



**IV Congreso Internacional de Economía, Contabilidad y Administración
(ECAD 2023)**

Institucionalidad, políticas públicas y desarrollo sostenible

**Ponencia: Metodología para el diseño de estrategias de desarrollo local
basadas en el turismo**

**Lecture: Methodology for the design of local development strategies
based on tourism**

Autora: MsC. Yadira Mendoza Carrazana. Profesora de la Universidad Central de Las Villas. Santa Clara. Cuba (yamendoza@uclv.cu) (<https://orcid.org/0009-0006-2374-2922>)

Coautor: Dr. Elier Méndez Delgado. Profesor de la Universidad Central de Las Villas. Santa Clara. Cuba (ejmendez@uclv.edu.cu)

Coautora: MsC. María del Carmen Lloret Feijóo. Profesora de la Universidad Central de Las Villas. Santa Clara. Cuba (mlloret@uclv.edu.cu)

29 de mayo al 2 de junio 2023

Resumen

El desarrollo local, como proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, exige una adecuada coordinación entre los actores políticos, económicos y sociales para determinar la situación del territorio analizando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a la hora de elaborar las estrategias de desarrollo que garanticen mejorar el bienestar colectivo. Actualmente Cuba se esfuerza por consolidar un diseño de desarrollo local partiendo de la necesidad de asumir una concepción radical del territorio como factor estratégico de desarrollo.

En tal sentido, esta investigación, implica razonar con enfoque estratégico en las proposiciones y acciones a emprender para mejorar la calidad de vida y ampliar las oportunidades de desarrollo local basadas en el sector Turismo.

El presente trabajo tiene como objetivo proponer una metodología para el diseño de estrategias de desarrollo local basadas en el turismo. Primeramente, se sistematizan los referentes teóricos sobre la relación estratégica entre desarrollo local y el turismo, con enfoque estratégico; seguidamente, se diagnostica el estado de la relación entre el turismo cultural y el desarrollo local en Cuba, y por último se propone una metodología para diseñar estrategias de desarrollo local con base al turismo.

Las estrategias de desarrollo local por su vital importancia en el proceso de planificación cubano no solo deben centrarse en su diseño, sino en su aplicación y control por parte de los funcionarios y actores municipales. En esta investigación damos el primer paso.

Abstract

Local development, as a process of economic growth and structural change that leads to an improvement in the standard of living of the local population, requires adequate coordination between political, economic and social actors to determine the situation of the territory by analyzing the strengths, weaknesses, opportunities and threats when drawing up development strategies that guarantee the improvement of collective well-being. Currently, Cuba strives to consolidate a local development design based on the need to assume a radical conception of the territory as a strategic factor of development.

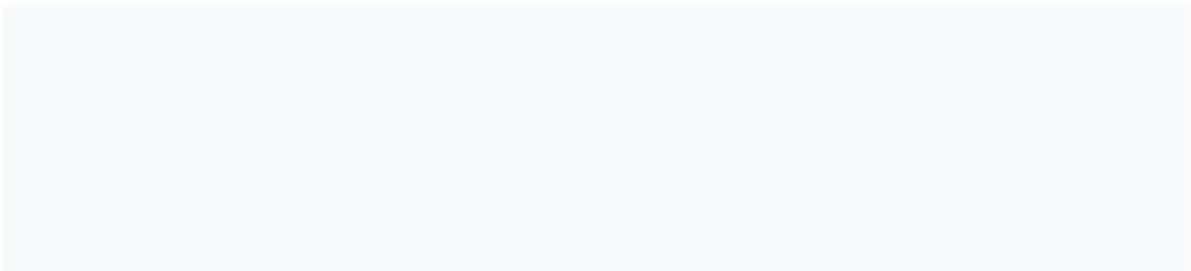
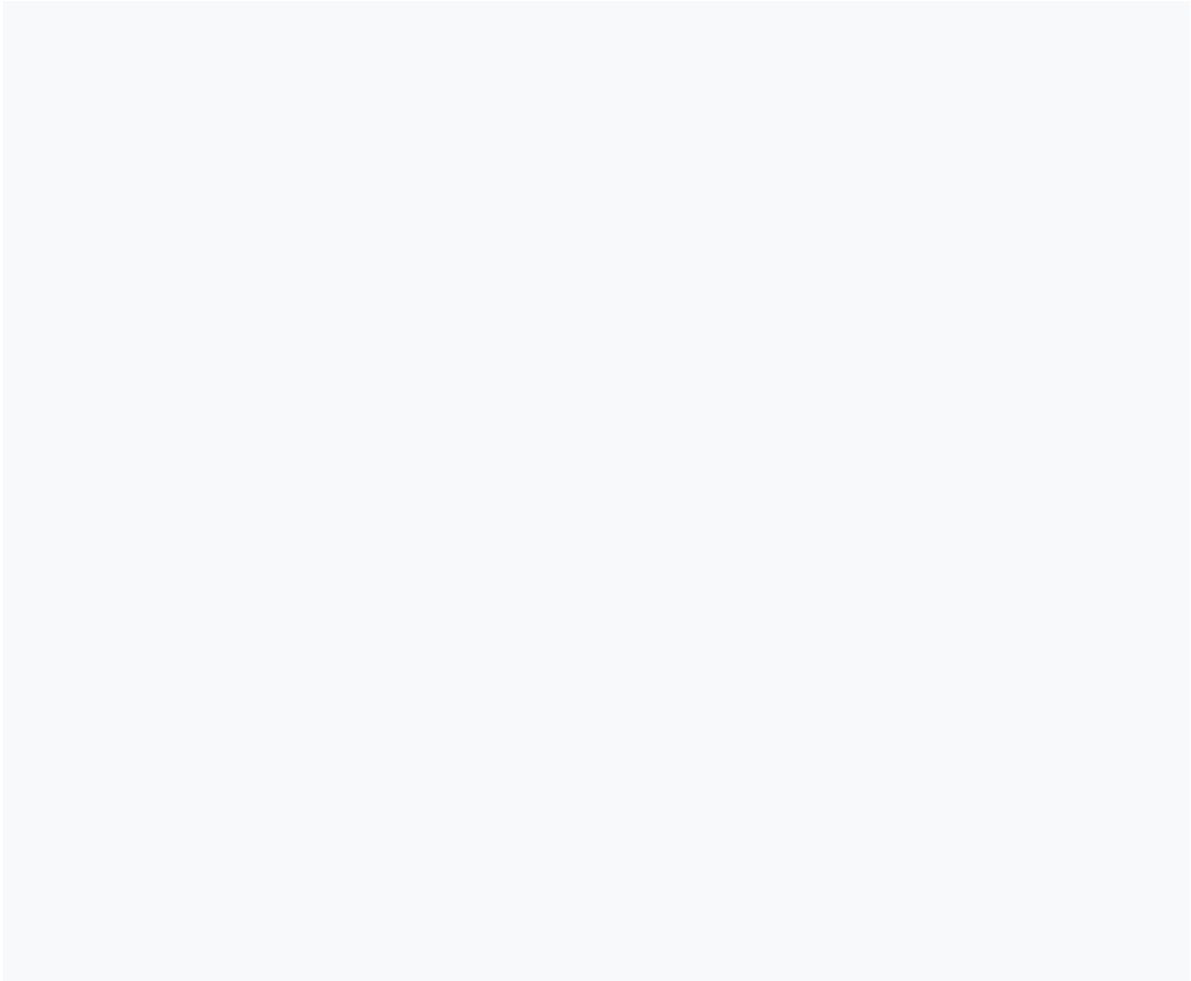
In this sense, this research implies reasoning with a strategic focus on the proposals and actions to be undertaken to improve the quality of life and expand local development opportunities based on the Tourism sector.

