

UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE TURISMO

CARRERA DE LICENCIATURA EN TURISMO



Trabajo de Diploma

**EVALUACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL DEL
MUNICIPIO CAIBARIÉN**

Diplomante: Rosana I. González Rojas

Tutor: M Sc. Yanisley Moya Monteagudo

Santa Clara

2017

Pensamiento



*El mundo es lo que creemos que es. Si podemos cambiar
nuestros pensamientos podemos cambiar el mundo.*

H. M. Tomlinson.

Agradecimientos



*A todos los que me apoyaron en la realización de este trabajo,
A toda mi familia, especialmente a mi M.A.M.A.
Y a Daniel por su apoyo incondicional.*

¡Muchas gracias!!

Dedicatoria



A ti mami: por todo el amor y apoyo incondicional que me has entregado; por nunca rendirte conmigo; por ser el motor impulsor de mi vida te dedico todos mis logros.

Resumen



Resumen

El desarrollo del turismo como actividad económica constituye hoy uno de los pilares más importantes en las estrategias de desarrollo de muchos países, siendo el desarrollo local una de las principales temáticas en lo referente a estudios turísticos en la actualidad. En este sentido la determinación del potencial turístico en un territorio, la identificación de los actores turísticos locales y las interrelaciones entre los mismos, proporciona información clave para la toma de decisiones encaminadas a la transformación de dicho territorio bajo la concepción de un modelo de desarrollo turístico local. Es así que el objetivo de la presente investigación está orientado a definir un plan de acciones derivado de la evaluación turística territorial del municipio Caibarién en aras de contribuir al desarrollo local del mismo. Para dicha evaluación se utilizó el Procedimiento de Evaluación Turística Territorial con Enfoque Participativo, propuesto por la MSc. Yanisley Moya Monteagudo, a través del cual se obtuvieron como principales resultados que el municipio Caibarién cuenta con un amplio potencial turístico para el fomento de la actividad turística local, sin embargo, no existe una adecuada ni suficiente infraestructura (turística y de servicios) para la explotación de dichas potencialidades. Tampoco están bien definidas las relaciones entre los actores turísticos locales, a pesar del interés común por el desarrollo turístico del destino. En función de corregir estas deficiencias se propone un plan de acciones encaminado a potenciar las relaciones entre los actores implicados lo que favorecerá el impulso del desarrollo local del turismo en el territorio.

Abstract



Abstract

The development of tourism as an economic activity is today one of the most important pillars in the development strategies of many countries, with local development being one of the main themes in relation to tourism studies today. In this sense, the determination of tourist potential in a territory, the identification of local tourist actors and the interrelations between them, provides key information for the decision with the objective of transforming that territory under the conception of a local tourism development model. Thus, the objective of the present investigation is oriented to define a plan of actions derived from the territorial tourist evaluation of the municipality of Caibarién in order to contribute to the local development of it. For this evaluation was used the Procedure of territorial tourism evaluation with participatory approach, proposed by the MSc. Yanisley Moya Monteagudo, through which it was obtained as main results that the Caibarién municipality has a great tourist potential for the promotion of the local tourist activity, however there is not an adequate and sufficient infrastructure (tourist and services) for the exploitation of such potentialities. Neither are the relations between local tourism actors well defined, despite the common interest in the tourist development of the destination. In order to correct these deficiencies, a plan of actions is proposed aimed at strengthening relations between the actors involved, which will favor the promotion of local tourism development in the territory.

Indice



Índice

Introducción	1
CAPÍTULO 1: INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA REFERIDA A LA IMPLICACIÓN DE LOS ACTORES LOCALES Y SUS FORMAS DE ARTICULACIÓN ENCAMINADOS AL DESARROLLO TURÍSTICO EN UN MUNICIPIO	6
1.1 Introducción	6
1.2 El turismo. Situación actual y proyecciones	6
1.2.1 El turismo. Definiciones conceptuales.....	8
1.2.2 El sistema turístico. Características.....	9
1.3 El desarrollo local. Actualidad y ejes fundamentales.....	11
1.3.1 Turismo y desarrollo local	13
1.3.2 El Municipio como destino	15
1.3.3 Papel del gobierno en el desarrollo local.....	16
1.4 Sinergias necesarias para articular los actores en función de la actividad turística.....	18
1.5 Procedimientos de evaluación territorial y diagnóstico turístico.....	20
1.6 Conclusiones del capítulo.....	21
CAPÍTULO 2: EVALUACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL DEL MUNICIPIO CAIBARIÉN A PARTIR DE UN PROCEDIMIENTO QUE PERMITA DETERMINAR LAS POTENCIALIDADES Y LOS ACTORES TURÍSTICOS EN EL TERRITORIO ...	23
2.1 Introducción	23
2.2 Procedimiento de evaluación turística territorial con enfoque participativo.....	23
FASE I: Planificación y diseño del proceso de evaluación territorial.....	23
FASE II: Recolección de la información.....	25
2.3 Conclusiones del capítulo.....	39
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIONES PARA INSERTAR EL TURISMO EN LAS INICIATIVAS DE DESARROLLO LOCAL EN EL MUNICIPIO CAIBARIÉN	40
3.1 Introducción	40
3.2 Sistematización y análisis de los resultados de la etapa de recolección de la información	40
FASE III: Análisis y sistematización de los resultados.	40
3.3 Propuesta del plan de acción para impulsar el desarrollo local del turismo.....	50
3.4 Conclusiones del capítulo.....	55
Conclusiones	56
Recomendaciones	57
Bibliografía	58
Anexos	69

Introducción



Introducción

El turismo como actividad económica constituye uno de los pilares más importantes en las estrategias de desarrollo de muchos países del mundo, por lo que se concibe como de los factores más influyentes en el comportamiento económico de un país, aportando grandes cifras a su economía. Como resultado, el turismo tiene un efecto importante en otros campos de la sociedad como son la infraestructura social, cultural y el medio ambiente, estableciéndose relaciones de interdependencia entre las mismas.

Como rama económica en constante desarrollo, el turismo ya no solo es consecuencia de las crecientes y especializadas ofertas que ofrece el destino, sino que vas más allá de la necesidad de "salir" de los espacios habituales donde se desarrolla la vida, para visitar nuevas áreas con características y servicios reconocidos por ellos, sino que como tendencia actual, se han incrementado las ofertas y destinos en nuevos escenarios que a diferencia de la modalidad de sol y playa e histórico, posibilitan un mayor contacto con la naturaleza, las poblaciones del lugar y su cultura, dándole un carácter participativo.

Visto así, como señalan las tendencias, el fenómeno turístico seguirá creciendo, y en el futuro, como se refleja en la actualidad, más personas estarán dispuestas a viajar a destinos más alejados de los escenarios tradicionales hacia destinos con mayores potencialidades, lo que coloca a los territorios locales en ventaja para desarrollarse a través de la óptima gestión de sus recursos y potencialidades.

Es preciso destacar que los atractivos y posteriores productos turísticos son el resultado de la puesta en valor por parte del turista del patrimonio, realidad e historia de una determinada comunidad. Es por esta razón que el territorio tiene un papel activo dentro de la actividad turística, transformando a la misma y dejándose transformar por ella.

Vinculado al territorio se encuentra el desarrollo turístico. Según Sousa (2005) debe estar enfocado a satisfacer los intereses de tres actores fundamentales: los turistas, los prestadores o empresarios y la comunidad local; al mismo tiempo que se unen estos intereses individuales al interés colectivo común.

Dentro del Caribe, Cuba representa uno de los destinos turísticos más importantes, siendo este sector uno de los principales eslabones dentro de la

economía nacional. Es así, que, de acuerdo a los principios e ideologías de la Revolución Cubana, se han venido trazando estrategias y proyectos en función del desarrollo local en todas las provincias del país, donde la determinación de prioridades, la asignación de recursos y los mecanismos de regulación están en correspondencia con las líneas de desarrollo del país.

Como parte del nuevo proceso de reestructuración del modelo económico cubano, se le confiere una gran importancia a las iniciativas y proyectos de desarrollo local, esto se manifiesta en los Lineamientos 37, 262, 263, 264 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana donde se promueve el autoabastecimiento de los municipios, buscando la autonomía de cada territorio a través de un mejor aprovechamiento y gestión de sus recursos, conducidos por los Consejos de Administración Municipales.

Es bueno destacar que el desarrollo local de determinado territorio ha sido una de las temáticas preponderantes en las investigaciones de turismo, durante los últimos años. Sin embargo, gran parte de las mismas, se han centrado en indagar los distintos modelos de desarrollo y sus características, sin dar cuenta de la importancia que tienen los actores dentro de su configuración.

En este sentido, los actores o partes interesadas han de contar con un proyecto común que combine la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sostenibilidad medioambiental y calidad de vida; sin renunciar a su identidad y territorio, por lo que más que relaciones e intervenciones conjuntas entre estas partes interesadas, debe existir una gestión participativa y colaborativa, (Muñoz, 2008).

Todos los actores forman parte directamente de la cadena de valor del turismo. Los intereses de los mismos configuran y definen la actividad turística en el territorio, y tienen la capacidad para poder intervenir y modificar la realidad territorial. Por lo que estos juegan un papel importante en la gestión de dicho desarrollo para lograr una efectividad relevante en la implementación de proyectos que beneficien a la comunidad, el gobierno y los visitantes. (Cruz, 2016)

La provincia de Villa Clara constituye una de las principales protagonistas en lo referente a proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, destacándose el municipio Caibarién, el cual ocupa un importante papel dentro de la actividad en el territorio debido en lo fundamental a la existencia de la Cayería Norte y su

sistema hotelero perteneciente al Grupo Empresarial Gaviota, sin embargo este no se logra articular armónicamente a la municipalidad. No obstante, a pesar del evidente desarrollo turístico que ha alcanzado en los últimos años, no ha logrado adecuadamente la implementación de acciones estratégicas en orden de contribuir al crecimiento social, laboral y económico de la comunidad, debido principalmente a que no se tienen claramente definidos los niveles relacionales de todos los actores que sirven de guía para impulsar el desarrollo turístico local y llevar a cabo un proceso de incremento sostenible de los arribos de turistas a partir de la creación de ofertas atractivas para los mismos, dando lugar a que se realicen acciones espontáneas sin una estrategia previamente establecida, ordenada, planificada y coordinada en conjunto.

