



UNIVERSIDAD DE MATANZAS
Facultad de Ingeniería Industrial
Departamento de Ingeniería Industrial

Trabajo de diploma en opción al título de Ingeniero Industrial

**Gestión turística en función del desarrollo local
en el Consejo Popular Boca de Camarioca**

Autora: Mary Carmen Ramírez Acevedo

Tutoras: Dr. C. Yenisey León Reyes

Esp. Esperanza Caridad Guerra del Pino

Matanzas, 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que soy autor(a) de este trabajo de Diploma, titulada Gestión turística en función del desarrollo local en el consejo popular Boca de Camarioca y que autorizo a la Universidad de Matanzas, a hacer uso de la misma, con la finalidad que estime conveniente.

Firma: _____

AGRADECIMIENTOS

- Gracias infinitas a mi familia, especialmente a mi madre Niurka, a mi padre Reynol y mi abuela Carmen, por su amor incondicional y su apoyo moral. Su fe en mí incluso en los momentos más difíciles, ha sido el pilar de este logro. Sin ustedes todo esto no habría sido posible, su amor y sacrificio han sido la luz que guio mi camino a través de este viaje académico.
- Un sincero agradecimiento a todos mis amigos y compañeros que estuvieron conmigo en los momentos de estrés y alegría durante este largo y retador camino. A mi amigo incondicional de la carrera Renier Ariles por su apoyo, confianza, soporte y cariño que han sido invaluable, gracias por darme aliento para continuar, por ser mi punto de apoyo, mi equipo y lo más importante la familia que yo elegí.
- Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mis tutoras Esperanza C. Guerra del Pino por su apoyo invaluable durante la realización de mi tesis. Soy consciente del tiempo y esfuerzo que dedicó en mi trabajo, no tengo palabras para expresar mi gratitud por su inmenso cariño y apoyo durante este viaje. A mi tutora Yenisey León Reyes por su experiencia y orientación, fueron fundamentales para llevar a cabo un trabajo de calidad, su dedicación y compromiso con mi proyecto, su contribución ha sido vital para mi éxito. Estoy muy agradecida por haber contado con ustedes y por eso les doy las gracias con respeto y admiración.

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, por todo su amor, paciencia, esfuerzo, sacrificio y confianza en cada momento de mi vida, sobre todo en mis estudios universitarios, pues sin ella no lo habría logrado, A mi padre y a mi abuela Carmen por también ser parte de este proceso, por su comprensión y apoyo incondicional.

RESUMEN

El turismo juega un papel importante para Cuba, así mismo la práctica del desarrollo local vive también un momento de auge registrándose las bases para lograr la interrelación turismo- desarrollo local. La investigación se ejecuta con el objetivo de implementar una metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario vinculado al desarrollo local en el Consejo Popular Boca de Camarioca. Aplicándose para ello métodos teóricos y empíricos: histórico – lógico, análisis – síntesis, criterios de fuentes, sistémico estructural y el hipotético-deductivo, observación directa, revisión documental, entrevistas individuales, encuestas, revisión bibliográfica. Entre las herramientas: análisis DAFO, el programa SPSS, Microsoft Excel, tormenta de ideas y método de expertos. Para concluir se sistematizó el vínculo entre turismo y desarrollo local, estableciendo la necesidad de nexos entre ambos. Se fundamenta una metodología compuesta por tres pasos y ocho actividades que brinda una herramienta para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local que su salida tributa a la identificación de las principales potencialidades y limitaciones de la zona para fomentar el turismo. La caracterización realizada aportó que en el Consejo Popular poseen potenciales atractivos para organizar emprendimientos con distintas vertientes de naturaleza económica y es aquí donde el turismo comunitario surge como una alternativa al turismo masivo buscando el desarrollo local. con el aprovechamiento del poder adquisitivo de los pobladores locales para generar nuevas iniciativas de proyectos locales y se pudo constatar que existen las grandes potencialidades y condiciones para gestionar turismo en las modalidades de sol y playa y otras.

Palabras claves: articulación; desarrollo local; potencialidades; recursos endógenos y exógenos; turismo.

ABSTRACT

Tourism plays an important role for Cuba, likewise the practice of local development is also experiencing a boom moment, registering the bases to achieve the tourism-local development interrelation. The research is carried out with the objective of implementing a methodology for the empirical diagnosis of community tourism linked to local development in the Boca de Camarioca Popular Council. Theoretical and empirical methods were applied: historical-logical, analysis-synthesis, source criteria, systemic-structural and hypothetical-deductive, direct observation, documentary review, individual interviews, surveys, bibliographic review. Among the tools: SWOT analysis, SPSS program, Microsoft Excel, brainstorming and expert method. To conclude, the link between tourism and local development was systematized, establishing the need for links between the two. A methodology composed of three steps and eight activities is based on which a tool is provided for the empirical diagnosis of community tourism as a function of local development, the output of which contributes to the identification of the main potentialities and limitations of the area to promote tourism. The characterization carried out showed that the Popular Council has attractive potentials to organize enterprises with different aspects of economic nature and it is here where community tourism emerges as an alternative to mass tourism seeking development and the study also showed that there are great potentialities and conditions to manage tourism in the modalities of sun and beach and others.

Key words: articulation; local development; potentialities; endogenous and exogenous resources; tourism.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS SOBRE LA GESTIÓN DEL TURISMO Y EL DESARROLLO LOCAL	7
1.1. El turismo y sus conceptualizaciones	7
1.1.1. Clasificación de los tipos de turismo o modalidades turísticas	8
1.2. Gestión turística	7
1.3. Generalidades del Turismo en Cuba	7
1.4. Desarrollo local y su vínculo con el turismo	7
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO EMPÍRICO DEL TURISMO COMUNITARIO DE UN CONSEJO POPULAR	23
2.1. Antecedentes de la investigación	23
2.2. Metodología empleada para el diagnóstico empírico de la gestión turística de un consejo popular	23
2.3. Métodos y herramientas empleadas en la investigación	23
2.4. Caracterización físico-geográfica de la Provincia de Matanzas	23
CAPÍTULO III. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL DIAGNÓSTICO EMPÍRICO DEL TURISMO COMUNITARIO EN EL CONSEJO POPULAR DE BOCA DE CAMARIOCA	41
3.1. Diagnóstico del Consejo Popular de Boca de Camarioca para el desarrollo del turismo vinculado al desarrollo local	41
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS	67

INTRODUCCIÓN

El crecimiento verdadero del turismo se caracteriza por presentar una dinámica de aumento que ha cambiado notablemente las tendencias pasadas. Se está generando una creciente petición de actividades recreativas y de ocio que ha motivado una tendencia a viajar a lugares naturales, o como se utiliza actualmente el término de turismo verde, turismo alternativo, ecoturismo, turismo rural, turismo blando, únicamente para tildar algunos ejemplos.

La diversificación de las modalidades turística en busca de la satisfacción del mercado, ha desarrollado actividades que justifican la valoración creciente de la cultura y el patrimonio local, la tendencia a abandonar el modelo tradicional de sol y playa y el proceso de tercerización que ha experimentado desde hace décadas la economía, justifican la aparición de patrones de consumos vinculados a darle más participación en la actividad al propio cliente.

Es fundamental incluir a las comunidades locales para desarrollar y manejar las actividades turísticas lo cual representara para ellos fondos adicionales. La demanda turística está cambiando, así como la superación del turismo de masas, consumista y de evasión, (Riveros & Blanco, 2003). En este sentido, es fundamental conocer en detalle las motivaciones que permiten definir las características del turista, teniendo en cuenta que la motivación o manifestación básica de esta tipología se corresponde con la participación en el modo de vida y cultural. A partir de esto, se podrán analizar cuáles son las acciones más importantes a abordar desde el punto de vista de la concepción de la tipología de turismo.

Desde una perspectiva integral del turismo se requiere la consideración de todos aquellos elementos que conforman dicha actividad, por lo tanto, todo turismo implica el consumo de los productos y de experiencias y el turismo comunitario no es diferente. Los turistas quieren consumir una colección variada de experiencias culturales y vivenciales (Matos et al., 2022).

Por lo tanto, es necesario de un proceso planificado y ordenado para un turismo comunitario que genere beneficios a las comunidades, a través del

aumento de los ingresos comunitarios y la diversificación de sus fuentes de ingresos sin sustituir las actividades tradicionales. Al analizar al turismo comunitario como un proceso planificado y ordenado se obtienen beneficios tanto en las comunidades como en aquellos que la visitan para la integración real, potenciar el atractivo convirtiéndolo en algo que el turista puede aprovechar (Matos et al., 2022).

El turismo a nivel internacional no cumplió con su función como factor de desarrollo local en el ámbito rural de manera evidente y sostenida en el tiempo; lo cual tuvo como principales causas a la intervención poco activa de la administración pública en la gestión turística, como resultado de la aplicación de políticas y estrategias neoliberales, que propiciaron que los empresarios asumieran el rol de gestores turísticos, y por consiguiente se reforzaron los objetivos de obtención de ganancias, al margen de las estrategias de desarrollo local (Cardoso, 2020).

En las décadas de los 80' y 90' esta problemática, en mayor o menor medida, ha perdurado, a pesar del crecimiento paulatino de la actividad turística en las zonas rurales, como consecuencia del agotamiento de los modelos turísticos convencionales vinculados al proceso de masificación de la actividad turística, lo que implicó que el potencial turístico rural se utilizara como complemento de la oferta turística de los destinos cercanos a ellas, y no como fuente de desarrollo rural (Bordas, 2003).

Desde los diversos escenarios naturales las personas buscan un esparcimiento sano que les proporcionara un estilo de vida más saludable y diferente a las opciones de Sol y Playa.

En vista de que en Cuba la actividad turística continua siendo un eje fundamental para el desarrollo de la sociedad en todos sus ámbitos (cultural, social, económica y medioambiental). Dentro del desarrollo del turismo se pueden observar otros segmentos de los que se derivan otros subsegmentos y que suelen conocerse como modalidades turísticas (turismo de salud, turismo de aventura, turismo gastronómico, turismo cultural, turismo religioso, turismo de eventos, turismo de negocio, turismo sostenible, turismo rural y otros) (Comas, 2023).

Las variantes de turismo que se desarrollan fuera de los polos turísticos cubanos y las grandes ciudades como: La Habana, Matanzas y Santiago se encuentran alejadas del alcance del desarrollo local. Es en medio de esta situación que el desarrollo local surge como una de las vías para fortalecer las riquezas que puede tener un determinado territorio (P. C. d. C. PCC, 2021b), reportando ventajas económicas para su población y dando la posibilidad de un desarrollo integral para cada uno de los miembros de esta y protegiendo el entorno natural (PNDES, 2019). Por ello se le da tanta importancia en la actualidad a la hora de concebir las líneas estratégicas de cada territorio con un enfoque de sostenibilidad que permita un desarrollo armónico de la sociedad humana y la naturaleza (Ramírez et al., 2020; Comas, 2023).

En el caso cubano la problemática existente en torno a la gestión turística en los municipios con potencialidades turísticas, muestra que no se ha gestionado el turismo en la dinámica socioeconómica de estos espacios, como un factor de desarrollo de local de manera articulada desde la estrategia de desarrollo municipal (EDM). De ahí que en el contexto nacional se pongan de manifiesto un conjunto de limitaciones centradas en los aspectos siguientes (Cardoso, 2020; Comas, 2023):

- En la medida en que estas áreas rurales dependen del sector turístico como principal impulsor del turismo rural, sus beneficios no se manifiesten de manera evidente en los municipios.
- Se manifiesta la incapacidad de los actores locales al no contar con la preparación y los instrumentos para la concreción de los proyectos turísticos en línea con oportunidades de desarrollo regional más convenientes.
- No es posible implementar medidas para fomentar la participación de todos los agentes implicados en la gestión del turismo en otras de la provincia de Matanzas que no sea Varadero.
- No se aprovecha el dinamismo y la flexibilidad del turismo para aumentar los ingresos y el empleo; así como la generación de encadenamientos productivos en el municipio de Cárdenas.

- Hay una limitada integración de los sectores y ramas de la economía que actúan en el ámbito local, así como con los nuevos actores de la economía que van surgiendo.
- No se aplica la creación de cadenas de suministro para los gobiernos locales.

Las limitantes señaladas permitieron delimitar el **problema de investigación**: Poca gestión del turismo en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca. Lo que nos lleva a formular como **pregunta científica** ¿Cómo contribuir a la gestión del turismo en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca?

Y como **objeto de este estudio** el proceso de Gestión Turística y el **campo de acción** el proceso de Gestión de las diferentes modalidades turísticas.

El **objetivo general** trazado consiste en: Implementar la metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca, que contribuya al aprovechamiento de recursos endógenos, exógenos y la articulación de actores estatales y no estatales.

Objetivos Específicos:

- Identificar los fundamentos teórico-metodológicos asociados a la gestión del turismo y su relación con el desarrollo local.
- Diseñar la metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local.
- Aplicar la metodología propuesta para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.

Para el desarrollo de esta investigación con base en el método dialéctico se utilizaron varios métodos y técnicas. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron diferentes Métodos Científicos. La investigación supone un proceso de indagación teórica y empírica en correspondencia con los objetivos específicos y tal como se expresan seguidamente en correspondencia con el problema de investigación a solucionar.

Entre los métodos teóricos se encuentran: histórico – lógico, análisis –

síntesis, criterios de fuentes, sistémico estructural y el hipotético-deductivo. Entre los Métodos Empíricos: observación directa, revisión documental, entrevistas individuales, encuestas, revisión bibliográfica.

Dentro de las herramientas se utiliza el análisis DAFO y para el procesamiento de la información se utiliza el programa SPSS vs. 22 para Windows y el Microsoft Excel, tormenta de ideas y método de expertos.

El trabajo está estructurado por una introducción, tres capítulos, conclusiones y recomendaciones.

El primer capítulo titulado Fundamentos teóricos metodológicos sobre la gestión del turismo y el desarrollo local, aborda la evolución y conceptos relacionados con la gestión, el turismo y sus modalidades y cómo influyen en el desarrollo local de los territorios. Además, se hace un estudio de las diferentes herramientas existentes en el mundo que abordan el tema y se hace un análisis crítico para conocer sus ventajas y desventajas y saber si alguna de estas herramientas responde al problema de investigación.

El segundo capítulo titulado Metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario de un consejo popular, apoyándose en la metodología para la realización del diagnóstico y en la utilización de algunas técnicas, hace un acercamiento sobre la situación actual que presenta el objeto de estudio en el Consejo Popular Boca de Camarioca y cómo influye en el desarrollo local, con el objetivo de identificar cuáles son las potencialidades y limitaciones que serán tomadas como base para el diseño y aplicación de la metodología.

El tercer capítulo Propuesta metodológica para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en el Consejo Popular Boca de Camarioca partiendo de premisas que deben cumplirse para la realización y aplicación de la misma, hace una descripción de los componentes que conforman la metodología. Además, en este capítulo se validará parcialmente en alguno de los productos de turismo con que cuenta el consejo popular, producto este que será seleccionado en uno de los pasos de la metodología atendiendo a varios aspectos y requisitos que debe cumplir.

Si se tiene en cuenta lo anterior se pueden establecer los siguientes valores

de la investigación:

Aporte metodológico:

La investigación permite integrar todos los fundamentos teóricos-metodológicos relacionados con el turismo y el desarrollo local, para impulsar el desarrollo local en el consejo popular Boca de Camarioca. La conformación de la metodología que integra fases, pasos, objetivos y técnicas que permita la gestión del turismo en función del desarrollo local en el territorio matancero.

Aporte práctico:

Se refleja en la adecuación y conjugación de herramientas para su aplicación en el objeto de estudio; que contribuye al impulso del turismo rural en el consejo popular Boca de Camarioca.

Aporte teórico:

En la investigación se sistematizan, actualizan y adaptan los elementos teóricos acordes con la identificación de los tipos de turismo, en especial y el vínculo de los proyectos de desarrollo local y turísticos, así como los conocimientos en el escenario actual en el que se desenvuelven los mismos.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS SOBRE LA GESTIÓN DEL TURISMO Y EL DESARROLLO LOCAL

La autora, hace un análisis de un conjunto de conceptos que son enjuiciados, con el propósito de dar cumplimiento al objetivo específico propuesto para el mismo, que es: establecer un marco teórico conceptual que sirva de base al desempeño de este trabajo.

A tal fin se plantean un conjunto de epígrafes que se inician por la temática del turismo hasta adentrarse en su vínculo e integración con el desarrollo local, que es específicamente la que aborda esta investigación. En cada uno de estos temas se analizan las relaciones que caracterizan su funcionamiento y la relación entre turismo rural y el desarrollo local y se muestra a continuación en la figura 1.1.



Figura 1.1. Hilo conductor de la investigación.

Fuente: elaboración propia.

1.1. El turismo y sus conceptualizaciones

Resulta primordial conocer el origen y evolución del turismo para poder entender su comportamiento y sus cambios a través del tiempo producto a las constantes transformaciones tanto en la tecnología como en la manera de pensar de las personas, las cuales apuestan cada vez más por un turismo más sano que contribuya a la protección del medio ambiente y a todos los

entes implicados en él (Cardoso et al., 2019; Cardoso, 2020).

En los últimos años el turismo se ha convertido en uno de los renglones que más ingresos les aportan a los países que lo consideran una de sus actividades económicas fundamentales. La actividad turística comenzó a tomar forma a partir de los años 70 y 80 pasando por diferentes aristas en cuanto a los procesos de transformaciones en sus principales segmentos, dígame económicos, políticos, naturales y culturales, entre otros; atrayendo grandes movimientos masivos (Comas, 2023).

Es por esto que para el siglo XX según Lloret et al. (s.f.), se puede analizar la evolución del turismo en cuatro etapas:

1. La primera etapa, desde 1900 a 1918, se caracteriza por el nacimiento del automóvil lo que produjo una evolución importantísima en el desarrollo del turismo.
2. La segunda etapa comprendida del 1919 al 1939. Luego de la creación del automóvil se pasó entonces al avión, en donde el viajero tendría mejor seguridad, rapidez y por tanto las distancias iban a ser menores.
3. La tercera etapa, entre 1945 y 1973. En 1950 se comienza la recuperación de la posguerra, lo cual propició el incremento de los viajes debido al regreso de los antiguos combatientes y la recuperación económica derivada de la aplicación del Plan Marshall, dando inicio al período de oro del turismo mundial, considerándose la época de mayor expansión de la actividad. Este proceso se amplió cuando se introducen los aviones “jets” (1958), que hacían posible aumentar la capacidad de las aeronaves, en velocidad y en el alcance de los viajes, así como la reducción en los precios. Se busca el descanso, paisajes diferentes a los cotidianos y costumbres distintas a las del lugar de origen. Consolidándose el turismo como actividad claramente económica, creando empresas, generando empleo, dinamizando inversiones y captando divisas.
4. La cuarta etapa se inicia a partir de 1973. En noviembre de 1974 nació oficialmente la Organización Mundial del Turismo (OMT), cuyos objetivos se dirigen a promover y desarrollar el turismo para contribuir a la

expansión económica, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad, el respeto universal y la obediencia de los derechos y libertades humanas fundamentales, sin distinción de raza, sexo, lenguas y religión.

Posteriormente, el turismo contemporáneo es un fenómeno de clases medias, no solo de las más pudientes; situación que se atribuye a la prosperidad económica generalizada en Occidente, y al desarrollo tecnológico del automóvil y la aviación (Escuela Oficial de Turismo, 2009).

La vinculación con el desarrollo sostenible nace el turismo alternativo que abarca el ecoturismo, el turismo rural, el turismo de aventura, entre otros; y se presenta como una alternativa a la explotación económica destructiva con la que se asociaba al turismo convencional

Ha existido, y existe, un debate académico sobre qué es exactamente el turismo, qué elementos lo componen, lo que ha originado multitud de definiciones, cada una de ellas subrayando distintos aspectos de la misma actividad. El concepto de turismo ha evolucionado mucho a lo largo del tiempo, en especial, debido a la diversificación de la actividad turística. En este sentido, cabe afirmar que todas han contribuido a profundizar en el entendimiento del turismo (Burkart & Medlik, 1981; OMT, 2001; Cardoso, 2020).

Goeldner and Ritchie (2009), plantean que el turismo no es más que los procesos, actividades y consecuencias que surgen de las relaciones e interacciones entre turistas, proveedores de servicios, gobiernos locales, comunidades anfitrionas y entornos que se involucran en la atracción y recibimiento de visitantes.

Según la Universidad Autónoma de Nayarit (2016), indica que la actividad turística, producto de la sociedad moderna, llegó a ser reconocida durante la década de los sesenta principalmente por constituir un fenómeno de masas y estandarizado, con elementos emblemáticos caracterizados del turismo masivo: el sol y la playa.

El turismo, es en su esencia un factor de desarrollo para cualquier sociedad y un elemento importante para un plan económico sustentable y eficiente, ya

que, genera empleo de millones de personas a nivel mundial, por lo que se considera el tercer sector más importante de la economía mundial en cuanto a exportaciones según la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2020). El turismo es una de las actividades más importantes para la economía del país por su gran dinamismo y capacidad de desarrollo (Huertas et al., 2020). A través de las anteriores definiciones de turismo mencionada por los diferentes autores, como se pudo constatar las discrepancias en cuanto a los conceptos, ya que cada uno lo comprendió desde su punto de vista, queda aún una ausente definición conceptual que lo precise, aunque si existe diferentes modalidades, clases y tipos de turismo (Comas, 2023). El Código está estructurado sobre la base de 10 principios básicos que incluyen todos los componentes de la actividad turística y sus repercusiones económicas, sociales, culturales y ambientales, tales como plantea (Huertas et al., 2020):

- El papel del turismo como actividad integradora y propiciadora del entendimiento y respeto recíproco entre los seres humanos.
- El turismo como mecanismo de crecimiento personal y comunitario.
- El turismo como motor del desarrollo sostenible.
- El turismo como elemento necesario para la preservación del acervo cultural del mundo y participante en su mejoramiento.
- El turismo como industria generadora de progreso para las naciones y poblaciones locales.
- Los deberes de los actores del desarrollo turístico.
- El derecho al turismo.
- La libertad de movimientos turísticos.
- Los derechos de la masa laboral y los emprendedores de la industria turística.
- La forma en la que se implementan las normas contenidas en el Código Ético Mundial para el Turismo.