The objective of this work is to propose a methodology for the design of local development strategies based on tourism. Firstly, the theoretical references on the strategic relationship between local development and tourism are systematized, with a strategic approach; Next, the state of the relationship between cultural tourism and local development in Cuba is diagnosed, and finally a methodology is proposed to design local development strategies based on tourism.

Local development strategies, due to their vital importance in the Cuban planning process, should not only focus on their design, but also on their application and control by municipal officials and actors. In this investigation we take the first step.

Palabras Claves: Estrategia, desarrollo local, planificación, turismo.

Keywords: Strategy, local development, planning, tourism.



Introducción

El turismo es un sector que ha venido adquiriendo una presencia creciente en la dinámica económica internacional. Para muchas naciones y regiones del mundo, constituye una de sus actividades fundamentales, generadora de ingresos, empleo y desarrollo, está llamado a transformarse en una de las actividades más importantes del planeta, superando a las industrias automotriz y petrolera en términos económicos y por el impacto social que para entonces generaría. Precisamente por eso, es necesario gestionar el crecimiento con responsabilidad y aprovechar de la mejor manera posible las oportunidades que el turismo puede ofrecer a las comunidades de todo el mundo.

En Cuba, el turismo emerge como prioridad en el futuro económico del país a inicio de la década de los noventa, en estos años la Isla se vio obligada a reorientar la economía al nuevo escenario, sin renunciar a los ideales esenciales ni a las principales conquistas, apostando a favor de una actividad que cobraba fuerzas a nivel internacional, dadas las excelentes condiciones naturales, paisajísticas, histórico-culturales y ante la necesidad de que un grupo de sectores económicos garantizaran crecientes aportes netos de divisas al país en el corto plazo.

En la actualidad el turismo cubano continúa ampliando su apuesta por la consolidación como el sector más dinámico de la economía cubana, con ingresos importantes, especialmente ahora que la Isla atraviesa una situación coyuntural con algunas penurias y dificultades.

Por su importancia dentro de las actividades económicas del país se definen lineamientos¹ y políticas² que abogan por el desarrollo del sector de modo que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía de manera general. Otros de los aspectos tratados en los lineamientos en cuanto al tema son el incremento de la competitividad de Cuba en los mercados turísticos, la diversificación de las ofertas turísticas, el empleo de la tecnología y la cultura nacional en las actividades, el mantenimiento de la infraestructura y la protección ambiental.

Las tendencias en el siglo XXI muestran que, sin pretender desprestigiar la supervivencia del turismo de sol y playa, se producirá un incremento notable de la demanda turística hacia

¹ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021

² IX. Política para el turismo. Lineamientos 209-216

modalidades como el turismo cultural, marcada por el interés de determinados segmentos en experiencias auténticas donde el visitante se integre a la comunidad y a su patrimonio lo que traerán consigo nuevas presiones y demandas al sector.

En nuestro país dicha tendencia hacia la modalidad turística cultural también hace presencia. A partir de ello se pretende impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades.³

Sin embargo, son aún incipientes y a veces inexistentes estudios que, a partir del uso de herramientas metodológico-científicas, favorezcan la intención de establecer un enfoque estratégico para el municipio que visualice las potencialidades que ofrece el turismo cultural como motor impulsor de su desarrollo económico de la localidad.

Es sumamente importante que el crecimiento turístico y el desarrollo de la comunidad vayan de la mano. Se hace necesario desarrollar una adecuada planificación para que el municipio tenga valor significativo como destino turístico y, por lo tanto, se constituya como un elemento importante de la economía de la zona, además de que pueda diferenciarse entre obtener un producto competitivo y un producto mediocre que tienda a desaparecer en el tiempo o que la incidencia de éste en la localidad se produzca de forma espontánea. De esta manera se hace inevitable diseñar una estrategia que integre propósitos y contribuyan a que desde el gobierno se concilien estas aspiraciones.

La presente investigación se propone contribuir a este postulado. Su importancia radica en la proposición de una metodología que permita el diseño de estrategias de desarrollo local en Cuba de forma tal que permita un mejor proceso de planificación en los territorios cubanos.

Por ello, y teniendo como objeto al desarrollo local basado en el turismo cultural, se plantea como **problema científico**: ¿Cómo contribuir al desarrollo local en Cuba?