Siendo esta la **situación problemática** que da origen a la investigación, se define como **problema de investigación**: ¿Cómo evaluar la situación turística actual del municipio Caibarién en función del desarrollo local?

Es por esto que se plantea como **objetivo general**:

Evaluar la actividad turística del municipio Caibarién en función del desarrollo local del territorio.

Para el cual se determinan como **objetivos específicos** los siguientes:

1. Determinar los fundamentos teóricos relacionados con los destinos turísticos, el desarrollo local y la integración entre las partes interesadas en el desarrollo turístico de un destino.
2. Diagnosticar la situación actual de la actividad turística en el municipio Caibarién.
3. Evaluar las potencialidades del desarrollo turístico y las relaciones entre los actores turísticos del territorio.

Como **hipótesis de la investigación** se define la siguiente: A partir de la aplicación de un procedimiento científico en el estudio del municipio Caibarién, se podrá evaluar la actividad turística actual en función del desarrollo local del territorio.

Para dar cumplimiento a la hipótesis planteada se define como **variable independiente** el Procedimiento de evaluación turística territorial y como **variable dependiente** el plan de acciones derivado de los resultados de la aplicación del procedimiento.

La presente investigación es **viable** ya que como parte de los nuevos cambios en la política económica del país y el interés que se le ha venido prestando al desarrollo local y las iniciativas que posibiliten el fomento turístico en cada destino, el municipio Caibarién ha sido uno de los priorizados en este sentido debido a las potencialidades y posibilidades de desarrollo turístico que este posee y como parte de los intereses del Grupo de Desarrollo Local Provincial de Villa Clara en lograr un desarrollo turístico integrado de las localidades para su mejor aprovechamiento y funcionamiento.

Además, es **factible**, pues su desarrollo contribuirá al perfeccionamiento de la actividad turística y a la implementación de iniciativas de desarrollo local en el municipio, además existen todas las condiciones necesarias para su realización y se cuenta con el apoyo e interés del gobierno y el grupo económico para el desarrollo del municipio.

La **relevancia social** radica en que, con la propuesta de un plan de acciones para insertar el turismo en las iniciativas de desarrollo local del municipio, se contribuirá al mejoramiento de la actividad turística en el territorio, logrando elevar el nivel de satisfacción de los clientes y beneficiando a la comunidad local.

La **relevancia económica** consiste en que, con una adecuada gestión del desarrollo turístico local por parte de los principales actores del turismo en el municipio, se logrará contribuir de cierta forma a aumentar los ingresos por turismo en la localidad.

Su **valor práctico** radica en la factibilidad y pertinencia que tienen definir los tipos de relaciones entre los actores turísticos locales, así como la propuesta de un plan de acciones encaminado al desarrollo de la actividad turística, lo que dotará al gobierno local de una base informativa para el fomento del turismo en la localidad.

El **valor teórico** radica en un análisis bibliográfico de la literatura nacional e internacional sobre los temas que son abordados, la cual puede contribuir al enriquecimiento de los estudios sobre el desarrollo local y la integración de actores en un territorio y sugerir futuros estudios sobre el tema.

Las **limitaciones y alcance** de la investigación están dadas en que el estudio se centra solo en la localidad de Caibarién, evaluando las condiciones del municipio y sus actores en función del desarrollo del turismo, lo cual se toma

como base para determinar los niveles de integración entre los mismos, y mejorar estas relaciones mediante un plan de acciones enfocadas a optimizar de forma general la actividad turística en el destino. Esto no significa que la estructura diseño de la presente investigación no sirva de base para futuros estudios en localidades con características o condiciones semejantes.

Los métodos utilizados en la investigación fueron los siguientes:

Del nivel teórico: el **analítico-sintético** el cual permite penetrar en la esencia del fenómeno objeto de estudio, lográndose establecer los componentes teóricos de la investigación, su fundamentación y el diseño de soluciones; y el **inductivo-deductivo** ya que su aplicación permite dar respuesta a las interrogantes planteadas a partir de las informaciones y situaciones acopiadas.

Del nivel empírico: **la investigación bibliográfica y documental** y la **observación directa** para diagnosticar la situación actual del municipio Caibarién y en especial el nivel de relación entre las partes interesadas y la **entrevista no estructurada**, la cual posibilita la obtención de información de manera abierta entre el entrevistador y los entrevistados (especialistas).

Además, fue necesario el uso del método estadístico, a partir de diferentes pruebas de la estadística descriptiva, para procesar los datos y obtener informaciones confiables.

El trabajo se estructura de la siguiente forma:

Capítulo 1: Investigación bibliográfica referida a la implicación de los actores locales y sus formas de articulación encaminados al desarrollo turístico en un municipio.

Capítulo 2: Diagnóstico de la situación turística territorial del municipio Caibarién a partir de un procedimiento que permita determinar las potencialidades y los actores turísticos en el territorio.

Capítulo 3: Definición de un plan de acciones tomando como base los resultados de la evaluación territorial y las relaciones entre actores.

Finalmente, se plantean las conclusiones y recomendaciones, seguidas de la bibliografía, que se ordenan mediante la norma Harvard 2005. En el cierre del trabajo se exponen los anexos como apoyo de la información presentada.

Capitula 1



CAPÍTULO 1: INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA REFERIDA A LA IMPLICACIÓN DE LOS ACTORES LOCALES Y SUS FORMAS DE ARTICULACIÓN ENCAMINADOS AL DESARROLLO TURÍSTICO EN UN MUNICIPIO

1.1 Introducción

Son evidentes los beneficios que aporta el turismo al desarrollo, tanto económico como sociocultural en el destino. Este, como una de las principales industrias a nivel mundial, se destaca por su papel como dinamizador de la economía, generador de empleos, impulsor del desarrollo de países, así como por su efecto sobre las comunidades anfitrionas. (OMT, 1998)

Para llevar a cabo un estudio sobre esta temática es necesario realizar de antemano una revisión bibliográfica de la literatura existente sobre el tema, donde se tengan en cuenta diversos aspectos teóricos relacionados con la actividad turística, definiciones, características y procedimientos desde la perspectiva de diversos autores. Siendo este el objetivo del presente capítulo, a continuación, se exponen algunas definiciones y aspectos relacionados con el turismo, el sistema turístico, el desarrollo local, así como algunos procedimientos para la evaluación territorial y el diagnóstico turístico.

Con el objetivo de guiar la investigación se conformó un hilo conductor (**Ver anexo 2**). Además, se utilizaron métodos como el análisis documental.

1.2 El turismo. Situación actual y proyecciones

En la actualidad el turismo es uno de los sectores más importantes y en plena expansión de la economía mundial, concibiéndose como un sector de vital importancia en la economía a todos los niveles. (OMT, 1998)

De acuerdo a un informe de previsiones elaborado por la Organización Mundial del Turismo para el 2030, se pronostica que la región del Caribe reciba cerca de 30 millones de visitantes, contando con que una gran parte de estos sean turistas de países con economías emergentes en Latinoamérica, interesados en conocer los países de su propio continente. (Barómetro OMT, 2012)

Según el Barómetro Mundial del Turismo el arribo de turistas creció en un 3.9 % para alcanzar un total de 1,235 millones en el 2016, 46 millones de turistas más que en el año 2015, y se espera que en el presente año el arribo de turistas internacionales, en todo el mundo, tenga un crecimiento de un tres a un cuatro por ciento. (OMT, 2016)

Como se aprecia en años recientes, el turismo ha mostrado una fuerza y una elasticidad extraordinaria y los viajes internacionales continúan con un fuerte crecimiento.

En la actualidad la economía cubana presenta características excepcionales por el nivel de complejidad de su dinámica y por los retos que enfrenta. A partir de los años noventa se lleva a cabo una reorientación económica, debido al entorno internacional tan cambiante, donde el sector turístico empieza a desempeñar un importante rol para lograr la reanimación económica. (Boffil, 2009)

Así, Cuba, situada en una de las tres zonas de crecimiento turístico a nivel mundial, cuenta con inigualables recursos naturales y un clima excepcional, para la explotación del turismo, además de elementos, como la seguridad, la estabilidad social y una tradicional hospitalidad características del pueblo cubano, que constituyen uno de los principales atractivos que influyen en el arribo de turistas a la isla. (Boffil, 2009)

En Cuba, la industria sin humo muestra sus cartas de triunfo en la creación de nuevos empleos y la interrelación del sector con el resto de las actividades económicas y sociales de manera que el desarrollo del país resulte integrado y multisectorial, logrando convertirse en una de las principales fuentes de ingreso. (Lloret, Pozas y Valhuerdiz, 2006)

Manuel Marrero, Ministro de Turismo, reafirmó en el Séptimo Congreso del Partido, que el sector del turismo quedó definido como un punto estratégico para el desarrollo económico y social hasta el 2030. (Tesoro, 2016)

Se aprecia el continuo y sólido crecimiento de este sector, ya que en el año 2015 se logró superar la cifra de tres millones de visitantes a la isla, en el primer trimestre del 2016, se contabilizaron un millón y medio de visitantes para un crecimiento de 13,5% respecto al año anterior en el mismo período, y en el presente año, en los meses de enero y febrero se registró un crecimiento de un 15 % en comparación con la igual etapa del 2016. (Tesoro, 2016)

Por otra parte, con los nuevos cambios en la política de los Estados Unidos hacia Cuba se prevé un aumento sustancial en los flujos turísticos hacia el país y con ellos los ingresos por concepto de turismo, lo que pudiera volver a posicionar a este sector dentro de los principales renglones en la economía del país. (Chao, 2015)

Al mismo tiempo, la nación también apuesta por la diversificación de su producto, por el incremento del confort del hospedaje y refuerza sus propuestas culturales e históricas, a tono con las necesidades de un turismo sustentable. Además, el énfasis continuará centrado en la calidad, la profesionalidad de la empleomanía y en la eficiencia económica, que busca incrementar los ingresos conforme crezcan los turistas.

