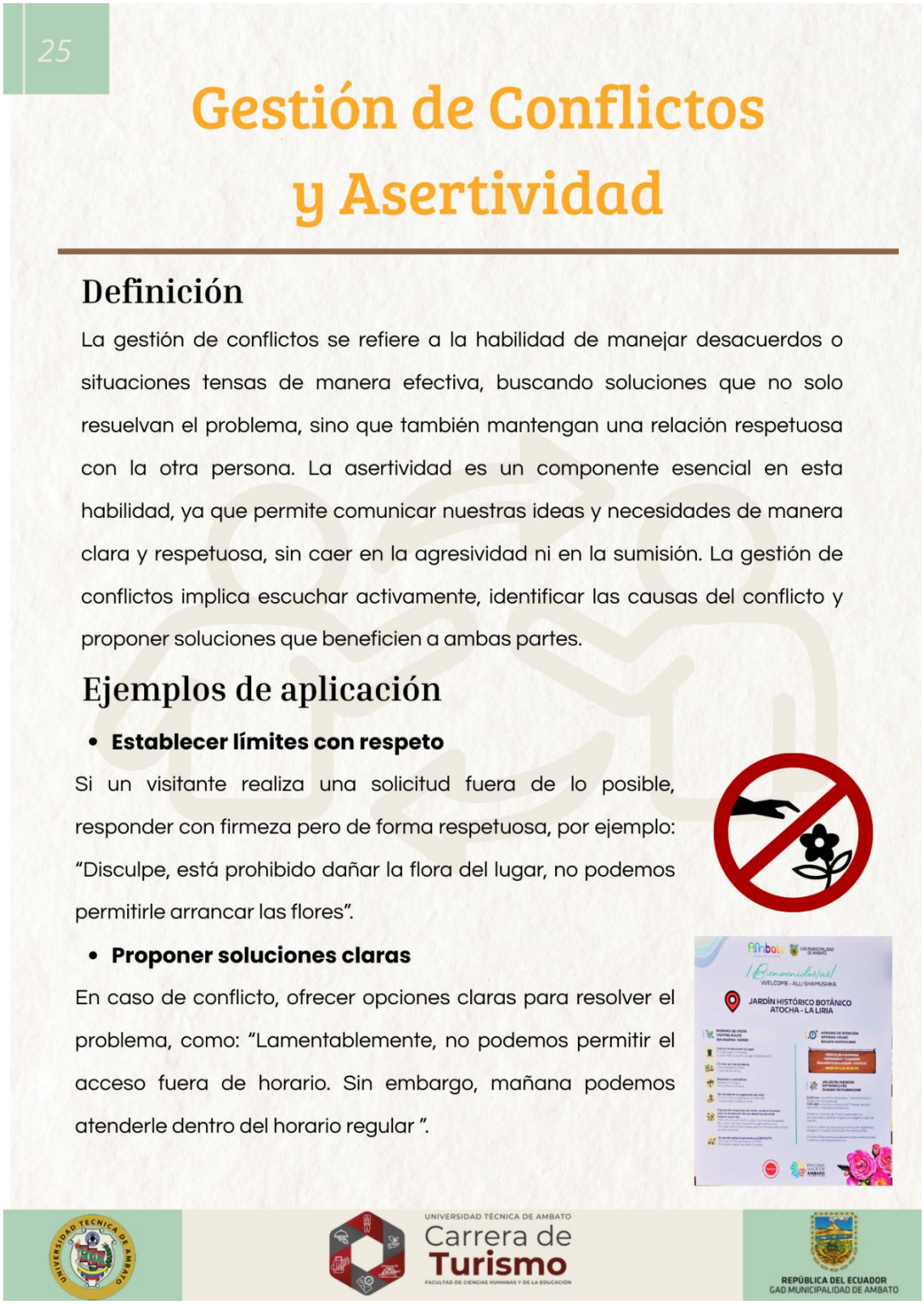
Primera sección – Habilidades relacionadas con la gestión de situaciones difíciles.



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 48

Gestión de conflictos y asertividad - definición y ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 49

Gestión de conflictos y asertividad - errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 50

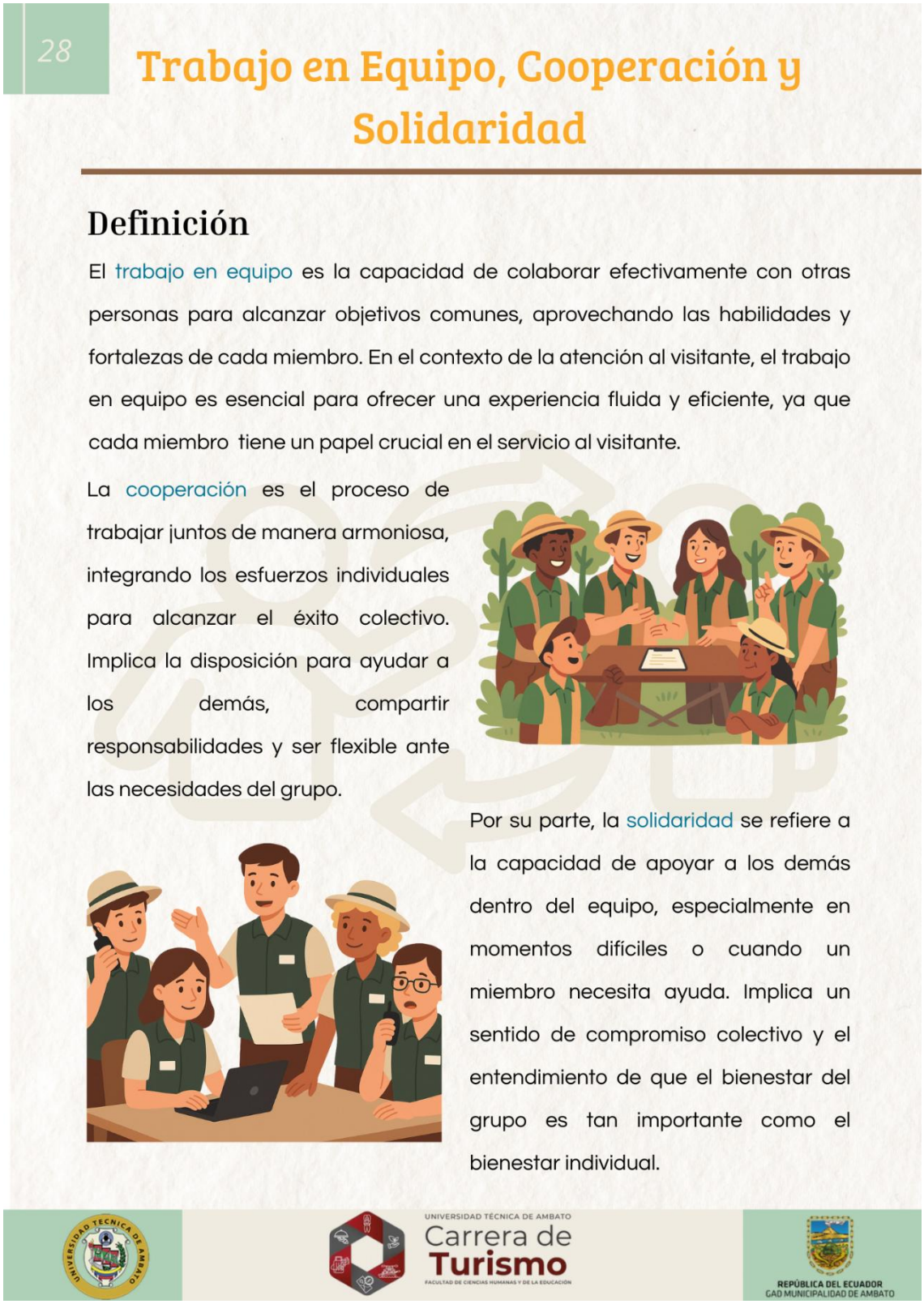
Tercera sección – Habilidades relacionadas con el trabajo y la cooperación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 51