Definido el problema científico a cuya solución pretende contribuir la presente investigación, puede plantearse como **objetivo general**: diseñar una metodología para el diseño de estrategias de desarrollo local en Cuba como eje central al turismo cultural.

³ I. Modelo de gestión económica. Lineamientos generales. Territorio 17

En consecuencia, se define la siguiente **hipótesis**: si se diseña una metodología para el diseño de estrategias de desarrollo local en Cuba, a través del turismo cultural, es posible potenciar el proceso de planificación territorial y a su vez el lugar y el papel del sector como motor impulsor de la economía y el bienestar de la población.

La validez científica del trabajo, se justifica fundamentalmente en una amplia revisión y consulta bibliográfica que abarca textos en soporte duro y en formato digital, procedentes de diferentes fuentes y de disímiles autores, especialistas y estudiosos del tema, que recorre desde los clásicos hasta los más modernos contribuyentes.

El resultado de esta investigación constituye una fuente más, de información interesante, brinda, a partir de la consulta bibliográfica, un procedimiento metodológico para el diseño de la estrategia de desarrollo local, constituyendo así una herramienta fundamental en el proceso de planificación territorial, un instrumento de utilización y aporte para los gobiernos y comunidades municipales

1. Desarrollo local y su relación con el turismo

La comprensión cada vez más amplia del patrimonio cultural, así como su progresiva apropiación ciudadana, sumada al auge del turismo cultural, han abierto el camino para una visión que pone a los territorios y las comunidades locales en el centro, ya que el desarrollo económico y social no puede concentrarse solamente en las grandes ciudades. Es necesario que se amplíe, fomente y promueva en todas las regiones y localidades del país. En ese marco, las comunidades residentes en cada uno de los territorios del país cuentan con importantes recursos para aprovechar en pos de su propio desarrollo: sus modos de vida, tradiciones y cultura. Desde ellos, las comunidades locales pueden crear productos y servicios únicos y difícilmente reproducibles, con identidad, favoreciendo el empleo, fortaleciendo y diversificando las habilidades, capacidades y saberes locales, así como reforzando la propia cultura territorial.

En dicho contexto, el turismo cultural es una herramienta para el desarrollo local con identidad, que permite no solo obtener recursos económicos a partir del gasto de los visitantes, sino que además permite la visibilización, valoración y protección de los atractivos culturales. En la medida en que los atractivos culturales son puestos en valor y abiertos a visitas turísticas (con los debidos resguardos para cautelar el correcto y sustentable uso del

recurso), el reconocimiento social del patrimonio aumenta tanto fuera como dentro de la comunidad, incidiendo positivamente en el sentido de pertenencia de sus habitantes, y favoreciendo –de manera sinérgica– la protección del patrimonio y la promoción de la cultura local por parte de la comunidad entre las nuevas generaciones. El turismo cultural incluso puede contribuir al rescate de tradiciones o expresiones, técnicas y prácticas que se daban por perdidas dentro de una comunidad. Asimismo, realizar diagnósticos y planificar el desarrollo turístico cultural permite la articulación de actores e instituciones dentro del territorio, en miras a una meta compartida de desarrollo.

La creciente demanda de destinos y experiencias alternativas ha propiciado que todos los espacios sean potencialmente turísticos. El turismo debe ser reconocido como pieza en la construcción de nuevos espacios de crecimiento a escalas regional y local, en la transformación de las sociedades y territorios. En el siguiente esquema se observan los puntos de contribución que realiza el turismo

Figura 1. Contribuciones del turismo al desarrollo local



Fuente: Gambarota, D. 2017. Adaptado de Wallingre y Villar, 2009.

A su vez, el desarrollo local y el planeamiento turístico integrado deben estar conformados por directrices generales basadas en necesidades identificadas de un área determinada, con orientaciones específicas que tiendan a la gestión y desarrollo permanente del territorio. Es un proceso continuo, permanente y dinámico con una gran interdependencia de los elementos que lo componen, destinado a establecer los objetivos generales del desarrollo, así como el uso, evaluación y jerarquización de los recursos turísticos.

2. Estrategias de Desarrollo Local

La planificación es la principal función del sistema de dirección de la economía cubana y debe reflejar objetivamente la vida socioeconómica del país e influir en ella. Debe establecer proporciones adecuadas entre los diferentes sectores, ya sea nacional, territorial o local. Permite analizar la prioridad, la factibilidad y la competitividad de los propósitos que se persiguen, al tiempo que selecciona los instrumentos más eficientes para alcanzarlo. También verifica y examina el grado en que los objetivos se cumplen, así como los obstáculos que impiden su realización plena. La planificación del desarrollo tiene que adoptar medidas para trasladar las ganancias de empresas estatales rentables a otras que no lo son, o emplear fondos estatales logrados a través de empréstitos para lograr una sostenibilidad temporal hasta lograr consolidar esos renglones. (Méndez, 1997)

Encausar el desarrollo de una localidad supone ejecutar un proceso de planificación del mismo. De acuerdo con Méndez y Lloret (2009), para el mejor desempeño de la economía a escala territorial se utiliza la planificación, la que se apoya en enfoques interdisciplinario, y tiene como objetivo atenuar las desproporciones socioeconómicas mediante un desarrollo equilibrado de cada uno de los territorios que conforman el país. La planificación territorial comprende un conjunto de etapas, que están relacionadas entre sí y según la amplitud o estrechez de este proceso se podrán encontrar mayores o menores posibilidades de planificación.

- Diagnóstico
- Objetivos y metas
- Estrategia
- Políticas
- Control y Apoyo

Las anteriores etapas del proceso de Planificación Territorial deberán ser consideradas como subpartes de un proceso continuo de exploración de un grupo variado de agentes económicos.

De acuerdo con Méndez (1997), la planificación territorial constituye un medio fundamental para elevar la eficiencia de la producción social y comparar los niveles de desarrollo de las regiones de una forma gradual. Ello posibilita el funcionamiento proporcional y equilibrado de la economía en su conjunto y el aprovechamiento racional de los recursos.