1.1.1. Clasificación de los tipos de turismo o modalidades turísticas

Existen tres formas básicas de turismo: el turismo interno, el turismo receptor y el turismo emisor. Estas pueden combinarse de varias maneras para derivar

otras formas adicionales de turismo: el turismo interior, el turismo nacional y el turismo internacional. Existen varios tipos de turismo en función del lugar de destino, del motivo de desplazamiento o de la persona que lo realiza; con la finalidad de descansar, entretenerse o adquirir conocimientos (Ledhesma, 2018; Comas, 2023). En la tabla 1.1. se muestran las diferentes clasificaciones de los tipos de turismo.

Tabla 1.1. Clasificación del turismo

Definiciones operativas utilizadas en la cadena de valor del turismo	Definiciones operativas de tipos de turismo
<ul style="list-style-type: none"> • Destino turístico • Organización de gestión/marketing de destino (OGD/OMD) • Producto turístico • Cadena de valor del turismo • Calidad de un destino turístico • Innovación turística • Competitividad de un destino turístico 	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo cultural • Turismo de negocios (relacionado con la industria de reuniones) • Ecoturismo • Turismo gastronómico • Turismo rural • Turismo costero, marítimo y de aguas interiores • Turismo de aventura • Turismo urbano o de ciudad • Turismo de salud • Turismo de montaña • Turismo de bienestar • Turismo educativo • Turismo médico • Turismo deportivo

Fuente: adaptado de World Tourism Organization (2019).

En la actualidad, el turista está a la búsqueda de experiencias únicas, acorde a sus nuevos gustos, necesidades y preferencias, como lo son el interactuar con comunidades receptoras, el interrelacionarse con la naturaleza, realizar actividades recreativas, búsqueda de emociones, adquirir nuevas experiencias, realizar actividades al aire libre, entre otras (Huertas et al., 2020).

Por otra parte, el aporte del turismo a la superación de la pobreza y al desarrollo económico local está siendo demostrado a través de múltiples experiencias a nivel mundial. La aplicación de una gestión, así como la ejecución de estrategias para el turismo comunitario ha permitido que los productos y servicios turísticos puedan definir ejes centrales de acción para dicho mercado, logrando algunas experiencias exitosas en varios países de América Latina (Matos et al., 2022).

Sin duda, el turismo sostenible ha llegado para quedarse y es que sostenibilidad se ha transformado en la palabra clave de los últimos tiempos. No solo en cuanto a viajes se refiere, sino en las nuevas maneras de cómo los seres humanos están mirando la vida. Ser un turista sostenible pasa por preocuparse y ocuparse de la protección de los sitios turísticos que se visitan, el respeto por las comunidades anfitrionas y el patrimonio cultural y natural. La interpretación y el estudio del turismo requieren de una visión integral que incluya todas las dimensiones de la sociedad (la política, económica, social, cultural y ambiental, entre otras), para aprehender al fenómeno en su totalidad. Los tipos de turismo que presentan una tendencia mundial de alto crecimiento; el ecoturismo, el turismo histórico - cultural y por último el turismo de aventura. Estos representan nichos de mercado los cuales deben ser tomados en cuenta por toda estrategia turística (Huertas et al., 2020).

La gestión turística es clave para el control de su desarrollo. Como en cualquier otra faceta de la economía una buena gestión del conjunto de empresas, servicios y recursos turísticos resulta esencial para garantizar el desarrollo sostenible y el éxito.

En tal sentido, resulta imperante que las políticas y gestión del turismo contemplen los principios de la sostenibilidad a fin de atenuar los impactos negativos y el riesgo potencial de que los mismos se agraven con el previsible incremento de la actividad. Suele ser reconocida como un importante motor de desarrollo debido a los aportes que puede realizar a la economía y la sociedad (generación de riqueza, creación de empleo, revalorización del patrimonio cultural y ambiental, entre otros). Por tal razón la presente investigación tiene como objetivo: analizar los principales modelos que abordan la gestión de destinos turísticos (López et al., 2018; Orduña & Dzib, 2020; Pérez et al., 2021).

1.2. Gestión turística

En la actualidad, el sector turístico hace una contribución significativa a la economía. El sector del turismo requiere modelos de gestión y de negocio sofisticados integrales para superar la dinámica empresarial, intensivo en conocimiento y consensado, fundamentado en la necesidad de mejora de

la gobernanza turística (Hernández, 2016; Sánchez, 2021). La gestión del sector turístico debe abarcar todos los principios de administración que definen la moral de la comunidad, los valores sociales y la sostenibilidad ambiental, para empoderar a los visitantes para que disfruten de sus emprendimientos turísticos (Astawa et al., 2018; Caluña & Vega, 2022).

La planificación turística es la piedra angular del desarrollo sostenible del turismo. No es posible pensar el turismo respetuoso del medio ambiente, de la cultura y que genere beneficios económicos a los inversionistas y a las comunidades si este no se desarrolla de manera planificada. La planificación turística es un proceso continuo y flexible.

Para el turismo la administración es un elemento fundamental para una buena organización porque sin ella, no se llevaría a cabo un control administrativo y un manejo de las actividades que se generan en este ámbito aplicando así metodologías establecidas que aporten en el alcance de los objetivos establecidos (Becerra, 2017).

La administración turística es un negocio en el cual se involucran las personas, ya que está elaborado para ofrecer los servicios que ellos mismos necesitan, para existir es aquí donde se debe trabajar con un buen liderazgo gerencial, en el aprovechamiento y la conservación de los recursos naturales y/o artificiales de un lugar, de manera óptima y lograr un equilibrio y cuidado del mismo, para así alcanzar los objetivos establecidos en un empresa turística, y lograr la satisfacción de los visitantes.

El profesional en administración turística es el encargado de promover el patrimonio turístico de una nación, estado, región o ciudad, aplicando conocimientos administrativos y de planeación; puede desarrollar nuevos proyectos de inversión, organizar y supervisar empresas del sector turístico en sus diferentes actividades, siempre tomando en cuenta el impacto que genera en el medioambiente.

Para el turismo, administrar sería; como poder manejar a grupos de personas de diferentes regiones geográficas, manejar los tiempos y cómo organizar sus espacios para dar un mejor servicio a quienes son atendidos. La importancia en la administración turística radica en el aprovechamiento de los

recursos y su conservación, aplicando metodologías establecidas y aportando la intuición como administradores para alcanzar los objetivos establecidos a través de buenas prácticas que incrementen el turismo, favoreciendo la actividad económica e incrementando la entrada de divisas al país.

1.2.1. Análisis de metodologías de gestión turística

La amplia variedad de modelos que ha generado la evolución del turismo ha contribuido al desarrollo y crecimiento de la actividad desde varios aspectos. Numerosos modelos han tenido una gran connotación en la literatura científica sin perder de vista que varían según el territorio donde se realice la actividad turística incluyendo las variables económicas, culturales, sociales, políticas, ambientales, y tecnológicas, y que el modelo que se diseñe o se aplique debe adaptarse a las necesidades que existan en el territorio (Naranjo et al., 2019).

El modelo de gestión turística debe exponer una metodología que garantice el manejo del turismo sostenible, esencialmente mediante un proceso de planificar y organizar el trabajo, realizar un diagnóstico del territorio y efectuar un estudio profundo para obtener las mejores estrategias a fin de aplicarlas en los diferentes ejes locales, y favorecer el desarrollo de la comunidad local (Naranjo et al., 2019).

La metodología del modelo de gestión turística estará sustentada en la organización y manejo del turismo sostenible, a través del diagnóstico y planificación del sector, sustentándose en investigación profunda. Mencionando a Vitale et al., (2019) citado por (Caluña & Vega, 2022) el mercado emergente necesita conocer un conjunto de patrones potenciales y no descubiertos del turismo: el conocimiento de perfiles diversificados, actitudes psicográficas, motivaciones.

En este contexto, se requiere la búsqueda de herramientas de gestión turística para potenciar el desarrollo local comunitario más eficientes, en los que se transforme el papel de los gobiernos municipales como ente gestor de este desarrollo, se impulsen las acciones de cooperación y colaboración de la red de actores públicos y privados implicados, y se aprovechen de

manera eficiente los recursos endógenos, hacia la consecución de objetivos comunes del desarrollo local sostenible (Perera et al., 2021).

En investigaciones realizadas por Wang, 2011; Longjit & Pearce, 2013; Betancourt, Viamontes & Torrens, 2015; Betancourt et al., 2018; Reyes et al., 2019; Betancourt, et al., 2021 citados por Perera et al. (2021), evidencian insuficiencias metodológicas que no contribuyen a lograr una visión completamente integradora de este proceso a escala local. En la práctica, la gestión turística en Cuba no está exenta de estas carencias; predomina en la actualidad una visión sectorial en su gestión. Sin embargo, la dirección centralizada de la economía cubana puede constituir un elemento importante y de su papel como dinamizadora de las economías locales.

Según el análisis realizado por Cardoso et al. (2019) y Cardoso (2020) de varias experiencias en el ámbito internacional que parten de varios aspectos (propósito, enfoque de gestión, participación del gobierno local, principales aportes a la gestión turística y principales carencias o limitaciones).

Estas experiencias se encuentran sustentadas en tecnologías de gestión turística, las mismas se organizan desde la perspectiva del desarrollo turístico comercial y el municipio turístico y constituyen un referente importante para analizar el modo en que han sido gestionadas las regiones con potencialidades turísticas, en función de establecer las acciones, mecanismos, modos de actuación y métodos de trabajo, que pueden contribuir a la gestión del turismo en función del desarrollo local, desde la estrategia municipal.

Por otra parte, en el caso de experiencias cubanas vinculadas a la gestión turística en las regiones, aunque se viene trabajando en algunas zonas rurales que no han respondido a un modelo turístico específico, y se desarrollan en diferentes modalidades como: turismo rural, ecoturismo, agroturismo, como ha sido el caso de Las Terrazas, Viñales, Topes de Collante, Ciénaga de Zapata entre otros (Cardoso et al., 2019).

En Cuba no ha existido una política nacional, propiamente dicha, a estos fines como plantea Ramírez y Pérez (2013) citado por Cardoso (2020). No se ha logrado la integración adecuada entre el sector turístico y los municipios que

administran zonas con potencialidades para desarrollar la actividad turística y al mismo tiempo, contribuir a la transformación de las comunidades. La gestión turística de las regiones desde el tradicional enfoque sectorial, no propician que las iniciativas turísticas se articulen estratégicamente en la dinámica socioeconómica de estas zonas y no siempre consideran los principales aspectos inherentes a la función del turismo como factor dinamizador del desarrollo local.

1.3. Generalidades del Turismo en Cuba

La evolución del turismo en Cuba ha sido referida por innumerables autores (Salinas et al., 2018, 2019; Perelló, 2019; Rodríguez & Salinas, 2021), la cual se describe en siete períodos en los que se enmarca el progreso que ha desempeñado el mismo a lo largo de la historia, viéndose reflejado en el anexo 1.

En los últimos 15 años el desarrollo turístico en Cuba ha sido el más importante y dinámico entre los 25 principales destinos en las Américas y el Caribe. Cuba cuenta según diversos autores con ventajas competitivas de diversa índole con respecto a otros países del Caribe (Salinas, et al. (2008); Salinas, et al. (2013); Thomas, et al. (2015) citados por Salinas et al. (2019)) que pueden favorecer la diversificación de sus productos turísticos, entre ellas se destacan:

- Su mayor tamaño y situación geográfica, las particularidades climáticas y la mayor diversidad de su relieve, factores que determinan la gran variedad de paisajes naturales y antrópicos existentes en el Caribe Insular.
- Importantes recursos acuáticos y terrestres de interés turístico.
- Estabilidad política y social.
- Población hospitalaria con alto nivel cultural y de salud.
- Alta calificación técnica y profesional de la fuerza de trabajo relacionada con la actividad.
- Amplia infraestructura vial (con problemas de calidad y mantenimiento) y aeroportuaria.
- Redes técnicas de electricidad, comunicaciones y agua potable que

cubren todo el país.

- Infraestructura de alojamiento y servicios de restauración, recreativos y otros, en plena expansión tanto en el sector estatal como privado.
- Desarrollo de estudios superiores en turismo en una red de universidades y de un amplio plan de postgrado.

La oferta fundamental del turismo en Cuba continúa y continuará siendo en las próximas décadas el turismo de Sol y Playa y el turismo de ciudad asociado con los elevados valores patrimoniales, históricos y culturales de muchas ciudades del país, el cual se combina con el turismo de eventos y reuniones, educativo, etc.

Mucho más relegado queda aún el turismo de naturaleza y aventuras y el turismo de salud, modalidades con amplias posibilidades de desarrollo en el país. Su crecimiento expresado en el número de instalaciones dedicadas a estas modalidades es muy reducido, aunque a partir del año 2010, se han incrementado sus capacidades por los pequeños emprendedores privados, hecho que se percibe como una realidad, en el Valle de Viñales y en Soroa por solo mencionar dos localidades donde el turismo de naturaleza y el turismo rural se intensifican con significativos éxitos (Chávez et al., 2019).

Es en medio de esta situación que el desarrollo local surge como una de las vías para fortalecer las riquezas que puede tener un determinado territorio (P. C. d. C. PCC, 2021b), reportando ventajas económicas para su población y dando la posibilidad de un desarrollo integral para cada uno de los miembros de esta y protegiendo el entorno natural (PNDES, 2019), por ello la importancia de concebir líneas estratégicas de desarrollo local con un marcado enfoque de sostenibilidad que permita un desarrollo armónico de la sociedad humana y la naturaleza (Ramírez et al., 2020).

La gestión turística comunitaria, bajo esta línea, debe asumir una nueva concepción de territorio en el que se ejerza una gestión socio-productiva a nivel de una o varias comunidades, en la que además del aspecto productivo, se fortalezcan las redes y las relaciones sociales de ese espacio. Es decir, no una visión meramente productivista y mercantil, sino también una visión que considere un manejo razonable de los recursos, que sea respetuosa del

medio ambiente y responsable con el entorno social (Matos et al., 2022).

Se resalta que, la gestión para el turismo comunitario es una herramienta de apoyo para el desarrollo y fortalecimiento del turismo, en el lugar donde se lleve a cabo, mejorando el proceso de una forma más dinámica y continua, además establece vínculos más estrechos entre los miembros de la comunidad anfitriona y el resto de los actores. De esta manera debe ser asentadas sobre bases sostenibles, debido a la fragilidad del entorno donde se desenvuelve, que garantice: la preservación ambiental, encuentro cultural y la distribución equitativa de beneficios que se generen por el turismo comunitario (Matos et al., 2022).

Varios son los destinos que posee Cuba para combinar el turismo rural, comunitario, de naturaleza, aventura, entre otras con una visión del desarrollo local, ejemplo de esto es la provincia de Matanzas, ubicada en el límite de la posición occidental de la isla, es la segunda provincia en extensión y una de las que más contribuye al desarrollo económico, sin duda es un verdadero complemento para los visitantes que acuden cada año al bello balneario de Varadero, localizado solo unos treinta kilómetros aproximadamente de la ciudad cabecera de Matanzas (Viñas, 2019).

En cuanto al análisis de los arribos internacionales de los años pre pandemia, entre los años 2004-2013 las llegadas se incrementaron en 803 mil 447 visitantes internacionales, un crecimiento promedio interanual de 3,7 %. En cambio, en el período 2013-2018 los visitantes se incrementaron en más de un millón para una tasa de crecimiento promedio anual de 10,65 %. Pero 2019 cerró con 436 mil 352 visitantes menos, frente al 2018, año este en que se suspendieron los cruceros a la Isla y se dictaron nuevas sanciones y restricciones a los viajes por el gobierno estadounidense (Agencia Informativa Latinoamericana S.A., 2024).

Según los datos publicados por la Organización Mundial del Turismo (OMT), en 2019 fueron más de 4,3 millones los turistas internacionales que visitaron Cuba por motivos de ocio y vacaciones (Statista, 2024). Mientras en 2020, la cifra fue de 1,1 millones a causa de la pandemia por la COVID-19 como se muestra en la figura 2.1.

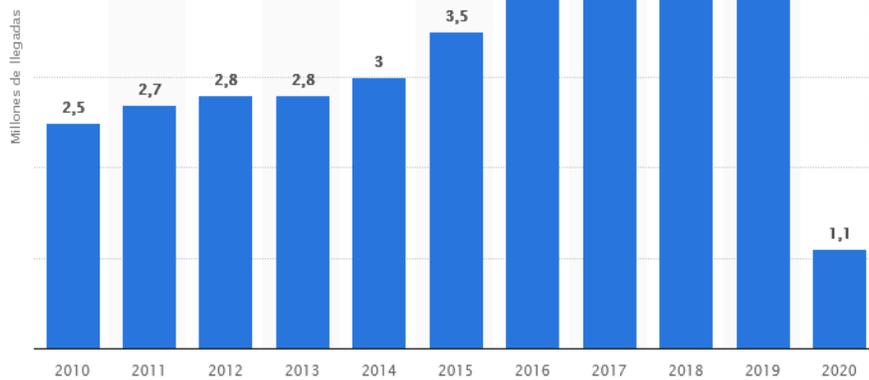


Figura 1.2. Evolución anual del número de llegadas de turistas internacionales por motivos de ocio y vacaciones a Cuba de 2010 a 2020.

Fuente: Statista (2022).

El turismo internacional hacia Cuba aumentó un 34 % en 2023 en comparación con 2022, según análisis del experto José Luis Perelló. Se reportaron dos millones 436 mil 97 visitantes internacionales, dato que representa unos 822 mil 892 visitantes más que en 2022 con un alza en todos los mercados a excepción de Reino Unido y Países Bajos. Se precisó que el 70,9 % de los visitantes internacionales se corresponden a cinco segmentos principales: canadienses, cubanos residentes en el exterior, estadounidenses, rusos y españoles (Agencia Informativa Latinoamericana S.A., 2024).

Para el 2024 se pronostica que Cuba seguirá enfrentando una de las crisis más profundas y duraderas de los últimos 20 años, en la que incidirán además las elecciones presidenciales en Estados Unidos, México y República Dominicana. La coyuntura económica que determinará la demanda hacia el Caribe Mexicano, República Dominicana y Centroamérica, destinos donde se concentrará el foco; la nueva oferta hotelera en el Caribe y la conformación del escenario aéreo (Agencia Informativa Latinoamericana S.A., 2024; Pérez, 2023).

1.4. Desarrollo local y su vínculo con el turismo

Los estudios sobre turismo y desarrollo local han despertado el interés de los investigadores, por garantizar que el turismo favorezca el desarrollo local. Moreira, et al. (2010) citado por Perera et al. (2021) resaltan la idea de que el desarrollo local surge como una alternativa a la globalización, ya que se apoya en la participación de los actores locales y en el espacio físico, donde se encuentra la cultura local y el patrimonio histórico.

En la actualidad, es cada vez más frecuente hablar de desarrollo local, basado en el turismo (Alcívar, 2018) y son muchos los territorios en el mundo que han protagonizado procesos de recuperación y expansión económica, gracias a la extraordinaria evolución que experimenta este sector (Ramírez et al., 2020).

Las iniciativas para mejorar a las comunidades de residentes en el turismo son referentes en el desarrollo local e integran elementos económicos, sociales y ecológicos. Por consiguiente, en lugares donde predominan por tradición e historia agrícola, hay oportunidad para un desarrollo del turismo sostenible y beneficio para los hogares rurales (Comas, 2023).

El desarrollo local integrado, hace especial hincapié en la integración de todas las potencialidades de aprovechamiento de los recursos existentes en la zona, porque es de suponer que vendrán turistas ávidos de conocer nuevas culturas, de adentrarse en sus costumbres, de aprender y recibir un mensaje y experiencias de vida, a las que en este difícil período de pandemia no han podido acceder (Perera et al., 2021). Para las comunidades representa una oportunidad que debe ser aprovechada, mostrar los atractivos de singular relevancia que poseen, por sus significativos valores tanto tangibles como intangibles, e impulsar con ello de manera efectiva el desarrollo local.

Para Mangioni (2020), considera importante al territorio en su vinculación al turismo debido a que este es un gran consumidor de territorios, a la vez que, supone cambios en los mismos a través de la introducción de nuevos actores, nuevas prácticas y relaciones de poder. El territorio turístico se lo va a entender cómo, aquel que se constituye como tal cuando es acondicionado

y redefinido para que la práctica se desenvuelva sin inconveniente alguno. A partir del proceso de ordenamiento del Modelo Económico Cubano, ocurrido en los últimos años, la actividad turística cubana ha sido favorecida por ser un sector priorizado y el número de lineamientos así lo confirman (L-154-160) (PCC, 2021). De igual manera, el Plan Económico hasta el 2030 le confiere un peso sustancial al desarrollo turístico (PNDES, 2019), hecho confirmado en la nueva Constitución de la República (Consejo de Estado, 2019).

El turismo ha sido un factor importante para el crecimiento de las economías locales y un eje para el desarrollo de los territorios a nivel urbano y rural (León & Reyes, 2020). La digitalización, la innovación, una mayor accesibilidad y ciertos cambios sociales seguirán moldeando el sector turístico y tanto los destinos como las empresas tendrán que adaptarse para seguir siendo más competitivos, logrando que contribuya a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a construir un futuro mejor para todos (Rodríguez & Martínez, 2022).

El turismo en Cuba y el desarrollo de su política turística debe considerar los distintos aspectos que genera el turismo dentro de un territorio (económico, social, cultural y ambiental) para así lograr un desenvolvimiento del fenómeno de manera equilibrada y sostenible en todo el territorio cubano. De manera tal que contribuya a mejorar no solo las condiciones económicas del país, sino también las sociales, culturales y ambientales (Mangioni, 2020).

Hablar de desarrollo local basado en el turismo, resulta de suma importancia en la actualidad debido a lo que significa este sector en términos de recuperación y expansión económica. No obstante, la experiencia práctica muestra que, si esta actividad es deficientemente planificada, y si se obvia la intervención de los actores locales en todas las fases del proceso, puede entrañar riesgos y derivar en efectos negativos para el desarrollo de las comunidades que de él dependen. El papel de la administración pública en esta gestión turística, se configura en tales circunstancias como una necesidad, a los fines de garantizar el desarrollo local y por ende el de las comunidades residentes (Perera et al., 2021).