También, entre las prioridades de la esfera se prevé el incremento de las operaciones de cruceros y de la construcción de campos de golf, así como el aumento de ofertas vinculadas con la náutica recreativa, los eventos e incentivos y el turismo de naturaleza y salud (Fornieles 2012)

1.2.1 El turismo. Definiciones conceptuales

La definición clásica de turismo parte de considerar el traslado o viaje como el elemento básico que determinaba su existencia. Si bien ello es así en una primera visión, actualmente se conceptualiza el turismo como un fenómeno más complejo donde intervienen otros elementos, entre los cuales figuran: la motivación, el alojamiento y la recreación del viajero, además del viaje propiamente dicho. (Rodríguez, 2005)

Es por esto que, desde sus inicios, la actividad turística ha sido abordada y estudiada desde diversas perspectivas y disciplinas y varias han sido las definiciones emitidas de acuerdo a diversos criterios, ya sea por autores u organizaciones.

Algunos de estas son las planteadas por: Tourism society, 1979, citado en Molina 1991; Burkart y Medlik, 1981; Mathieson y Wall, 1982 y 1990; la Organización Mundial del Turismo (OMT), 1994 y 2001; Molina, 2000; Nácher y García, 2004; el colectivo de autores, 2005; Martín, 2006; González, 2007; Ventura, 2011 y Korstange, 2013. (**Ver anexo 3**)

A pesar de las particularidades de cada una de estas definiciones, existen elementos comunes, tales como la existencia de un desplazamiento, por parte de los de los turistas, fuera de su residencia habitual; que no solo incluye el viaje, sino también las actividades realizadas en el destino; además de que la estancia en dicho destino es solo por un período de tiempo. Otros elementos, en los que coinciden gran parte de estos de estos autores, son que el turismo constituye un fenómeno social; que el viaje es antecedido por una motivación

previa y el hecho de que existe una relación entre el turista y los entes implicados en la actividad turística.

No obstante, para la continuidad de la investigación, se asume la definición dada por Martín (2010), ya que la misma, en el contexto de la presente investigación, brinda de una manera más integradora los elementos que se ajustan al tema. Esta refiere que el turismo constituye “el conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psico-sociológicas y medioambientales que se generan entre las entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino, los gobiernos de los lugares emisores-receptores y las comunidades locales de acogida, con motivo del viaje y estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual”.

1.2.2 El sistema turístico. Características

El turismo es una actividad compleja que no puede verse de forma aislada, debido a los diferentes elementos que la componen y que a su vez actúan de manera interrelacionada con el propósito de brindarle al turista un motivo para realizar sus viajes. (Jiménez, 2005)

La naturaleza de dicha actividad es el resultado de la compleja interacción entre sus elementos que, desde una óptica sistemática, evolucionan dinámicamente. (OMT, 1998)

Según el criterio de Sergio Molina (2000), citado en Ausina (2014) el sistema turístico se fundamenta en la conceptualización del turismo como una actividad económica basada en la oferta y la demanda y lo define como un conjunto abierto de procedimientos relacionados e integrados con su medio ambiente en el que establece una especie de trueques, y este se encuentra integrado por un subconjunto de subsistemas los cuales se relacionan entre sí, interactuando para llegar a un objetivo común y estos son:

- La Superestructura: Organismos oficiales y privados que se encargan de regular el sistema turístico.
- Demanda: Integrada por las necesidades físicas y emocionales de los turistas.
- Atractivos: Son los principales motivadores y orientadores del flujo turístico como por ejemplo los sitios naturales, museos, eventos programados, etcétera.

- Equipamientos e Instalaciones: Es el conjunto de los establecimientos especializados en la prestación de servicios turísticos y las instalaciones que los conforman en un destino turístico de cualquier índole.
- Infraestructura: Activa e impulsa los servicios básicos al sistema turístico ya sea interna como servicios de agua, luz, gas y otros servicios o de tipo externa como aeropuertos, carreteras, sistemas que contribuyen a entrelazar el destino con los puntos de partida del turismo.
- Comunidad local: Se conforma por las personas que residen en el lugar donde se ofrece el servicio de turismo, estos están relacionados directa o indirectamente con los turistas que visitan un atractivo turístico, pueblo comunidad o puerto turístico.

Por otra parte, Sacramento (2014) lo entiende como un sistema multidimensional de interrelaciones, formado por factores económicos, jurídicos, psicológicos, sociales, políticos, medioambientales y tecnológicos, lo que permite diferentes tipos de clasificación en función del criterio de análisis utilizados (dirección del flujo, medio de transporte, capacidad económica.)

Su funcionamiento se explica partiendo del espacio geográfico que es el lugar de encuentro de la demanda y la oferta, encuentro facilitado por los operadores considerados como promotores del turismo. En el espacio geográfico se sitúa además la población residente, que en realidad no se considera un elemento turístico. (Universidad de la Habana 2005, citado en Sacramento, 2014)

Este también presenta determinadas características, que según Molina (2000) son las siguientes:

- Es un sistema abierto, de manera que intercambia energía, materia e información con su entorno, lo cual permite su supervivencia. En el sistema turístico de un municipio, el entorno está dado por las condiciones sociales, políticas, económicas y ambientales que afectan al turismo, pero que no forman parte directa de la actividad. Estas condiciones pueden estar dentro de la localidad o fuera de ella, es decir, que pueden ser regionales, nacionales o internacionales.
- Tiene límites, a pesar de ser un sistema abierto, es posible definir dónde se acaba el sistema y empieza el entorno. Esta delimitación puede ser de tipo territorial y conceptual. La primera delimitación está dada por los

límites políticos del territorio o destino que se va a planificar, mientras que los límites conceptuales se refieren a qué elementos se van a dejar fuera o dentro del sistema turístico y por ende, marcan qué tipos de estudios se van a realizar.

- Está compuesto por seis subsistemas o elementos que lo caracterizan. Cada uno de los elementos tiene una función específica y son gobernanza, comunidad receptora, demanda, infraestructura, oferta de servicios y atractivos naturales y culturales.
- Tiene un objetivo o un propósito. El objetivo común de todo sistema turístico es atraer y mantener a la demanda, pero a veces este objetivo puede afinarse durante la planificación turística en función de los intereses locales: mejora de la calidad de vida, conservación ambiental, crecimiento de la oferta, incremento del gasto turístico, entre otros.
- Tiene un funcionamiento, es decir, el sistema total “funciona” para cumplir con su propósito. El funcionamiento está dado por la interrelación de las funciones que cumple cada uno de los elementos que lo conforman. Cuando este y los objetivos están acordes con los intereses locales y con los intereses de la demanda, se tiene un estado de equilibrio, pero cuando sucede lo contrario, es necesario reorientar el funcionamiento del sistema, es decir, hacer planificación o aplicar nuevas estrategias.

1.3 El desarrollo local. Actualidad y ejes fundamentales

En los últimos años el tema de desarrollo local ha tomado auge debido al crecimiento de la teoría de investigación que apunta a enaltecer el papel de este como complemento de las macro políticas. (Sánchez; García, 2007)

Juárez (2013) lo define como el cómputo de estrategias utilizadas para diversificar y enriquecer las actividades y la sociedad de un territorio que aprovecha sus recursos y sus fuerzas internas.

Este constituye un proceso de crecimiento y cambio estructural que se produce como consecuencia de la transferencia de los recursos de las actividades tradicionales a las modernas, de la utilización de economías externas y de la introducción de innovaciones, y que genera el aumento del bienestar de la población de una ciudad, una comarca o una región. (Vázquez, 1997)

Por otra parte, incentiva los sistemas productivos locales a partir de la organización del contexto, en el que se establecen las relaciones entre las empresas, los proveedores y los clientes, los cuales condicionan la productividad y competitividad de las economías locales ya que permiten generar rendimientos crecientes cuando las relaciones y la interacción entre las empresas propician la utilización de economías de escala ocultas en los sistemas productivos. La cuestión del crecimiento económico local no se ha visto favorecido sólo por la formación y consolidación de sistemas de empresas sino también por los cambios en la organización de las grandes empresas y por la proliferación de alianzas y acuerdos estratégicos entre estas (Vázquez, 2001)

Es por esto que resulta necesario la definición de sus principales ejes, que para Moreno (2000), estos constituyen los punteros o aspectos rectores de un proyecto en concreto y se deben tener en cuenta al emprender proyectos locales. Estos son:

- Eje cultural: De qué manera los elementos de nuestra cultura, valores ancestrales, la participación histórica del pueblo, sus códigos de justicia, diversidad étnica, van a ser incorporados en el desarrollo.
- Eje ambiental: Cómo se logra una propuesta de desarrollo local que genere acciones para lograr que el manejo ambiental se convierta en práctica permanente de manejo de recursos naturales, para que el ser humano aproveche racionalmente su energía.
- Eje social: Qué hacer para que la población se transforme de beneficiario en sujeto directo del proceso de desarrollo, en armónica relación con otros actores como práctica permanente de participación, para aprovechar la capacidad y potencialidad de los talentos humanos que constituyen la diversidad comunitaria.
- Eje político: El desarrollo local es un proceso político con implicaciones ideológicas que generan transformación social con equidad y justicia.
- Eje de género: Se trata de armonizar la participación desde la perspectiva de la unidad. Los gobiernos deben estar preparados para aceptar que los talentos humanos no privilegien géneros, que tanto hombres y mujeres en el contexto comunitario interactúen de manera

armónica para cumplir con los objetivos previstos y que ambos salgan beneficiados de este proceso.

- Eje económico: El desarrollo local constituido como un proceso que involucra a todos los actores sociales, debe promover acciones que permitan que el objetivo básico de mejorar las condiciones de vida de la población sea un hecho tangible y no solo una utopía. Deben aplicarse políticas económicas para potenciar la capacidad de los talentos locales y generar actividades productivas de carácter comunitario.
- Eje turístico: Requiere la fijación de políticas, estrategias y mecanismos que involucren a la población en un proyecto político que tenga como fundamento al ser humano, con capacidad de manejar adecuadamente los recursos ambientales, geográficos, históricos culturales y otros. en función de quienes los visiten. Para mantener la imagen de los territorios hay que ser consecuentes con el desarrollo de proyectos que no alteren, sino que más bien realcen los valores naturales con que cuenta.