Asumiendo como referencia a varios autores sobre el tema abordado, Méndez (1997), Borja y Castells (1998) y Martínez N. (2016), los autores llegan a la conclusión de que la estrategia de desarrollo local es entendida como una herramienta de trabajo para los gobiernos municipales compartido con actores del territorio, que permite integrar los disímiles instrumentos de planificación con los cuales se enfrenta el gobierno municipal para ejercer su función en beneficio de la población y teniendo en cuenta las expectativas de la sociedad local y el rol del municipio dentro de la concepción de desarrollo del país. Ésta es componente de un plan de desarrollo estratégico más amplio que incluye componentes sociales y del medio ambiente. Provee un enfoque en el fortalecimiento de la economía local y en la construcción de la capacidad local. Es la definición de un proyecto de ciudad que unifica diagnósticos, concreta actuaciones públicas y privadas y establece un marco coherente de movilización y de cooperación de los actores sociales urbanos.

Teniendo en cuenta el criterio de diversos autores en cuanto al tema, es posible identificar aspectos comunes que conceptualizan la estrategia de desarrollo local como un instrumento fundamental de la planificación territorial, la cual permite el fortalecimiento de la economía local y de cada uno de sus actores sociales. Las Estrategias de Desarrollo Local son herramientas de gestión que permiten apoyar la toma de decisiones de los gobiernos municipales en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el contexto. Permitiendo un proceso sostenido que tiene como finalidad el avance permanente de la comunidad y de cada individuo residente en ella, además de estar vinculado estrechamente a la participación ciudadana.

Las estrategias de desarrollo local constituyen un instrumento imprescindible para que los gobiernos de los municipios visualicen los objetivos añorados, las acciones a emprender para alcanzarlos y las aspiraciones de la comunidad. Este proceso es aún incipiente y precisa de acciones futuras para su enriquecimiento y el logro de la integralidad que demanda el desarrollo en la actualidad.

3. Desarrollo local y turismo. Su importancia en Cuba

El turismo como factor de desarrollo económico local constituye en la actualidad un tema de vital importancia dentro de la economía mundial. Cuba no está exenta de esta tendencia ya

que aun cuando desde los inicios del siglo pasado la economía cubana tenía su base fundamental en la agroindustria azucarera, la actividad turística ocupó un espacio no despreciable y desde la década de los noventa debido a manifestaciones coyunturales y estructurales de la economía cubana este sector se ha ido situando en la vanguardia dentro del ámbito económico convirtiéndose en el sector más eficiente de la economía cubana.

Actualmente el sector ha logrado, entre otros, multiplicar los ingresos brutos, el número de visitantes al país, de habitaciones y de sus instalaciones⁴. Se han diversificado las ofertas y productos turísticos que operan en la isla. Se ha potenciado el desarrollo de todas las modalidades, algunas tradicionales y otras muy poco conocidas para nosotros, según las palabras de (Marrero, 2019). El turismo constituye hoy en día una de las fuentes de empleo más significativas con que cuentan los cubanos y uno de los sectores pivotes que contribuyen al desarrollo económico del país.

El logro de estos resultados obedece al diseño e implementación de una estrategia de desarrollo del sector. Ésta se ha orientado a consolidar la competitividad estructural del turismo mediante la utilización de factores naturales, sociales y culturales heredados, así como la elaboración y ejecución de políticas gubernamentales tendientes a la creación de ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

América Latina y el Caribe constituyen ejemplos fehacientes de regiones con marcado valor patrimonial y cultural en sentido general. Cuba, especialmente, constituye un digno ejemplo de ello. La rehabilitación, conservación y mejoramiento de ciudades históricas, basadas en la mejoría de la calidad de vida urbana y en el rescate de los valores culturales, constituye una necesidad impostergable.

En el futuro inmediato será necesario continuar la expansión de la actividad turística, teniendo en cuenta el significativo efecto de arrastre del turismo hacia el interior de la economía. Resulta poco probable que en los próximos años algún otro sector o actividad de la economía cubana sea capaz de asumir la dinámica multiplicadora generada por el turismo, particularmente por la capacidad de recuperación de inversiones y la entrada de dinero fresco al país.

⁴ Al cierre del primer trimestre de 2019 los ingresos turísticos crecieron un 6.3% respecto al 2018 y se cumple el plan en los indicadores establecidos

Las nuevas tendencias antes referidas, así como la necesidad del desarrollo económico del país, la elevación de la calidad de vida de la población, y la urgencia por aumentar las capacidades de empleo imponen un reto hacia el desarrollo local del territorio donde consecuentemente el turismo, juega un papel primordial; tal como se ha manifestado en los Lineamientos y en el Documento Base para la Primera Conferencia Nacional del PCC. Investigaciones cubanas apuestan por convertir la actividad turística en factor determinante para la nación desde la comunidad, donde el turismo es pilar del desarrollo local.

Las características del modelo socio-económico cubano viabilizan los mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones de las autoridades a nivel territorial y local. Todo sistema de desarrollo local que incluye turismo, conlleva consenso, coordinación y cooperación donde el mejor indicador de su viabilidad lo constituye el grado de compromiso de todos los agentes implicados, directa o indirectamente, y por supuesto la población residente. En este sentido en los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución (2011), debatidos y aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, como parte del proceso de cambio y reestructuración del modelo económico, se aprobaron un conjunto de lineamientos que tributan directamente al desarrollo local y reflejan su estrecha vinculación con el sector turístico.

En varias oportunidades, el presidente cubano Miguel Díaz-Canel Bermúdez se ha referido a la importancia del desarrollo local como vía para potenciar el progreso del país desde la base. El mandatario ha exhortado a diseñar planes desde la base, teniendo en cuenta todas las potencialidades de las empresas y los encadenamientos productivos, con una mayor participación de los trabajadores, partiendo de que el principal problema del país es la falta de recursos financieros. Asimismo, subraya que el desarrollo local lo tiene que impulsar el gobierno municipal y la universidad participa con el aporte de conocimientos, estrategias, tecnologías, y procesos de innovación, eliminando además las trabas burocráticas que entorpecen los programas de desarrollo local.