Conclusiones del capítulo

1. Los fundamentos teóricos sustentan que el turismo es una actividad socioeconómica que se establece como un importante factor de desarrollo local para aquellas zonas con potencialidades turísticas, pero también puede poner en riesgo el equilibrio de estos espacios en tanto no sea concebida desde el ámbito de la estrategia municipal, desde las perspectivas económica, social y medio ambiental.
2. El desarrollo local y el turismo conforman una unidad interdependiente en aquellas zonas donde se logre su conjugación, debido a que el turismo en sus modalidades es una forma considerada de facilitar el desarrollo local, pero, debe ser en parte el resultado de la iniciativa local.
3. No siempre se considera los principales aspectos inherentes a la función del turismo como factor de desarrollo local y la gestión turística de las zonas desde el tradicional enfoque sectorial no propician que las iniciativas turísticas se articulen estratégicamente en la dinámica socioeconómica de los municipios con potencialidades para su desarrollo.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO EMPÍRICO DEL TURISMO COMUNITARIO DE UN CONSEJO POPULAR

El presente capítulo aborda un análisis del basamento legal aprobado en Cuba relacionado con el tema de investigación, además de las principales metodologías utilizadas en Cuba para la gestión turística y sus diagnósticos, describiendo sus ventajas y desventajas. Se describe la metodología propuesta para el diagnóstico empírico del turismo con la explicación de las técnicas y herramientas empleadas para la investigación y la caracterización de la provincia de Matanzas.

2.1. Antecedentes de la investigación

El marco legal regulatorio cubano recoge un conjunto de leyes y legislaciones que sustentan las funciones y el desarrollo de la actividad turística vinculada a las modalidades de turismo de naturaleza, aventura y rural, se recoge su actuación en la resolución 50/2014 (Ministerio de Turismo, 2014a), que involucra a actores como el Ministerio de Turismo (MINTUR), CITMA, Oficina de Patrimonio Provincial, Cuerpo de Guardabosques, entre otros.

La resolución 50/2014, en su sección primera de generalidades establece que el Ministerio de Turismo es el encargado de planificar, gestionar y controlar los productos turísticos de naturaleza, de aventura y rural, en correspondencia con lo establecido en la política de desarrollo del turismo de naturaleza, de aventuras y rural, en los Planes Generales de Ordenamiento Territorial y Urbano aprobados, así como en los planes de manejo de las áreas protegidas. El desarrollo de estas modalidades de turismo, requiere la integración y participación de los gobiernos y las comunidades locales en la gestión de proyectos y desarrollo de actividades y servicios (Ministerio de Turismo, 2014a).

La resolución 50/2014, en su sección segunda hace referencia a que este turismo debe sustentarse en principios de sostenibilidad siguientes: sostenibilidad ambiental, sostenibilidad económica, sostenibilidad cultural, sostenibilidad espacial, sostenibilidad social y sostenibilidad tecnológica. Además, explica el procedimiento que debe seguir el Grupo Técnico para la aprobación de productos turísticos de naturaleza, de aventura y rural

(Ministerio de Turismo, 2014a).

Posteriormente en el proceso de actualización del Modelo Económico Cubano (Comité Central del Partido Comunista de Cuba, 2021), se declara la resolución 146/2018 (Ministerio de Turismo, 2014b), que refiere promover y evaluar el desarrollo y ampliación del turismo no estatal como oferta turística, rectorada por el MINTUR en la personalidad jurídica del Delegado del MINTUR en cada provincia.

En el año 2023 entra en vigor en Cuba la ley 155/2022 de protección al patrimonio cultural y natural (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2023), con el objetivo de fortalecer la necesidad de la protección del patrimonio de las comunidades por su valor local. La nueva legislación, que actualiza el ordenamiento jurídico en esta materia conforme a las necesidades del momento y los instrumentos internacionales, es aplicable a las actividades vinculadas a la protección del patrimonio desarrolladas por las personas naturales y jurídicas, cubanas y extranjeras, dentro del territorio nacional y queda aprobado el reglamento por el Consejo de Ministros (2023). Las experiencias que se sustentan en tecnologías de gestión del turismo en función del desarrollo local se caracterizan también por promover el desarrollo de productos turísticos, en este caso desde la integración de varias alternativas que conlleven al desarrollo de las zonas rurales como núcleos o destino turísticos rurales. Por tanto, requieren del desarrollo de capacidades de gestión en el ámbito local más complejas, para lograr una integración entre los intereses empresariales y las necesidades de desarrollo local.

A pesar de estar legislado la actividad del turismo rural y de gestionarse legalmente toda la actividad turística por el MINTUR, la provincia de Matanzas no se comercializa la modalidad de turismo rural, ni de aventura, ni ecoturismo y un poco de naturaleza en el municipio Ciénaga de Zapata.

A partir del estudio del basamento legal aprobado sobre el tema objeto de estudio, se analizan un grupo de metodologías para el diagnóstico del turismo rural en función del desarrollo local con el objetivo de buscar una salida que tribute a la diversificación de la cartera de productos turísticos se analizaron dos (2) metodologías: Vallejo (2008) citada por Cardoso (2020) y Comas

(2023).

La metodología de Vallejo (2008) citada por Cardoso (2020) es la cual cuenta con cuatro pasos:

- Paso 1. Determinación de las necesidades de información
- Paso 2. Definición de las fuentes de información
- Paso 3. Diseño de los formatos para la captación de la información
- Paso 4. Captación de los datos, análisis y procesamiento de la información

Se basa principalmente en el trabajo con las fuentes primarias y secundarias, pero sin mucha argumentación sobre las técnicas a emplear, se basa más en la percepción de los entrevistados y se encuentra adecuada a la provincia de Pinar del Río.

La metodología de Comas (2023), parte de la de Vallejo (2008) citada por Cardoso (2020) es la cual cuenta con tres pasos, omitiendo el paso 3 de Vallejo (2008). Es un instrumento claro y preciso donde se declara las técnicas y herramientas a utilizar para obtener la información. Entre los aspectos positivos de esta metodología encontramos que:

- Analiza la complejidad estructural de las zonas rurales para planificar el uso del potencial turístico.
- Utiliza los elementos más representativos de las tradiciones socioeconómicas de la zona o área objeto de estudio, preservando su autenticidad, la preservación de las tradiciones locales y de la identidad de las comunidades rurales.
- Considera la gestión turística como un proceso sistémico, integrador y dinámico.
- Es aplicada de forma práctica en la provincia de Matanzas.

Las metodologías estudiadas se sustentan en tecnologías de gestión del turismo en función del desarrollo local. Además, se caracterizan también por promover el desarrollo de productos turísticos, en este caso desde la integración de varias alternativas que conlleven al desarrollo de las zonas rurales como núcleos o destino turísticos rurales. Por tanto, requieren del

desarrollo de capacidades de gestión en el ámbito local más complejas, para lograr una integración entre los intereses empresariales y las necesidades de desarrollo local y no hace alusión a los consejos populares o comunidades. A partir de los análisis realizados sobre las metodologías consultadas se decide realizar una adaptación y ajustes a las metodologías estudiadas teniendo en cuenta algunos de los criterios asumidos por Vallejo (2008) y por Comas (2023)

2.2. Metodología empleada para el diagnóstico empírico de la gestión turística de un consejo popular

Para la realización del diagnóstico empírico de la gestión del turismo en función del desarrollo local en el Consejo Popular Boca de Camarioca en la provincia de Matanzas se propone la metodología siguiente, la cual cuenta con tres pasos que se desarrollarán a continuación y se muestra graficado en la figura 2.1.

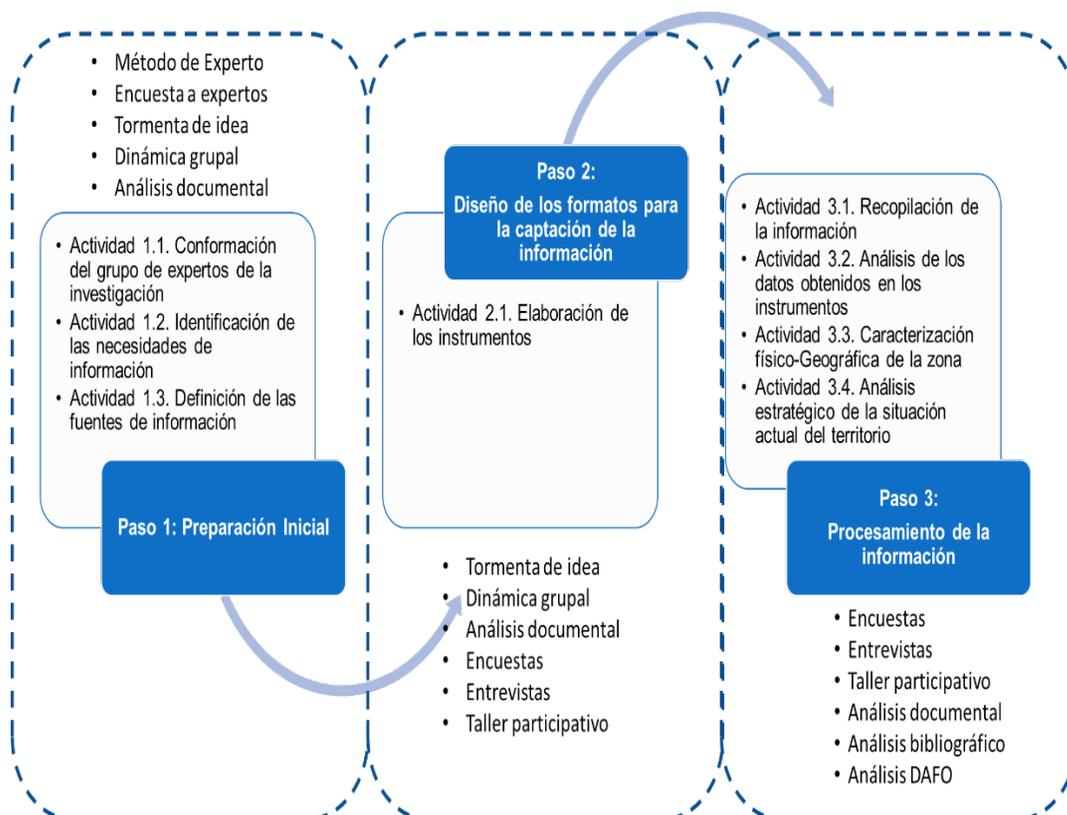


Figura 2.1. Metodología para el diagnóstico de la gestión del turismo en un consejo popular.

Fuente: elaboración propia.

Paso 1. Preparación inicial

El objetivo de este paso es identificar las necesidades de información y la conformación de los instrumentos que posibilitarán conocer las regularidades de la gestión del turismo en función del desarrollo local, enmarcado en el contexto cubano actual.

Actividad 1.1. Conformación del grupo de expertos de la investigación

Para la selección del equipo de trabajo se le aplica a cada posible experto una encuesta Anexo 2, la cual permite determinar el coeficiente de competencia (K) a partir del coeficiente de conocimiento (Kc) y coeficiente de argumentación (Ka) de cada uno de los posibles expertos. Los expertos serán los encargados de escoger y llevar a cabo las técnicas para realizar el análisis de la información recopilada. Este grupo de reflexión no constituye una nueva estructura o aparato administrativo sino un equipo de trabajo que se reúnen con la frecuencia que se considere necesaria para aplicar la metodología.

Actividad 1.2. Identificación de las necesidades de información

A través de la dinámica grupal y aplicando la tormenta de ideas se listarán las necesidades de información que posibilitarán conocer las regularidades de la gestión del turismo en función del desarrollo local en la zona o área objeto de estudio como plantea Vallejo (2008) citado por Cardoso (2020).

Actividad 1.3. Definición de las fuentes de información

Para el análisis documental es necesario evaluar de forma ordenada los principales documentos que orientan la gestión del turismo en función del desarrollo local para el territorio escogido, y que son necesarios para la realización del diagnóstico. Para el estudio se propone utilizar las dos fuentes de información tanto las secundarias como las primarias.

- Fuentes de información secundarias: se propone partir del análisis documental con el objetivo de valorar el proceso de gestión del turismo en función del desarrollo local. Los principales documentos a consultar los decide en equipo de expertos a partir de las necesidades de información, aunque se listan a continuación un grupo de documentos que pueden ser útiles y necesarios durante el proceso investigativo.

Listado de documentos:

1. Estrategia del MINTUR
 2. Plan de Ordenamiento Turístico
 3. Balances anuales del MINTUR
 4. Informes estadísticos anuales de la Oficina del Delegado del MINTUR
 5. Informes comerciales de la Oficina del Delegado del MINTUR
 6. Proyectos del MINTUR
 7. Leyes y normativas aprobadas
 8. Proyectos del gobierno provincial
 9. Proyectos del gobierno municipal
 10. Estrategia de desarrollo municipal (EDM)
 11. Estrategia de desarrollo provincial (EDP)
 12. Informes estadísticos anuales de la Oficina del Órgano del trabajo
 13. Anuario Estadístico de Cuba
 14. Entre otros
- Fuente de información primaria: se propone la aplicación de entrevistas individuales estructuradas con el objetivo de conocer los principales avances y limitaciones que existen en el contexto del área o zona objeto de estudio para la gestión del turismo en función del desarrollo local y su relación con otros actores locales involucrados.

Con este tipo de entrevista cada entrevistado pudo expresar libremente sus opiniones y consideraciones sobre la planificación, organización y control del turismo y cómo influye en el desarrollo local, así como los avances y limitaciones del mismo en la actualidad.

Además, se puede aplicar la encuesta, con el objetivo de determinar los criterios, puntos de vista y valoraciones con respecto a la gestión del turismo y su relación con el desarrollo local, así como los niveles de articulación entre actores en el territorio, dependencia del período de estudio y de las condiciones reales para el uso de este método.

Se propone además desarrollar la tormenta de ideas a partir de un taller participativo con el objetivo de profundizar en las limitaciones, ventajas de la gestión turística en las diferentes modalidades que existen y puedan desarrollarse en la zona objeto de estudio y expectativas de los emprendedores del sector no estatal con respecto a la gestión del turismo en función del desarrollo local.

Paso 2. Diseño de los formatos para la captación de la información

El objetivo de este paso es elaborar los instrumentos que posibilitarán recoger toda la información necesaria para el estudio y las regularidades de la gestión del turismo en función del desarrollo local, enmarcado en el contexto cubano actual.

Actividad 2.1. Elaboración de los instrumentos

Después de listadas las necesidades de información se procede al diseño de los formatos establecidos para recopilar la información, aplicando los métodos de medición a través del diseño de las guías de entrevistas o encuestas, según las particularidades y condiciones del área o zona objeto de estudio.

Para la aplicación de las entrevistas se debe tener en cuenta las siguientes tareas:

- Determinación de los objetivos de la entrevista.
- Selección de los entrevistados
- Selección del tipo de entrevista.
- Elaboración de la guía de la entrevista.
- Determinación de los procedimientos para registrar la información.
- Pilotaje de la guía de la entrevista.
- Establecimiento de las condiciones indispensables para la realización de la entrevista.
- Evaluación de la información recogida.

Para la elaboración y aplicación de las encuestas se propone seguir las siguientes tareas:

- Determinación de los objetivos de las encuestas.
- Definición de las variables relacionadas con el tema.
- Elaboración del cuestionario.
- Selección de la muestra para aplicar la encuesta.
- Aplicación de las encuestas.
- Procesamiento de la información
- Evaluación y análisis de la información

Para la realización del taller se propone tener en cuenta las siguientes tareas:

- Determinar los objetivos del taller
- Selección de los participantes
- Elaboración de una guía
- Aplicación del taller
- Evaluación de la información recogida
- Selección final de las ideas generales brindada por los participantes en el estudio.

Luego se seleccionan a los especialistas deben brindar la información necesaria a partir de las necesidades identificadas en la actividad 1.2. Estos especialistas se escogerán por el equipo de expertos a partir de las responsabilidades al frente de instituciones que lideran procesos de gestión turística y vinculados con el desarrollo local en la provincia; con el objetivo de conocer el contexto del avance del turismo y las limitaciones del mismo en la actualidad, especificando el área o zona objeto de estudio.

Paso 3. Procesamiento de la información

El objetivo de este paso es realizar el diagnóstico del área o la zona objeto de estudio para la identificación de las principales potencialidades y limitaciones de esta para el fomento de la gestión del turismo en función del desarrollo local.

Actividad 3.1. Recopilación de la información

Se parte del análisis documental y bibliográfico a través de informes y documentos consultados en la obtención de la mayor cantidad de información necesaria y de la aplicación de los instrumentos escogidos. Se simplifica la información a través de tormentas de ideas con el equipo de expertos y se evalúa en dinámica de grupo si la información recopilada es la suficiente y necesaria para continuar con el estudio.

Actividad 3.2. Análisis de los datos obtenidos en los instrumentos

De las fuentes de información primarias se toman los datos que fueron recolectados “*in situ*” teniendo en cuenta las entrevistas, encuestas y los talleres realizados en el territorio. Además de toda la información recopilada

que puede ser a través de los instrumentos y por observación directa de los emprendimientos del sector no estatal que se desarrollan en la zona.

Se propone el empleo del programa SPSS vs. 22 para Windows en cualquiera de sus versiones o el Microsoft Excel para el procesamiento estadístico de la información de los cuestionarios. Se selecciona una muestra de manera intencional con el objetivo de aplicar el método de encuesta y extraer la información necesaria para el estudio. Posterior a ello, el equipo de expertos determina la muestra objeto de investigación, establece el tipo de estudio: si es conclusivo o exploratorio en función del error de la investigación, de lo que depende la inferencia estadística; tipo de muestreo; criterio de selección de la muestra; momento en que se aplicará la encuesta. Se debe cuidar el control en la recogida y clasificación de los cuestionarios que permita un procesamiento fiable.

Se valida el cuestionario aplicado, mediante la aplicación de una prueba piloto que permita el análisis estadístico de los resultados para comprobar la fiabilidad y validez, a través de la obtención de un Alpha de Cronbach y R^2 superiores a 0,7, lo que será muestra de una escala consistente y un instrumento libre de errores aleatorios y sistemáticos, con validez de contenido, capaz de medir lo que se quiere medir (Bravo, 2018).

Se recomienda la utilización del software SPSS para la realización de las pruebas de Alpha de Cronbach y regresión (R^2). También para determinar medidas de tendencia central (media o promedio) y análisis de dispersión (varianza).

Una vez obtenida la información general se triangula para determinar los elementos más relevantes que responden a potencialidades y limitaciones del área o la zona objeto de estudio.

Actividad 3.3. Caracterización físico-geográfica de la zona o área objeto de estudio

Con la caracterización de la zona o área objeto de estudio, aporta el conocimiento actual de la misma. Cuando se habla del término características, se refiere a todos aquellos elementos que la diferencian de otras áreas, entre ellos se destacan: ubicación geográfica, suelos,

hidrografía, flora y fauna y desarrollo económico y social, entre otros aspectos relevantes que se puedan obtener de la revisión bibliográfica y documental de la zona.

Actividad 3.4. Análisis estratégico de la situación turística actual del territorio

El método fundamental que se utiliza en el diagnóstico estratégico es el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) porque constituye una valiosa herramienta. Se utiliza en la elaboración del diagnóstico estratégico, tanto en sus aspectos internos como externos. Supone un análisis sencillo y, a la vez, altamente potente. Los elementos de un análisis DAFO se definen como:

- Fortaleza: recurso o capacidad de la organización que puede ser utilizada para el logro de sus objetivos estratégicos.
- Debilidad: limitación, obstáculo o dificultad en la organización que incidirá negativamente en su estrategia.
- Oportunidad: factor del entorno favorable a la organización.
- Amenaza: aspecto del medio externo, o situación desfavorable, potencialmente perjudicial para el desarrollo de la estrategia.

A través de la revisión bibliográfica se listan los elementos de la DAFO, los cuales a través del trabajo grupal se validan con los expertos. En esta investigación se decide profundizar en este análisis, enfatizándose en el comportamiento de las variables internas y externas de forma independiente, para lo cual se pueden aplicar otras técnicas de soporte, de manera que los resultados que se obtengan con ellas, sirvan de complemento al análisis DAFO, como son: Matriz de Evaluación de Factores Internos, Análisis PESTEL, Matriz de Evaluación de Factores Externos y Análisis CAME.

Listado de potencialidades y limitaciones para el desarrollo del turismo

El aprovechamiento de las potencialidades de los recursos existentes en la zona crea las bases para la propuesta de proyectos turísticos locales en correspondencia con la vocación, potencialidades y tendencias turísticas del mercado y se considera una de las opciones que se exploran en el actual contexto cubano. La explotación inteligente del patrimonio natural constituye

un elemento importante de intermediación que se traduce en empatía entre el turista, la oferta y el resto del sector prestatario del país.

Para determinar las principales potencialidades y limitaciones, se debe tener en cuenta los resultados arrojados de los instrumentos aplicados y de la observación, además del diagnóstico socioeconómico de la zona o área objeto de estudio que después de triangulándose la información y delimitándose los elementos principales que arrojaron las fuentes primarias de la información puedan ser valoradas y conformados los listados de las potencialidades y limitaciones por el equipo de expertos.