En el caso de Cuba, lo local y lo sostenible van de la mano, es obligado e imprescindible potenciarlo y llevarlo a cabo por necesidad del ciudadano y de la nación, que es complementario con el Plan Nacional; la existencia del Sistema del Poder Popular lo hace real y posible. Para que el desarrollo de una localidad sea viable es ineludible que el papel de la sociedad civil y sus organizaciones no gubernamentales se conjugue con la voluntad política de los gobernantes. (Cruz, 2016)

1.3.1 Turismo y desarrollo local

El desarrollo local, constituye una nueva tendencia dentro de este sector, debido a la necesidad de los municipios de potenciar la actividad turística mediante sus propios recursos y atractivos y alcanzar mayores beneficios económicos, sociales y ambientales. (Brito, 2012)

Para Mantero (2004) citado en Varisco (2008), en la relación entre turismo y desarrollo local, éste es una estrategia cuyos actores son los beneficiarios, y coincide en que es la cultura el sostén principal para movilizar las energías locales. En relación a la complejidad de la actividad turística, reconoce que le son aplicables las dimensiones del desarrollo local: social, identitaria, económico productiva y político sistemática.

El turismo como elemento dinamizador de la economía local, juega un rol central y fundamental por la jerarquía y diversidad de su oferta, por su capacidad de generar ingresos genuinos y como creador de empleos. (Roca, 2011)

Como en el caso de la explotación de cualquier nuevo recurso que genera beneficios, el desarrollo local del turismo se convierte en las comunidades en un espacio de conflicto donde los distintos sectores implicados no necesariamente tienen los mismos intereses, sino que más de una vez, por el contrario, sostienen claramente posiciones opuestas. A esto se suma la fragilidad de los recursos en los que se basa el turismo, así como la creciente demanda de una mayor calidad medioambiental y el hecho de que el turismo es una actividad ambivalente, que puede aportar grandes ventajas en el ámbito socioeconómico y cultural, mientras que al mismo tiempo contribuye a la degradación medioambiental y a la pérdida de la identidad local (Carta de Turismo Sostenible 1995, citado en Ausina 2014)

Es así que el turismo debe situarse como una estrategia local que permita proyectar el desarrollo desde una óptica de preservación del medio ambiente y riqueza cultural social como estrategia de vida comunitaria. Un proyecto de gestión local para el desarrollo turístico debe centrarse en la búsqueda de una manera eficaz de lograr que la mayor parte posible de las ganancias se quede en el destino turístico a través de acciones como incentivar a la empresa privada para que incorpore a los ciudadanos locales en empleos, incrementar el gasto del turista en el destino, o tratar de manejar la llegada de turistas también desde el propio lugar de destino. (Ricaurte, 2006)

Por otra parte, también es fundamental que los gobiernos nacional y local jueguen un rol decidido en el fortalecimiento de la capacidad turística. Sin este apoyo al desarrollo de la actividad turística sería imposible emprender la estrategia, por lo que es imprescindible contar con la firme decisión de una voluntad política para invertir en la actividad turística. (Batista, 2015)

En el caso de Cuba, se hace necesario incentivar y articular Iniciativas Municipales con la actividad productiva y los sectores que generan ingresos, en especial con el turismo, de modo tal que se puedan utilizar las potencialidades de cada lugar mediante el uso racional de los recursos materiales, laborales y financieros (Guevara, 2011)

En este sentido en los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución (2011), debatidos en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, como parte del proceso de cambio y reestructuración del modelo económico, se aprobaron un conjunto de lineamientos que tributan directamente al desarrollo local y reflejan su estrecha vinculación con el sector turístico. (Ausina, 2014)

1.3.2 El Municipio como destino

Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes. (Pis, 2012)

Este, como entidad de gobierno, constituye la célula básica en la mayoría de los sistemas de organización estatal. Asimismo, es la unidad político-administrativa más importante, por ser la instancia de gobierno más cercana a la población y a las entidades económicas de todo tipo que cohabitan ese espacio. El municipio está conformado por tres elementos indispensables que lo caracterizan: población, territorio y gobierno; la suma de esos elementos lo convierte en el espacio territorial más apropiado para la planificación de la vida colectiva, tanto en lo político como en lo económico y social (Colectivo de autores, 2005 citado en Díaz, 2012).

Los municipios presentan características diversas en lo económico, geográfico y cultural, a pesar de lo cual es posible adaptar el turismo al potencial específico de cada territorio. Por su versatilidad, el turismo representa una alternativa factible de incorporar a un buen número de economías locales. En ese sentido, los productos turísticos, constituidos tanto por los bienes elaborados en el territorio como por los servicios que en él se prestan, resultan elementos que complementan tales economías. (Díaz, 2012)

La competencia del municipio radica en gestionar y poder financiar las capacidades administrativas que incentiven a los inversores y los turistas a acercarse a los recursos y productos turísticos locales. Lo que se trata es de ofertar una imagen turística sostenible y motivadora del municipio que resulte verdaderamente atractiva. Por tanto, el municipio con vocación turística debe

saber coordinar sus capacidades administrativas en correspondencia con el ordenamiento territorial, identificando los potenciales turísticos conjuntamente con las prefecturas y ente estatal en materia de gestión. La base de toda estrategia de oportunidad del turismo receptivo en el ámbito local debe captar las inversiones que con una visión sostenible de desarrollo turístico hagan que los turistas dejen en el municipio la mayor parte de su efecto multiplicador. Difícilmente la comunidad local percibirá el interés por el turismo y menos por el turismo sostenible, si las estrategias de desarrollo turístico no hacen sentir los beneficios económicos, sociales y culturales en la propia comunidad. (Pis, 2012) Es por ello que el contacto directo con la población hace que los municipios tengan un enorme potencial para impactar y transformar los esquemas de producción y consumo. Por lo que existe la necesidad de elaborar planes de sustentabilidad a nivel local, en el marco de un ejercicio incluyente y participativo que establezca objetivos compartidos para contribuir localmente al desarrollo sustentable. (Guía para el Desarrollo Local Sustentable, 2011). En este sentido, el desarrollo local debe desplegar un proceso participativo que englobe y resuelva problemas naturales, sociales y económicos que se presenten en un territorio para obtener efectos deseados, y que los actores implicados en este proceso logren entender su nuevo papel y responsabilidades sociales. (Cruz, 2016)

1.3.3 Papel del gobierno en el desarrollo local

La gestión de la administración pública es determinante en la búsqueda del desarrollo local y los gobiernos, deben desempeñar un papel de conector indispensable para la interacción pro-activa entre los diferentes actores. Facilitar las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales integrados en redes de actividades innovadoras, aún como condición de un desarrollo que incorpore fuertes componentes externos al propio territorio, pero con visión estratégica desde lo local. (Boffill, 2008)

Guzón (2006), plantea que en el desarrollo local el liderazgo debe estar asociado con el papel o la función institucional del gobierno local o municipal, al decir, “las políticas locales de fomento económico deben dirigirse a la animación de las ventajas competitivas de las municipalidades, como forma de atracción de nuevas empresas y al aprovechamiento de los recursos locales (humanos, sociales, institucionales y territoriales)”. Pero estos procesos no son

espontáneos, sino que requieren estilos y métodos de trabajo que permitan a las localidades "(...) fijar sus propios objetivos y metas, tener confianza en la fuerza de la misma comunidad, valorar y afirmar la cultura junto con el conocimiento tradicional propios y las formas autónomas de convivencia". (Bofill, 2008)

En Cuba, la administración pública está formada por los Órganos de Gobierno y de la Administración a los diferentes niveles y se concibe dentro del sistema de dirección de la sociedad cubana, lo que hace muy fuerte el funcionamiento de la administración pública. (Lazo, 2002) Esta tiene un papel decisivo en la economía del país, pues debe lograr que integralmente funcione con eficiencia, eficacia y suficiente flexibilidad para reaccionar ante los cambios del entorno, así como responde a los intereses de toda la sociedad, a fin de cumplir los objetivos supremos del desarrollo con equidad y justicia social.

A nivel local, está presidida por la Asamblea del Poder Popular, como máximo órgano de gobierno, y descansa su labor de dirección en los Consejos de Administración municipales y las direcciones administrativas, que planifican, organizan y controlan el proceso, en función de las prioridades del territorio y de acuerdo a las indicaciones nacionales.

Cuba posee un proyecto de desarrollo en el cual la determinación de prioridades, la asignación de recursos y los mecanismos de regulación están en correspondencia con las líneas estratégicas de desarrollo del país. En esta lógica global, necesariamente las situaciones específicas del contexto local, en cuanto a solución de problemas y asignación de recursos, no son necesariamente coincidentes. No obstante, la política de la Revolución Cubana desde sus inicios ha estado dirigida al desarrollo económico y social de todos los territorios priorizando los más atrasados. Por otra parte, existen oportunidades en todas las localidades, que les permiten avanzar en el desarrollo local, lejos de contraponerse al nivel central. (Massó, 2007)

Como parte de las iniciativas de desarrollo local que tienen lugar en el país, en la ciudad de Caibarién, la Asamblea Municipal del Poder Popular como máximo órgano de gobierno tiene entre sus atribuciones y funciones:

- a) Aprobar las estrategias de auto-desarrollo comunitario.
- b) Aprobar el programa de desarrollo local-comunitario.

c) Aprobar junto al plan económico-social y el presupuesto de los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local y las inversiones que generen.

d) Ejercer la fiscalización y el control de las entidades que tienen aprobados proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

e) Conocer y evaluar los informes de rendición de cuentas que se presente por su órgano de administración y entidades sobre el comportamiento e instrumentación de los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

También los Consejos Populares asumen diferentes atribuciones y funciones, entre ellas:

- a) Realizar diagnósticos.
- b) Promover la participación de la población de las instituciones y entidades de la demarcación para desarrollar iniciativas que contribuyan a resolver las problemáticas diagnosticadas superando las contradicciones existentes.
- c) Controlar y fiscalizar las actividades de las entidades existentes en su demarcación en relación a la explicación de los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local aprobados.
- d) Gestar proyectos de auto-desarrollo local que contribuyan a la participación, la cooperación y la integración, priorizando aquellos relacionados con la educación ambiental, alimentaria, estética y cultural que repercuten en la calidad de vida de la comunidad. (Resolución Nro. 33, 2010)

1.4 Sinergias necesarias para articular los actores en función de la actividad turística.

En la literatura turística reciente se está prestando una creciente atención al análisis de las partes interesadas, considerando los múltiples agentes involucrados y afectados por el desarrollo de cualquier destino. Una buena parte de las aportaciones científicas, plantean la colaboración y cooperación como elementos claves para la planificación de un destino turístico, de manera que los procesos de gestión turística cuenten con una participación informada y activa de todas las personas, instituciones y organizaciones que, de una forma u otra, influyen o se ven afectadas por el desarrollo turístico de cualquier destino. (Pulido, 2010)

La mejora continua y el trabajo sinérgico son fundamentales para lograr cadenas de valor más competitivas, constituyendo las mismas, una red estratégica de actores independientes que actúan dentro de la propia cadena

productiva. Dicha red implica que estos actores estén dispuestos a colaborar para identificar objetivos, metas y estrategias comunes, compartir riesgos y beneficios, e invertir tiempo, energía y recursos en mantener estrechas relaciones comerciales. Esta red puede ser horizontal (vinculación entre actores del mismo eslabón) o vertical (vinculación entre actores de diferentes eslabones). (Donovan, 2006)

De acuerdo con la teoría de los stakeholders (interesados o partes interesadas) dada por Freeman (1984), citado en Cruz (2016), estos interesados constituyen “grupos o individuos que pueden afectar, o ser afectados, por la consecución de los objetivos de una corporación”.