Trabajo en equipo, cooperación y solidaridad - definiciones



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 52

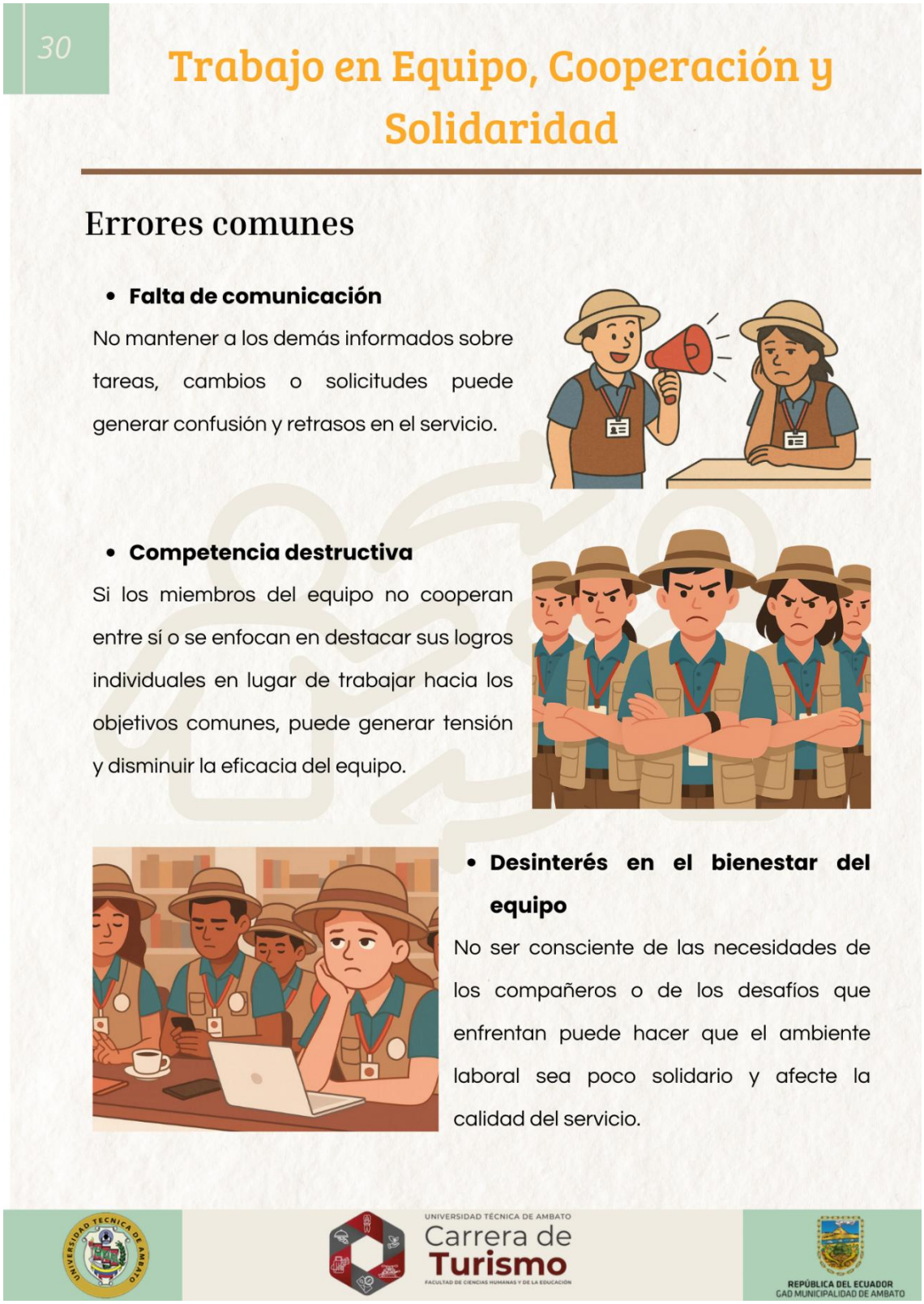
Trabajo en equipo, cooperación y solidaridad – ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 53

Trabajo en equipo, cooperación y solidaridad – errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 54

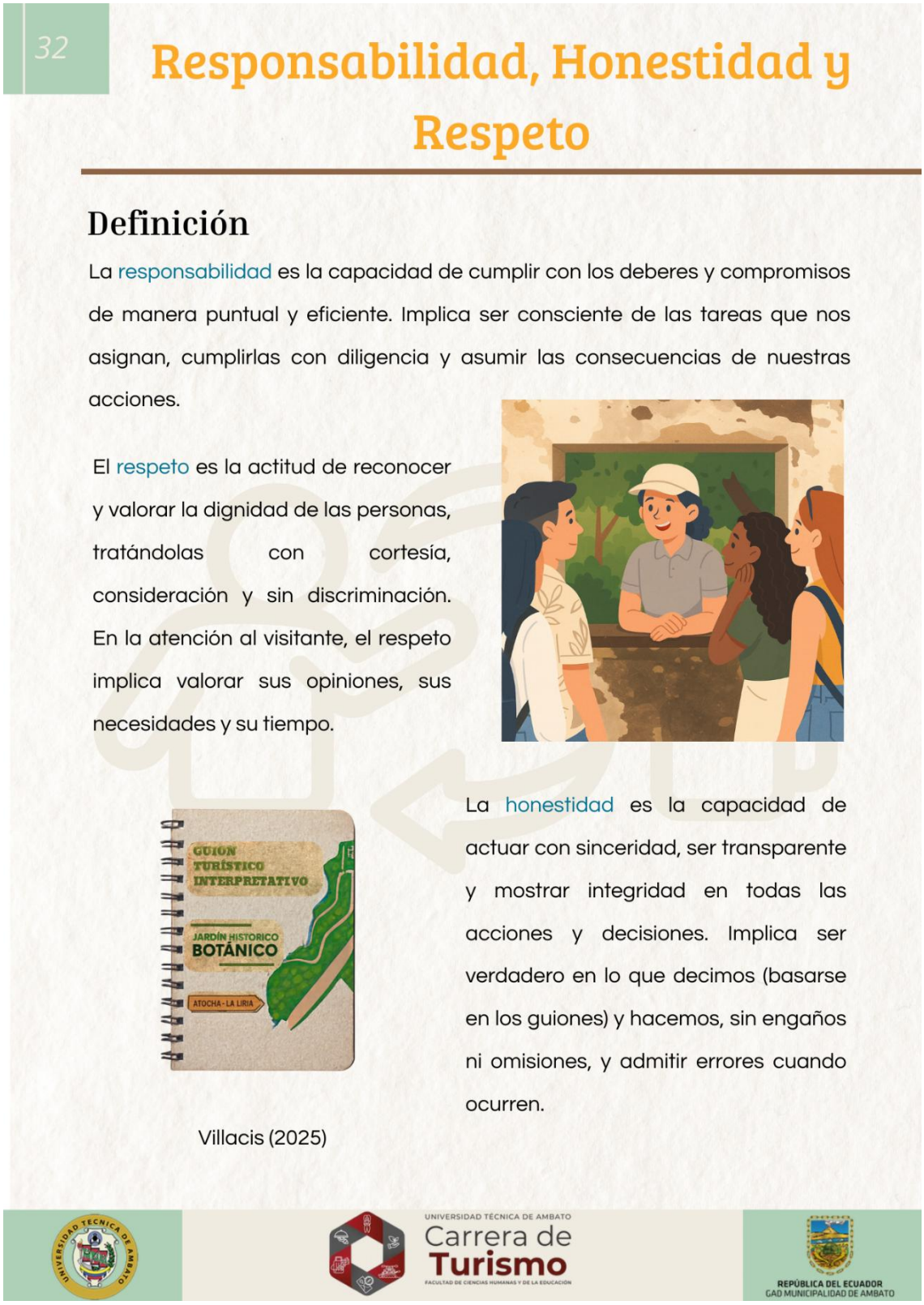
Cuarta sección – Habilidades relacionadas con la integridad y la ética



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 55

Responsabilidad, honestidad y respeto – definiciones



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 56

Responsabilidad, honestidad y respeto – ejemplos de aplicación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 57

Responsabilidad, honestidad y respeto – errores comunes



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 58

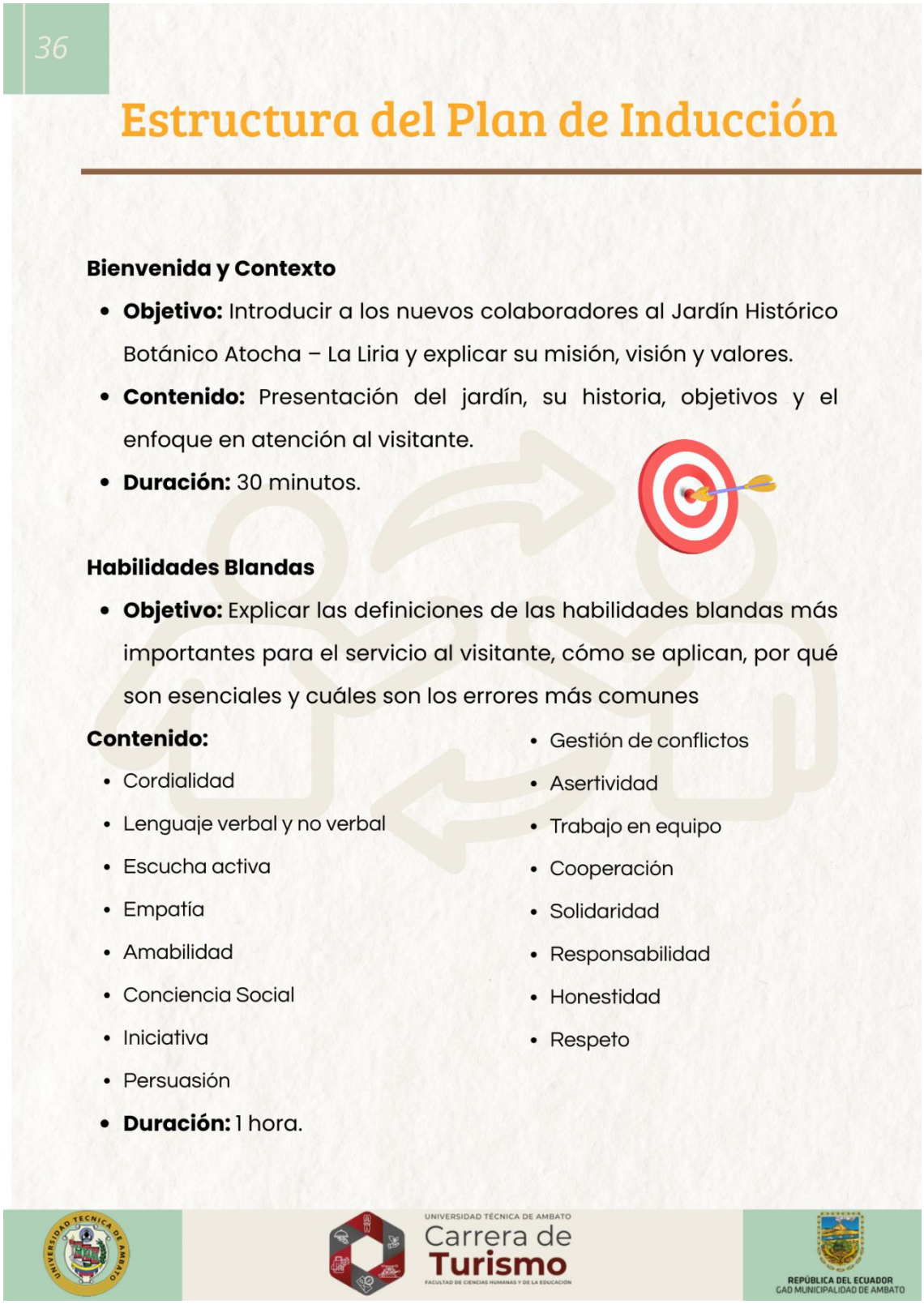
Quinta sección – Capacitación de nuevos colaboradores