También deben elaborarse propuestas que partan de la ciencia y apliquen mecanismos de innovación. “Le corresponde al gobierno, en este sentido, diseñar, planificar, implementar y dirigir los procesos que conduzcan al desarrollo local, a partir del diagnóstico de las necesidades de los territorios”, dijo en la Agencia Cubana de Noticias (12 de 04 de 2019).

El desarrollo económico y social territorial (y en particular el municipal) debe integrar y compatibilizar dos ámbitos: el primero, relacionado con la participación en los planes y programas nacionales y provinciales y su contribución a los requerimientos de políticas nacionales y provinciales, en correspondencia con el papel de cada territorio dentro de la concepción del desarrollo del país; el segundo, vinculado al desarrollo sostenible del territorio, para la prosperidad y satisfacción de las necesidades de sus habitantes.

El primero requiere enmarcamientos de los Organismos de la Administración Central del Estado e instancias gubernamentales provinciales, teniendo en cuenta las condiciones, intereses y oportunidades de cada territorio, todo lo cual será necesario definir cómo conciliar. El segundo necesita movilizar los potenciales locales que se conectan directamente con la satisfacción de necesidades y expectativas de la sociedad local. Por tanto, se hace necesario incentivar y articular las iniciativas municipales con la actividad productiva y los sectores que generan ingresos, en especial con el turismo, de modo tal que se puedan utilizar las potencialidades de cada lugar mediante el uso racional de los recursos materiales, laborales y financieros (Guevara, 2011).

Para un territorio, el turismo puede ser un importante instrumento de generación de riqueza, en términos de creación de empresas y empleo. Sin embargo, son muchos más los efectos que puede producir el turismo y que pueden ser muy positivos; así, puede contribuir a reforzar los valores autóctonos de una localidad, reafirmar la cultura local, abrir la sociedad local a influencias del exterior, dotar de valores añadidos a un territorio, etc.

Habitualmente, cuando se habla de desarrollo local, se hace referencia a procesos de desarrollo que ocurren en espacios subnacionales y en la mayoría de los casos, tales espacios son generalmente los municipios. Por tanto, los municipios constituyen los escenarios locales más representativos desde los cuales se comienza a gestionar el desarrollo local.

El municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales. Cuenta con ingresos propios y las asignaciones que recibe del Gobierno de la República, en

función del desarrollo económico y social de su territorio y otros fines del Estado, bajo la dirección de la Asamblea Municipal del Poder Popular.⁵

El municipio debe aprovechar el uso de sus recursos, pero de una manera sustentable y de acuerdo con la Guía para el Desarrollo Local Sustentable (2011), un municipio sustentable es aquel que, en sus actividades de administración, operación y ejercicio de los recursos, se preocupa por la conservación de la naturaleza y la mejora del medio ambiente, considerándolos elementos indispensables del desarrollo local y del bienestar humano.

Basados en los lineamientos para la política económica y social, aprobados por el VI Congreso del PCC, los cuales proponen metas y soluciones a corto plazo y soluciones de desarrollo sostenible, se evidencia el municipio como espacio fundamental del desarrollo, lo que requerirá el fortalecimiento del papel de los gobiernos locales para implementar un conjunto de dichos lineamientos (Estrategia Municipal de Desarrollo, 2017).

Por otra parte, el desarrollo autogestionado es una experiencia exitosa que se comenzó a desarrollar hace algún tiempo en municipios de Cuba y de acuerdo con esta realidad demostrada, el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) propuso un esquema metodológico para el fortalecimiento de la planificación en los municipios, con vista a propiciar una mayor iniciativa local en la promoción del desarrollo socioeconómico y la solución de los problemas que enfrentan los territorios.

Aunque tales ventajas son ofrecidas a nivel de país, los municipios, como entidad de gobierno, constituyen la célula básica en la mayoría de los sistemas de organización estatal. Estos presentan características diversas en lo económico, geográfico y cultural, a pesar de lo cual es posible adaptar el turismo al potencial específico de cada territorio. En ese sentido, los productos turísticos resultan elementos que complementan tales economías. Los factores que convierten al turismo en una actividad productiva del municipio (Colectivo de autores (2005) son:

- La presencia de su correspondiente oferta, que es lo que se refiere a la existencia de un patrimonio susceptible de convertirse en producto turístico, o sea, que pueda ser conocido y utilizado por personas interesadas en apreciarlo y disfrutarlo.

⁵ Constitución de la República de Cuba. Título VII Organización territorial del estado. Artículo 168

- La existencia de una demanda turística, que es lo que se refiere a la posibilidad de que esos visitantes, los turistas, puedan acudir efectivamente a la zona turística, de que se interesen por ella y encuentren atractivo y conveniente viajar hasta el lugar.

Por tanto, es necesario que el municipio tenga la capacidad de utilizar sus recursos naturales y/o culturales de manera eficiente, para desarrollar y ofrecer productos turísticos de calidad, éticos y atractivos, con miras a contribuir a un crecimiento sostenible y a los beneficios que reporta a los visitantes y a la comunidad local.

4. Procedimiento metodológico para el diseño de la estrategia de desarrollo local

Para iniciar un proceso de Planeación Estratégica se necesitan conocimientos y habilidades que clarifiquen lo que se quiere hacer y en qué consiste. Algunos autores la definen como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. De lo anterior, se deriva entonces, que el proceso de la planeación estratégica consta de tres etapas:

1. Diseño de la estrategia
2. Implementación de la estrategia
3. Evaluación de la estrategia

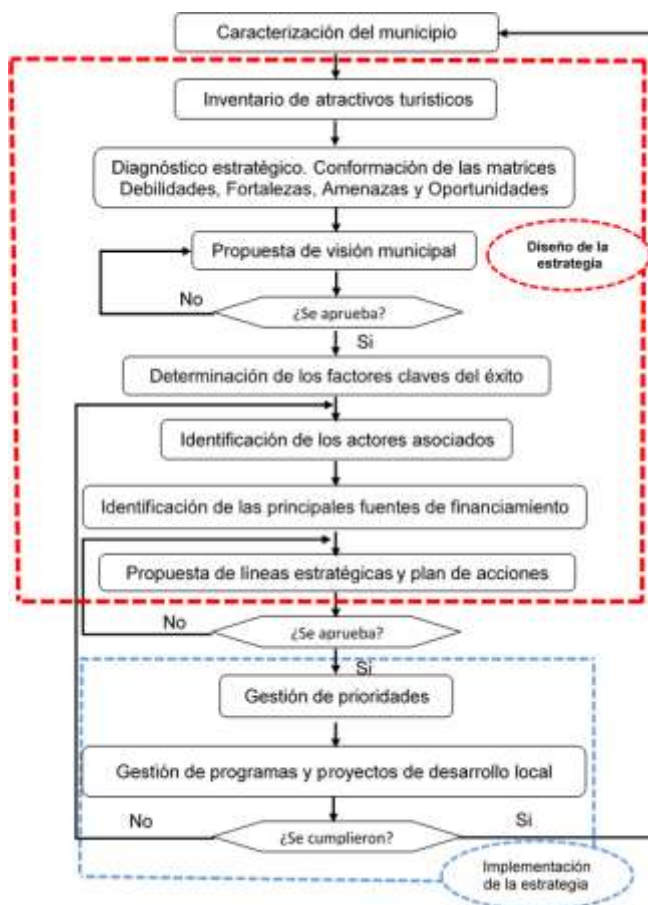
La presente investigación se basa fundamentalmente en la primera etapa del proceso de la planeación estratégica: el diseño de la estrategia de desarrollo local, la cual argumentaremos durante los próximos capítulos.

Para abordar el tema la autora realizó consultas de obras de autores como Méndez & Lloret (1997), Escobar (2002), Ruiz (2009), Méndez & Lloret (2009), Silva Lira & Sandoval (2012), Colectivo de autores (2013), Martínez (2016), Morales (2017), de los cuales obtuvo varias conclusiones considerando los aspectos que son comunes en los mismos.

La propuesta de una estrategia de desarrollo local es un esfuerzo por entregar una herramienta de planificación que permita al gobierno y comunidad mediana, ayudar a definir sus líneas de acción en el marco de un proceso de desarrollo participativo e integral. La misma surge de la necesidad de contar con una herramienta específica para emprender el desafío de la planificación del desarrollo a nivel local.

Debido a la importancia del tema en cuestión a continuación, los autores proponen un modelo para el diseño de la estrategia de desarrollo local en dicho municipio, el cual se deriva del estudio bibliográfico, con el objetivo de mejorar las estrategias de desarrollo a nivel local, en cuanto a sus potencialidades turísticas culturales y patrimoniales, de forma que sean pertinentes y se ajusten a las condiciones reales.

Figura 2. Modelo para el diseño de la estrategia de desarrollo local en Remedios



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico la implementación de las estrategias de desarrollo local comienzan por caracterizar la localidad objeto de estudio hasta culminar con la gestión de programas y proyectos locales que permitan alcanzar el desarrollo de la localidad y de cada uno de sus habitantes. Para llegar a ello es necesario el eficiente diseño de la estrategia a implementar, para la cual se debe establecer una clara visión de la localidad, así como de sus

factores claves, principales actores, fuentes de financiamiento y las acciones a realizar por estos asociados.

A nivel internacional se ha producido un incremento en la demanda turística que no solo va encaminada a la modalidad de sol y playa sino hacia otras subvaloradas y subutilizadas, que se combinan con experiencias gratificantes a partir del patrimonio cultural y natural de las naciones. Siendo en estas prácticamente indispensables el consumo de productos turísticos con marcados valores histórico-culturales en sentido general. Su clave para lograr el éxito se encuentra en saber dinamizar el patrimonio desde la sociedad, para poder convertir los recursos patrimoniales en atractivos y productos altamente demandados para el uso y disfrute social y turístico, garantizar su preservación, conservación y generar beneficios económicos, sociales, espirituales y culturales para la comunidad donde se hallan. La correcta identificación y jerarquización de dichos recursos y atractivos constituye el primer paso para fomentar el desarrollo turístico a escala local. Por lo cual la primera labor antes de comenzar con el proceso de planificación del desarrollo turístico sería inventariar los recursos de posible atracción, jerarquizarlos y valorar su potencial para su uso como producto turístico (Águila, 2010).

Existen varias metodologías para la elaboración de inventarios: Viceministerio de Turismo (2006), García (2008), Águila (2010), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), Gutiérrez & Pérez Vázquez (2014). Estos autores coinciden en que el inventario consiste básicamente en el registro, ordenamiento y catalogación del total de los recursos y atractivos presentes en un área seleccionada con potencialidades y posibilidades para la explotación turística, es el proceso por el cual se registran ordenadamente los factores físicos y culturales como un conjunto de atractivos, que sirven para elaborar productos turísticos de una región. El inventario de recursos proporciona uno de los compendios informativos más acerca del municipio, una fotografía exacta de la situación actual de dichos atractivos que permiten la elaboración de una posterior estrategia de desarrollo. Es importante recalcar que los inventarios de atractivos junto con otros insumos de información producidos en los procesos de planificación turística constituyen elementos de trascendencia para la toma de decisiones tanto en los niveles regional y nacional.

En tal sentido, la autora del presente trabajo, se acoge a un procedimiento a seguir por Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010) para la elaboración de inventario de atractivos turísticos donde se define, capta y ordena toda la información relacionada con la situación actual de los recursos y atractivos histórico-culturales, con el fin de realizar una evaluación objetiva de los mismos para establecer las acciones que hagan viable el desarrollo del sector y del municipio. El procedimiento consta de varias etapas.

En un primer momento se revisan fuentes secundarias, es muy importante revisar inventarios anteriores, planes de desarrollo turísticos, planes de desarrollo recientes, planes de ordenamiento territorial, investigaciones reconocidas. Seguidamente se conforma el equipo de trabajo integrado interdisciplinariamente por personas con conocimientos en temas turísticos, naturales y culturales; se constituye en el soporte de todo el proceso pues es el encargado de la búsqueda, organización y análisis de la información.