Esta teoría llevada a la esfera turística, ayuda a identificar los actores principales que colaboran y participan en los procesos de planificación y desarrollo turístico, sobre todo en el destino turístico, permitiendo que dichos procesos sean más participativos y consensuados. (Rodríguez y Conejero (2011), citado en Cruz, 2016)

El estudio de las relaciones de estos actores en el turismo constituye un factor explicativo sobre la configuración y asentamiento de la actividad en un territorio, la transformación de dicho territorio bajo distintas concepciones; y la creación y surgimiento de un modelo de desarrollo turístico.

De acuerdo con el criterio de Verduzco (2007), todos estos actores sociales son los que, como factores claves en la integración, dan valor al espacio turístico, a través de sus actuaciones y responsabilidades. Para Valls (2007) estos lo constituyen el sector turístico, la sociedad, las administraciones públicas y los turistas. Por otro lado, Manzanal (2007) plantea que en el turismo se destacan tres actores que poseen una gran capacidad para influir y configurar el territorio: la comunidad local, el sector público, el sector privado y los turistas. Según Ávila y Barrado (2005), las partes interesadas en el desarrollo del destino turístico son los actores públicos, privados y el conjunto de la población local.

A pesar de la diversidad de criterios, es una realidad que todas estas partes interesadas o actores dentro de la actividad turística, constituyen elementos necesarios dentro del destino turístico y que los intereses de los mismos configuran y definen la actividad turística en el territorio, además de que tienen la capacidad para intervenir y modificar la realidad territorial. (Manzanal, 2007)

Es cierto que para el desarrollo y la capacidad de atracción global de los destinos turísticos es necesaria la integración y sinergia (resultante de la acción conjunta de dos o más causas, pero obteniendo un efecto superior al que resulta de la simple suma de dichas causas) de las variables económicas, geográficas, sociales y culturales. (Ávila y Barrado, 2005).

Es por ello que, para el desarrollo turístico local, se requiere que los principales actores involucrados, desarrollen relaciones de largo plazo que conduzcan a procesos de colaboración estratégica con sentido de corresponsabilidad para el beneficio de todas las partes involucradas y que este nivel de cooperación sólo se dará a partir del establecimiento de relaciones más transparentes y equitativas, basadas en niveles altos de confianza. (Manzanal, 2007).

1.5 Procedimientos de evaluación territorial y diagnóstico turístico

La única manera de confirmar que un territorio posee verdaderamente un potencial de desarrollo turístico que justifique unas determinadas inversiones es a través de una evaluación rigurosa que tenga en cuenta la oferta, la demanda, la competencia y las tendencias del mercado, así como el grado de interacción de sus actores locales en función del desarrollo del turismo en la localidad. (Cruz, 2016)

A través de esta evaluación no solo se verifican las potencialidades para el desarrollo turístico en el territorio, sino que sirve de herramienta para confrontar dificultades y sortear determinadas limitaciones a través de la planificación de estrategias que permitan la colaboración entre los actores del territorio para lograr el bien común. Además, menciona que una mala percepción de las características y especificidades del territorio hace que sea inadecuada la elaboración de una oferta turística local original que permita diferenciarse de las regiones competidoras que están al mismo nivel el desconocimiento de las características de la clientela y de las tendencias del mercado perjudica la elaboración de productos turísticos ajustados a la demanda. Por otra parte, el desconocimiento de los actores locales, puede desvirtuar el trazado de estrategias y políticas de desarrollo. Aunque no ofrezca datos absolutamente fiables sobre las perspectivas de desarrollo efectivas del sector, una evaluación precisa del territorio constituye una excelente fase de adopción de decisiones para los organismos de desarrollo, ya que les permite minimizar los riesgos de implicarse en malas inversiones.

De acuerdo a las características y objetivos de la presente investigación se asume el “Procedimiento de diagnóstico turístico local con un enfoque participativo, dirigido a impulsar la gestión del desarrollo local en los municipios”, propuesto por Moya (2012), el cual se apoya en el “Manual para el Diagnóstico Turístico Local” de Ricaurte (2009) y la metodología para la determinación de relaciones entre actores de Pulido (2010), se selecciona a partir del análisis de un grupo de metodologías, Pulido (2010), Fernández y Guzmán (2010), Otero et al. (2011) y Cruz (2011), que permiten medir el nivel de integración entre las partes interesadas en el desarrollo del destino turístico, basado en las relaciones de cooperación y colaboración que mantienen estas partes entre sí, además de que posibilitará engranarse en la tercera fase del procedimiento de evaluación territorial seleccionado. (**Ver Anexo 4**), esta metodología se incluye para determinar las relaciones de las partes interesadas en el procedimiento de evaluación territorial, el cual finalmente consta de tres fases fundamentales, la primera consiste en la planificación y diseño del diagnóstico, la segunda se refiere a la recolección de información de campo y la tercera consiste en el análisis y sistematización de los resultados.

De manera general este procedimiento consiste en la recolección de información y el análisis técnico de los elementos que permiten el funcionamiento del turismo en un destino; específicamente, se centra en los recursos y atractivos turísticos, la infraestructura, la oferta de servicios, la demanda, el papel de los gobiernos locales y de la comunidad receptora, así como los agentes del entorno que pueden influir en el desarrollo de la actividad a nivel local. Este procedimiento tiene el objetivo de definir cuáles son los factores que la afectan positiva o negativamente, identificar las oportunidades y limitaciones de su desarrollo, así como los actores que intervienen en el desarrollo del turismo en un municipio (Pis, 2012 citado en Cruz, 2016)

1.6 Conclusiones del capítulo

1. El término turismo ha sido definido por varios autores e instituciones, sin embargo, para la realización de la presente investigación se asume el concepto dado por Martín 2003, ya que brinda de una manera más integradora los elementos que se ajustan al tema
2. Es teóricamente fundamentado que la actividad económica con base en el turismo, puede contribuir al crecimiento y desarrollo de territorios y

localidades, donde están enclavados los recursos y productos objetos de explotación. Cada localidad debe aprovechar sus recursos endógenos para incrementar el desarrollo económico de la misma.

3. El desarrollo local es un proceso integral que incluye dimensiones culturales, éticas, sociales, económicas y medioambientales de la localidad donde tiene lugar.
4. Los estudios referidos al turismo como factor de desarrollo territorial cobran relevancia en la actualidad y se pudo constatar que existen diversas propuestas que facilitan el ordenamiento de este fenómeno a nivel local, pero cada localidad tiene sus particularidades y por tanto diferentes formas de organizar este proceso, siendo de interés para este trabajo el procedimiento propuesto por Moya 2012.

Capítulo 2



CAPÍTULO 2: EVALUACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL DEL MUNICIPIO CAIBARIÉN A PARTIR DE UN PROCEDIMIENTO QUE PERMITA DETERMINAR LAS POTENCIALIDADES Y LOS ACTORES TURÍSTICOS EN EL TERRITORIO

2.1 Introducción

Un buen levantamiento de información de datos contribuye a realizar una adecuada interpretación permitiendo la búsqueda de alternativas factibles para la solución de los problemas que se identifiquen (Ausina, 2014). En este capítulo se pretende como objetivo fundamental diagnosticar la situación actual del municipio Caibarién a partir del Procedimiento de evaluación turística territorial con un enfoque participativo propuesto por Moya (2015), el cual permitirá determinar los principales recursos, oportunidades y limitaciones, así como identificar los principales actores involucrados en la actividad turística del territorio y la interrelación entre los mismos. Para ello se emplearán técnicas como la revisión de documentos, entrevistas no estructuradas y la observación directa.

2.2 Procedimiento de evaluación turística territorial con enfoque participativo

En la presente investigación se asume el procedimiento propuesto por Moya, 2012, al cual se le incorpora una fase relacionada con la metodología para la determinación de relaciones entre actores implicados en la actividad turística en el municipio, propuesta por Pulido (2010). Todo ello a partir de los resultados obtenidos por Cruz (2016) de los cuales se tuvieron en cuenta algunos aspectos que sirvieron de base a esta evaluación. El procedimiento está compuesto por diez etapas distribuidas en tres fases. La primera fase es la planificación y diseño del proceso de evaluación territorial, la segunda se relaciona con la recolección de datos y la tercera consiste en el análisis y sistematización de los resultados obtenidos. **(Ver anexo 5)**

FASE I: Planificación y diseño del proceso de evaluación territorial

En esta fase se definen algunos elementos referidos a quiénes van a ser los responsables de llevar a cabo la evaluación, los propósitos de la misma, además de cómo y cuándo se realizará esta.

Etapa 1: Definición del equipo de trabajo

El equipo de trabajo conformado para la realización del diagnóstico se encuentra representado por profesores del departamento de turismo, miembros del Grupo de Desarrollo Local del municipio y del Consejo de Administración Municipal, y la representación de algunos actores locales. El mismo está integrado por: Rosana I. González Rojas, estudiante del quinto año de la Licenciatura en Turismo; la Máster en Gestión Turística y profesora del Departamento de Turismo de la Universidad Central de Las Villas, Yanisley Moya Monteagudo; la Lic. Orayma Torres Jiménez, Directora Municipal de Economía y Planificación y Mariela Villareal de Dios Vicepresidenta del Consejo de Administración.