2.3. Métodos y herramientas empleadas en la investigación

Para el desarrollo de esta investigación con base en el método dialéctico se utilizaron otros métodos y técnicas, como se muestra en la figura 2.2:

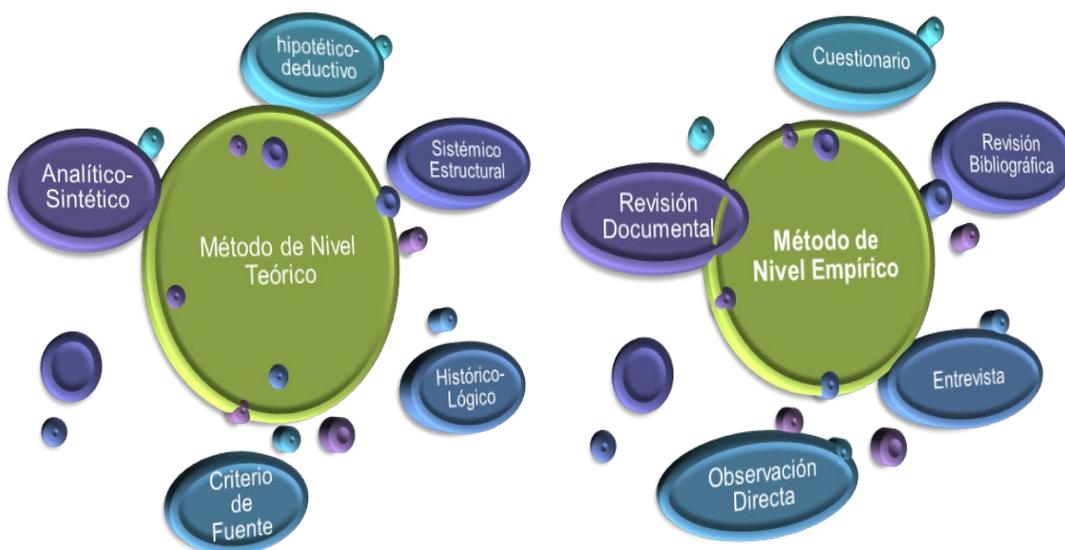


Figura 2.2. Métodos empleados en la investigación.

Fuente: elaboración propia.

Métodos teóricos:

- El método histórico-lógico: el método histórico estudia la trayectoria real del comportamiento del turismo y sus submodalidades en el de cursar de su historia. El método lógico investiga las leyes generales del funcionamiento y desarrollo de las tendencias a nivel mundial y nacional del desarrollo del turismo y sus diferentes modalidades.
- El método hipotético-deductivo: que permite reproducir en el plano teórico

lo más importante del fenómeno estudiado, explicar los resultados obtenidos y deducir las conclusiones.

- El método análisis y síntesis, para analizar los diferentes actores que influyen en el proceso de gestión del turismo y buscar alternativas para proponer el perfeccionamiento de la misma en el Consejo Popular Boca de Camarioca, con el objetivo de arribar a conclusiones teóricas conceptuales del objeto de estudio.
- El método sistémico-estructural, para lograr la coherencia del sistema de talleres para dirigir el desarrollo del turismo rural en Cuba, y en específico, en el Consejo Popular de Boca de Camarioca y para establecer la interrelación de todos los elementos que componen el desarrollo del turismo y el desarrollo local.
- El método análisis crítico de fuentes, para una comprensión profunda de trabajos realizados anteriormente. Se utiliza generalmente en la introducción y en la fundamentación teórica.

Métodos empíricos:

- La observación, la cual es una forma de recoger información, que generalmente se lleva a cabo en el contexto natural donde tienen lugar los acontecimientos, se utilizó en la investigación para el análisis situacional.
- Revisión bibliográfica, consiste en el estudio sistemático del tema de investigación a través de libros, revistas, publicaciones y otros, los cuales permiten la confección del capítulo teórico conceptual y para valorar la bibliografía relacionada con la gestión turística, el desarrollo local, y las relaciones entre ellas, así como las experiencias existentes.
- Revisión documental, es una técnica de observación complementaria, que permite hacer una idea del desarrollo y las características del turismo en la zona objeto de estudio y también la información que se confirma y se recopila de las fuentes documentales e históricas.
- Entrevistas individuales: para validar la situación actual de la gestión del turismo en función del desarrollo local. Es una técnica muy empleada en

investigaciones, temas de interés, selección de personal o divulgación científica. Para indagar sobre la información necesario para contextualizar el desarrollo o fomento del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.

- Cuestionario: es muy utilizado en investigaciones cuyo propósito es obtener información de los consultados. Es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria durante el criterio de expertos.
- Encuestas: para diagnosticar las potencialidades reales del sector en la provincial y su aporte al desarrollo local.

Las herramientas utilizadas en la investigación, como se muestra en la figura 2.

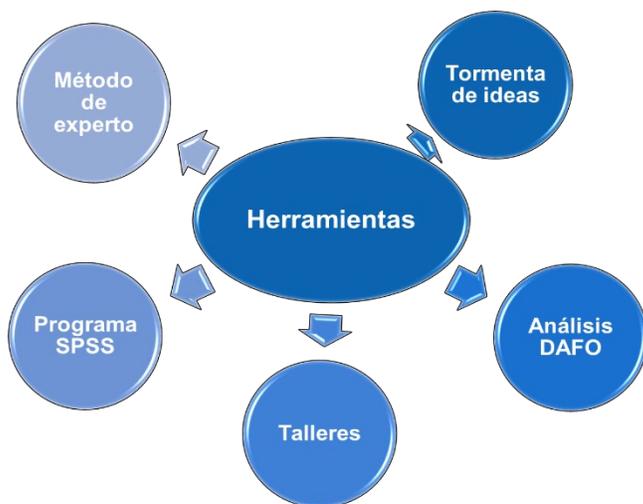


Figura 2.3. Herramientas empleadas en la investigación.

Fuente: elaboración propia.

- La tormenta de ideas (*Brainstorming*), es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado. Se utiliza la lluvia de ideas además para liberar la creatividad de los equipos, generar un número extenso de ideas, involucrar a todos en el proceso, identificar oportunidades para mejorar.
- Análisis DAFO, constituye una valiosa herramienta, aplicada en la

Planificación Estratégica. Se utiliza en la elaboración del diagnóstico estratégico, tanto en sus aspectos internos como externos. El análisis DAFO consiste, por tanto, en la identificación de las debilidades y fortalezas, en el ámbito interno; así como la determinación de las oportunidades y amenazas, en el medio externo.

- Talleres, permite generar conversaciones estratégicas, visualizar el desafío del cambio y pensar en forma sistemática y organizada el futuro.
- Método de experto, es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación. Se aplica para recoger la opinión informada de las personas con una trayectoria en el tema de investigación y que puedan dar información, evidencias, juicios y valoraciones sobre los resultados de cada paso.
- Programa SPSS vs. 22 para Windows, para el procesamiento de la información y la realización del análisis estadístico avanzado, una amplia biblioteca de algoritmos de aprendizaje automático, es utilizado para realizar los análisis de datos de las encuestas aplicadas y crear tablas y gráficas de apoyo para la interpretación de los resultados arrojados.

2.4. Caracterización físico-geográfica de la Provincia de Matanzas

Matanzas es la segunda provincia de mayor extensión de Cuba por detrás de la Habana y una de las que más han contribuido al desarrollo económico de la isla. Se encuentra en la región occidental de Cuba que y, exceptuando las tierras altas del noroeste y centro de la provincia, toda su superficie es llana, se fundó en 1693 como San Carlos y Severino de Matanzas, está situada al este de la Habana y a 32 kilómetros de Varadero. A menudo se le atribuye el nombre de la Venecia de Cuba o la Venecia de América, por sus ríos, puentes, canales, con una dinámica cultural y comercial para la época (Rodríguez, 2016).

También es conocida como la Atenas de Cuba por sus muchos poetas famosos y su importante papel en la literatura cubana. Esta es una de las provincias con mayor potencial económico y productivo de Cuba. Los sectores económicos fundamentales son el turismo, el sector agropecuario,

ganadera, la construcción, el transporte, el portuario, en el cultivo de la caña de azúcar y las comunicaciones. En la actividad industrial se destacan por su importancia la extracción gasopetrolera, la industria eléctrica, la industria química y la ligera. La provincia de Matanzas es enorme y lo tiene todo, la historia, la cultura, las playas y las montañas (IndiCuba.com, 2020; VisitarCuba, s.a).

La provincia de Matanzas, con su privilegiado entorno natural y el encanto de sus profundas raíces africanas, se ha labrado una meritoria reputación entre el más exigente turismo internacional. En fin, esta provincia de paradisíacas playas, exuberante floresta y pintorescas ciudades tiene las cualidades necesarias para asegurar una mágica y cautivante estadía. Con una población estimada de 115 000 (Najarro, 2012; Karambatours, 2023).

La ciudad cabecera, de nombre homónimo, debe al trazado rectilíneo uniforme de sus calles la categoría de primera ciudad moderna de Cuba. Ciudad portuaria de trazado rectilíneo uniforme, cuyo encanto colonial de sus casonas y arquitectura eminentemente inspiración neoclásica exteriorizan una personalidad única en su tipo. La ciudad se enorgullece de ser la cuna de los ritmos más definitorios, si bien dispares, de la identidad musical cubana: el danzón y la rumba. Su situación geográfica, caracterizada por la presencia de varios ríos (Yumurí, San Juan y Canímar).

Lo anterior motivó la construcción de múltiples puentes hasta llegar a un total de 21. Esta condición, que le ha valido el sobrenombre de ciudad de los puentes, ofrece uno de los espectáculos urbanos más apreciados por los visitantes. Cuenta con el puente Bacunayagua, considerado el puente más largo de Cuba (Najarro, 2012; Karambatours, 2023).

El Valle del Yumurí se encuentra desde la década de 1990 en las inmediaciones del corredor turístico que une los dos destinos más importantes del país. La Habana (Turismo de Ciudad) y Varadero (Turismo de Sol y Playa). En el 2018, junto a la declaratoria de Matanzas se consideró el Valle del Yumurí como destino turístico y en el 2020, la Oficina del Conservador lo incorporó en su Zona Priorizada de Conservación (Rodríguez, 2016). Atesora recursos patrimoniales culturales, históricos y

naturales, siendo uno de los paisajes más bellos y renombrados de Cuba. Durante los dos últimos siglos ha ocupado un lugar relevante dentro del desarrollo económico y social matancero (Comas, 2023).

El Valle de Yumurí es un ejemplo típico del paisaje espectacular de Cuba. Son ocho kilómetros de ancho y está rodeado de acantilados de piedra caliza de 150 metros de alto, llamados las Cuchillas de La Habana Matanzas. Los ríos Yumurí y Bacunayagua (nombres indígenas), bajan por este valle hasta el mar, representando un maravilloso paisaje (IndiCuba.com, 2020).

No obstante, Matanzas oculta tesoros en todas partes, no solo las playas merecen la pena en esta parte del mundo. En primer lugar, es zona de contrastes y el viajero de ojo experimentado no podrá menos que recrearse en la belleza del lugar (VisitarCuba, s.a).

Los valores naturales más significativos de la región se localizan en la Ciénaga de Zapata, el mayor y mejor conservado humedal de todo el Caribe. La excelencia natural presente en sus distintivos ecosistemas, caracterizados por extensos manglares y llanuras pantanosas de gran diversidad naturales de fauna y flora, le otorga un lugar cimero entre los destinos ecológicos del país. En sus inmediaciones se sitúa el Gran Parque Natural Montemar, declarado Reserva Mundial de la Biosfera por la UNESCO en el 2001. Este reservorio natural aglutina más de 900 especies de la flora y es un importante hábitat para especies protegidas como el manatí, el cocodrilo cubano y el manjuarí, los representantes más autóctonos de la variopinta fauna cubana (Karambatours, 2023). Esta zona de gran belleza natural cuenta además con Playa Larga situada en la famosa Playa Girón donde el buceo es espectacular, otra playa es Girón, al este de la Bahía de Cochinos, también es un lugar muy popular para la historia de la revolución cubana y para el buceo. La cueva de los peces es uno de sus mayores atractivos y es una impresionante piscina natural de cristal claro con más de 70 metros de profundidad (IndiCuba.com, 2020).

El principal atractivo turístico de Matanzas es Varadero. Situado en la península de Hicacos, reconocida por sus magníficos paisajes naturales y por su rica diversidad, un verdadero paraíso tropical y según muchos el mejor

balneario del Caribe. Considerado uno de los principales destinos turísticos de Cuba, cautiva a todos sus visitantes con la mágica conjunción de su fina arena y el delicado azul de sus cálidas aguas, que se extienden a lo largo de unos 22 km, la han colocado como el segundo polo turístico de Cuba, solo detrás de La Habana. Bajo este condicionamiento, Varadero cuenta con la mayor infraestructura hotelera del país, que según cifras actuales asciende a más de 50 hoteles, ubicados en primera línea de playa o en zonas aledañas. Sus embriagadores paisajes marinos, poblados de bellas formaciones coralinas y coloridos peces, se hacen accesibles al turista en más de 20 sitios certificados para el buceo (Orta, 2015; Karambatours, 2023).

En la provincia de Matanzas, como en todo el país, la gestión turística está en correspondencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. El objetivo fundamental de la actividad turística es la captación directa de divisas, maximizando el ingreso medio por turista. La actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que permita dinamizar la economía, sobre la base de un programa de desarrollo eficiente, incrementando la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio (Comas, 2023).

Conclusiones del capítulo

1. Se realizó un análisis de las metodologías precedentes a tomar como base para la propuesta presentada, y a su vez se describe metodología para el diagnóstico del turismo. Se logró realizar una amplia revisión bibliográfica acerca de las metodologías empleadas (tesis de diploma, de maestría y doctorados realizadas para la gestión turística específicamente para el turismo vinculado al desarrollo local).
2. Se elabora una metodología que permite seguir una secuencia lógica de recopilación de las fuentes de información tanto primarias como secundarias, es flexible a los diferentes objetos de investigación y adecuada a cualquier contexto, consta de tres (3) pasos y ocho (8) actividades, basándose de las propuestas de Vallejo (2008) citada por Cardoso (2020) y Comas (2023).

3. La investigación se sustentó en el método filosófico Dialéctico-Materialista. De él parten los métodos de nivel teórico y nivel empírico: el histórico-lógico, el análisis-síntesis, el análisis crítico de fuentes, el inductivo-deductivo y el sistémico-estructural. Los métodos del nivel empírico empleados en la investigación son: la observación, la revisión bibliográfica, la revisión documental, las entrevistas, encuesta y cuestionarios. Entre las herramientas utilizadas están: tormenta de ideas, análisis DAFO, los talleres, programa estadístico SPSS y el Microsoft Excel y método de expertos.
4. La provincia cuenta con las potencialidades e infraestructura para el desarrollo del turismo en diferentes zonas. Sin embargo, el análisis demostró que solo se potencia al polo turístico de Varadero, el humedad de la Ciénaga de Zapata y algo en la Ciudad de Matanzas.

CAPITULO III. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL DIAGNÓSTICO EMPÍRICO DEL TURISMO COMUNITARIO EN EL CONSEJO POPULAR DE BOCA DE CAMARIOCA

El presente capítulo abordará la caracterización de la gestión turística en el Consejo Popular de Boca de Camarioca y cómo aporta al desarrollo local del territorio. Se aplicarán métodos y técnicas de investigación que arrojarán potencialidades y limitaciones que presenta el objeto de estudio y como son aprovechados los recursos endógenos y exógenos para la realización del turismo para esta área rural.

3.1. Diagnóstico del Consejo Popular de Boca de Camarioca para el desarrollo del turismo vinculado al desarrollo local

A continuación, se muestran los principales resultados de la aplicación de la metodología propuesta en el capítulo II de la presente investigación, con sus métodos y técnicas de apoyo.

Paso 1. Conformación de los instrumentos para la recopilación de la información

Para darle cumplimiento al objetivo de este paso se implementa un grupo de instrumentos que posibilitarán conocer las regularidades de la gestión del turismo en función del desarrollo local del Consejo Popular de Boca de Camarioca.

Actividad 1.1. Conformación del grupo de expertos de la investigación

Para la selección del equipo de trabajo se tuvieron en cuenta los especialistas que presentaban mayor conocimiento sobre turismo rural, para el intercambio de información y experiencias. Posteriormente se procede a calcular el coeficiente de competencia (K) y con la aplicación del cuestionario, el cual permitió recopilar información sobre la experiencia y conocimiento del equipo de personas involucradas con el objeto de la investigación, así como valorar las vías o fuentes que le han permitido obtener su preparación profesional e investigativa.

Después de haber obtenido el consentimiento de estos se aplicó el cuestionario propuesto en el capítulo II, con el cual se determina el coeficiente de experticia de cada uno de los posibles expertos seleccionados y el peso

específico de cada conocimiento teórico y práctico. Siguiendo con el criterio del método de experto, se tiene en cuenta el peso obtenido de los potenciales expertos, los siete (7) encuestados fueron seleccionados como expertos para la investigación, quedando listados los expertos en el Anexo 3.

Actividad 1.2. Identificación de las necesidades de información

Se identifican un conjunto de necesidades de información las cuales posibilitarán conocer las regularidades de la gestión del turismo en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca a través de la dinámica grupal y aplicando la tormenta de ideas se listan por los expertos las principales necesidades de información:

1. Caracterizar la gestión del turismo realizada por las Agencias de Viajes (AA.VV) del territorio matancero.
2. Conocer las ofertas que brindan las AA.VV del territorio matancero en otras modalidades que no sea solo Turismo de Sol y Playa.
3. Conocer detalladamente los productos con los que cuenta las AA.VV que incluyan al Consejo Popular de Boca de Camarioca.
4. Identificar las potencialidades para el desarrollo del turismo u otras modalidades en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.
5. Conocer el criterio existente sobre la gestión del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.
6. Identificar qué ofertan como turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.
7. Principales dificultades para el desarrollo del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.
8. Principales potencialidades, restricciones y limitaciones con que cuenta el Consejo Popular de Boca de Camarioca.
9. Conocer sobre los proyectos turísticos y desarrollo local en el territorio y en el municipio

Actividad 1.3. Definición de las fuentes de información

Se utilizó el análisis documental, donde a través del trabajo grupal con el equipo de expertos se listan los principales documentos a consultar para conocer de la gestión del turismo en función del desarrollo local en el Consejo

Popular de Boca de Camarioca. Lista de los principales documentos a consultar:

1. Anuario Estadístico de Cuba
2. Plan de Ordenamiento Turístico
3. Informes estadísticos anuales de la Oficina del Órgano del trabajo
4. Informes estadísticos anuales de la Oficina del Delegado del MINTUR
5. Estrategia del MINTUR
6. Proyectos del MINTUR
7. Proyectos del gobierno provincial
8. Proyectos del gobierno municipal
9. EDM
10. EDP
11. Leyes y normativas aprobadas

Como complemento a la información brindada por las fuentes secundarias se emplean fuentes primarias, aplicando el método de medición a través de entrevistas, encuestas y talleres (Tabla 3.2).

Tabla 3.2. Diseño de los formatos para la captación de la información.

Tipo de fuente de información primaria				
Entrevista Individuales Estructuradas	Necesidades de información	Población	Muestra	%
Especialista en control y supervisión de operaciones turísticas AAVV Cubanacán.	Caracterizar la gestión del turismo en el municipio de Cárdenas Conocer las ofertas que brindan las AAVV Conocer detalladamente los productos con los que cuentan las AAVV. que incluyan al Consejo Popular de Boca de Camarioca	1	1	100
Especialista Comercial (HAVANATUR)		1	1	100
Especialista Comercial (Ecotur)		1	1	100
Especialista Comercial (Paradiso)		1	1	100
Especialista Comercial (Gaviota Tour)		1	1	100
Especialista Comercial (CubaTour)		1	1	100
Directora de INFOTUR	Identificar información sobre turismo en el país y en la zona	1	1	100
Especialista de la oficina de patrimonio	Conocer sobre las consideraciones generales del turismo en la provincia de Matanzas. Caracterizar la gestión del turismo en Boca de Camarioca	1	1	100
Presidente del Consejo Popular	Conocer las potencialidades del Consejo Popular en función del turismo.	1	1	100

Tipo de fuente de información primaria					
Entrevista Estructuradas	Individuales	Necesidades información	Población	Muestra	%
Director del Centro de Capacitación del MINTUR		Identificar las potencialidades para el desarrollo del turismo o sus modalidades en el territorio. Conocer el criterio existente sobre la gestión del turismo actual.	1	1	100
Vicepresidente que tiende la actividad de turismo en el municipio de Cárdenas		Conocer qué limitaciones existen para el desarrollo del turismo en el municipio y Consejo Popular Boca de Camarioca	1	1	100
Directora de Desarrollo Municipal Cárdenas y la Provincia de Matanzas		Conocer sobre los proyectos turísticos y de desarrollo local en el municipio de Cárdenas y la Provincia Conocer las potencialidades del municipio para el desarrollo local que responden al turismo. Principales dificultades para el desarrollo del turismo o sus modalidades en el territorio matancero. Conocer el criterio sobre la gestión del turismo en la provincia.	2	2	100
Encuestas		Necesidades información	Población	Muestra	%
Arrendadores de servicios turísticos no estatal (Casas de Rentas) asociados a actividades de turisrural y otros establecimientos.		Identificar qué ofertan como turismo en la zona Principales dificultades para el desarrollo del turismo y del desarrollo local de la zona.	39	39	100
Taller		Necesidades información	Población	Muestra	%
Taller participativo		Principales potencialidades, restricciones o limitaciones	42	42	100

Fuente: elaboración propia.

Paso 2. Diseño de los formatos para la captación de la información

Para darle cumplimiento al objetivo definido para este paso se diseñan los instrumentos a aplicar adecuándolos al contexto del Consejo Popular de Boca de Camarioca, los cuales ayudarán a recoger toda la información necesaria para el estudio.

Actividad 2.1. Elaboración de los instrumentos

Para el análisis documental se evaluaron de forma ordenada los principales documentos que orientan la gestión del turismo en función del desarrollo local, y que son necesarios para la realización del diagnóstico. Después de

tener un primer resultado de la información secundaria se diseñan las guías de los instrumentos.

Luego el equipo de expertos selecciona a los especialistas a los cuales se les aplicará los instrumentos diseñados. Se seleccionan seis (6) especialistas de las AA.VV que tienen representación en la provincia y siete (7) actores del territorio con el objetivo de conocer los principales avances y limitaciones que existen en el contexto del Consejo Popular de Boca de Camarioca para la gestión del turismo en función del desarrollo local y su relación con otros actores locales involucrados (Anexo 4).

Además, se seleccionan 39 arrendatarios de servicios turísticos no estatal (Casas de Rentas) asociados a actividades de turismo rural y los establecimientos del consejo popular con el objetivo de determinar los criterios y valoraciones sobre la gestión del turismo y su relación con el desarrollo local en el área objeto de estudio (Anexo 5), coincidiendo la muestra seleccionada con la población total de emprendedores del consejo popular en el momento del estudio.