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 59

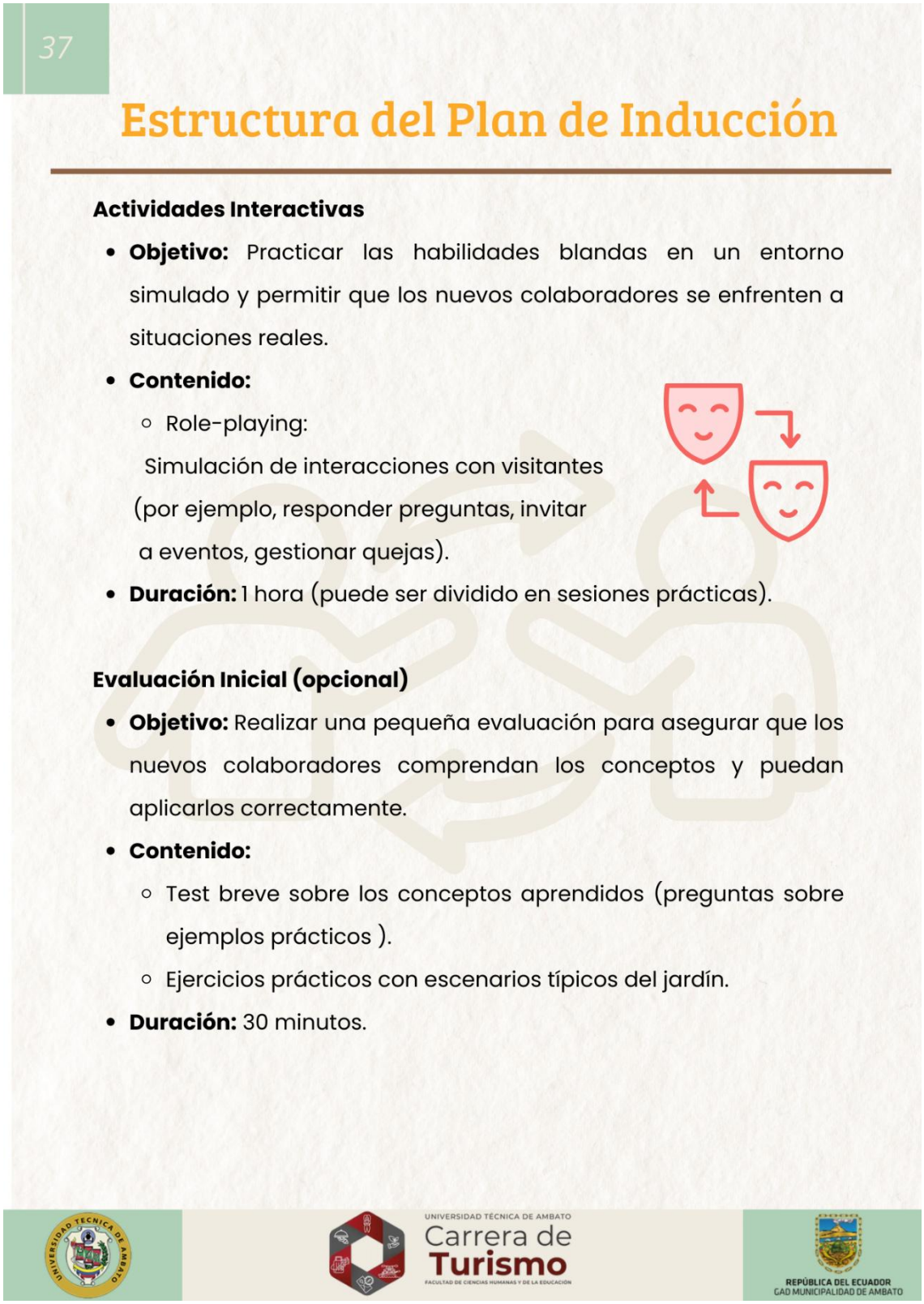
Estructura del plan de inducción



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 60

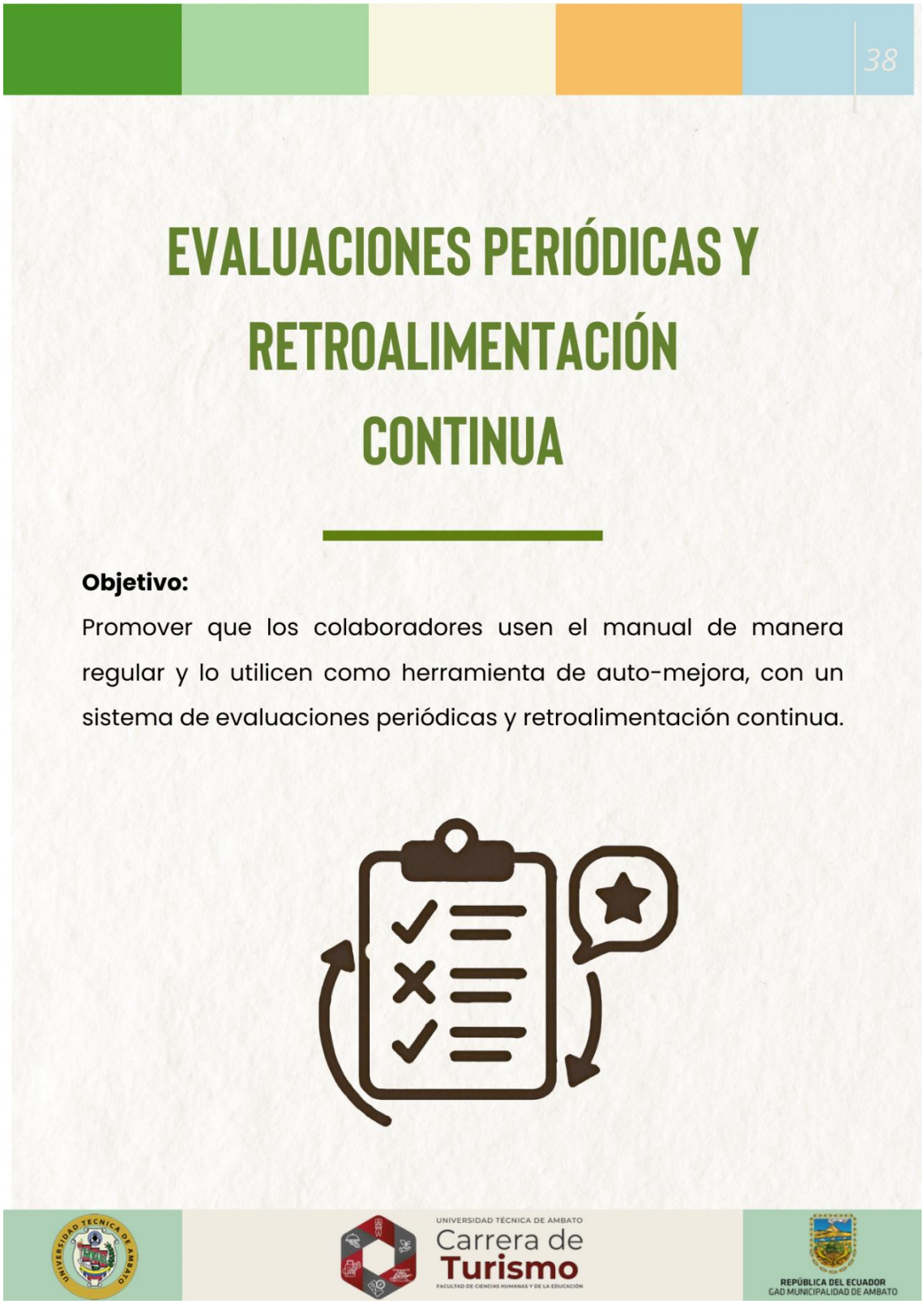
Estructura del plan de inducción



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 61

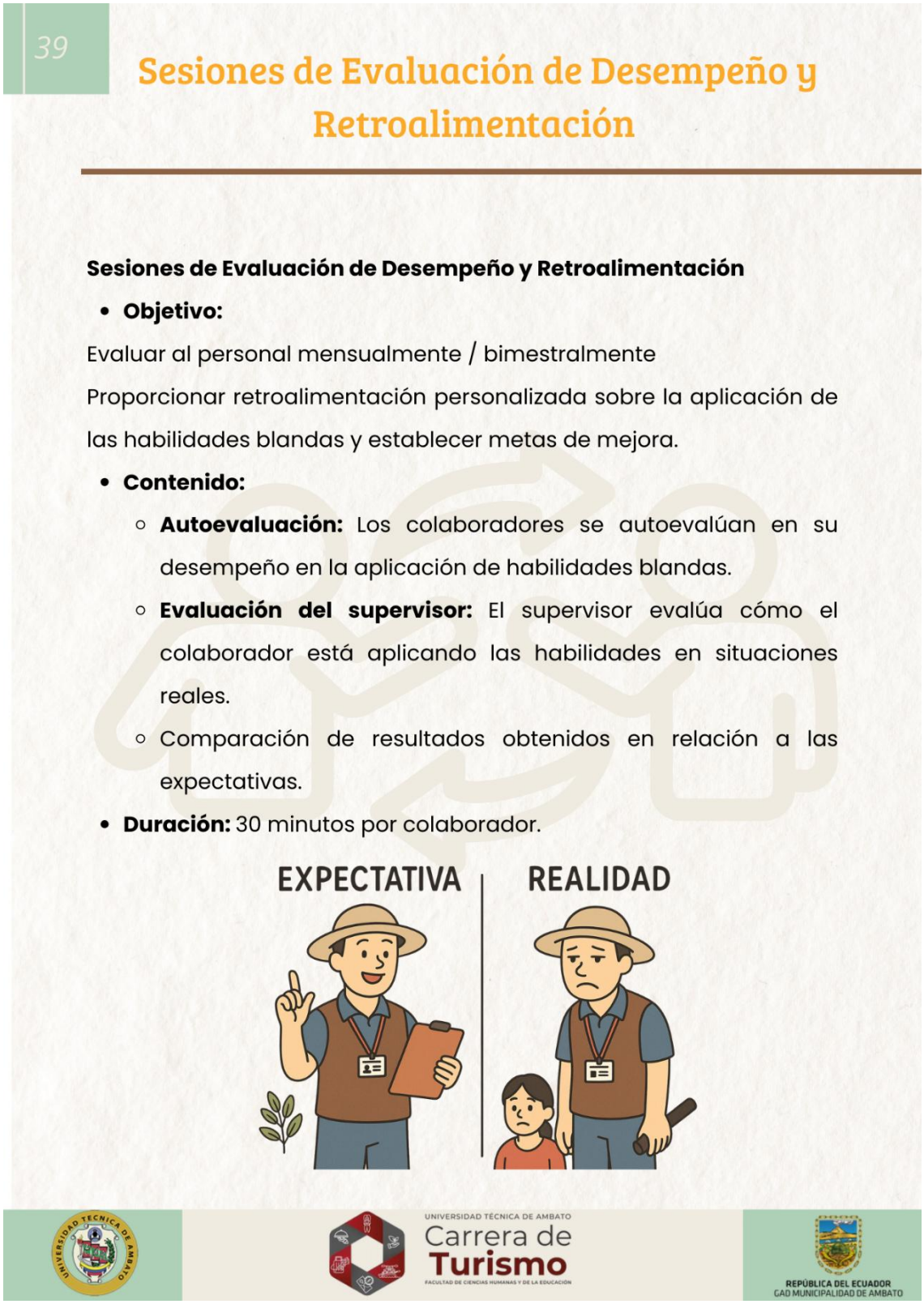
Sexta sección – Evaluaciones periódicas y retroalimentación continua



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 62

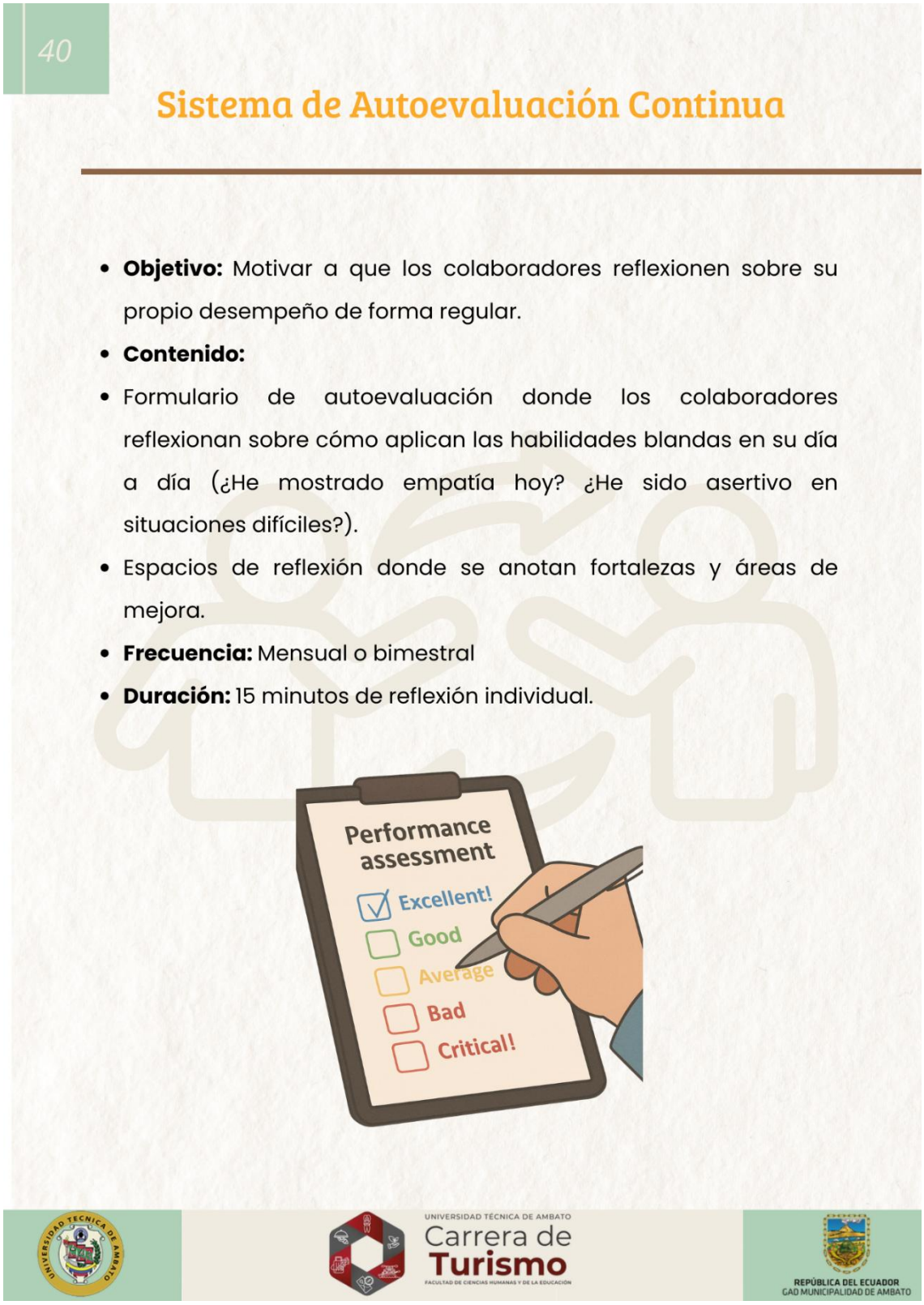
Sesiones de evaluación de desempeño y retroalimentación



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 63

Sistema de autoevaluación continua



Nota. Elaboración propia (2025).

Figura 64

Contraportada



Nota. Elaboración propia (2025).

Fase 5: Implementación y seguimiento

El manual no se concibe como un documento estático, sino como una herramienta de actualización permanente. Por ello, se propone un proceso de implementación gradual:

- Socialización del manual

  En reuniones cortas con el personal.

- Inducción a nuevos colaboradores

  Usando el esquema de bienvenida, habilidades esenciales y actividades interactivas (págs. 35–37).

- Evaluaciones periódicas

  Sesiones breves de retroalimentación mensual o bimestral, combinando autoevaluación con evaluación del supervisor (págs. 38–40).

- Uso del manual como guía de referencia constante

  Para reforzar la aplicación diaria y corregir errores.

C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas

Aguilar Escobar, L. R. (2021). Las habilidades blandas en la gestión de proyectos de cooperación al desarrollo. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 8(1), 25–38. https://revistas.ues.edu.sv/index.php/reinter/article/view/2255

Aliat Universidades. (2022). *¿Por qué es importante la gestión de conflictos en el entorno laboral?* https://www.aliatuniversidades.com.mx/conexxion/blog/conexxion/index.php/aprende-a-desarrollar-tu-habilidad-blanda-de-trabajo-en-equipo?s=40

Ander-Egg, Ezequiel. (1987). La práctica de la animación sociocultural. Buenos Aires: ICSA/HVMANITAS. Pp. 17- 33.