Etapa 2: Propósitos de la evaluación territorial

Con la elaboración del presente diagnóstico se pretenden como objetivos fundamentales:

Determinar los principales problemas que afecten el fomento de la actividad turística en el municipio Caibarién a partir del análisis de elementos claves dentro del sistema turístico, en su interrelación con el entorno, así como los actores que se involucran en estos procesos.

Además de las potencialidades y los principales actores involucrados en el turismo en el municipio Caibarién, y las relaciones existentes entre los mismos.

Etapa 3: Formas de evaluación

La forma de evaluación será participativa ya que esta incluye la participación de algunos actores involucrados con el desarrollo local en el municipio, así como ciudadanos de la localidad, siendo su principal objetivo la obtención de información acerca de los problemas y necesidades que surgen en la actividad turística del territorio y las oportunidades de desarrollo en las comunidades e identificar cuáles son los actores vinculados a esta actividad en el municipio.

Etapa 4: Cronograma de trabajo

Para el correcto desarrollo y cumplimiento de todas las etapas de la evaluación turística se ejecutó la elaboración de un cronograma de trabajo (**Ver anexo 6**), el cual abarca un período de dos meses (marzo y abril). Empleándose herramientas de diagnóstico tales como entrevistas, revisión de documentos y la observación.

FASE II: Recolección de la información

Esta fase consiste en la recolección de toda la información necesaria, tomando como base la propuesta de fichas del Manual para el Diagnóstico Turístico Local, brindado por Ricaurte, 2009 (**Ver anexo 7**). Componiéndose de cuatro etapas, proponiendo, en primer lugar, un estudio de la demanda, donde, a través de la recaudación de información cualitativa, por la observación directa, entrevistas a informantes claves, se obtendrán datos claves como periodicidad y frecuencia de la visita turística, forma de viaje, principales mercados, motivos de visita, estancia media y gasto medio por turista, elementos claves para la determinación del perfil del visitante. La segunda etapa consiste en realizar un inventario de los principales atractivos y recursos turísticos con que cuenta el territorio, para el cual se dividieron recursos naturales, históricos-culturales, infraestructura turística e infraestructura de equipamiento. El inventario propuesto consta de los siguientes pasos:

- Clasificación de los recursos turísticos: Consiste en identificar claramente la tipología y categoría de cada recurso.
- Recopilación de información: En esta fase se investigan las características relevantes de los atractivos de manera documental.
- Trabajo de campo: Visitar los sitios para verificar si la información documental que se tiene del atractivo es correcta y rectificarla y/o enriquecerla en caso de ser necesario.
- Evaluación y jerarquización: Se realiza el análisis individual de cada atractivo, con el fin de calificarlo en función de la información seleccionada. Permite valorar los atractivos objetiva y subjetivamente.

Además, se tienen en cuenta los resultados del estudio previo realizado por Cruz, 2016.

Las últimas dos etapas consisten en la identificación de las partes interesadas en el desarrollo del turismo local del municipio y la identificación de los principales problemas en el territorio, respectivamente.

Etapas 5: Caracterización de la demanda

El estudio de la demanda se llevó a cabo tomando en cuenta los elementos tratados en la ficha del Manual de Diagnóstico Turístico Local de Ricaurte (**Ver anexo 7**), a través del cual se pudo constatar que la localidad cuenta con una significativa demanda durante la temporada alta turística (meses de noviembre

a abril para el turismo internacional y de junio a agosto para el nacional) y durante los fines de semana, concibiéndose como una demanda estacional de acuerdo a la periodicidad y frecuencia de las visitas. El hecho de que la localidad se encuentre cerca de uno de los principales destinos de Sol y Playa en el país constituye la principal motivación de los visitantes, ocupando un segundo lugar, el interés por la cultura local. Los turistas viajan generalmente de forma individual o en parejas. El segmento nacional tiene una estancia media de 2.25 días mientras que la del internacional es de 1.8 días, constituyendo los mercados principales en orden de arribo de turistas: Cuba, Alemania, Estados Unidos, Francia, España e Italia. El gasto medio es de 42,30 CUC por turistas/días. No se incluye en este análisis los trabajadores hospedados en las casas de descanso de entidades estatales, pues en este caso los precios del alojamiento y la restauración se acogen a subsidios. Sin embargo, son aspectos significativos, el hecho de que viajan en familias con gran cantidad de niños y que lo hacen entre los meses de mayo a septiembre, por lo que constituyen un mercado importante para la oferta extrahotelera de la localidad.

Por otra parte, el destino Cayos de Villa Clara, próximo al municipio, cuenta con una considerable afluencia de turistas, sobre todo en los meses de enero a abril.

El destino es visitado por turistas de ambos sexos y de todas las edades, aunque el mayor número se encuentra en el rango comprendido de 40 a 60 años. La estancia promedio en el destino es de 7,2 días, para un gasto promedio de 76,7 CUC por turistas/días. El principal mercado emisor es Canadá, seguido de Reino Unido y Francia. La mayoría de los visitantes son trabajadores o estudiantes, buscan la buena comida y el alojamiento en hoteles de 4 y 5 estrellas con buena calidad y precios. Todos los mercados vienen atraídos por la belleza de las playas, pero algunos como Italia, España y el mercado emergente argentino buscan conocer elementos de la cultura de nuestro pueblo. En orden de prioridad las principales motivaciones de los turistas que visitan el destino son: la playa, la participación en excursiones, realizar actividades náuticas, visitar teatros, hacer recorridos de ciudad, participar en actividades deportivas y visitar lugares históricos. A la hora de elegir el destino, los factores más importantes a tener en cuenta son: la

seguridad, la ubicación geográfica natural, el reconocimiento del destino y la facilidad de reserva. De manera general la mayoría de los turistas plantean la satisfacción de sus expectativas en el destino.

Etapas 6: Caracterización de atractivos y recursos turísticos

Para la realización de la siguiente etapa se utilizó la ficha de propuesta por el Manual de Diagnóstico Turístico Local de Ricaurte (**Ver anexo 7**).

Recursos naturales

A partir del análisis realizado a cada uno de los recursos en el territorio, en coordinación con un grupo de especialistas de la Dirección de Patrimonio, CITMA y la planificación física en el municipio, se seleccionan un conjunto de recursos con mayores potencialidades para el desarrollo de la actividad turística en el territorio.

Recursos naturales	
Fauna	Características
Total de especies	Existe una gran variedad en la fauna alcanzando un total de 310 especies, de las cuales Cayo Santa María posee 13 especies endémicas locales y 23 nacionales.
Especies que más abundan	Existen desde masivas colonias de flamencos, gaviotas, corúas, hasta lagartos, iguanas, moluscos y el pájaro arriero. En tanto los fondos marinos están poblados por plantas y hay gran variedad de moluscos, anfibios, reptiles, mamíferos y otros. También se pueden observar el tocororo, reconocido como ave nacional, pájaros carpinteros y gavilanes, así como venados, manatíes y jutías de diversas variedades, destacándose en exclusiva la jutía rata, oriunda de Cayo Fragoso.
Flora	
Total de especies	La flora se compone de un total de 248 especies las cuales incluyen: <ul style="list-style-type: none"> • 91 medicinales • 72 maderables • 41 melíferas

	<ul style="list-style-type: none"> • 40 ornamentales
Patrimonio forestal	<p>Se encuentra formado por bosques naturales y ocupa el 63.77% del territorio, destacándose mayormente en la Cayería norte.</p> <p>Se compone fundamentalmente por cerca de 14 formaciones vegetales que se diferencian por su fisonomía, composición florística y sustrato sobre el que se desarrolla.</p>
Lugar de interés	<p>Se destaca el palmar de Araña, el cual constituye un fiel representante de la cubanía de nuestros campos, pues reúne gran número de palmas, que han sido tema de leyenda en la región.</p>
Otros recursos	
Playas	<p>Se cuenta con extensas áreas de playas de singular belleza y primera calidad principalmente en los cayos Las Brujas, Ensenachos y Santa María, destacándose en este último, cerca de 10.32 km de playas cristalinas y arenas blancas y finas con ancho promedio de 18 m.</p> <p>También se encuentran playas en los cayos Fragoso, Francés, Conuco y en la localidad de Caibarién.</p>
Lagunas y ríos	<p>Se destaca una laguna en Cayo Santa María, la cual constituye un fenómeno único en todo el archipiélago Sabana-Camagüey. Además de cinco ríos de primer orden, en la región de Caibarién.</p>
Barrera coralina	<p>Se encuentra la segunda barrera coralina más grande del mundo cerca del destino Cayo Santa María</p>
Cuevas	<p>En la región de Dolores se localizan 14 cuevas</p>
Áreas protegidas	<p>Existen siete áreas protegidas, de las cuales cinco son consideradas refugio de fauna (Herraduras- Pueblo Viejo- Las Loras, Lanzarillo- Pajonal-Fragoso, Este de Santa María, Francés-Borracho-Español de</p>

Afuera y Majá-Español de adentro-Agustín-Chivo), una, elemento natural destacado (Cueva de la Imagen Ensenachos) y otra Parque Nacional Caimanes (Cayo Caimán de la Mata de Coco).
--

Recursos antrópicos

Según observaciones realizadas, Caibarién posee gran cantidad de sitios que forman parte del acervo cultural de la comunidad. Después de realizado un recorrido por localidades del municipio para observar los lugares considerados patrimoniales y su estado de conservación para su utilización como disfrute del turista, se pudo constatar la existencia de un gran número de lugares que constituyen, por su naturaleza arquitectónica y visual, puntos de interés histórico cultural.