Para el taller se seleccionan 42 personas que tienen algún negocio (39 emprendedores) en el Consejo Popular de Boca de Camarioca y algunos de los principales actores locales vinculados al turismo en la zona con el objetivo de profundizar en las limitaciones y ventajas de la gestión turística y sobre las principales expectativas de estos emprendedores del sector no estatal con respecto a la gestión del turismo en función del desarrollo local (Anexo 6).

Paso 3. Procesamiento de la información

En este paso se procesa toda la información recopilada de las fuentes primarias y secundarias hasta llegar al diagnóstico del Consejo Popular de Boca de Camarioca y la identificación de las principales potencialidades y limitaciones con que se cuentan para el fomento de la gestión del turismo en función del desarrollo local.

Actividad 3.1. Recopilación de la información

Se parte del análisis documental y bibliográfico con la consulta de los informes y documentos listado en pasos anteriores. Se procesa los principales datos los cuales son analizados por el equipo de experto,

logrando desechar aquellos que no aportan a la investigación.

Actividad 3.2. Análisis de los datos obtenidos en los instrumentos

Para recopilación de los datos necesarios para completar el diagnóstico y la caracterización del Consejo Popular de Boca de Camarioca se aplica la técnica de análisis documental y se obtuvieron a través de informes estadísticos como:

1. Anuario Estadístico de Matanzas (Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba, 2023).
2. Plan de Ordenamiento Turístico (Delegación del MINTUR Varadero, 2023).
3. Informes estadísticos de la Oficina del Órgano del trabajo (Ministerios de Seguridad y Salud del Trabajo de Cárdenas, 2023)
4. Informes estadísticos de la Oficina del Delegación del MINTUR
5. Informes estadísticos del Turismo (ONEI, 2022)
6. Estrategia del MINTUR (MINTUR, 2024)
7. Proyectos del MINTUR (Oficina de Desarrollo Cárdenas, 2024c)
8. Proyectos del gobierno provincial (Oficina de Desarrollo Provincial de Matanzas, 2024b)
9. Proyectos del gobierno municipal (Oficina de Desarrollo Cárdenas, 2024b)
10. EDP de Matanzas (Oficina de Desarrollo Provincial de Matanzas, 2024a)
11. EDM de Cárdenas (Oficina de Desarrollo Cárdenas, 2024a)
12. Comportamiento de las actividades de arrendamiento de viviendas y habitaciones del Consejo Popular de Boca de Camarioca (ONAT Cárdenas, 2023)
13. Leyes y normativas aprobadas (MINTUR et al., 1999; Ministerio de Turismo, 2014a, 2014b; Banco Central de Cuba, 2021a, 2021b; Ministerio de Economía y Planificación MEP, 2021; Ministerio de Economía y Planificación MEP, 2021; PCC, 2021; P. C. d. C. PCC, 2021a)

Los datos fueron recolectados "*in situ*" teniendo en cuenta las entrevistas realizadas a las AA.VV (CUBANACAN, HAVANATUR, Gaviota Tour, Paradiso, Cubatour, Ecotur), además los actores del territorio (Centro de capacitación del MINTUR, Oficina de Patrimonio, Gobierno Municipal de

Cárdenas, INFOTUR, Gobierno Provincial de Matanzas y Presidente del Consejo Popular) todos estos fueron seleccionados por los expertos de la investigación por ser los especialistas por sus responsabilidades se encuentran al frente de instituciones que lideran procesos de gestión del turismo, turismo rural y vinculados con el desarrollo local en la provincia y en el municipio de Cárdenas. Como resultado de las entrevistas se resumen las mismas en el Anexo 7, de estas se obtuvo que:

- No existe producto turístico en la provincia que incluya al Consejo Popular de Boca de Camarioca.
- Las agencias no se articulan con las estructuras de gobierno que atienden el desarrollo de la actividad turística en el territorio, en la búsqueda de nuevas iniciativas y productos donde se aprovechen los recursos endógenos y exógenos.
- Las agencias de viaje no venden ninguna oferta de turismo que no sea Sol y Playa y algunas vinculadas a las excursiones, senderismo, camitas, recorridos, cabalgatas y eco-alojamiento, evidenciándose solo algo del turismo de naturaleza.
- No existe en el territorio una metodología para la adecuada gestión del turismo.
- Poca integración de los actores locales que intervienen en la actividad turística del territorio.
- Poca conciencia sobre la importancia del turismo para el desarrollo local.
- El gobierno municipal no tiene facultades para tomar decisiones sobre el destino de los ingresos generados por la actividad turística.
- No existe aprobado ningún proyecto de desarrollo local.
- Existe falta de promoción, comercialización y diseño de productos en el consejo que integren los recursos endógenos.
- Poca cuidado del entorno natural de los habitantes.
- No visualización de la necesidad de la participación comunitaria en el desarrollo de un producto integral.
- Deficiencias en la gestión turística en el territorio matancero.
- La provincia no se cuenta con un subgrupo de turismo de naturaleza que

trabaje en ello, y se logre concretar ofertas tentadoras donde se venda esta modalidad en función del impulso del turístico y así lograr un mejor desarrollo local de los territorios con potencialidades y recursos.

- El gobierno local realiza incipiente gestión para potenciar el desarrollo del turismo en función del desarrollo local en los territorios matanceros con grandes potencialidades.

Se pudo sintetizar con las entrevistas a la Directora Municipal y Provincial de Desarrollo de Cárdenas y la de la provincia, se encuentra actualizada la EDM y EDP en ambas existe una línea estratégica destinada al desarrollo turístico, aunque no se reportan adelantos en este sentido. En cuanto a los proyectos de desarrollo local (PDL) se encuentran aprobados en la provincia 154 PDL al cierre del febrero del 2024, distribuidos en los 13 municipios, con mayor representación Cárdenas y Matanzas, se encuentran aportando \$200 257.76 para un 7.14 % del total de los proyectos, los que aportan son los de los municipios de Matanzas (8), Cárdenas (2) y Jovellanos (1). De los PDL que realizan actividades turísticas son ocho (8) distribuidos en los municipios de Matanzas (4), Cárdenas (2), Ciénaga de Zapata (1) y Limonar (1), (Anexo 8). En el caso del municipio de Cárdenas cuenta con un total de 42 PDL, clasificándose en económicos-productivos, socioculturales e institucionales. De ellos dos aportan un valor total de \$ 12 058.72 (uno sociocultural y otro económico productivo), dentro de los económico productivos hay dos que realizan actividades turísticas (PDL-La Viscaya Tour Ronera Cárdenas) y otro de turismo histórico cultural (PDL-Red de museos), el resto realizan otras actividades (Figura 3.1).

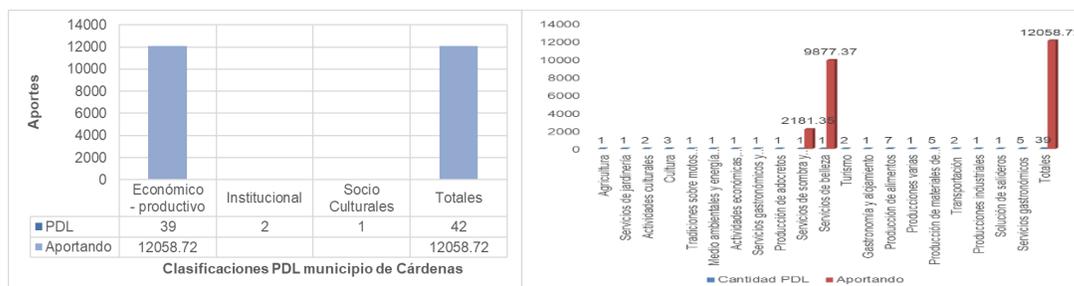


Figura 3.1. Comportamiento de los proyectos en el municipio de Cárdenas.

Fuente: Oficina de Desarrollo Cárdenas (2024b)

Además, se seleccionan 39 arrendatarios de servicios turísticos no estatal como las casas de rentas y restaurantes y bares asociados a actividades de turismo y otros establecimientos (pescadores), dentro de los principales resultados arrojados (Anexo 9), en general de los datos recopilados de los encuestados predominan los administradores (64.1 %), el sexo masculino al frente de los principales negocios del consejo popular (66.7 %), el rango de edad es de 35-50 años, los años de experiencia se encuentran entre los 5-15 años. Los encuestados consideran que su producto se vende como turismo de Sol y Playa (38.5 %) y el de naturaleza (33.3 %), aunque hay un 12.8 % que no le queda claro con qué concepto se trabaja el producto que oferta. El 61.5 % expresa que la comercialización de su producto lo realizan de forma individual a través de sus páginas web personalizadas y directas con el cliente, quedando evidente que el esfuerzo mayor en la venta del producto es privado.

Por otra parte, el 89.7 % de encuestados plantea que los vínculos que tienen con el sector estatal solo cubren alguna venta del producto y en ocasiones solo contratan a algunos negocios, que son seleccionados y que, además, no tienen vínculos en el diseño del producto, ni en la oferta, solo 4 tienen vínculo con el MINTUR.

En cuanto a las actividades vinculadas al turismo en la zona, el 23.1 % considera que están asociadas al sol y la playa y el 17.5 % al vínculo con la comunidad. Por otra parte, refieren que sus clientes se interesan por actividades vinculadas a cabalgatas, encuentros culturales, interés por actividades pesqueras, interés por la naturaleza y las cuevas y culinarias.

Consideran el 74.4 % de los encuestados que la atención del gobierno es mala. La mayoría refiere que el gobierno apoya de alguna manera al turismo principalmente en Varadero, que no hay nada organizado con respecto al turismo en otras zonas de la provincia y que no existe conocimiento ni realizan estudios sobre las potencialidades de los consejos populares.

Los que ofertan alguna actividad vinculada con el turismo en el Consejo Popular son principalmente las casas de rentas con un 87.2 %, los bares y restaurantes con un 7.7 % y los pescadores con un 5.1 %.

Con la aplicación del SPSS se recogen los valores de las medias, desviaciones estándar y fiabilidad de las escalas. En general, cabe destacar la moderada consistencia interna (Alpha de Cronbach) de cada una de estas escalas, todas presentan una puntuación superior a 0.60 (Anexo 10).

Además de las fuentes secundarias y de las entrevistas se constató que existen 22 casas de rentas totales (3 como vivienda completa y 19 como habitaciones y espacios). Los precios oscilan entre 15 y 30 USD en arrendamiento de habitaciones diario y entre 40-50USD las casas totales al mes.

Para el taller se seleccionan 42 personas entre ellos los principales actores locales del territorio y a emprendedores que tienen algún negocio en el Consejo Popular de Boca de Camarioca con el objetivo de profundizar en las limitaciones y ventajas de la gestión turística y sobre las principales expectativas de estos emprendedores del sector no estatal con respecto a la gestión del turismo en función del desarrollo local de esta zona, como resultado se obtiene 17 potencialidades y 15 restricciones en una primera vuelta, luego a través de la tormenta de ideas se reduce el listado a las principales, quedando las que se muestran en la tabla 3.1 y en la tabla 3.2 se muestran las clasificaciones de las limitaciones identificadas.

Tabla 3.1. Listado de potencialidades y restricciones existentes para el desarrollo del turismo rural.

Potencialidades	Restricciones
<ul style="list-style-type: none"> - Los recursos endógenos con que cuenta el consejo popular. - Incremento de nuevos actores económicos locales. - Incremento poblacional. - Aumento del nivel intelectual de la población local. - Elevado poder adquisitivo de los pobladores del territorio. - Cercanía al Polo Turístico de Varadero y de Matanzas ciudad destino. 	<ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento - Infraestructura local - Falta de gestión por parte de los actores locales - Poca prioridad al desarrollo de la modalidad de turismo rural - La no existencia de proyectos de desarrollo local - Poco conocimiento de la comunidad y vinculación en el desarrollo local del territorio.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3.2. Clasificación de las principales limitaciones detectadas en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.

Mercado	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se han realizado estudios de mercado por el Ministerio de Turismo que permitan identificar los segmentos actuales y potenciales del turismo. 2. No existe un sistema estadístico que permita conocer los turistas individuales que visitan el territorio para la práctica del turismo. 3. No se comercializa una oferta integrada de turismo donde intervengan los oferentes turísticos del territorio estatales y no estatales.
Producto:	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Ministerio de Turismo no aplica la herramienta del benchmarking comparativo. Se conoce de la existencia de actividades que responden al turismo similares dentro de la isla, sin embargo, no se ha impulsado el estudio referencial necesario que haga posible la comparación en cuanto a los elementos que identifican cada uno de estos y los aspectos y ventajas competitivas que los diferencian. 2. Insuficiente incorporación por el Gobierno a nivel provincial y municipal de Cárdenas del sector no estatal en los proyectos de desarrollo de iniciativa local que se desarrollan en la actualidad. 3. La oferta de actividades actuales que responden al turismo se encuentra concentradas en patrimonio y en el sector no estatal, se destacan los arrendadores de casas y restaurante.
Precio	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe coherencia entre el precio, calidad y las actividades que se ofertan. 2. No se han realizado estudios de los precios y costos de los servicios que ofrecen los negocios de alojamiento y solo se conoce que los mismos son bajos y mucho más competitivos que los precios de los servicios que se ofertan en las entidades estatales. 3. No se cuentan con estudios de precios referentes al turismo comunitario en Cuba.
Distribución	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las actividades vinculadas al turismo se comercializan mayormente por patrimonio, y las casas de renta, que son vendidas en el exterior por personas individuales. 2. En Cuba intervienen varias agencias de viajes y turoperadores con las cuales no hay una contratación en la actualidad, lo que da lugar a un posible desconocimiento de las ofertas del Consejo Popular.
Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca explotación por el Ministerio de Turismo de las técnicas de comunicación como: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, participación en ferias y exposiciones turísticas, la venta personal, entre otras. 2. Incremento de la inversión por las Casas de Renta en las variables publicidad y promoción de manera individual priorizando como atractivo el alojamiento y la restauración y no la cultura local, la arquitectura vernácula entre otros. 3. Los esfuerzos de comunicación de las agencias de viajes y turoperadores muestran una tendencia creciente hacia la promoción del turismo de Sol y Playa y el de circuito y no así, hacia las modalidades de Naturaleza, de Aventura y Rural presentes en la provincia.

Fuente: elaboración propia.

Actividad 3.3. Caracterización físico-geográfica de la zona o área objeto de estudio

Boca de Camarioca Se encuentra a unos 8 km del puente de Paso Malo, por el litoral norte hacia el este, aproximadamente en la desembocadura del río Camarioca y se extiende por ambos márgenes. Constituye el límite este de Varadero. Desde Boca de Camarioca hasta Punta Hicacos hay 30 km de longitud, de los cuales 22 corresponden a la península y 8 a la zona comprendida entre el reparto Oasis y Boca de Camarioca, la cual posee un área 3.8 km².

La cubierta de los suelos de la península se caracteriza por su simplicidad, en líneas generales predominan tres tipos de suelos: los suelos ferra líticos, poco desarrollados; los arenosos, pocos evolucionados y los orgánicos. Estos suelos se caracterizan por el afloramiento de calizas calcificadas en forma de campos de diente de perros. Los suelos en general son medianamente profundos, cuyo espesor no sobrepasan el metro. Generalmente son hidromórficos con salinización.

La red hidrográfica está fundamentalmente caracterizada por la desembocadura del Río Camarioca. También existe una pequeña laguna interior de tamaño pequeño y poco profunda.

La región se caracteriza por poseer una rica y variada flora, entre las que se destacan las endémicas de la región occidental de Cuba. En los tramos costeros arrecifales predomina la vegetación de costa rocosa con plantas pequeñas herbáceas, en la parte cercana al mar, conocidas comúnmente como verdolagas de mar y que pertenece a los géneros *Sesuvium thianthema*. En las oquedades con arenas acumuladas y restos de conchas se distribuyen algunos arbustos con plantas herbáceas. También se difunde la caleta arbustivo muy denso y bajo de 2 a 3m de altura.

Esta región faunística es una de las más pequeñas de Cuba, se caracteriza por un endemismo muy marcado, sobre todo en los reptiles, tales como la "lagartija de las arenas" (*Leio-cephalus raviceas*), además de muchas iguanas, moluscos, aves terrestres y marinas, estas últimas muy abundantes sobre todo en invierno. Entre las aves terrestres abundan los sinsontes

(*Mimus polyglottas arpheuse*), judíos (*Crotophaga anil*), tojosas (*Columbiana passerina*), palomas rabiche (*Zenaida macoura*), garcitas bueyeras (*Buleus ibis*), etc. Las aves acuáticas están representadas por especies de gaviotas y varios pelícanos o alcatraces (*Pelecanus occidentalis*).

Los peces son bastante abundantes, aunque en la zona más cercana a la orilla son escasos debido a la actividad del hombre. Predominan las especies pequeñas como "mojarras" (familia *Gerridas*), civiles (*Caranx sp*) y ejemplares de la familia Serranidas (abiertas - Dalistidas).

Otra de las especies de interés que se puede encontrar es la Picuda (*Spbyraema barracuda*) y varios tipos de "pargos" mientras que en aguas más profunda se observan las "agujas" (prieta, voladoras y castero), así como el "dorado". En esta región es muy abundante la presencia del pargo en una marcada época del año, es por ello que se celebra cada año el "Festival del Pargo", que en los últimos años ha tenido un auge significativo por ser una de las fiestas más populares en la localidad y en la provincia de Matanzas.

Hoy en la actualidad el sector educacional de la localidad de Boca de Camarioca cuenta con una escuela primaria "Pedro Lantigua" y una escuela secundaria "Juramento de Baraguá" para los niños del poblado y de localidades cercanas como la Conchita. Sin embargo, los estudiantes de preuniversitario y la Universidad deben viajar hacia Varadero y Matanzas respectivamente. Presenta como problema la carencia de un círculo infantil para niños en lactancia y pequeños.

Desarrollo socioeconómico y social

En el año 1817 aparece una nueva región comercial: Boca de Camarioca (está caracterizada como punto de embarque de derivados de la industria azucarera), cuya posición geográfica le otorgó un gran interés económico propiciando que el 11 de Febrero de 1819 se estableciera una disputa judicial por los terrenos comprendidos entre Camacho y la margen del río hasta lindar con el sitio de Camarioca, reclamación a favor de Domingo Aleo y cuyos fines iniciales eran ganaderos (Domínguez, 2015).

Este auge económico de Hicacos y Boca de Camarioca en 1825 propicia a que comiencen a ser frecuentes las visitas de buques piratas procedentes de

las Antillas y países latinoamericanos, que mantienen la zona en una constante zozobra. En este período crece el número de cafetales en la jurisdicción de Cárdenas que unido a los renglones económicos ya existentes propicia un incremento marítimo alrededor de la zona. Desde el punto de vista económico, alrededor de la península existía un gran movimiento comercial por la existencia de embarcaderos entre los que se encontraba Boca de Camarioca (Domínguez, 2015).

Precisamente la pequeña bahía que forma el río en su desembocadura está estrechamente ligada al desarrollo del poblado al ser utilizada en el siglo XIX para el embarque hacia diferentes puntos de la isla de azúcar y melaza de los ingenios de las comarcas aledañas, es por ello que en el primer trimestre del año 1828 se inaugura un establecimiento comercial en Boca de Camarioca consistente en un embarcadero y almacén para el azúcar, melaza y ron. Fue tan creciente esta actividad que también fue establecida una taberna para la venta de pescado frito entre otros productos alimenticios.

En 1836 se construye un embarcadero en Siguapa y un almacén, ya que el camino que conducía a Boca se tornaba intransitable en tiempos de lluvia, para llegar a este nuevo embarcadero era necesario atravesar el territorio que actualmente ocupa el barrio de Santa Marta, lo que en cierta medida propicia el asentamiento aislado de familias en la zona. Esto no significa que el auge económico de Boca mermara, muy al contrario, a partir de 1837 se incrementa la construcción de almacenes y muelles, y un negocio de compra de solares para estos fines, por los que llegaron a pagar hasta 100 pesos, situación que se mantiene hasta 1839 (Domínguez, 2015).

El incremento de la inmigración Francesa y otras nacionalidades en la comarca cardenense trajo consigo el cultivo del café, y se incrementa la comercialización, siendo Boca uno de los puntos de embargue utilizados a partir de 1847, producto que, junto al azúcar, era conducido en tres goletas hacia Matanzas y en barcos de vapor hacia La Habana (Domínguez, 2015).

En los años sucesivos la situación económica del lugar se mantuvo estable en cuanto a renglones de exportación se refiere, aunque no en cantidad, pues el puerto cardenense estaba supliendo las necesidades de embarque, las

que cubre totalmente a partir de 1862 con la inauguración de Faro de Cruz del Padre; con ello queda garantizada la travesía de buques hacia ese lugar; sin embargo, los pequeños embarcaderos de sal no dejaron de ser utilizados por la estabilidad de la producción de ese producto (Domínguez, 2015).

El desarrollo alcanzado en Boca de Camarioca en los años anteriores motivó un esplendor hasta finales de la década del 60, posibilitando el comercio fundamentalmente con las puertas de la Habana y Matanzas. A partir de la siguiente década inicia su etapa de decadencia al no reportarse construcción de embarcaderos y los ya existentes fueron perdiendo importancia, cediéndoles terrenos a otras zonas (Domínguez, 2015).

Durante la Seudo república, la situación económica de Boca de Camarioca comienza a cambiar, los ojos estaban puestos en la Península, quedando sumido en un letargo. Boca quedó reducido a un pequeño pueblo de pescadores con algunos mercados y fondos que comenzó a despertar con la construcción de la Vía Blanca en 1952, paso obligado de los que en busca de recreación y aventuras viajan hacia la playa de Varadero, procedentes de la capital y Matanzas.

Con el Triunfo de la Revolución el Primero de enero de 1959 y a medida que se fue fortaleciendo la revolución se hacían mayores esfuerzos por urbanizar esta región, que hoy en la actualidad cuenta con un gran número de pobladores de los cuales algunos se dedican a la pesca y la gran mayoría presenta como actividad económica fundamental, los empleos en hoteles del principal polo turístico del país, Varadero.