Andreu, R., Rienda, L., y Ruiz Fernández, L. (2024). Habilidades sociales en los empleados del sector turístico: un análisis de la situación actual y la necesidad de desarrollo futuro. *Investigaciones Turísticas*, (28), 176–199. https://doi.org/10.14198/INTURI.25972

Anía Melón, M. P. (2018). *Las experiencias turísticas memorables: análisis de sus antecedentes y consecuencias* [Trabajo Fin de Máster, Universidad de Zaragoza]. Zaguan. https://zaguan.unizar.es/record/76152/files/TAZ-TFM-2018-1202.pdf

Antolínez Villarreal, M. (2024). *El poder de las habilidades blandas en el ámbito turístico*. El Periódico del Turismo. https://www.elperiodicodelturismo.com/turismo/3210-el-poder-de-las-habilidades-blandas-en-el-ambito-turistico

Arámburo, J., Bueno,M., De la Paz,M., Ochoa,M. (2025). *Turismo de bienestar: Modalidad turística con potencialidades de desarrollo*. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura. https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392025000100037yscript=sci_arttext

Araujo Perazzolo, O., Capellano dos Santos, M. M., Pereira, S., y Todeschini Ferreira, L. (2013). Importancia de la experiencia estética en el turismo: de la sensorialidad a la acogida. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(3), 155–162. https://doi.org/10.25145/j.pasos.2013.11.061

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Episteme.

Arnould, E. J., y Price, L. L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the service encounter. *Journal of Consumer Research, 20*(1), 24-45. https://doi.org/10.1086/209331

Arroyo León, E., Rosas Salas, F., y Fajardo Sempértegui, C. (2023). Accesibilidad WEB en el turismo ecuatoriano: desafíos y oportunidades para la inclusión. Polo del Conocimiento.https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8247?u

Arroyo, J. (2025). DeLuna Hotels convierte sus tres establecimientos en Granada en espacios amigables con el autismo. El País. https://cadenaser.com/castillalamancha/2025/04/30/asi-es-la-guia-de-la-provincia-de-toledo-adaptada-a-la-lectura-facil-ser-toledo/

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). Habilidades blandas: qué son y por qué importan en la educación. Blogs BID. https://blogs.iadb.org/educacion/es/habilidades-blandas/

Bandura, A. (1977). *Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change*. Psychological Review, 84(2), 191–215.

Bastiaansen, M., Lub, X. D., Mitas, O., Jung, T., Han, D.-I., Passos-Ascencao, M., Moilanen, T., Smit, B., y Wim, S. (2019). Emotions as Core Building Blocks of an experience. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 31(2), 651-668. https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2017-0761

Bisquerra, R., y Pérez, N. (2017). Las competencias emocionales en la educación y el trabajo. Editorial Síntesis. https://www.sintesis.com

Bolzán, R., Filh,L. (2022). Construcción de conocimiento sobre la experiencia turística: una revisión sistematizada de la literatura. Redalyc. https://www.redalyc.org/journal/2610/261073312002/html/

Bonilla, A., Corredor, G., Lizcano, C., Galeano, M., Miranda, A., Aldana, J., Rodríguez, J., y Suárez, C. (2011). *La honestidad: Un análisis teórico-empírico*. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4905083.pdf

Boutaud, J. J., y Véron, E. (2008). La experiencia turística. Viatourism. https://journals.openedition.org/viatourism/1357

Burckley, R.(2012). Sustainable tourism: Research and reality. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738312000230

Bustamante, M. (2019). Comunicación efectiva en servicios turísticos. Editorial Síntesis. https://www.editorialsintesis.com

Cano et al. (s.f.). El papel del guía de turistas en la apreciación de los territorios. https://doi.org/10.3167/reco.2021.110106

Cano, A., Jiménez, M., Molina, R., y Corona, J. (s.f.). Los guías turísticos y su impacto en la experiencia del visitante. *Revista de Turismo y Sociedad*.

Carballo Fuentes, R., Moreno-Gil, S., León González, C., y Brent Ritchie, J. (2014). La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. Un análisis de la investigación y necesidades de actuación. Cuadernos de Turismo, (35), 71-94.

Carrasco Fernández, V. A. (2021). *La experiencia turística y su aporte al bienestar emocional*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/8019

Chimbolema, M. (2021). La comunicación efectiva en el guía de turismo. Entorno Turístico.

Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. International Journal for Quality Research, 10(1), 97–130. https://doi.org/10.18421/IJQR10.01-05

Cohen, L., Manion, L., y Morrison, K. (2011). Research methods in education (7th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203720967

Colegio de Psicólogos. (s.f.) Psicología social del turismo: procesos y experiencias. https://colegiodepsicologossj.com.ar/psicologia-social-de-los-viajes-y-del-turismo/

Contreras, E. (2020). La medición de la calidad del servicio en destinos turísticos: una revisión desde Colombia. Revista Estudios y Perspectivas en Turismo, 13(2), 123–145. https://www.redalyc.org/journal/818/81869272004/

Contreras, L. (2023). Empatía en el lugar de trabajo: más que una habilidad blanda. https://es.linkedin.com/pulse/empat%C3%ADa-en-el-lugar-de-trabajo-m%C3%A1s-que-una-habilidad-blanda-luis-lae8f

Cooper, C., Hall, C. M., y Trigo, L. (2011). Construcción de conocimiento sobre la experiencia turística: una revisión sistematizada de la literatura. Turismo - Visão e Ação, 24(3). https://www.redalyc.org/journal/2610/261073312002/

Correa, B.E., Lechuga Besné, M. y Mata Mata, L. (2022). Placer y su relación con la lealtad en la experiencia turística. *Investigaciones turísticas* (24), pp.46-67 https://doi.org/10.14198/INTURI2022.24.3

Cortes, N. (2023). ¿Qué son las habilidades blandas? Lo que debes conocer https://www.geovictoria.com/es-mx/blog/recursos-humanos/habilidades-blandas/

Deci, E. L., y Ryan, R. M. (1985). *Teoría de la motivación humana*. Ediciones Morata.

Del Giacco, L., et al. (2020). *The Action of Verbal and Non-verbal Communication in Psychodynamic Psychotherapy*. PMC. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7047748/

Del Toro (2021). Influencia de las relaciones interpersonales en la calidad del servicio en el sector turístico. Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara, 1(2), 93–100. https://portal.amelica.org/ameli/journal/599/5993365010/html/?

Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2011). Manual SAGE de investigación cualitativa (4.ª ed.). Publicaciones SAGE.

Díaz et al. (2020). Dimensión económica del turismo accesible: Lecturas para Ecuador. Ciencia Digital, 4(1), 334-348. https://www.researchgate.net/publication/338834773_Dimension_economica_del_turismo_accesible_Lecturas_para_Ecuador

Domínguez Estrada, J. F. (2023). Turismo de experiencias en la naturaleza. https://www.researchgate.net/publication/389167243_TURISMO_AVENTURA-_LIBRO_TURISMO_DE_EXPERIENCIAS_EN_LA_NATURALEZA_FDOMINGUEZ

Dominiodelasciencias.com. (s.f.). Los saberes ancestrales del pueblo Kichwa Otavalo y su influencia en el turismo cultural. https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2501/html

Egg, E. (s.f.). Animación Sociocultural. http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL002336.pdf

Eskins, J. (2022). ¿Qué es el turismo olfativo y por qué su futuro huele a éxito? *National Geographic* https://www.nationalgeographic.es/viaje-y-aventuras/2022/12/que-es-el-turismo-olfativo-y-por-que-su-futuro-huele-a-exito?

Falk, J.H., y Dierking, L.D. (2013). The Museum Experience Revisited (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315417851

Forni, P., De Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-25032020000100159yscript=sci_arttexty

Gaeta González, L., y Galvanovskis Kasparane, A. (2009). ASERTIVIDAD: UN ANÁLISIS TEÓRICO-EMPÍRICO. Enseñanza e Investigación en Psicología, 14(2), 403-425.

Gallarza, M. G., y Gil, I. (2007). La investigación conceptual sobre valor percibido en la experiencia turística: Propuesta de un modelo verbal-gráfico. https://www.researchgate.net/publication/38292741_La_investigacion_conceptual_sobre_valor_percibido_en_la_experiencia_turistica_Propuesta_de_un_modelo_verbal_grafico

Gallego-Domínguez, C., Pérez Lorenzo, J. F., y Pígner Rosa, A. (2020). *La gestión de conflictos: estrategias de intervención y búsqueda de soluciones*. Cabás. Revista Internacional Sobre Patrimonio Histórico-Educativo, (24), 66-93. https://doi.org/10.35072/CABAS.2020.94.71.001

Gamero, J. (2025). Así es la Guía de la Provincia de Toledo adaptada a la lectura fácil. Cadena SER. https://cadenaser.com/castillalamancha/2025/04/30/asi-es-la-guia-de-la-provincia-de-toledo-adaptada-a-la-lectura-facil-ser-toledo/

García, B. (2018). La estética dentro del turismo. *Entorno Turístico*. https://www.entornoturistico.com/la-estetica-dentro-del-turismo/

García, F. (2017). *Habilidades blandas en la escuela*. Repositorio CFE. https://repositorio.cfe.edu.uy/bitstream/handle/123456789/2256/Garc%C3%ADa%2C%20F.%2C%20Habilidades.pdf?isAllowed=yysequence=2

García, L., y Torres, M. (2022). "Habilidades comunicativas en la atención al cliente turístico". Estudios de Turismo y Ocio, 15(1), 78-95. https://doi.org/10.xxxx/eto.2022.151

Gardey, R., Stempels,S. (s.f.). Normas de Calidad y Cultura Organizacional en el Sector Turístico : caso de estudio Cabañas de Tandil

https://1library.co/document/y817k7rz-normas-calidad-cultura-organizacional-sector-turistico-estudio-cabanas.html

Gibson, C., y Connell, J. (2005). Turismo y música: una relación estrecha. *Via Tourism Review*. https://journals.openedition.org/viatourism/10163

Gobierno Provincial de Tungurahua. (2025). Ambato turismo. https://tungurahuaturismo.com/es-ec/tungurahua/ambato/ciudades/ambato-turismo-a2169d5aa

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós. https://iuymca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf

González, D. (2024). Una habilidad blanda que dice mucho: el respeto por el tiempo del otro. LinkedIn. https://es.linkedin.com/pulse/una-habilidad-blanda-que-dice-mucho-el-respeto-por-diego-92icf

González, J., Martínez, L., y Pérez, M. (2024). La experiencia turística como promotora de un turismo sostenible en destinos rurales. Revista Turismo y Patrimonio, 22(5). https://ojs.revistaturismoypatrimonio.com/index.php/typ/article/view/turpatrim.2024.n22.05/489

Gravari, M., Graburn,N., François,J. (2023) Turismo e imaginarios musicales https://journals.openedition.org/viatourism/10163?utm_

Gutiérrez, X. (2011). Importancia de la expresión verbal y no verbal de los guías turísticos. https://ximejhon-guianza.blogia.com/2011/033101-importancia-de-la-expresion-verbal-y-no-verbal-de-los-guias-turisticos.php?