Según entrevistas realizadas a especialistas de Patrimonio, los sitios más significativos, que podrían mostrarse como atractivos turísticos teniendo en cuenta su valor patrimonial son los siguientes:

El Liceo: Ubicado en Máximo Gómez (avenida 9) esquina con la calle Padre Varela (calle # 10), se encuentra dentro del Centro Histórico, a un costado del Parque “La Libertad”, insertado en el sector de mayor actividad cultural, social y económica de la ciudad. El mismo presenta un alto valor histórico y arquitectónico, ya que sus salas han sido testigos de visitas realizadas por figuras relevantes como Máximo Gómez, José Raúl Capablanca y el comandante Ernesto Guevara de la Serna. En la actualidad en este local se encuentra ubicado el Museo Municipal.

Edificio de Gobierno: Ubicado en la avenida # 7 entre calle # 8 y calle # 10, fue fundada en 1913 siendo representativa del eclecticismo formativo y destinada desde sus inicios como casa de gobierno, además se encontraban en este mismo lugar la estación de bomberos de Caibarién, la cual contó con el primer carro bomba en Cuba, la policía, la casa socorro y la biblioteca de la ciudad. En la actualidad una parte del mismo funge como Gobierno Municipal y la otra pertenece a la Unidad de los Servicios Comunes.

Iglesia Católica “La Purísima Concepción”: Fue planificada por Don Estratón Bauza en 1834, de aquí que los pobladores de la época la llamaran “La Ermita de Bauza”, en sus inicios era de madera y guano, no siendo hasta

1857 que se comienzan los trabajos para edificar el nuevo templo. En 1864 se instaló en la misma, el reloj de cuatro esferas, todo un acontecimiento para los tiempos, donado por el comerciante norteamericano H. R. Bishop. Se conoce que el primer bautizo se realizó en el año 1848.

Edificio Art – Decó: Edificio situado en la esquina de la calle Cuba (calle # 8) y avenida Máximo Gómez (avenida # 9). El inmueble constituye un magnífico exponente del ART DECO (Arte decorativo con predominio de motivos geométricos). Construido en 1935 por el Arquitecto Herminio Laurderman, de ladrillos y losas de entresuelos y cubierta de hormigón planas, presenta dos niveles con una planta rectangular con patios interiores, en el primer piso se sitúan servicios y en el segundo, viviendas.

El Parque “La Libertad”: La plaza es el centro del Casco Histórico de la Villa, delimitada al norte por la calle Cuba (calle # 8); al sur por la calle Padre Varela (calle # 10); al este por la Avenida Máximo Gómez (Ave. # 9) y al oeste por la avenida María Escobar Laredo (Ave # 7). En un principio nombrada Isabel Segunda, posteriormente La Paz, Colón y José Martí, no es hasta 1926 que toma su actual nombre. La forma actual de la Plaza (parque) fue diseñada por el famoso escultor Caibariense Florencio Gelabert Pérez en 1947 después de haber tenido variados diseños y es en 1987 que el arquitecto Fernández Fernández realiza su reconstrucción, tomando la misma su forma actual. En la que se encuentran los bustos dedicados a Antonio Maceo y María Escobar Ladero, el monumento a María del Carmen Zozaya, benefactora de la ciudad, y el obelisco al Comandante Ernesto Guevara.

La Glorieta: De apariencia ecléctica fue construida el 29 de agosto de 1915 por Julio Fernández y constituye el elemento más importante existente dentro del Parque “La libertad”. Ha sido escenario permanente para la actuación de la prestigiosa Banda Municipal de Concierto de Caibarién, dirigida por el prestigioso y reconocido músico tanto a nivel nacional como internacional el maestro Marcos Urbay.

El Malecón: Obra hecha realidad, acometida por los constructores del contingente “Campaña de las Villas”. La misma comenzó con la unión en 1991 de los dos extremos de la calle # 12 (Falero) la cual estaba dividida por las aguas del mar. A partir de entonces comienza la ejecución de la primera etapa del proyecto del Malecón Caibariense, la cual culmina a finales de la década

del 90 del siglo pasado, no siendo hasta el mes de mayo de 2005 que se acomete el alumbrado público del lugar, y luego en el año 2015 se da por culminado este proceso de renovación.

El Paseo Martí: Ubicado en el Centro Histórico de la ciudad, Avenida # 5 (Paseo Martí) entre la calle # 4 (Hipólito Escobar) y calle # 18 (Luz Caballero). Su extensión en un eje Norte - Sur le permite buena accesibilidad desde cualquier punto de la ciudad. En el mismo se encuentra una estatua de José Martí, realizada con mármol de la cantera Carrara, existiendo en el país solo dos ejemplares más.

El Cangrejo “Símbolo e Identidad del Pueblo”: El monumento al Cangrejo fue la obra del escultor Caibariense Florencio Gelabert Pérez. Esta escultura monumental fue concebida para darle valor, desde el punto de vista urbano, a la entrada de la ciudad. La escultura se inicia el 8 de agosto de 1983 y se inaugura el 28 de ese mismo mes y año. Se elaboró en hormigón armado y se cuidó en su construcción que no se cambiara la forma y modelo propuesto por Gelabert.

El Fortín: El monumento el fortín está situado en el reparto La Torre, en el Km. 2 de la carretera de Caibarién a Remedios entre el camino de Rojas y la entrada al reparto. Fue la primera construcción que tuvo el lugar, utilizado por las fuerzas españolas para custodiar y controlar todo lo que entraba o salía de la ciudad por ocupar una posición estratégica al estar ubicado en la convergencia de cuatro caminos y la vía férrea. Aunque no fue escenario de batallas, junto a él se reúnen las fuerzas mambisas el 26 de diciembre de 1898 antes de hacer su entrada en la ciudad al mando del Brigadier José González Palmas. Es el único de su tipo en el municipio y sus alrededores y uno de los mejores conservados de la provincia de Villa Clara.

Museo del Azúcar: Central “Marcelo Salado Lastra”: El central que es hoy el museo fue construido en 1850 por el francés Santiago la Paire, quien le puso por nombre su primer apellido “La Paire”. En el año 1872 fue asaltado por los mambises y quemado. Para el año 1891 ocurren otras transformaciones que van a contribuir a su mejoramiento técnico y de producción, en este mismo año se le otorga la categoría de central. En la actualidad el central Marcelo Salado Lastra sigue prestando servicios al turismo en especial a visitantes de la Cayería norte de Villa Clara que pueden apreciar no solo la estructura

arquitectónica o de producción del lugar sino de otros atractivos, incorporados desde el punto de vista histórico, que están relacionados con las primeras formas de producción de la caña por los negros esclavos.

Parque temático de Locomotoras a Vapor: El museo del vapor constituye hoy en día un atractivo de gran valor desde el punto de vista turístico. Caibarién fue una de las primeras ciudades en tener un ferrocarril en 1851 y en disfrutar de los beneficios que esto traía consigo. Las 8 locomotoras a vapor traídas a Cuba desde el siglo pasado hoy en día forman parte del museo que se encuentra en el CAI Marcelo Salado. En la actualidad se prepara un opcional turístico que incluye un recorrido desde la Estación Ferroviaria de Caibarién hasta la Granja (recta que se encuentra entre Caibarién y Remedios) pasando por el CAI. Para esto se emplea una locomotora con su alijo, un coche abierto con asientos para los turistas.

Otros elementos que se destacan dentro del patrimonio intangible de Caibarién son:

Elementos del patrimonio intangible	
Recursos	Descripción
Carnaval acuático	Conocido como una festividad tradicional en la ciudad que tiene sus orígenes en julio de 2002. Desde esa fecha, el festival acuático ha sido un evento de alto reconocimiento en la localidad. Su objetivo fundamental es revitalizar los valores autóctonos y marineros de la Villa Blanca en función de una cultura general integral que dé respuesta al mejoramiento urbano y estético de la ciudad y sus pobladores.
Las Parrandas	En Caibarién son las fiestas folklóricas por excelencia desde 1892 cuando se imitaron las de Remedios donde radica su cuna, ya dividido el pueblo en dos barrios "La Loma" y "La Marina". Caibarién es una de las pocas poblaciones parranderas que fabrica carrozas y la única, además de Remedios que confecciona trabajos de plaza. Estas parrandas se realizan en el mes de diciembre con gran júbilo entre los pobladores.
Tradición culinaria	Caibarién es conocida por sus arraigadas tradiciones culinarias. Su exquisita cocina cuenta con una gran variedad

de platos elaborados fundamentalmente con frutos del mar, dado por su cercanía. Los más tradicionales son: Pulpetas de Macabí, Pescado Grillé (a la plancha), Escabeche de Picúa, Enchilado de Cangrejo Moro, Cóctel de pescado y Costa Norte y la famosa salsa de perro. Por supuesto que no hay comida sin bebida y para esto los pobladores preparan una muy rica a la que se conoce como “Zargaso” consiste en alcohol de tipo A, vermouth, gaseosa de limón, piña picada en cuadritos, toronjel, hierba buena y caña santa. Por su parte los postres más conocidos eran: Torrejas, Tispistí y Rosquetes isleños
--

Infraestructura turística

Alojamiento:

La mayor parte de las instalaciones de alojamiento turístico del municipio se encuentran en la zona de los cayos, donde existe un total de 18 hoteles de categoría cuatro y cinco estrellas pertenecientes al Grupo Empresarial Gaviota en asociación con empresas extranjeras. Actualmente la cayería cuenta con una capacidad ocupacional de alrededor de 11542 habitaciones, que operan bajo el régimen “Todo incluido” a excepción de Villa Las Brujas (**Ver Anexo 8**). En el 2013 se actualizó la política de desarrollo turístico hasta el 2030, avanzándose en la preparación de nuevas e importantes inversiones que harán que la infraestructura hotelera en el destino continúe ampliándose. (**Ver Anexo 8**)

Sin embargo, en la localidad de Caibarién, la zona de la playa posee prácticamente todas las instalaciones de alojamiento de la ciudad. Por el carácter provincial de este balneario estas capacidades resultan insuficientes dada la alta demanda de la población a pesar de las limitaciones y problemas que posee el territorio. Resulta además una limitante que, en su mayor por ciento, estén vinculadas a organismos provinciales existiendo solo un mínimo de capacidades para la población. (**Ver Anexo 8**)

Dentro de la zona urbana existieron hoteles con una fuerte tradición como es el caso del Hotel Comercio (hoy en ruinas) que ofrece un potencial que puede ser rescatado para la ciudad y el turismo de tránsito. Villa Caoba, perteneciente a

comercio y gastronomía. En cuanto a las capacidades de alojamiento existentes en Cayo Conuco, no se consideran en el balance de la ciudad dadas sus características específicas. Las limitaciones de la infraestructura constituyen un serio problema para el desarrollo de las instalaciones de alojamiento en la ciudad.