Desarrollo Social

Durante el gobierno de Las Casas (1790-1796), se propició el incremento de la esclavitud negra, con el consiguiente cambio de la composición étnica, por lo que se realizaron esfuerzos a favor de la colonización blanca, contribuyendo a la fundación de pueblos en lugares próximos a la costa con facilidades para la comunicación marítima, quizás por ello, y por el auge salinero, es que se registra en estos años un ligero crecimiento poblacional que termina por decaer, para arribar al siglo XIX con representantes estatales y algunos hacendados.

El 11 de diciembre de 1828, se nombra a Francisco Antonio Martínez, Alcalde de Mar, pues crecía el interés por la zona a una velocidad vertiginosa, no sólo por ser un importante punto de embarque, sino además por el famoso cayo de chapapote que emerge en la bahía utilizado como impermeabilizante de techos, por lo que acudían en su búsqueda barcos de diversos sitios. Pertenece en aquel entonces a la jurisdicción de Matanzas.

Desde 1837-1863 se fue incrementando su población, muelles y almacenes, llegándose a pagar hasta \$100.00 por sus solares y la población registrada era de 95 habitantes. También se incrementó el contrabando, que obliga a la Real Hacienda a establecer una Casilla de Resguardo en 1847 para fiscalizar los embarques.

Ya en noviembre de 1846, el Comandante de Resguardo de Matanzas, había solicitado una investigación sobre los títulos de dominio y las formalidades con que se habían situado en Boca los hacendados con sus muelles y almacenes, cuyo objetivo era ordenar su desalojo si no estaban debidamente autorizados. A estos establecimientos hay que agregar la existencia de tiendas mixtas, una de ellas con panadería.

El estudio arrojó la legalidad de las propiedades; no estando conforme el Comandante de Resguardo, alegó que las condiciones del lugar eran propicias para el tráfico fraudulento de harinas y otros alijos, pues no había representante de su entidad que realizara prácticas aduanales, comenzando a partir de entonces una búsqueda constante de terreno para esos fines.

Boca mantenía su Alcalde de Mar, cargo que era ocupado en 1846 por Francisco Antonio Martínez. En aquel entonces había una población fija de 63 blancos y 13 esclavos (76 en total) que habitaban en 10 casas, de ella una de mampostería. Once meses después el número de casas había crecido a 42, lo que demuestra que el desarrollo urbanístico aumentaba, registrándose una constante compraventa de terrenos a altos precios, pues en enero de 1847 Juan de Dios compra el terreno de Francisco García.

Ante la disyuntiva de carecer de terrenos apropiados para las nuevas construcciones, en diciembre del año 1849 una nueva modalidad comercial se inicia en ese lugar: la venta de manglares los que son puestos en subasta

pública durante 15 días a un precio de \$306,00. Estos terrenos eran tierras realengas y tenían una extensión de 18 caballerías. Su venta corrió a cargo de La Real Hacienda.

Al mantenerse la extracción de sal como actividad económica fundamental del territorio, la mano de obra continua siendo de peones, jornaleros y esclavos, estos últimos, a pesar de la constante persecución de los traficantes negreros, seguían entrando al país de forma clandestina, lo que justifica que en 1859 se produjera en el lugar conocido como Las Piedras, cerca de Paso Malo, un desembarco clandestino de negros esclavos, conducido por un barco de construcción americana, que una vez concluida su misión fue quemado en alta mar por su propietario, evitando así la captura por las autoridades españolas.

En el censo poblacional del año 1861 se recoge una población de 44 habitantes. Dos años después el número de viviendas en ese lugar asciende a 47. En diciembre del mismo año, entra por una expedición "bozales" africanos con destino a incrementar la dotación de los ingenios cercanos. A estas clases sociales hay que anexar los pequeños comerciantes establecidos en Boca, y asociados a ellos los esclavos domésticos.

Actividad 3.4. Diagnóstico del territorio o zona objeto de estudio

La caracterización de la gestión turística en el Consejo Popular Boca de Camarioca, en específico en la modalidad de turismo rural y cómo aporta la misma al desarrollo local de la zona. Se aplicarán métodos y técnicas de investigación que arrojarán potencialidades y limitaciones que presenta el objeto de estudio y como son aprovechados los recursos endógenos y exógenos para la realización del turismo en áreas rurales.

- Resumen general del diagnóstico realizado.

Al analizar los factores internos y externos del área de estudio, se realiza una revisión documental de los documentos listados anteriormente y teniendo en cuenta los datos aportados en las entrevistas para poder llegar al análisis DAFO, según criterio del equipo de expertos las cuales se resumen en la tabla 3.3.

Tabla 3.3. Análisis DAFO del Consejo Popular de Boca de Camarioca

Factores Internos	
Debilidades	Fortalezas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conciencia ambiental por autoridades y pobladores de la zona. 2. No visualización de la necesidad de la participación comunitaria en el desarrollo de un producto integral y del desarrollo local de la zona. 3. No se crean nuevas iniciativas y ni proyectos turísticos ni de desarrollo local donde se aprovechen los recursos endógenos y exógenos del consejo. 4. No se promocionan los emprendimientos que existen con el uso de las nuevas tecnologías de información y las comunicaciones. 5. No explotan los encadenamientos productivos de la localidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación estratégica, cercano a Matanzas y Varadero y al aeropuerto Juan Gualberto Gómez. 2. Grandes potencialidades naturales culturales e históricas: bahía, dos cuevas, la playa, la pesca de buceo, pesca a pita, la Fiesta del Pargo y dos proyectos comunitarios. 3. Crecimiento poblacional del Consejo Popular. 4. Buenas condiciones climáticas todo el año. 5. Aumento de las formas de gestión no estatal, con condiciones reales para el desarrollo del turismo 6. Incremento de nuevas fuentes de empleo.
Factores Externos	
Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de comercialización, promoción, y diseño de productos que integren al Consejo Popular. 2. El gobierno provincial y municipal realiza una incipiente gestión para potenciar el desarrollo del turismo en función del desarrollo local. 3. Las agencias no se articulan con las estructuras de gobierno que atienden el desarrollo de la actividad turística en el territorio 4. No se han realizado estudios de mercado por el Ministerio de Turismo que permitan identificar los segmentos actuales y potenciales del turismo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento mundial por el turismo de naturaleza. 2. Se cuenta con especialistas con experiencias de trabajo en el área de estudio 3. Cuenta el municipio con una línea estratégica dirigida al turismo. 4. Cuenta el municipio de Cárdenas con una EDM actualizada. 5. Nuevos actores que impulsan el desarrollo local desde sus emprendimientos.

Fuente: elaboración propia.

Listado de potencialidades y limitaciones para el desarrollo del turismo

Para determinar las principales potencialidades y limitaciones, se debe tener en cuenta los resultados arrojados de los instrumentos aplicados y de la observación, además del diagnóstico socioeconómico del Consejo Popular que después de triangulada la información y delimitándose los elementos principales que arrojaron las fuentes secundarias en sesión dinámica de trabajo con el equipo de expertos arrojó como resultado:

- **Potencialidades**

1. Existencia de condiciones para el desarrollo del turismo, sobre todo de las modalidades de sol y playa, naturaleza y comunitario.
2. Existencia de una demanda para el desarrollo del turismo en el consejo.
3. Presencia de un marco regulatorio que ampara el desarrollo del turismo en el país.
4. Disposición de los actores locales para el desarrollo del turismo.
5. Fuerte presencia de un sector no estatal representativo de la cultura y tradiciones matanceras.
6. Altos índices de repitencia de clientes en las casas de renta que demandan de actividades vinculadas al turismo.
7. Presencia de infraestructura turística para el desarrollo del turismo (Casas de rentas).
8. Posibilidades de encadenamientos productivos con productores locales.
9. Posibilidades de fuentes de financiamiento para el desarrollo de proyectos de desarrollo local vinculados al turismo.
10. Reconocimiento por parte del Gobierno y del MINTUR de la necesidad de añadir valor a la cartera de productos de la provincia.

- **Limitaciones**

1. Incapacidad de los actores locales al no contar con la preparación y los instrumentos para la concreción de los proyectos turísticos en línea con oportunidades de desarrollo regional más convenientes para las comunidades locales en condiciones económicas, sociales y ambientales.
2. No se aprovecha el dinamismo y la flexibilidad del turismo para aumentar los ingresos y el empleo; así como la generación de encadenamientos productivos en el municipio de Cárdenas.
3. Limitada integración de los sectores y ramas de la economía que actúan en el ámbito local, así como con los nuevos actores que van surgiendo.
4. Necesidad de mejorar el transporte, ya que para poder brindar el servicio de excursiones que ofertan, están presentando dificultades.

5. No existe producto turístico en la provincia que incluya al Consejo Popular de Boca de Camarioca.
6. Poca integración de los actores locales que intervienen en la actividad turística del territorio.
7. Poca conciencia sobre la importancia del turismo para el desarrollo local.
8. No visualización de la necesidad de la participación comunitaria en el desarrollo de un producto integral.
9. Necesidad de mejorar el transporte, para poder brindar un mejor servicio con calidad y confort.

Conclusiones del capítulo

- La conformación de la metodología para el diagnóstico del turismo en función del desarrollo local brinda una herramienta conformada por pasos para identificar las potencialidades y limitaciones del consejo popular desde un análisis previo. El análisis demostró que el turismo no se ofrece como una opción en la provincia de Matanzas para el desarrollo local de las comunidades con grandes recursos patrimoniales, culturales e históricos.
- El producto de naturaleza tiene grandes potencialidades para su explotación, desarrollo y crecimiento. La explotación inteligente del patrimonio natural, histórico y cultural puede ser mejor aprovechado por la comunidad de Boca de Camarioca para generar nuevos proyectos de desarrollo local vinculando al turismo.
- El turismo y el desarrollo local conforman una unidad interdependiente, lo cual significa que el turismo es una forma apreciable de facilitar el desarrollo local cuando surja como una iniciativa local. Las iniciativas turísticas del Consejo Popular de Boca de Camarioca no se articulan estratégicamente con la dinámica socioeconómica de la zona y no siempre se consideran los principales aspectos inherentes a la función del turismo como factor de desarrollo local.

CONCLUSIONES

1. Se sistematizó los fundamentos teóricos – metodológicos para el proceso de gestión del turismo en función del desarrollo local, estableciendo la necesidad de nexos entre el turismo y el desarrollo local.
2. Se fundamenta una metodología compuesta por tres pasos y ocho actividades que brinda una herramienta para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local que su salida tributa a la identificación de las principales potencialidades y limitaciones de la zona para fomentar varias de las modalidades turística como el de naturaleza, aventura, ecoturismo y sol y playa.
3. La caracterización realizada aportó que en el Consejo Popular Boca de Camarioca poseen potenciales atractivos para organizar emprendimientos con distintas vertientes de naturaleza económica y es aquí donde el turismo comunitario surge como una alternativa al turismo masivo buscando el desarrollo local, con el aprovechamiento del poder adquisitivo de los pobladores locales para generar nuevas iniciativas de proyectos locales.
4. Se identificaron diez (10) potencialidades para desarrollar una infraestructura para el desarrollo del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca, que aunque existen limitaciones y restricciones los principales actores del municipio pueden considerar los aspectos positivos inherentes a la función del turismo en la zona como factor para fomentar el desarrollo local.

RECOMENDACIONES

➤ AI MINTUR

1. Realizar inventarios más profundos de los recursos/atractivos, aprovechando la cultura, el patrimonio, la historia y las tradiciones locales existentes en el consejo popular, que permitan posteriormente la conformación de un producto turístico integral e identitario de la región.
2. Continuar profundizando en las investigaciones en cuanto a los segmentos de mercado y el diseño de los perfiles de los turistas que visitan el consejo popular, que puede denotar una clara oportunidad para la comercialización del Consejo Popular Boca de Camarioca.

➤ Al Gobierno Municipal de Cárdenas

3. Elevar la propuesta al Gobierno Municipal y al Provincial, para su generalización en otras zonas de la provincia de Matanzas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Informativa Latinoamericana S.A. (2024, enero 7, 2024). *Turismo hacia Cuba creció un 34 por ciento en 2023*. Prensa Latina © 2023. Retrieved 20 de mayo from <https://www.prensa-latina.cu/2024/01/07/turismo-hacia-cuba-crecio-un-34-por-ciento-en-2023/>
- Alcívar Vera, I. (2018). Realidades del Turismo Local. Compilación de Opiniones Turísticas.
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2023). Ley 155/2022 “Ley General de Protección al Patrimonio Cultural y al Patrimonio Natural”. *Gaceta Oficial No. 84 Ordinaria*(GOC-2023-758-O84), 1972-2005. <https://www.inotu.gob.cu/es/content/decreto-922023-reglamento-ley-155-%E2%80%99Cley-general-protecci%C3%B3n-al-patrimonio-cultural-y-al>
- Astawa, I., Suardani, A., & Harmini, A. (2018). Explorative study on management model of tourism business zone at Kuta, Bali. *Journal of Physics: Conference Series*, 953, 1-6. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012074>
- Resolución 212 de 2021 de Banco Central de Cuba, 75 (2021a).
- Resolución 213 de 2021 de Banco Central de Cuba, 79 (2021b).
- Becerra, D. (2017). La calidad de los servicios de las empresas de turismo activo en Portugal Cuadernos de Turismo.
- Bordas, E. (2003). Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado. Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado, FUOC. <http://www.uoc.edu/dt/20219/index.html>
- Bravo Macías, C. C. (2018). *Contribución a la gestión del comportamiento organizacional con enfoque a las competencias organizacionales. Caso PYMES comercializadoras de productos lácteos. Manabí- Ecuador* [Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba.
- Burkart, A., & Medlik, S. (1981). Tourism: Past, present and future. Heinemann, Londres.
- Caluña Palacios, E. S., & Vega Falcón, V. (2022). Modelo y procedimiento de gestión para el desarrollo del proyecto turístico Quinta Lucía. *Revista Scientific*, 7(25), 62-81. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.3.62-81>
- Cardoso Carreño, D. (2020). Metodología para la gestión del turismo rural en función

del desarrollo local en la provincia Pinar del Río. [Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Dirección. , Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”]. Pinar del Río, Cuba.

Cardoso Carreño, D., Collado Socarras, L. Y., Pérez Hernández, I., & Rodríguez Martínez, M. (2019). Análisis de la gestión del Turismo Rural en función del Desarrollo local. *Coodes. Cooperativismo y desarrollo*, 7(1), 54-63. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000100054&lng=es&tIng=es

Chávez, E., Chávez, E., & i Cerdan, L. (2019). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. *ROSA DOS VENTOS-Turismo e Hospitalidade*, 11(1).

Comas González, N. (2023). Diagnóstico del turismo rural en las zona del Valle del Yumirí [Tesis en opción al título de Licenciada en Turismo, Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba.

Comité Central del Partido Comunista de Cuba. (2021). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. 7-56. <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados%20%281%29.pdf>

Constitución de la República de Cuba, 16 (2019).

Consejo de Ministros. (2023). Decreto 92/2023 Reglamento de la Ley 155 “Ley General de Protección al Patrimonio Cultural y al Patrimonio Natural”

Gaceta Oficial No. 84 Ordinaria(GOC-2023-759-O84), 2005-2080 <https://www.inotu.gob.cu/es/content/decreto-922023-reglamento-ley-155-%E2%80%9Cley-general-protecci%C3%B3n-al-patrimonio-cultural-y-al>

[Record #92 is using a reference type undefined in this output style.]

Domínguez, R. (2015). Cuba y Estados Unidos: el largo proceso del reconocimiento. *Latinoamérica. Revista de Estudios Latinoamericanos*(60), 53-92.

Escuela Oficial de Turismo. (2009). 50 años de turismo español. Un análisis histórico y estructural.

Goeldner, J. R., & Ritchie, B. (2009). Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study. *Tourism Management*(99-108).

Hernández, R. (2016). Impactos económicos del turismo. In E. Simancas & M. Parra (Eds.), *¿Existe un modelo turístico canario?* (pp. 8-31). Universidad de La Laguna.

Huertas López, T. E., Pilco Segovia, E. A., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., &

Jiménez Valero, B. (2020). Acercamiento conceptual acerca de las modalidades del turismo y sus nuevos enfoques. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 70-81.

IndiCuba.com. (2020). Matanzas. INDICUBA.COM. Retrieved 29 de mayo from <https://indicuba.com/es/provincias/matanzas/matanzas.html>

Karambatours. (2023). Guía se Matanzas. Provincia de Matanzas. <https://www.karambatours.com/es/guia-de-matanzas-cuba.html#:~:text=El%20principal%20atractivo%20tur%C3%ADstico%20de,solo%20de%20La%20Habana>.

Ledhesma, M. (2018). Tipos de turismo: nueva clasificación (1a ed. ed.). OMPT.

León Abarca, R. M., & Reyes Vargas, M. V. (2020). Perception of Local Actors Regarding Rural Tourism as a Development Strategy. Case Malacatos Village, Ecuador. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 7(3).

Lloret Feijóo, M. d. C., Poza Morera, N., & Valhuerdiz Santana, A. (s.f.). *El turismo y su incidencia en el desarrollo local de Villa Clara, Cuba*. Eumet.net, Enciclopedia Virtual. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/291/4.htm>

López Palomeque, F., Torres-Delgado, A., Font Urgell, X., & Serrano Miracle, D. (2018). Gestión sostenible de destinos turísticos: la implementación de un sistema de indicadores de turismo en los destinos de la provincia de Barcelona. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 77, 428-461. <http://dx.doi.org/10.21138/bage.254711>

Mangioni, C. (Ed.). (2020). CAPÍTULO 5. El desarrollo del turismo en Cuba. Análisis de la política turística desde una mirada territorial. Facultad de Ciencias Económicas . UNLP.

Matos Ceballo, J. J., Mullo Romero, E. d. C., Juanes Giraud, B. Y., & Álvarez Hernández, I. (2022). La gestión en el turismo y sus experiencias en Latinoamérica *Universidad y Sociedad*, 14, 649-658. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000500649&nrm=iso

MEP, M. d. E. y. P. (2021). Resolución 29/2021 del Ministerio de Economía y Planificación.

Resolución No. 63. Procedimiento para la Creación, Fusión y Escisión y Extinción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y las Cooperativas no Agropecuarias, (2021). <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2021/08/goc-2021-o94-Actores->

Economicos.pdf&ved=2ahUKEwid-eKa-538AhWGUjABHT2pB3AQFnoECBQQAQ&usg=AOvVaw3E8bhMdu3lrpdUsGhBWPg9
Ministerio de Turismo. (2014a). Resolución 50/2014 [Documento Legal Regulatorio]. (Gaceta Oficial No. 19 Ordinaria), 424-432. Retrieved 2 enero del 2024, from https://www.mintur.gob.cu/wp-content/uploads/2017/06/GO_O_19_2014-Resoluciones-MINTUR-Buceo-Puntos-N%C3%A1uticos-y-Productos-Tur%C3%ADsticos.pdf

Ministerio de Turismo. (2014b). Resolución 146/2018 [Documento Legal Regulatorio]. 1-9. Retrieved 2 enero del 2024, from https://www.mintur.gob.cu/wp-content/uploads/2015/12/Res.No_.146-Procedimiento-al-trabajo-por-cuenta-propia-actv.arrend.-viviendas.pdf

[Record #93 is using a reference type undefined in this output style.]

MINTUR. (2024). *Cuba en FITUR 2024: Una Estrategia de Renovación y Proyección Internacional*. Ministerio de Turismo de Cuba. <https://www.mintur.gob.cu/cuba-en-fitur-2024-una-estrategia-de-renovacion-y-proyeccion-internacional/>

MINTUR, CITMA, & MINAG. (1999). Resolución Conjunta No. 1-99. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713891004>

Najarro Pujol, L. D. (2012). Potencial Turístico de la provincia Cubana de Matanzas. <https://camaguebaxcuba.wordpress.com/2012/12/13/potencial-turistico-de-la-provincia-cubana-de-matanzas/>

Naranjo Llupart, M. R., Pelegrín Naranjo, A., Marín Llaver, L. R., Pelegrín Entenza, N., Pelegrín Naranjo, L., & López González, Y. (2019). Modelos de gestión turística: mirada crítica desde diferentes perspectivas. *Revista RECUS*, 4(1), 16-25.

Oficina de Desarrollo Cárdenas. (2024a). Estrategia de Desarrollo Municipal de Cárdenas.

Oficina de Desarrollo Cárdenas. (2024b). Proyectos del Gobierno Municipal de Cárdenas.

Oficina de Desarrollo Cárdenas. (2024c). Proyectos del Turismo en Cárdenas.

Oficina de Desarrollo Provincial de Matanzas. (2024a). Estrategia de Desarrollo Provincial de Matanzas.

Oficina de Desarrollo Provincial de Matanzas. (2024b). Proyectos del gobierno provincial.

Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba. (2023). Anuario Estadístico de

Matanzas.

OMT, O. M. d. T. (2001). Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo. https://es.slideshare.net/david20/apuntes-de-metodologia-de-lainvestigacion-en-turismo-omt-2001?from_action=save

ONAT Cárdenas. (2023). Comportamiento de las actividades de arrendamiento de viviendas y habitaciones del Consejo Popular de Boca de Camarioca.

ONEI. (2022). Turismo.

Orduña González, F., & Dzib Can, U. (2020). Análisis de las políticas públicas del turismo sustentable en el centro histórico de Santiago de Querétaro. *Turismo y Sociedad*, 26, 21-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01207555.n26.01>

Orta Rivera, Y. (2015). Matanzas: el turismo como pilar económico. <https://www.google.com/amp/mesaredonda.cubadebate.cu/mesa-redonda/2015/06/05/matanzas-el-turismo-como-pilar-economico-2/amp/>

Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, (2021).

Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el 8vo Congreso del Partido, (2021a).