En un segundo momento comienza el trabajo de campo donde debe programarse de manera adecuada la visita a cada uno de los atractivos de tal manera que la recopilación de la información se haga de manera eficiente.

Al concluir, el equipo de trabajo prepara un informe con los resultados del proceso. La descripción de los atractivos y de las actividades sugeridas debe ser concisa y referirse sólo a aquellos aspectos sustanciales que pueden contribuir a un adecuado uso del atractivo para el diseño de productos turísticos.

Con el objeto de hacer un buen manejo de la información se ha trabajado en una codificación (máximo de cinco componentes) que sigue el siguiente esquema: Tipo de patrimonio-Grupo-Componente-Elemento-Listado de atractivos en orden alfabético.

Sin embargo, una fotografía de la situación actual de los recursos y atractivos no es suficiente. No se trata para nada de discriminar el inventario de recursos, sino de combinarlo luego con otras técnicas y procedimientos a fin de obtener un diagnóstico (elementos activos del proceso de planificación del desarrollo local), que lejos de los tradicionales, sea más integral y estratégico.

En tal sentido, la autora del presente trabajo, se acoge a un procedimiento adaptado de Águila (2010) y López & Cano Flores (2012), el cual establece las pautas a seguir para la elaboración del diagnóstico estratégico, el cual consta de las siguientes etapas implementadas:

Etapas I: Cuantificación, clasificación y selección de expertos.

Etapas II: Análisis del ambiente interno y externo.

En esta etapa se identifican todas las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del municipio en cuanto a los atractivos turísticos, es decir, sus aspectos internos y externos.

Etapas III: Selección de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

El objetivo de esta fase es poder discriminar aquellos aspectos, tanto internos como externos, que son redundantes o no excluyentes y aquellos cuya influencia en el grado de desarrollo de la localidad es poco significativa. Todo esto bajo el criterio de un grupo de personas con determinado grado de conocimiento, experiencia profesional en el tema en cuestión y nivel de responsabilidad en el trazado de estrategias de desarrollo. Los expertos tomarán responsabilidad en el trazado de estrategias de desarrollo. Además, tomarán en cuenta desde las propias peculiaridades del territorio, las principales tendencias y perspectivas que envuelven estos recursos turísticos a nivel nacional e internacional.

Etapas IV: Evaluación de los vínculos entre el ambiente interno y externo. Conformación de la matriz DAFO

Etapas V: Validación y procesamiento final de la matriz resultante.

La técnica utilizada para el diseño de la estrategia es la del análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO), ya que es uno de los métodos más sencillos, y al mismo tiempo más eficaz, para recopilar y analizar toda la información necesaria para tomar decisiones acerca del futuro de las localidades.

La elaboración final del diagnóstico contribuirá a la formulación de la visión, las líneas estratégicas y las principales acciones que permitirán centrar la atención del gobierno municipal y los diferentes actores en la toma de las decisiones que impulsen de forma significativa su desarrollo y el de la comunidad. Seguidamente se consolidan estos elementos formadores del diseño de una estrategia de desarrollo local en Remedios basado en el turismo cultural.

Conclusiones

- El turismo como factor de desarrollo local constituye en la actualidad un nexo de vital

importancia entre los sectores que forman parte de la economía de varios países. Cuba y sus localidades no están exentas de ello, por lo que intenta potenciar el sector como motor impulsor de la economía y el bienestar de la población

- Las estrategias de desarrollo local son el instrumento fundamental en el proceso de planificación territorial, donde todos los actores deben encontrarse identificados e involucrados
- La metodología para el diseño de estrategias de desarrollo local basadas en el turismo, permite observar a los municipios cubanos desde dentro y fuera de su entorno, creando así una visión a largo plazo y analizando cada una de sus deficiencias y potencialidades del sector enlazando con líneas estratégicas y proyectos, los cuales, junto con el apoyo de actores y fuentes diversas, permitan el desarrollo del territorio y su bienestar social.
- Para que una estrategia municipal surja el efecto deseado (crecimiento económico y bienestar social), además de su correcto diseño, debe ser implementada y controlada por los gobiernos municipales así como por la comunidad en cuestión

Bibliografía

- Agencia Cubana de Noticias. (12 de 04 de 2019). Díaz-Canel: El desarrollo local depende del Gobierno y el aporte de las universidades. *Escambray Periódico de Sancti Spíritus*.
- Aguila, O. C. (2010). *Turismo como factor de desarrollo económico local: Trinidad de Cuba, ciudad de alto valor patrimonial*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central de Las Villas.
- Alemán, A. A. (junio de 2006). Desarrollo territorial y desarrollo endógeno. *Economía y Desarrollo*, 139(1).
- Ayala, H. C. (junio de 2009). Turismo cultural y consumo cultural en viajes turísticos. Cuba y el Centro Histórico de La Habana. *Economía y Desarrollo*, 144(1).
- Barquero, A. V., & Garofili, G. (1995). *Desarrollo económico local en Europa*. Madrid: Colegio de Economistas, España.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *CEPAL*.
- Borja, J., & Castells, M. (1998). Local y global: la gestión de las ciudades en la era de la información. *Revista Libros*.
- Cabrera, A. F. (6 de mayo de 2018). Discurso pronunciado por el Ministro del Turismo en FITCuba 2018. *Periódico Granma*.
- CEPAL. (2011). Guía para el Desarrollo Local Sustentable.
- CEPAL. (2016). *Panorama general Informe sobre Desarrollo Humano*.