Gutiérrez, X. (2011). Importancia de la expresión verbal y no verbal de los guías turísticos. https://ximejhon-guianza.blogia.com/2011/033101-importancia-de-la-expresion-verbal-y-no-verbal-de-los-guias-turisticos.php

Hancco Gómez, M. S., Carpio Maraza, A., Castillo, Z. J., y Flores Mamani, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Scielo Perú*. https://doi.org/10.2219/71682021000300186

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education. https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-6-edicion.html

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Education.

Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. (2025). Ambato. https://www.patrimoniocultural.gob.ec/ambato/

Jiménez Jiménez A. Inteligencia emocional. En: AEPap (ed.). Curso de Actualización Pediatría 2018. Madrid: Lúa Ediciones 3.0; 2018. p. 457-469.

Jonathan García-Allen. (2016). Autocontrol: 7 consejos psicológicos para mejorarlo. Portal Psicología y Mente. https://psicologiaymente.com/psicologia/autocontrol-consejos

Kiss, Teresa (2025). Investigación correlacional. Enciclopedia Concepto. https://concepto.de/investigacion-correlacional/.

López, C. A. (2024). *Turismo experiencial y su impacto positivo en las actividades recreativas y culturales*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9677178.pdf

López, E. (2022). La comunicación como herramienta del guía turístico: definición y tipos. https://esaturformacion.com/comunicacion-herramienta-guia-turistico/

Loza Ibarra , A. G. (2023). Experiencias de turismo cultural: el papel del guía en la narración de historias locales. Dominio De Las Ciencias, 9(3), 2230–2242. https://doi.org/10.23857/dc.v9i3.3553

MacCannell, D. (1999). The tourist: A new theory of the leisure class. University of California Press.

Macías, Y., Corral, M., Izurieta, L.(2020). Educación ambiental y turismo sostenible: aportes para la ciudad de Manta, Ecuador. https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1248/1284

Márquez, M., y Valdivia, J. (2015). *Resolución de conflictos en la educación básica*. Universidad Autónoma de Tlaxcala. https://www.redalyc.org/journal/4615/461545991007/

Martínez-Salgado, C. (2012). La entrevista: una guía práctica para estudiantes e investigadores. Revista Perfiles Educativos, 34(138), 52–71. https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2012.138.40747

McCrae, R. R., y Costa, P. T., Jr. (2004). A contemplated revision of the NEO Five-Factor Inventory. *Personality and Individual Differences, 36*(3), 587–596. https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00118-1

McKercher,B., du Cros,H., (2002). The partnership between Tourism and cultural heritage management https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Cultural%20Tourism%20_%20the%20partnership%20between%20tourism%20and%20cultural%20heritage%20management.pdf

Mejía, A. (2024). La Importancia del Guía de Turismo en un viaje https://revistaenlace.metropolitana.org.mx/2024/02/01/la-importancia-del-guia-de-turismo-en-un-viaje/

Menor Campos, A., Hidalgo Fernández, A., López Felipe, T. y Jara Alba, C. (2022). Gastronomía local, cultura y turismo en Ciudades Patrimonio de la Humanidad: el comportamiento del turista extranjero. Investigaciones Turísticas (23), pp. 140-161 https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.7

Mercado, S. (2021). Valoración turística del patrimonio cultural inmaterial. MAYA: Administración y Turismo, (12), 1-15. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8623617

Molero, F., y Saínz, J. (2021). "Competencias blandas en la formación de profesionales turísticos". Revista de Educación y Trabajo, 9(2), 34-52. https://doi.org/10.xxxx/ret.2021.92

Mora, D. (2019). Los sonidos del turismo. https://www.emoturismo.com/los-sonidos-del-turismo-musical/

Morère, F., y Perelló, M. (2013). *El turismo cultural y sus construcciones sociales como contribución a la gestión sostenible de los destinos turísticos*. *Revista Turismo y Sociedad*, 14, 17-39. https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/download/5348/8700

Mujica, J. (2015). Habilidades blandas para el desarrollo profesional. Universidad EAN. https://repository.universidadean.edu.co/bitstreams/d446e25c-c47f-4a02-99c6-672be5acdf99/download

Navarro, N. (2025). Cartagena prepara un verano de 'Festival' con la llegada de más de 200.000 personas. https://cadenaser.com/murcia/2025/05/26/cartagena-prepara-un-verano-de-festival-con-la-llegada-de-mas-de-200000-personas-radio-cartagena/

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (s.f.). Honestidad - Súper Habilidades.https://www.unodc.org/res/listen-first/super-skills/honesty_html/SkillSheets_Templates_spanish_revised_final_real_14_11_honesty.pdf

Organización Mundial del Turismo. (2013). Principios del turismo sostenible. https://revistas.uazuay.edu.ec/html/revistas/UVERDAD/076/articulo03/uazuay.conciencia_y_visibilidad_retos_a_las_practicas_de_gestion_o_principios_del_turismo.html

Organización Mundial del Turismo. (2019). UNWTO Tourism Definitions. Madrid: OMT. https://doi.org/10.18111/9789284420858

Organización Mundial del Turismo. (2023). Manual de competencias para profesionales del turismo. https://www.unwto.org/publication/competencias-turismo

Organización Mundial del Turismo. (s.f.). Diversidad biológica. https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/biodiversidad

Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. Revista Chilena de Pediatría, 88(3), 307–308.https://doi.org/10.4067/S0370-41062017000300017

Paritripti. (2025). *Las 8 mejores habilidades blandas en el lugar de trabajo*. https://www.vantagecircle.com/es/blog/habilidades-blandas/

Pearson Latam. (2022). *Habilidades interpersonales: ¿Cuáles son y cómo evaluarlas?*. https://blog.pearsonlatam.com/educacion-del-futuro/habilidades-interpersonales-cuales-son-y-como-evaluarlas

Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Harvard Business Press.

Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). The Experience Economy: Work is Theatre y Every Business a Stage. Harvard Business Press

Prada-Trigo, J., Armijos Chillogallo, D., Crespo Córdova, A., y Torres León, L. (2017). DESTINOS TURÍSTICOS CULTURALES Y SATISFACCIÓN. Diferencias en la intención de regreso. Estudios y Perspectivas en Turismo, 26(4), 864-883.

Prince, S. (2021). Affect and performance in ancestral tourism: stories of everyday life, personal heritage, and the family. *Journal of Heritage Tourism*, *17*(1), 20–36. https://doi.org/10.1080/1743873X.2021.1883033

Puga, D., y Martínez, L. (2008). Importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral. SciELO Preprints. https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/download/6042/11619/12181

Quinlan Cutler, S., y Carmichael, B. (2010). La experiencia turística. Viatourism. https://journals.openedition.org/viatourism/1357

Richards, G. (2018). Cultural Tourism: A review of recent research and trends. https://www.researchgate.net/publication/326247209_Cultural_Tourism_A_review_of_recent_research_and_trends

Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Rodríguez, H., y Herrera, S. (2020). Escucha activa y experiencia del cliente en el turismo receptivo. Revista de Ciencias Humanas, 9(2), 121–137.

Rodríguez, L. (1998). Argumentos por ethos, logos y pathos. https://www.researchgate.net/publication/268226149_Argumentos_por_ethos_logos_y_pathos

Romero, M. (2011). *La prueba chi-cuadrado o ji-cuadrado (X2)* Ayuntamiento de Córdoba.

Ruiz Aguirre, E. I., Martínez de la Cruz, N. L., y Galindo González, R. M. (2023). El trabajo en equipo y la colaboración como habilidades blandas para la formación de la ciudadanía democrática. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4(5), 368–378. https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1323

Ruíz Hernández, Y. E., y Sánchez Jaramillo, A. F. (2021). Caracterización de las actividades de trabajo en equipo en una empresa. *Revista Perspectiva Empresarial*, *8*(2), 122-138. https://doi.org/10.16967/23898186.722

Salovey, P., y Mayer, J. D. (1990). La inteligencia emocional según Salovey y Mayer. https://www.rafaelbisquerra.com/la-inteligencia-emocional-segun-salovey-y-mayer/

Sánchez Ruiz, J., Loarte Tene, M., y Caisachana Torres, D. (2020). Turismo accesible e inclusivo en el Ecuador, frente al turismo accesible en otros países.