PCC, P. C. d. C. (2021b). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el 8vo Congreso del Partido. 57-85. <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados%20%281%29.pdf>

Perelló Cabrera, J. L. (2019). El turismo en Cuba: cambios y tendencias. <https://horizontecubano.law.columbia.edu/news/el-turismo-en-cuba-cambios-y-tendencias>

Perera Téllez, G., Betancourt García, M. E., & Coll Ramis, M. Á. (2021). Procedimiento para la gestión integrada de destinos turísticos en ciudades patrimoniales. Un enfoque desde el desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 15, 122-146. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552021000300122&nrm=iso

Pérez-Castañeira, J. A., Gómez-Figueroa, O., Sangroni Laguardia, N., Santa-Cruz, S. R., Cruz-Blanco, C., & Santos-Pérez, O. (2021). Estudio de modelos que abordan la gestión de destinos turísticos. *Ingeniería Industrial*, 42, 109-119.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000300109&nrm=iso

Pérez Guillén, D. (2023). *Turismo en Cuba 2023: realidades y perspectivas*. TTC Travel Trade Caribbean. Retrieved 21 de mayo from [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.cuba.travel/&ved=2ahUKEwjD0fGuiZ-](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.cuba.travel/&ved=2ahUKEwjD0fGuiZ-GAxXxVTABHSu8CQI4ChAWegQIBxAB&usg=AOvVaw2L-wskDovXFvpFyWsGC7PfPNDES)

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.cuba.travel/&ved=2ahUKEwjD0fGuiZ-GAxXxVTABHSu8CQI4ChAWegQIBxAB&usg=AOvVaw2L-wskDovXFvpFyWsGC7PfPNDES>. (2019). Plan Nacional de desarrollo económico y social para el 2030. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-economico-y-social-2030-de-cuba>

Ramírez Pérez, J. F., Pérez Hernández, I., Rodríguez Martínez, M., & Miranda Camejo, H. (2020). Turismo local sostenible: contribución al desarrollo territorial en Cuba. *COODES*, 8(3), 425-447. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/397>

Riveros, H., & Blanco, M. (2003). El agroturismo, una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo local.

Rodríguez Jiménez, G., & Martínez Martínez, C. C. (2022). Turismo responsable: propuesta para gestionar destinos turísticos regionales en la etapa post-COVID-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 128-136.

Rodríguez, M. (2016). La Atenas de Cuba. CALEIDOSCOPIO.

Rodríguez Rodríguez, J. L., & Salinas Chávez, E. (2021). Desafíos para el desarrollo del turismo en Cuba. El nuevo escenario post COVID-19 %J *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*. 9. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322021000200020&nrm=iso

Salinas Chávez, E., Salinas Chávez, E., & Mundet I Cerdan, L. (2018). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. *Artigos*. <https://doi.org/https://doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23>

Salinas Chávez, E., Salinas Chávez, E., & Mundet I Cerdan, L. (2019). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. *Rosados Ventos. Turismo y hospitalidades*, 11(1), 23. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23>

Salinas, E., & Mundet, L. (2018). Historical Evolution and Spatial Development of Tourism in Cuba, 1919-2017: What Is Next? *Tourism Planning & Development*, 15(3), 216-238.

Sánchez Rivero, M. (2021). El impacto económico del turismo y las herramientas para su medición In. https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/1240040/1/978-84-09-25215-2_2

Statista. (2022). *Evolución anual del número de llegadas de turistas internacionales por motivos de ocio y vacaciones a Cuba de 2010 a 2020* Statista Research Department. <https://es.statista.com/estadisticas/1015097/cifra-anual-de-llegadas-de-turistas-internacionales-por-motivos-de-ocio-y-vacaciones-a-cuba/>

Statista. (2024). *Llegada de turistas internacionales por ocio y vacaciones Cuba 2010-2020*. Statista Research Department. Retrieved 18 abr from <https://es.statista.com/estadisticas/1015097/cifra-anual-de-llegadas-de-turistas-internacionales-por-motivos-de-ocio-y-vacaciones-a-cuba/>

Universidad Autónoma de Nayarit. (2016). México España y Portugal, . *Red de Revistas Científicas de América latina y El Caribe*, 102.

UNWTO. (2020). El Turismo Internacional sigue adelantando a la economía global. World Tourism Organization. Retrieved 12 enero from

Viñas Rodríguez, L. (2019, 08-10-2019). *La Atenas de Cuba en sus inicios*. CALEIDOSCOPIO. Retrieved 06 enero from <https://www.radiohc.cu/de-interes/caleidoscopio/204255-la-atenas-de-cuba-en-sus-inicios>

VisitarCuba. (s.a). *Matanzas, Cuba*. www.VisitarCuba.org. Retrieved 29 de mayo from <https://images.visitarcuba.org/matanzas-cuba>

World Tourism Organization. (2019). Tourism definitions. 58. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2019-11/unwto-tourism-definitions.pdf>

Anexo 1

Etapas del turismo en Cuba

Períodos	Características Principales
1801- 1850	<ul style="list-style-type: none"> • Florecimiento de la actividad naviera. • Actividades turísticas propias de la clase aristocrática habanera. • Los sitios escogidos eran lugares cercanos a la ciudad (el campo y las playas).
1851- 1919	<ul style="list-style-type: none"> • El transporte marítimo es utilizado con fines turísticos a través de grandes y confortables barcos. • Comienzan a viajar algunos norteamericanos. • Se amplían los lugares de visitas dentro de la isla (Cienfuegos y Santiago de Cuba). • Los propósitos de los visitantes eran de salud, negocios, placer o simplemente para disfrutar de una travesía marítima. • Construcción de hoteles pequeños y apertura de casas particulares, no solo en La Habana, sino en otras provincias como Matanzas, Pinar del Río, la antigua Isla de Pinos, Trinidad y Santiago de Cuba. • Visitas a lugares de interés natural y rural. • Se funda la Comisión Nacional para el Fomento del Turismo, marcando el inicio del turismo como industria.
1920- 1949	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de las llegadas de turistas por vía marítima. • Utilización de las vías aéreas (construcción de nuevos aeropuertos) y terrestre (facilidades de carretera para vincular a varios destinos). • Los países emisores más relevantes eran: Estados Unidos (al igual que en períodos anteriores), Centro y Sur de América y en menor cuantía Canadá y los países europeos con vínculos étnicos y comerciales. • El mercado norteamericano se amplía hacia sectores de ingresos medios, producto de las facilidades de las líneas aéreas en cuanto a los pagos aplazados. • Fuerte presencia de inversiones extranjeras, a través de empresas
1950- 1959	<ul style="list-style-type: none"> • Transnacionales norteamericanas. • Cuba marcha a la delantera en cuanto a la recepción de turistas dentro de los países del Caribe. • Inauguración de grandes hoteles, en La Habana y Varadero fundamentalmente. • Limitación del turismo nacional, derivado del alto índice de desempleo, con uso frecuente por parte de las clases altas y medias. • Urbanización de las playas para uso exclusivo de privilegiados residentes, y los clubes se hicieron exclusivos y excluyentes. • El producto turístico que se comercializaba era el de sol y playa.
1960- 1985	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos naturales privatizados (playas) pasan a ser de uso masivo. • Surge el Instituto Nacional de la Industria Turística (INIT), primer organismo ejecutor de la política turística. • Amplio movimiento turístico nacional. • Escaso turismo internacional proveniente de Canadá, antiguos países socialistas y en menor medida países de Europa Occidental. • Establecimiento de un sistema de categorías para hoteles. • 6-- Facilidades, para los turistas nacionales, a través de un sistema de préstamos bancarios para permitían pasar las vacaciones en el país como viajar al exterior (principalmente a países ex socialistas). • La motivación fundamental de los turistas nacionales como internacionales era el producto de sol y playa. • Incorporación a las actividades turísticas de las manifestaciones culturales y deportivas. • Intervención de hoteles, restaurantes y casinos.

1986-1990	<ul style="list-style-type: none"> • Despegue del turismo internacional procedente de países capitalistas. • Se dirige la actividad turística nacional hacia la modalidad de campismo. • Se emprende un amplio programa de crecimiento con recursos propios, con financiamiento externo y en sociedad con firmas extranjeras. • Incremento de las líneas aéreas que viajan a la isla.
Década del 90	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Ministerio de Turismo (MINTUR). • Incremento en el número de habitaciones, destinadas al turismo internacional. • Aumento del empleo generado por el turismo en forma directa. • Ascenso en las llegadas de turistas internacionales. • Se dirige la política turística, fundamentalmente, en función del turismo internacional. • Se establece un nuevo sistema de categorías hoteleras y se destinan recursos a la actividad extrahotelera. • Se amplía el producto turístico cubano de forma moderada. • Aprobación de nuevas leyes, que permiten la inversión extranjera. • Incremento de los ingresos brutos en moneda libremente convertible (MLC).
VI Congreso del Partido Comunista de Cuba	<ul style="list-style-type: none"> • El objetivo fundamental de la actividad turística es la captación directa de divisas. • Se consolida un esquema integral de autofinanciamiento de la actividad turística. • Creación de ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de la infraestructura creada en hoteles y otros atractivos turísticos.

Fuente: **Cardoso Carreño (2020); Cardoso Carreño et al. (2019); Perelló Cabrera (2019); Salinas Chávez et al. (2018, 2019); Salinas and Mundet (2018)**

Anexo 2

Cuestionario para la selección de expertos.

Con motivo de una investigación sobre desarrollo del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca, el equipo que integra el estudio está interesado en seleccionar los expertos de la investigación, el cuestionario presentado es para la argumentación y determinación de expertos, esperamos de su colaboración en el llenado del mismo.

Características	<i>Importancia</i>
Conocimiento teórico del turismo	
Conocimiento práctico del turismo	

Muchas gracias por su colaboración.

Orientaciones: señale a cuál de los tipos de conocimiento siguientes Ud. le confiere mayor importancia, dándole un valor entre 0 – 1, la suma de todos debe ser ≤ 1 .

Atendiendo a las fuentes de argumentación a partir de la cual Ud. adquirió sus conocimientos sobre el tema de turismo se le pide valorar cada categoría, en la escala que se le muestra, donde 0 es desconocimiento total y 1 es conocimiento total.

Conocimiento teórico del turismo

0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1.0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Conocimiento práctico del turismo

0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1.0
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fuente: elaboración propia, 2024.

Anexo 3

Selección de expertos de la investigación

Cálculo del coeficiente de conocimiento y de argumentación

	Ct	Cp	Kc	f-1	f-2	f-3	f-4	Ka	K
E1	0.6	0.1	0.7	0.5	0.3	0.4	0.04	1.24	0.97
E2	0.3	0.2	0.5	0.6	0.2	0.3	0.06	1.16	0.83
E3	0.1	0.1	0.2	0.6	0.6	0.3	0.05	1.55	0.88
E4	0.5	0.3	0.8	0.3	0.5	0.05	0.05	0.9	0.85
E5	0.1	0.1	0.2	0.3	0.4	0.4	0.08	1.18	0.69
E6	0.1	0.1	0.2	0.3	0.4	0.3	0.09	1.09	0.65
E7	0.1	0.1	0.2	0.3	0.5	0.3	0.05	1.15	0.68

Listado del equipo de expertos seleccionados para la investigación.

Nombre y Apellidos	Cargo	Formación Profesional	Años de experiencia
Ercilio Andrés Vento Canosa	Historiador de la Ciudad. Delegado de la Fundación Antonio Núñez Jiménez	Doctor en Medicina	47
Esperanza C Guerra del Pino	Profesora de la Filial Universitaria del municipio de Perico. Universidad de Matanzas	Especialista en SIAL	9
Sandra Santoyo Suárez	Profesora del Dpto. de Turismo. Universidad de Matanzas	Máster en Gestión Turística	6
Yenisey León Reyes	Profesora del Dpto. de Preparación y superación de cuadros y desarrollo local. Universidad de Matanzas	Doctora en Ciencias Técnicas	9
Manuel Jesús Vázquez	Jefe de Carrera de Turismo. Universidad de Matanzas	Máster en Administración de Empresas	7
Massiel Laíz Rojo Chaviano	Profesora del Dpto. de Preparación y superación de cuadros y desarrollo local. Universidad de Matanzas	Licenciada en Turismo	2
Marilyn Mantilla Hereira	Profesora de la Carrera de Contabilidad y Finanzas Universidad de Matanzas	Máster en Educación	36

Fuente: elaboración propia

Anexo 4

Guía de entrevista individual a los actores del territorio y a las agencias de viajes

Estimado(a) compañero(a):

Se está realizando una investigación que tributa al Trabajo de Diploma para optar por el título de Ingeniera Industrial, de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Matanzas titulado “Gestión turística en función del desarrollo local en el Consejo Popular Boca de Camarioca”. El mismo tienen como objetivo: implementar la metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca, por ello se le solicita que responda las siguientes interrogantes basado en su experiencia y conocimiento profesional.

1. Datos Generales:

Cargo: _____

Sexo: _____

Edad: _____

Experiencia: _____

- 2.** ¿Considera usted que Boca de Camarioca cuenta con potencialidades para el desarrollo del turismo? ___ Si ___ No
- 3.** Enuncie las potencialidades o atractivos del turismo que a su juicio presenta Boca de Camarioca.
- 4.** ¿Existe alguna oferta que usted brinde vinculado a alguna modalidad turística?
- 5.** A su juicio, ¿Cuáles son las deficiencias que presenta la gestión turística en el territorio?
- 6.** ¿Qué elementos usted utiliza para la planificación de los resultados del turismo?
- 7.** ¿Considera usted necesario una metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en el Consejo Popular de Boca de Camarioca?
- 8.** Evalúa la gestión que realiza el gobierno en función del desarrollo del turismo.
- | | | | | |
|-----|---|------|---|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| mal | | bien | | excelente |
- 9.** ¿En qué medida se articula su negocio con las estructuras de gobierno en función del turismo?
- | | | | | |
|-----|---|------|---|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| mal | | bien | | excelente |
- 10.** ¿Cuáles son los actores que a su juicio trabajan el turismo?

Gracias por su colaboración

Anexo 5

Cuestionario a trabajadores del sector no estatal

Estimado(a) compañero(a):

Se está realizando el Trabajo de Diploma para optar por el título de Ingeniera Industrial, de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Matanzas, con el objetivo de implementar la metodología para el diagnóstico empírico del turismo comunitario en función del desarrollo local en el Consejo Popular de Boca de Camarioca. Para ello necesitamos que usted colabore respondiendo a la siguiente encuesta.

1. Datos Generales:

Cargo: _____

Sexo: _____

Experiencia: _____

2. Considera usted que su producto se vende como:

___ Turismo de Sol y Playa ___ Turismo de Naturaleza ___ Turismo Rural

___ Turismo de Aventura ___ Turismo Comunitario ___ Ninguno

Otro tipo de turismo, Cuál: _____

3. Cómo comercializa usted su producto:

4. Tiene vínculo con el sector estatal en el diseño o comercialización del producto que ofrece. Nota: de ser positiva la respuesta enuncie con quién

5. Enumere las actividades vinculadas al turismo que usted ofrece.

6. Como considera que es el apoyo del gobierno al desarrollo del turismo en el Consejo Popular.

Mala Regular Buena Muy buena Excelente

Argumente: _____

7. Marque con una cruz de la lista los que considere Ud. que oferten alguna actividad vinculada con el turismo en el Consejo Popular.

Patrimonio Hoteles Forestal Casas de renta

Otros, Cuales: _____

Fuente: elaboración propia

Anexo 6

Guía del taller para la determinación de potencialidades y restricciones

Objetivo del taller: Identificar las potencialidades y restricciones para el desarrollo del turismo en el Consejo Popular de Boca de Camarioca.

- Se explica a los participantes el objetivo propuesto en el taller y de la importancia de identificar las potencialidades y restricciones existentes para el desarrollo del turismo.
- Posteriormente se pasa a listar el total de potencialidades existentes y en un segundo momento se desarrollará una reducción de listado de las propuestas, atendiendo a la importancia de las mismas. Este proceso se indica que se realizara por votación.
- Como último paso se orienta clasificar las limitaciones en:
 - -limitaciones en cuanto al mercado
 - -limitaciones en cuanto al producto
 - -limitaciones en cuanto a la comunicación
 - -limitaciones en cuanto a la gestión del turismo

Anexo 7

Resultados de las entrevistas a los actores del territorio

Agencia de viajes	
HAVANATUR	<p>El especialista comercial, considera que Matanzas cuenta con muchas potencialidades para el desarrollo del turismo principalmente en zonas aledañas al polo turístico de Varadero y fincas de referencia nacional, debido a que cuenta con atractivos con riquezas culturales, su armonía y atractivos naturales y muy importante se destaca su comunidad anfitriona. La agencia, no vende una oferta de turismo, más bien entre sus ofertas vinculadas a esta modalidad brinda: excursiones, visitas dirigidas a fincas, museos y cuevas. Pero cabe aclarar que se venden como excursiones.</p> <p>Como deficiencia el especialista hace referencia que no se ha logrado integrar los actores necesarios como para desarrollar eficientemente la gestión del turismo en otras zonas que no sean las que están aprobadas desde hace varios años (Ciudad de Matanzas y Ciénaga de Zapata). Considera necesario una metodología para la adecuada gestión del turismo principalmente en Varadero, ya que la misma aportaría un mejor enfoque en la planificación, organización ejecución y control de productos existentes o diseñados en el futuro en la modalidad de turismo rural, de naturaleza o de aventura, lo que ayudaría a posicionarse en el mercado, añadir valor al destino y ser más atractivo al segmento del mercado al que va dirigido el producto.</p> <p>La AA.VV no vende ninguna modalidad del turismo que no sea Sol y Playa, por lo que no se articula con las estructuras de gobiernos en función del impulso del turismo y así lograr un mejor desarrollo local y aprovechamiento de recursos.</p>
AAVV CUBANACAN	<p>La AA.VV desde que se fundó en 1994 y hasta la actualidad se ha ido perfeccionando y creciendo para satisfacer las peculiaridades de todos los mercados emisores y modalidades turísticas. Muestra la calidad de su servicio a través de la participación, la seguridad y sostenibilidad del equipo de trabajo que lo compone. Cuenta con trabajadores altamente competentes, profesionales y hospitalarios. Promueven el turismo de ciudad y cultural, el de sol y playa, turismo de familia y de naturaleza, pero a través de alojamientos hoteleros, así expresó Yaima Suárez Rifá vicepresidenta de mercadotecnia de la Sucursal de Varadero. Debido a la gestión que realiza la AA.VV se considera como deficiente en la modalidad de turismo comunitario (rural, de naturaleza o de aventura) en el territorio ya que no tiene un diseño de producto en el cual se integren otros los productos.</p>
-Paradise	<p>Es una agencia de turismo cultural por excelencia, promueve conocer toda la isla desde la inmensidad de su cultura. Facilitan el acceso a diversos espacios de recreación en el país, mediante la participación en festivales, eventos, talleres y cursos especializados, a cargo de prestigiosos profesores, expertos y reconocidas personalidades de esta esfera.</p> <p>Potencian la imagen de los espectáculos musicales de artistas cubanos de gran convocatoria en hoteles e instalaciones extra hoteleras en articulación del trabajo de los artistas con el turismo y el propio Ministerio de Cultura. Propician un acercamiento más directo a la música y la cultura del pueblo cubano, que provocara gran expectativa entre los clientes a partir de sus secciones “Varadero de Noche / Fiesta a la Cubana”, donde artistas de la Agencia Musicuba de la Empresa de Grabaciones y Ediciones Musicales (EGREM) y de Paradiso Varadero, se presentan en las instalaciones hoteleras y extrahoteleras.</p>
CUBATOUR	<p>La AA.VV venden todo tipo de circuitos turísticos tours en Cuba (la más popular a la Ciudad de La Habana, es la más vendida) y una gran variedad de excursiones en sus diferentes destinos. Promueve descubrir Cuba con los mejores circuitos. Dentro de su cartera de servicios se le añaden la organización de eventos y congresos, incentivos, turismo especializado, y atención a cruceristas en los puertos y puntos de embarque y desembarque. Su amplia cartera de productos garantiza la calidad de la estancia de los visitantes en el destino Cuba. Cuentan con los productos: Guamá – <i>Snorkeling</i> (Punta Perdiz), Nicho – Trinidad, Nicho – Trinidad <i>Overnight</i>, Safari Cayo Blanco Plus, Cabaret Continental, Expreso Varadero-Trinidad, Visita Habana, Habana Overnight y <i>Tour</i> de Bares. Ofertan a sus clientes diferentes modalidades de productos, en los cuales existe la combinación de diversos atractivos turísticos y medios de transporte. También son ofertadas excursiones aéreas, que permiten el rápido acceso a diferentes puntos de la geografía cubana, estas son de gran aceptación en clientes de alto poder adquisitivo y amantes de la naturaleza. Las excursiones realizadas por carretera tienen un alto peso en la línea de productos complementarios u opcionales ofertados, constituyen una excepcional ocasión para entrar en contacto con la historia, la cultura y la naturaleza de los lugares visitados. oferta una mayor gama de productos para diferentes segmentos de mercado.</p>