- CEPAL. (2019). *Panorama General Informe sobre el Desarrollo Humano. Más allá del ingreso, más allá de los promedios, más allá del presente: Desigualdades del desarrollo humano en el siglo XXI*.
- Colectivo de autores. (noviembre de 1996). Encuentro internacional sobre turismo cultural en america latina y el caribe. *Turismo cultural en América Latina y el Caribe*. La Habana, Cuba.
- Colectivo de autores. (2013). *Desarrollo territorial y local. Procesos de integración*. Cuba: Luminaria.
- Colectivo de autores. (2013). Descripción de pasos metodológicos para la elaboración y puesta en funcionamiento de la estrategia de desarrollo económico y social municipal (EDESME). *Estrategia de desarrollo económico social municipal*.
- Colectivo de autores. (2013). *Innovación social y desarrollo local. Documentación y sistematización de experiencias*. Universidad Central de Las Villas: Luminaria.
- Constitución de la República de Cuba. (2019).
- Durán Castellón, G. (2018). *Gestión cultural del patrimonio para el desarrollo local comunitario en Cuba*. Centro de Estudios Comunitarios.
- Escobar. (2002). *Globalización, Desarrollo y Modernidad*. Medellín: Corporación Región: Planeación, Participación y Desarrollo.
- Fernández, E. C., González Sainz, Y., Palao Fuentes, R., & Puente Fernández, E. (abril de 2017). Turismo y patrimonio a favor del desarrollo local, para diferenciar el destino Holguín. *Retos Turísticos*, 16(1).
- Gambarota, D., & Lorda, M. A. (diciembre de 2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2).
- García, A. D. (2012). *Determinación de las potencialidades del municipio Remedios para el desarrollo local de la actividad turística*. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Central de Las Villas.
- García, N. (2008). Diplomado sobre Planificación y Gestión Turística del Patrimonio ofrecida en Trinidad. Universidad de Alicante.
- González, R. M. (mayo de 2002). Desarrollo-globalización-desarrollo: una lectura desde la dialéctica. *El Catoblepas*(3).
- González, R. M., & Vissetaca, B. (2015). *Economía política del desarrollo, reflexiones para un debate*. La Habana: Caminos.
- Gutiérrez, M. J., & Pérez Vázquez, A. (2014). Métodos para el análisis del potencial turístico del territorio rural. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*.
- Herrera, M. J. (2005). Desarrollo endógeno, cooperación y competencia. Una aproximación sin fronteras. *UNESR gerencia*.
- Ignacio, J. (2019). Tercera Jornada de la Bolsa Turística "Destinos Gaviota". *Revista Excelencias*.
- Lemos, A., & Frías Jiménez, R. (diciembre de 2000). Desarrollo Humano: una propuesta de ampliación del Índice del PNUD. *Economía y Desarrollo*, 127(2).
- Lira, I. S., & Sandoval, C. (2012). *Metodologías para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Santiago: Serie Manuales CEPAL ILPES.
- López, T. G., & Cano Flores, M. (2012). El FODA: una técnica para el análisis en el contexto de la planeación en las organizaciones. I.I.E.S.C.A.
- Martín, P. C. (2011). Política Económica: crecimiento económico, desarrollo sostenible. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 3.

- Martínez P, Y., Machado T, Y., & Díaz M, K. (2016). Estrategias de desarrollo local en el contexto territorial de la provincia de Cienfuegos. *Revista Conrado*, 12(56).
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. (octubre de 1997). Cuba: antecedentes y perspectivas del desarrollo Territorial. *Revista Comercio Exterior de México*, 47(10).
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. (1997). El turismo y su incidencia en el desarrollo local de Villa Clara. *Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*.
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. (mayo-agosto de 2009). Planificación del Desarrollo Territorial y Local en Cuba; Aspectos conceptuales, metodológicos y estratégicos. *Aportes. Revista de la Facultad de Economía*, XIV(41).
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. (mayo-agosto de 2009). Planificación Territorial en Cuba. *Aportes, Revista de la Facultad de Economía*, XIV(41).
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. (diciembre de 2012). Iniciativas Municipales de Desarrollo en Cuba. *Revista Líder*, 21.
- Méndez Delgado, E., & Lloret Feijóo, M. d. (diciembre de 2012). INICIATIVAS MUNICIPALES DE DESARROLLO EN CUBA. *Revista Lider*, 21.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Metodología para la elaboración del inventario de atractivos turísticos*. Bogotá.
- Ministerio de Turismo. (2016). Especial Cuba FIHAV 2016. *Revista Excelencias*(144).
- Molinero, N. M. (2013). Turismo cultural patrimonio, museos y empleabilidad. *Turismo y Territorio*.
- Molinero, P. E. (diciembre de 2019). Tendencias del turismo cultural. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(6).
- Morales, S. M. (2017). *Procedimiento para la planificación territorial con enfoque prospectivo en Villa Clara*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central de Las Villas.
- Netto, A. P., & Lohmann, G. (2012). *Teoría del Turismo. Conceptos, modelos y sistemas*. México: Editorial Trillas.
- Organización Mundial del Turismo. (2019). *El turismo hacia 2030*.
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. IX. POLÍTICA PARA EL TURISMO. LINEAMIENTOS 209-216.
- Pozas Morera, N., & Valhuerdiz Santana, A. (2007). *El sector turístico, su incidencia en el desarrollo económico local. Caso Villa Clara*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central de Las Villas.
- Respaldiza, L. P. (2014). *TURISMO CULTURAL: UNA OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO LOCAL Guía Metodológica*. Chile: Servicio Nacional de Turismo – Sernatur.
- Ritchie , B., Burns, P., & Palmer, C. (2005). *Tourism Research Methods: integrating theory with practice*. London: British Library.
- Ruiz, L. Y. (2009). *Análisis estructural y de estrategia de actores para la proyección de estudios prospectivos en la provincia de Villa Clara*. . Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central de las Villas.
- Sandoval, C., & Silva Lira, I. (2012). Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. *Revista Manuales de la CEPAL*(76).
- UNWTO. (enero de 2020). World Tourism Barometer. *UNWTO*, 18(1).
- Villareal, L. Y. (2012). *Diseño de una estrategia de desarrollolocal del municipio Santo Domingo*. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Central de Las Villas.

Walter, H., & Kurt, K. (1942). *Fundamentos de la Teoría General del Turismo*.
Yturria, D. P. (2007). *El Desarrollo Humano Territorial en Cuba*. Facultad de Ciencias
Económicas. Universidad Central de Las Villas.