Universidad y Sociedad, 12(1), 225–231. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1443?

Santana, A., Rodríguez, A., Díaz, P. (2012). Responsabilidad y Turismo. https://www.researchgate.net/publication/233882467_Responsabilidad_y_Turismo

Santrock, J. W. (2002). *Psicología del desarrollo: La infancia y la adolescencia*. McGraw-Hill.

Sennett, R. (2003). El respeto. Barcelona: Anagrama.

Stamboulis, Y., y Skayannis, P. (2003). La experiencia turística y el conocimiento del destino. Universidad de Zaragoza. https://zaguan.unizar.es/record/76152/files/TAZ-TFM-2018-1202.pdf

Stienmetz, J. L., Maxcy, J. G., y Fesenmaier, D. R. (2021). Construcción de conocimiento sobre la experiencia turística: una revisión de la literatura. Revista Turismo y Sociedad, 28(1), 15-30. https://www.scielo.br/j/tva/a/Rqxc9JKwSX3WwL9RxN5BCCH/

Toledo, D. (2024). *Inteligencia Emocional según Daniel Goleman: Herramientas para la vida y el liderazgo*. https://denistoledo.com/2024/11/23/inteligencia-emocional-segun-daniel-goleman-herramientas-para-la-vida-y-el-liderazgo/

Tung, V. W. S., y Ritchie, J. R. B. (2011). Experiencias memorables en turismo. Universidad de Zaragoza. https://zaguan.unizar.es/record/76152/files/TAZ-TFM-2018-1202.pdf

Turisec. (2022, 25 de marzo). Jardín Botánico Atocha - La Liria, espacio de naturaleza e historia que es ícono para el turismo en Ambato. https://www.turisec.com/jardin-botanico-atocha-la-liria-llena-de-naturaleza-e-historia/

UNIR, (2024). Escucha activa: qué es, tipos y ventajas de aplicarlo en el trabajo. https://peru.unir.net/revista/educacion/escucha-activa/?m

Universidad de Granma. (2023). Comunicación No Verbal https://www.udg.co.cu/comunicacion-no-verbal-mas-que-gestos/

Universidad Internacional de La Rioja. (2022). *5 aprendizajes de Daniel Goleman sobre la Inteligencia Emocional*. Recuperado de https://mexico.unir.net/noticias/economia/daniel-goleman-inteligencia-emocional/

Ury, W. (1991). Obtenga el Sí – El arte de negociar sin ceder. https://affur.org.uy/wp-content/uploads/2021/12/SodaPDF-compressed-SodaPDF-compressed-Fisher-Roger-Obtenga-El-Si-psicologia-comprimido_reduce_reduce-1.pdf

Valles, M. S. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional. Síntesis.

Varisco, C., Benseny, G., y Padilla, N. A. (2016). Concientización turística y ambiental. De la teoría a la acción territorial. https://nulan.mdp.edu.ar/2490/1/varisco.etal.2016.pdf

ViajandoX. (s.f.). Información Jardín Botánico Atocha - Liria Ambato. Recuperado el 28 de mayo de 2025, de https://ec.viajandox.com/ambato/jardin-botanico-atocha-liria-A712

Villalva, M., y Inga, C. (2020). Saberes ancestrales gastronómicos y turismo cultural de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. *Revista CUMBRES*, 6(2), 65–82. https://revistas.utmachala.edu.ec/revistas/index.php/Cumbres/article/view/506

Wang, L., Hou, Y., y Chen, Z. (2020). Are Rich and Diverse Emotions Beneficial? The Impact of Emodiversity on Tourists' Experiences. *Journal of Travel Research*, *60*(5), 1085-1103. https://doi.org/10.1177/0047287520919521 (Original work published 2021)

Weaver, D. (2001). The Encyclopedia of Ecotourism. https://www.researchgate.net/profile/Chaminda-Kumara-5/post/can_any_one_suggest_me_best_papers_on_the_ecotourism_destinatio

n_development_and_planning/attachment/59d645b979197b80779a0cb3/AS%3A454447877890049%401485360225627/download/3.pdf

Wilson, E. O. (1984). Biophilia. Harvard University Press.

Xin, G., y Choi, J. (2020). The impact of factors formingemployee service attitude on service quality, customer satisfaction and loyalty in the hotel industry. Global Business and Finance Review, 25(3), 84-95. https://doi.org/10.17549/gbfr.2020.25.3.84

Zambrano-Chamba, M. L., y Vallejo-Pi, G. L. (2023). Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 262-275. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627

Anexos

Anexo A. Carta Compromiso

ANEXO 3

CARTA DE COMPROMISO

Ambato, 29/05/2025

Magister
Ximena Calero
Presidente
Unidad de Titulación
Carrera de Turismo
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Yo, Cristhian Percy Varela Alarcón en mi calidad de Director de Cultura y Turismo, me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el Tema: "Las habilidades blandas y la experiencia turística en el Jardín Botánico Atocha La Liria" propuesto por la estudiante Gabriela Madeleine Hinojosa Núñez, portadora de la Cédula de Ciudadanía 1727129205, estudiante de la Carrera de Turismo, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto.

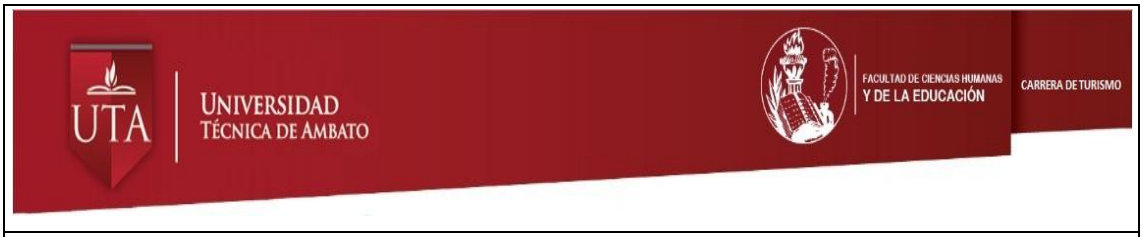
Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente.

Ing. Cristhian Percy Varela Alarcón
1802973352
0986872003
cvarela@ambato.gob.ec

Escaneado con CamScanner

Anexo B. Instrumento correspondiente a la variable independiente "Habilidades Blandas"



Instrumento

Lista de cotejo

Habilidades Blandas en el personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria

Datos Generales			
Fecha		**Hora:**	
Lugar /Área		**Observadora:**	
Rol observado	□ Guía □ Boletería □ Guardia	**Código colaborador**	

Objetivo: Evaluar las habilidades blandas aplicadas por el personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, a través de la observación directa de su trato y atención hacia los visitantes, con el fin de identificar la influencia de estas habilidades en la experiencia del visitante

Lista de cotejo de Habilidades Blandas

Instrucciones: Marque con una X la opción que refleje su grado de acuerdo con cada afirmación.

Escala

Conducta observable	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	Nunca	Rara Vez	A veces	Casi siempre	Siempre
Saluda cordialmente, se presenta o menciona su rol sin que el visitante lo pida.	□	□	□	□	□
Usa lenguaje claro y tono amable (evita tecnicismos o respuestas cortantes).	□	□	□	□	□
Muestra escucha activa (contacto visual, no interrumpe, parafrasea antes de responder).	□	□	□	□	□
Orienta proactivamente el recorrido (ruta, tiempos y puntos clave) sin esperar solicitud.	□	□	□	□	□
Resuelve dudas con seguridad; si no sabe, busca la respuesta o deriva con claridad.	□	□	□	□	□
Mantiene su atención en el visitante (no usa el celular ni conversa sobre temas ajenos durante el servicio)	□	□	□	□	□
Demuestra empatía y paciencia con públicos diversos (adultos mayores, niños).	□	□	□	□	□
Refuerza normas con amabilidad y explica por qué (p. ej., no tomar flores/no fotografías).	□	□	□	□	□
Mantiene comunicación no verbal profesional (postura, gestos, presentación personal).	□	□	□	□	□
Cierra la interacción, resuelve dudas y agradece la visita.	□	□	□	□	□

Anexo C. Validación del instrumento correspondiente a la variable independiente "Habilidades Blandas"

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Turismo

Herramienta para la validación del instrumento
"Lista de cotejo - Habilidades Blandas en el personal del Jardín Botánico Atocha - La Liria"

CRITERIOS	APRECIACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación de los parámetros del instrumento	✓			
Calidad de redacción de la semiestructura de preguntas	✓			
Pertinencia acorde al tema	✓			
Factibilidad de aplicación	✓			

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (✓) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Validado por: Jessica Salazar

Especialidad del evaluador: Licenciada en Turismo y Hotelería

Lugar de trabajo: Agencia de Viajes

Cargo que desempeña: Administradora / Agente de Viajes

Fecha: 02 Octubre 2025

Firma: Salazar

CS Escaneado con CamScanner

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Turismo

Herramienta para la validación del instrumento
"Lista de cotejo - Habilidades Blandas en el personal del Jardín Botánico Atocha - La Liria"

CRITERIOS	APRECIACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación de los parámetros del instrumento	X			
Calidad de redacción de la semiestructura de preguntas	X			
Pertinencia acorde al tema	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Validado por: Erika Paola Velasco Yánez

Especialidad del evaluador: Ing. en Administración de Empresas Turísticas

Lugar de trabajo: Traveler Viajes

Cargo que desempeña: Agente de Counter y Visas.