ECOTUR	<p>La AA.VV promueve el turismo ecológico a través de experiencias exclusivas de turismo de naturaleza, aventura y rural mediante la contemplación e interpretación de áreas naturales relativamente poco alteradas, la vinculación con las comunidades y sus locales culturales que privilegian la sustentabilidad y la preservación del medio natural. Con un segmento de mercado ecológicamente responsable a lo largo de todo el país. El director Luis Rodríguez Yera comentaba que una de sus limitaciones actuales es la necesidad de mejorar el transporte, ya que para poder brindar el servicio de excursiones que ofertan, están presentando dificultades y en ocasiones tienen que cambiar el horario del programa por depender de los préstamos de los Yip de la empresa AAVV Gaviotatur para la realización de las excursiones. Se comprueba los 20 programas de excursiones que ofertan en estos momentos. Los precios de sus ofertas son buenos, a los menores de 12 años no se les cobra, los comprendidos en la edad de 12 a 19 años se le realiza un descuento del 25 %.</p>
Gaviotatur	<p>En la AA.VV, la entrevista dirigida se le realizó a Leonardo Antonio Morales Santana. La AA.VV oferta dos excursiones básicas las cuales se nombran Yip Zafari y Matanzas Yumurí. El Yip Zafari se organiza en caravanas, manteniendo una distancia entre ellos y visitan cuatro lugares en Matanzas; saliendo desde el Aeropuerto por Carboneras, o sea, desde Playa Coral, Río Canimar, Cuevas de Bellamar y terminan en el Valle de Yumurí. Es una excursión muy vendida a pesar de que no se realiza el circuito con un orden específico, es una de las excursiones más antiguas que ofrece esta AA.VV. Los clientes manifiestan entusiasmo y satisfacción con este producto ofertado, aunque la deficiencia se encuentra en que el guía maneja su propio Yip no intercambia con el visitante acerca del recorrido que realiza y solo pasan por el Consejo Popular de Boca.</p> <p>En cuanto a la excursión Matanzas Yumurí se diferencia de que se realiza en ómnibus y el guía puede compartir con el cliente directamente, manteniendo una estrecha relación con el visitante, dándole una mejor interpretación del lugar y según la demanda que tienen los lugares a visitar, se organiza el recorrido. También realizan 3 actividades básicas: y el <i>Snokling</i> por Playa Coral, paseo en lancha por el río Canimar y paseo a las Cuevas de Bellamar, además se entra al centro histórico de la Ciudad de Matanzas contrastando a la salida de la ciudad de Matanzas la entrada al Valle de Yumurí y cierran con la degustación del almuerzo en Rancho Gaviota en esta misma zona.</p> <p>El entrevistado comenta la necesidad de aprovechar el atractivo de la Ciudad de Matanzas como destino turístico, pudiéndose aprovechar un paseo con mayor estancia por la ciudad, explicar la fundación de la ciudad junto con las historias de las plazas y combinarlo con zonas aledañas por las que se transita.</p>
Actores del territorio	
Director Centro de Capacitación	<p>Director, considera que el consejo Popular Boca de Camarioca cuenta con muchas potencialidades para el desarrollo del turismo gracias a los atractivos con que cuenta el mismo como son: su naturaleza, paisaje y población con una cultura tradicional y costumbres, cuevas, fósiles, geología, flora y fauna y tradiciones como la pesca y la Fiesta del Pargo. Como deficiencia encuentra la poca sensibilización de la modalidad de turismo por parte de los oferentes de turismo, que son los responsables de la oferta.</p> <p>Como elementos utilizados para la planificación de la modalidad están los estudios del entorno, la micro localización del sitio, estudio de las potencialidades, promoción y comercialización del producto, la capacitación de todo el personal. Considera que el gobierno no tiene una adecuada participación en relación con el turismo comunitario en función del desarrollo local y que aún faltan mecanismos para que el turismo aporte más al municipio en sentido de su desarrollo, a pesar de que el centro de capacitación tenga una excelente articulación con el gobierno y otros actores involucrados como: instituciones no estatales, Ministerio de la Agricultura (MINAG) y toda su estructura, Universidad de Matanzas y MINTUR.</p>
Especialista de la Oficina de Patrimonio	<p>La especialista principal de esta oficina, considera que el turismo en la provincia de Matanzas no se gestiona y promociona a través de los organismos rectores, que administran estatalmente el patrimonio: Flora y Fauna, CATEC (perteneciente al MINAG), el CITMA y Patrimonio (perteneciente al MINCULT). Las principales ofertas que tiene la provincia actualmente son: senderismo, caminatas, recorrido, cabalgatas y eco alojamiento, que no responden a esta modalidad. Matanzas tiene grandes potencialidades para desarrollar el turismo y varias de sus modalidades, pero aún no se concretan nuevas ofertas. La oficina de Patrimonio no cuenta en la actualidad con suficientes recursos materiales, técnicos y financieros para llevar a cabo nuevos proyectos que integren al turismo con los consejos populares de la provincia con potencialidades para desarrollarlos de forma eficaz.</p> <p>En Matanzas no se cuenta con un grupo de Turismo de Naturaleza, el turismo puede brindar mucho beneficio ya que facilita empleos, creación de nuevos servicios, promociona y divulga aún más las potencialidades y mejora la calidad de vida de las personas, crea encadenamientos productivos, valoriza los espacios rurales y dignifica las costumbres locales y así retribuir muchos beneficios a los territorios si el gobierno se lo propone y articular los mecanismos para su contribución al territorio matancero.</p>

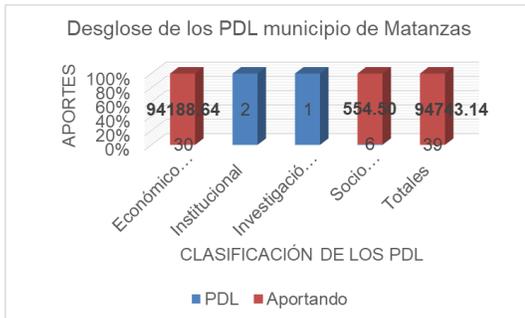
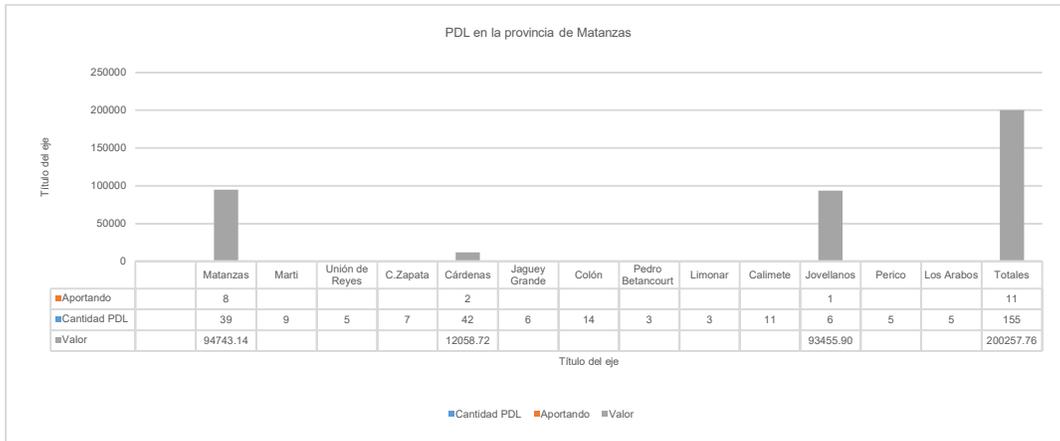
Directora Municipal de Desarrollo en Cárdenas	<p>La compañera Ibeth Sosa Cardoso plantea que el turismo se distingue por la propia cultura local, identificada por las comunidades, otro elemento son las políticas hacia el desarrollo turístico a partir de la imagen que se vende. Las políticas de conservación y desarrollo local y los esfuerzos existentes por emprendedores locales. Los emprendimientos exitosos se identifican por experiencias turísticas planificadas e integradas sosteniblemente, desarrolladas por los pobladores locales organizados, para el beneficio de las familias y de la comunidad en general. También por indicadores de sostenibilidad y económicos que sean verificables. En el caso de Boca de Camarioca presenta potencialidades para desarrollar el turismo desde lo local. Se cuenta con un sistema organizado que permite coherencia en la planificación y organización y cuentan con un mercado potencial. Se considera que lo que deben organizar es la oferta de nuevos proyectos que puedan fomentar el desarrollo turístico en la zona. La particularidad que tiene la comercialización del turismo es que requiere de una oferta integrada conformada por todos los servicios necesarios de transportación, restauración, alojamiento y la garantía de las actividades que conformaran la oferta general. Los oferentes deben responder a la cultura del lugar, con la participación de la comunidad local.</p> <p>Por otra parte, la demanda tiene sus características, le gustan las actividades culturales, gustan de la arquitectura lugareña, pero con confort y además prefieren conectar con actividades de turismo de naturaleza. El turismo comunitario es solo cuestión de nombre a la hora de comercialización</p>
Directora de INFOTUR	<p>Comenta que, existen potencialidades para el desarrollo de diferentes modalidades turísticas en el consejo popular, porque la base productiva tradicional es la pesca, además existen establecimientos agropecuarios, artesanía, gastronomía, expresiones folclóricas.</p> <p>Actualmente las actividades de turismo que se realizan se encuentran más en las casas de renta que han proliferado en Boca y otros consejos populares del municipio, que sitúan al turista en un ambiente natural, de intercambio con el modo de vida vernáculo, enriquecido por el disfrute de opcionales como senderismo, observación de aves, cabalgatas, entre otros. Alega que existen deficiencias en la gestión turística y desarrollo de otras modalidades que no sea el Sol y Playa. No se cuenta con un producto coherentemente diseñado, cuya imagen y ofertas satisfagan las expectativas del turista, poca integración de los actores locales, que intervienen en la actividad del territorio, ilegalidades en este entorno que deben ser reordenadas, la poca conciencia sobre la importancia del turismo para el desarrollo local, poca creatividad e iniciativa en cuadros y actores decisivos en la creación y desarrollo de estos productos, el gobierno municipal no tiene facultades para tomar decisiones sobre el destino de los ingresos generados por la actividad turística. Como elementos utilizados para la planificación se encuentran: las tendencias del mercado, construcciones de alojamiento, centro de información al turista.</p> <p>Considera que sería de gran ayuda la creación de una metodología que gestione de manera adecuada el turismo comunitario ya que esto puede llegar a ser una modalidad significativa por los aportes que le brindaría al estado y a las comunidades y sus beneficiarios, generan empleos y encadenamientos productivos que estimula al desarrollo local que tiene implicaciones a todos los niveles incluida la calidad de vida de la comunidad. Además, debe primar el cuidado y preservación de los recursos naturales. No se cuenta con un grupo de indicadores que permitan medir la efectividad de los resultados del turismo. Como actores involucrados se encuentran la Delegación del MINTUR y la Universidad de Matanzas.</p>
Presidente Del Consejo Popular	<p>Considera que lo más representativo del turismo en Boca de Camarioca en estos momentos es el hospedaje, aunque predominan elementos de la naturaleza como el paisaje, el río y las playas. Por otra parte, las principales ofertas que se brindan, no responden al turismo. Se considera como las principales deficiencias de la gestión del turismo en el territorio son: falta de comercialización, promoción, y diseño del producto en el que se integren todos los productos locales que tiene el consejo popular y la provincia, además de la sobrecarga del destino turístico Varadero, y poco cuidado del entorno natural por parte de los habitantes y la no visualización de la necesidad de la participación comunitaria en el desarrollo de un producto integral.</p> <p>Los indicadores utilizados para medir los resultados del turismo en general son: cantidad de turistas recibidos en el consejo, gasto por turista, satisfacción del cliente, cantidad de empleo generado por el sector no estatal vinculado a desarrollo local. Por otra parte, puntualiza que el gobierno realiza incipiente gestión para el desarrollo del turismo en función del desarrollo local, entendiéndose la misma como las oportunidades para desarrollar proyectos locales. A pesar de que las nuevas estructuras aprobadas en el gobierno que atienden el desarrollo local aún no se articulan con los actores de la actividad turística en el territorio. Los actores más vinculados son: comunidad, MINTUR, CITMA, y Patrimonio. Además, se aplica la encuesta a emprendedores y trabajadores del sector no estatal vinculado a casas de renta y otros negocios que practican actividades del turismo en Consejo Popular Boca de Camarioca. Se identifican los siguientes negocios vinculados o que promueven turismo en el consejo popular: hostales, restaurantes y pescadores de la zona.</p>

<p>Vicepresidente que atiende la actividad de turismo en la provincia</p>	<p>El desarrollo del turismo es una prioridad para la provincia, la modalidad que más se oferta es el turismo de naturaleza a través de excursiones. El turismo tiene muchas oportunidades en la actualidad sobre todo por la posibilidad de insertarlo con el desarrollo local. La provincia cuenta grandes potencialidades y varias zonas que puede desarrollar proyectos asociadas e integrados con la agricultura, la naturaleza, como son senderos, caminatas y recorridos, pesca y buceo.</p> <p>El turismo se organiza en el territorio a través del MINTUR. Al gobierno le corresponde articular el desarrollo local y controlar la actividad turística y otras actividades que se le encomiendan al sector turístico. El turismo local es muy incipiente, pero es una oportunidad para desarrollar los consejos populares con grandes potencialidades que pueden ser aprovechadas. La articulación de los diferentes actores se desarrolla en cada municipio donde existe la actividad turística, es monitoreada, además se desarrollan rendiciones de cuenta para verificar según la estrategia que se presenta.</p> <p>Se considera que existen limitaciones para el desarrollo del turismo desde la perspectiva del desarrollo local, el turismo puede aportar mucho porque dinamiza la actividad económica en las regiones que no presentan este tipo de actividad, logra encadenamientos productivos, genera empleos, entre otras. Es necesario medir en los territorios cómo pueden aportar la gestión turística al desarrollo territorial. Las actividades que si no pueden faltar en el desarrollo del turismo en el caso de del consejo popular deben estar asociadas a los recursos naturales y vinculadas a rutas de bicicleta, aventuras vinculadas al taichí, pesca, buceo y la presentación de la cultura tradicional. Las principales deficiencias son la poca comercialización es muy cerrada hacia las AA.VV.</p>
<p>Directora Provincial de Desarrollo de Matanzas</p>	<p>Se entrevista a Judith Salcedo González, que plantea que actualmente el Desarrollo Local constituye uno de los pilares esenciales de la Estrategia de Desarrollo Provincial, se reconoce el municipio como el contexto en que se manifiesta en su más real expresión la vida de las personas y donde deben tener lugar en buena medida los procesos de transformación positiva que conduzcan a un mayor desarrollo de los territorios matanceros.</p> <p>En cada municipio surge la necesidad de actualizar las Estrategia de Desarrollo Municipal, como un documento para guiar el desarrollo del territorio y el bienestar de sus ciudadanos, promoviendo la autogestión y transformación local utilizando los recursos del territorio y utilizándolo como una herramienta de gobernabilidad.</p> <p>La gestión de gobierno en la provincia de Matanzas prioriza el desarrollo local como fuente para avanzar en la soberanía alimentaria, la solución de planteamientos de la población y la atención a las personas y barrios en situaciones de vulnerabilidad, no siendo el turismo una de las líneas priorizadas en la actualidad. El Poder Popular en el territorio se enfoca al seguimiento a los proyectos en los municipios que tributan al bienestar del pueblo, fortalecen la autonomía y aportan al trabajo comunitario la solidez deseada y puntualiza que desde el Gobierno se brinda un seguimiento para concretar en el menor tiempo posible las transformaciones.</p> <p>Comenta que el único proyecto relacionado con el turismo con que cuenta la provincia hoy es el proyecto impulsado por la MIPYME Alimentos Alelí que fomenta el atractivo de las ruinas del antiguo Tumbadero, los barracones de esclavos y almacenes de azúcar de tiempos coloniales en las márgenes del río Canímar, se propicia la excursión por una zona poco explotada del fluvial matancero. La oferta, disponible en la página Agrominuto, incluirá gastronomía, alquiler de equipos náuticos y senderismo.</p> <p>El contacto directo con la naturaleza y la flora y fauna endógenas son valores agregados de la casa campesina Alelí. Es una nueva oportunidad, los clientes tendrán a su disposición un nuevo producto recreativo donde lo natural, es premisa. Se encuentra cercano a la instalación La Arboleda, el Proyecto de Desarrollo Local Alelí propone redescubrir la historia, desde los atractivos paisajísticos de esta occidental geografía.</p>

Fuente: elaboración propia.

Anexo 8

Comportamiento de los proyectos de desarrollo local en la provincia de Matanzas



Distribución de los PDL en la provincia. Fuente: Oficina de Desarrollo Provincial de Matanzas (2024b).

Anexo 9

Resultados arrojados del procesamiento de las encuestas

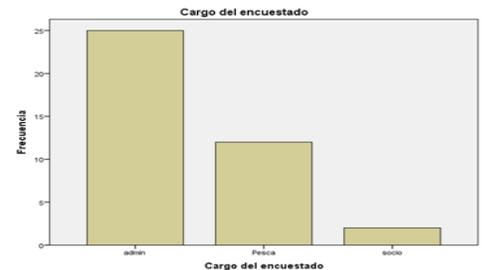
Estadísticos

	Cargo del encuestado	Sexo del encuestado	Edad del encuestado	Experiencia del encuestado	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 6	Pregunta 7
N Válido	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

Cargo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	admin	25	64,1	64,1	64,1
	Pesca	12	30,8	30,8	94,9
	socio	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



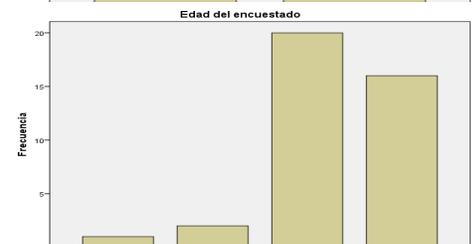
Sexo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	feme	13	33,3	33,3	33,3
	masc	26	66,7	66,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



Edad del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	+66	1	2,6	2,6	2,6
	18-34	2	5,1	5,1	7,7
	35-50	20	51,3	51,3	59,0
	51-65	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



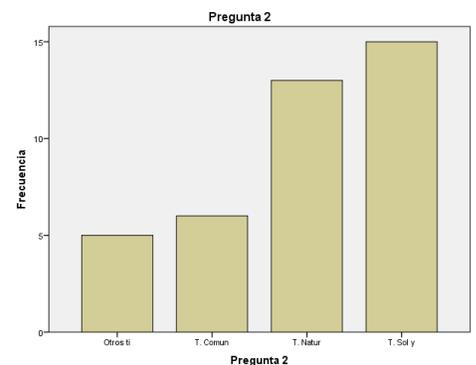
Experiencia del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	+10	6	15,4	15,4	15,4
	+15	12	30,8	30,8	46,2
	+20	8	20,5	20,5	66,7
	+5	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



Pregunta 2

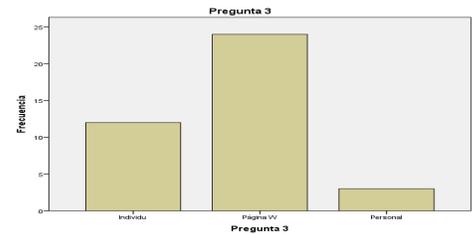
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Otros ti	5	12,8	12,8	12,8
	T. Comun	6	15,4	15,4	28,2
	T. Natur	13	33,3	33,3	61,5
	T. Sol y	15	38,5	38,5	100,0



Total	39	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

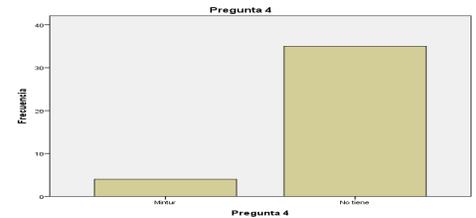
Pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Individu	12	30,8	30,8	30,8
	Página W	24	61,5	61,5	92,3
	Personal	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



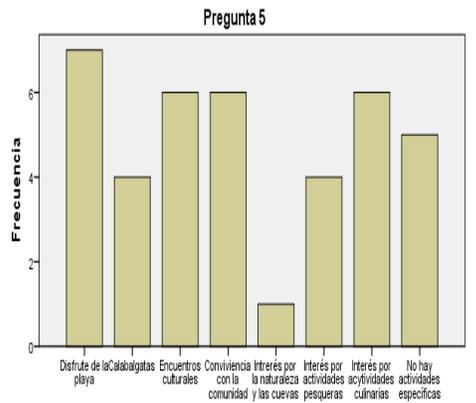
Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mintur	4	10,3	10,3	10,3
	No tiene	35	89,7	89,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



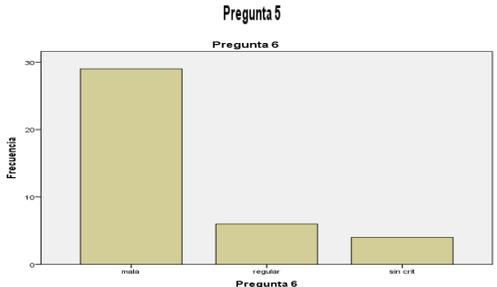
Pregunta 5

		frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Disfrute de la playa	7	17,9	17,9	17,9
	Calabalgatas	4	10,3	10,3	28,2
	Encuentros culturales	6	15,4	15,4	43,6
	Convivencia con la comunidad	6	15,4	15,4	59,0
	Intrerés por la naturaleza y las cuevas	1	2,6	2,6	61,5
	Interés por actividades pesqueras	4	10,3	10,3	71,8
	Interés por actividades culinarias	6	15,4	15,4	87,2
	No hay actividades específicas	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



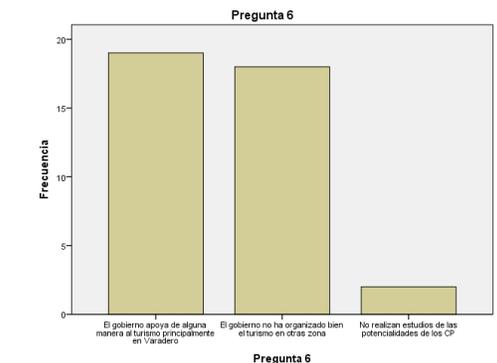
Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	mala	29	74,4	74,4	74,4
	regular	6	15,4	15,4	89,7
	sin crit	4	10,3	10,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



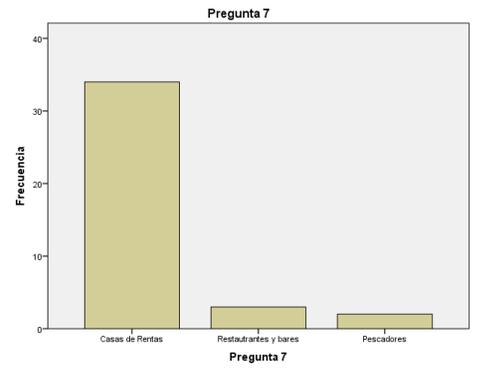
Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	El gobierno apoya de alguna manera al turismo principalmente en Varadero	19	48,7	48,7	48,7
	El gobierno no ha organizado bien el turismo en otras zona	18	46,2	46,2	94,9
	No realizan estudios de las potencialidades de los CP	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casas de Rentas	34	87,2	87,2	87,2
	Restaurantes y bares	3	7,7	7,7	94,9
	Pescadores	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	



Fuente: SPSS vs. 22 para Windows

Anexo 10

Análisis de Confiabilidad del instrumento

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	38,5
	Excluido ^a	24	61,5
	Total	39	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,601	11

Fuente: SPSS vs. 22 para Windows