Fecha: 02 - 10 - 2025

Firma:

Traveler VIAJES

CS Escaneado con CamScanner

Anexo D. Instrumento correspondiente a la variable dependiente "Experiencia turística"



Instrumento

Encuesta – Escala de Likert

Experiencia Turística de los visitantes del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria

Datos Generales

Nombre del Investigador:

Fecha:

Ubicación:

Objetivo: Identificar la percepción que tienen los turistas sobre las habilidades blandas demostradas por el personal del Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria, a través de la exploración de sus experiencias, emociones y valoraciones durante la interacción con el equipo humano del sitio.

Público Objetivo

Turistas nacionales e internacionales que visitan el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria y estén dispuestos a participar en el estudio.

Instrucciones

Estimado/a visitante: Esta sección evalúa cómo percibió la atención del personal durante su visita. Marque una opción por afirmación. Sus respuestas son anónimas, no hay respuestas correctas o incorrectas; su participación es voluntaria, confidencial y se usarán con fines académicos.

Datos Generales de la persona encuestada

Edad:

Género:

¿Primera vez que visita el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria?

¿Visitó solo o acompañado?

¿Tuvo interacción con el personal durante su visita?	Sí □ No □	Tipo de interacción (opcional):	□ Boletería □ Guía □ Guardia/Anfitrión

CUESTIONARIO

Instrucciones: Marque con una X la opción que refleje su grado de acuerdo con cada afirmación.

Escala

Indicador	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	Nunca	Rara Vez	A veces	Casi siempre	Siempre
El personal me dio la bienvenida de forma amable y respetuosa.	□	□	□	□	□
La comunicación del personal fue clara y fácil de entender.	□	□	□	□	□
Sentí que el personal escuchó con atención mis necesidades o comentarios.	□	□	□	□	□
El personal se anticipó y me ofreció orientación	□	□	□	□	□

sin que yo la pidiera.					
Percibí seguridad y conocimiento al brindarme información o responder preguntas	□	□	□	□	□
Cuando necesité ayuda, el personal estuvo disponible y no mostró distracción.	□	□	□	□	□
El trato fue empático y se adaptó a mi situación (por ejemplo, con niños, adultos mayores o personas con discapacidad).	□	□	□	□	□
Me sentí con confianza para preguntar o pedir apoyo.	□	□	□	□	□
Las habilidades de atención y trato del personal (como la amabilidad, empatía y comunicación efectiva) influyeron en su experiencia en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria	□	□	□	□	□
En base al trato recibido por parte del personal, se sintió satisfecho con la experiencia vivida en el Jardín Histórico Botánico Atocha - La Liria	□	□	□	□	□

Anexo E. Validación del instrumento correspondiente a la variable dependiente "Experiencia Turística"

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Turismo

Herramienta para la validación del instrumento
"Encuesta - Experiencia Turística de los visitantes del Jardín Botánico Atocha - La Liria"

CRITERIOS	APRECIACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación de los parámetros del instrumento	X			
Calidad de redacción de la semiestructura de preguntas	X			
Pertinencia acorde al tema	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Validado por: David Arias Tapia R.

Especialidad del evaluador: Master en Gerencia de Proyectos de Ecoturismo

Lugar de trabajo: H. Gobierno Provincial de Tungurahua

Cargo que desempeña: Responsable Unidad de Turismo

Fecha: 03 Octubre / 2015

Firma:

CS Escaneado con CamScanner

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Turismo

Herramienta para la validación del instrumento
"Encuesta - Experiencia Turística de los visitantes del Jardín Botánico Atocha - La Liria"

CRITERIOS	APRECIACIÓN			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación de los parámetros del instrumento	x			
Calidad de redacción de la semiestructura de preguntas	x			
Pertinencia acorde al tema	x			
Factibilidad de aplicación	x			

Observaciones:

Ninguna

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Validado por: Ing Wilson Yluay

Especialidad del evaluador: 10 años

Lugar de trabajo: GADH.STB de Mocha

Cargo que desempeña: Analista de Turismo y Cultura

Fecha: 03/10/2025

Firma:

G.A.D. MUNICIPAL DE MOCHA TURISMO TUNGURAHUA

CS Escaneado con CamScanner

Anexo F. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Subdimensiones / Indicadores
Habilidades blandas	Dimensión social	Relaciones interpersonales
		Trabajo en equipo
		Cooperación
		Amabilidad
		Empatía
		Gestión de conflictos
		Conciencia social
	Dimensión comunicacional	Escucha activa
		Lenguaje verbal y no verbal
		Cordialidad
		Asertividad
		Persuasión
	Dimensión ética – moral	Responsabilidad
		Honestidad
		Respeto
		Solidaridad
	Dimensión psicológica – emocional	Inteligencia emocional
		Autocontrol
		Autoestima
		Motivación
		Iniciativa
Experiencia turística	Dimensión social	Interacción con guías
		Interacción social
		Calidad del trato recibido
	Dimensión comunicacional	Lenguaje accesible
		Escucha activa
		Claridad del discurso
	Dimensión psicológica - emocional	Satisfacción
		Disfrute
		Sorpresa
		Bienestar

Anexo G. Matriz de consistencia del diseño de la investigación

Pregunta	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿De qué manera las habilidades blandas se relacionan con la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha - La Liria?	Analizar las habilidades blandas del personal y su relación con la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Botánico Atocha - La Liria.	• Evaluar las habilidades blandas observadas en el personal del Jardín Botánico Atocha - La Liria durante la atención a los visitantes. • Caracterizar la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria • Elaborar un manual de habilidades blandas para mejorar la experiencia turística de los visitantes en el Jardín Histórico Botánico Atocha – La Liria	Habilidades blandas	Dimensión social	Relaciones interpersonales	Cuantitativa
					Trabajo en equipo	
					Cooperación	
					Amabilidad	
					Empatía	
					Gestión de conflictos	
					Conciencia social	
				Dimensión comunicacional	Escucha activa	
					Lenguaje verbal y no verbal	
					Cordialidad	
					Asertividad	
					Persuasión	
				Dimensión ética – moral	Responsabilidad	
					Honestidad	
					Respeto	
					Solidaridad	
				Dimensión psicológica – emocional	Inteligencia emocional	
					Autocontrol	
					Autoestima	
					Motivación	
					Iniciativa	
				Dimensión social	Interacción con guías	

			Experiencia Turística		Interacción social	
					Calidad del trato recibido	
				Dimensión comunicacional	Lenguaje accesible	
					Escucha activa	
					Claridad del discurso	
				Dimensión psicológica - emocional	Satisfacción	
					Disfrute	
					Sorpresa	
					Bienestar	

Anexo H. Evidencia fotográfica del trabajo de campo



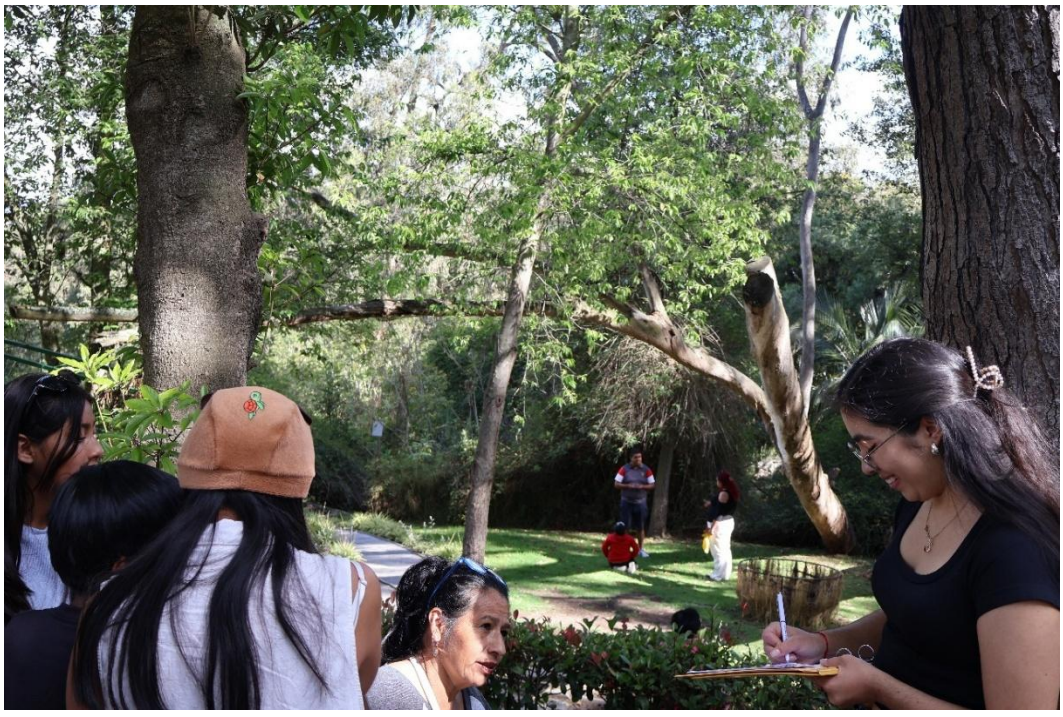
Fuente: Fotografía propia (2025)



Fuente: Fotografía propia (2025)



Fuente: Fotografía propia (2025)



Fuente: Fotografía propia (2025)



Fuente: Fotografía propia (2025)