Actualmente el sector privado está creciendo en función de aumentar las capacidades de alojamiento en la provincia contribuyendo al desarrollo de los hostales en el municipio siendo una potencial ventaja competitiva en el futuro del turismo en la localidad. **(Ver Anexo 9)**

Restauración

La localidad de Caibarién en cuanto a la infraestructura de restauración, cuenta con una variada gama de instalaciones. **(Ver Anexo 10)**

Además, en la cayería noreste se encuentra una gran variedad de instalaciones gastronómicas ubicadas tanto en los hoteles como en las Plazas Turísticas Estrella, Dunas y Las Terrazas donde existe un total de 10 restaurantes, 14 bares, seis snacks, una hamburguesería, un coppelia, entre otros.

Instalaciones de ocio

En la cayería existen variadas ofertas recreativas como discotecas, boleras, SPA, gimnasios, un delfinario, centros de buceo, puntos náuticos y La Marina Gaviota Cayo Santa María, que posee 23 atraques con un muelle de 48 m para ofrecer servicios recreativos náuticos.

Al contrario de la amplia oferta de instalaciones de ocio que posee la Cayería norte en la región poblada de Caibarién, se localizan de forma puntual instalaciones recreativas, principalmente en ejes viales y determinados sectores, pero en pobres condiciones.

El Marcelo Salado y el reparto la Torre, tienen determinadas instalaciones recreativas (Círculo Social, Bibliotecas, Sala de Video, terreno de pelota, parque infantil y áreas deportivas) que cubren las necesidades básicas de su población.

El Complejo Deportivo Humberto Jordán Gallo, localizado al oeste de la ciudad, presenta problemas de conectividad y lejanía que afectan su explotación. Fuera de los aspectos antes mencionados, Caibarién cuenta con una base material muy pobre para la recreación, brindando muy pocas ofertas para la población y para el turismo internacional. Dentro de la trama urbana se localizan la mayor

parte de las instalaciones recreativas (Pista Juvenil, centro Nocturno, Cines y parque infantil), pero resultan insuficientes y no cubren las expectativas de la población. Con vistas a solucionar esta problemática debe trabajarse en la recuperación de algunas edificaciones que por su localización y características permiten adecuarse a funciones recreativas, tal es el caso de la antigua Colonia Española.

Infraestructura de apoyo

La infraestructura de apoyo de la que dispone el municipio tiene una mayor representatividad en la cayería noreste, donde existen buroes de venta de varias agencias de viajes de la provincia. En este caso se encuentra Gaviotatur, Havanatur, Cubatur y Cubanacán. En la localidad de Caibarién se muestra poca representatividad en cuanto a este tipo de infraestructura, pues solamente existe un buró de venta de la agencia de viajes Havanatur. En cuanto a agencias transportistas para el turismo, el municipio recibe servicios de TRANSTUR y Transgaviota, empresa del Grupo de Turismo Gaviota S.A., ambas concebidas para satisfacer los servicios de transportación y renta de vehículos al turismo internacional. Estas agencias transportistas tienen como servicios estrella la transportación turística en ómnibus y el arrendamiento de autos.

Infraestructura - equipamiento (servicios)

Accesibilidad y comunicaciones

Las principales vías de acceso a la localidad son por carretera a través del Circuito Norte, el Pedraplén a Cayo Santa María y la carretera a Santa Clara. Cayo Las Brujas acoge una pista aérea para aviones de pequeño y mediano porte, en el aeropuerto "Las Brujas", como otra vía para acceder al destino. El sistema de transporte en Caibarién está compuesto por las Terminales de Ómnibus Municipal y Nacional y la Estación de Ferrocarril. Otras instalaciones de apoyo a la actividad de transporte son: el Taller de Reparación de Servicios Públicos, Servicentro del Cangrejo (CUPET), Almacén Central, Empresa Mixta del Transporte, Base de Ómnibus y la Reconstructora de ómnibus. A pesar de que la infraestructura del ferrocarril y la ubicación de la estación favorecen su uso, este servicio es prácticamente nulo.

Caibarién cuenta con una Central Digital, una unidad remota de la Central Digital de Santa Clara la que está totalmente saturada (tanto la planta como la red).

Estas líneas brindan servicio a la ciudad y al asentamiento Cambaito, ubicado al sureste, fuera del límite urbano. Cuenta con servicios de correos y prensa que cubre toda el área urbana. La distribución de la prensa se realiza también a través de kioscos y estancillos diseminados en la zona urbana.

Servicios Generales

La ciudad de Caibarién posee 259 instalaciones dedicadas a la prestación de servicios, se destacan los básicos o de uso diario con 139 instalaciones que representan el 53.7%, en segundo lugar, aparecen los servicios de uso esporádico con 66 instalaciones que ocupan la cuarta parte del total y por último están los superiores que ascienden a 54 instalaciones, el 20.8%, localizados fundamentalmente en el Centro de Servicios de la ciudad. Del total de servicios predominan los del Comercio Alimenticio y de Salud Pública con 76 y 47 instalaciones respectivamente, las que representan el 47.5% del total, seguidas de las Gastronómicas con 39 y Educativas con 25 instalaciones. El resto de las redes de servicios objeto de análisis son Deportes, Servicios Personales y de Reparación, Comercio Industrial y Cultura.

Etapa 7: Identificación de las partes interesadas en el desarrollo del turismo en el municipio

Para la identificación de las relaciones establecidas entre los actores involucrados en el desarrollo de la actividad turística del territorio objeto de estudio se toma como base el trabajo realizado por Cruz (2016), debido a que no se conoce de antecedentes u otros referentes del estudio de esta temática en el municipio.

Para lograr la determinación de los niveles de relaciones entre dichos actores se hace necesario sintetizar aquellos organismos, instituciones, entidades y empresas que tributan al desarrollo de la actividad turística y además figuran como partes interesadas que inciden en el desarrollo eficaz de Caibarién como destino. Estas se pueden diferenciar de acuerdo a su objeto social o a los servicios que prestan y se manifiestan a lo largo de las etapas anteriores del procedimiento de evaluación territorial.

Para determinar la población a estudiar se parte del análisis que en este sentido hacen otros autores tanto de la literatura nacional como internacional, complementando esta selección con los resultados de las etapas de anteriores del proceso de evaluación territorial. Los autores a los que se refiere son Merinero y Zamora (2009); Merinero y Pulido (2009); Machado (2011); Moscoso (2012); Betancourt (2012); Vargas y Rodríguez (2014); Pulido (2014); Menoya (2016).

Logrando definir finalmente, como actores locales: al Gobierno local (incluyendo el Consejo de Administración Municipal y organizaciones políticas), Instituciones (cultura y planificación), Sector Empresarial Estatal y Sector no estatal y la Comunidad Local ya que engloba todas las entidades anteriormente mencionadas.

Etapas 8: Identificación de problemas

Los principales problemas identificados a través de los procesos de observación directa y el trabajo en grupo con los especialistas del Consejo de Administración Municipal, Planificación física, Universidad y prestatarios de servicios turísticos tanto estatal como no estatal se subdividen en:

Infraestructura física y técnica:

Entre los elementos que afectan la imagen y calidad ambiental de la localidad se encuentran:

- Predominio del estado constructivo regular y malo en las edificaciones, debido a su antigüedad y ausencia de una política de mantenimiento.
- Mal estado técnico de portales de uso público, elemento característico de la ciudad.

A pesar de que el municipio posee una buena accesibilidad, existen vías de comunicación que, debido al mal estado de su infraestructura, no se están aprovechando. Tal es el caso del transporte ferroviario y el marítimo:

- Gran parte de las vías carecen de aceras debido al predominio de un sistema de drenaje a cielo abierto, provocando que el movimiento peatonal se produzca por las calles y portales públicos.
- El deterioro progresivo de la red vial ha estado motivado por la carencia de recursos para acometer las labores de mantenimiento sistemático. Deterioro de la antigua zona portuaria. La arquitectura de estos almacenes y su integración al mar, constituyen un potencial para el

desarrollo turístico de la ciudad. Esta zona se comunica mediante el canal de acceso al puerto con toda la cayería, lo que puede favorecer el arribo de turistas a la ciudad, pero se requiere accionar en la franja litoral, actualmente afectada por elementos hundidos y escombros.

Oferta de servicios:

- La crítica situación de los Sistemas Eléctricos y de Comunicaciones, limita a la ciudad a asumir las nuevas necesidades que le imponen el desarrollo y la incidencia del turismo.
- No se está aprovechando al sector privado para suplir las necesidades de alojamiento y restauración del territorio.
- La ciudad de Caibarién no cuenta con suficiente infraestructura de alojamiento, principalmente en período vacacional.

Comercialización e Imagen:

- No existen estudios de mercados actuales y potencialidades que permitan crear nuevos productos o adaptar los ya existentes a las necesidades y motivaciones reales del mercado.
- Existe una tendencia a la pérdida y desvalorización de las tradiciones culturales del municipio.

Recursos Humanos:

A pesar de que el municipio cuenta con una gran cantidad de personal capacitado para el desarrollo de la actividad turística, se observa que un 87% aproximadamente se concentra en la región de la cayería, existiendo problemas, en la ciudad de Caibarién, relacionados con la prestación de servicios y la mala calidad de los mismos.

Ambientales:

- Debido a la no existencia de un sistema de drenaje, gran parte de las aguas residuales de la ciudad se vierten en el litoral, razón por la cual las aguas del malecón están contaminadas.

- Los pobladores de la Villa Blanca negligentemente han convertido determinadas áreas de la localidad en microvertederos los cuales son focos de vectores.

2.3 Conclusiones del capítulo

1. La aplicación del procedimiento de evaluación turístico territorial seleccionado en sus dos primeras etapas permitió definir la situación actual del municipio, así como determinar sus principales recursos, en aras de definir las principales necesidades a la hora de gestionar adecuadamente el desarrollo turístico local.
2. Con el levantamiento de información realizado se evidenció que el municipio Caibarién cuenta con amplio potencial tanto en recursos naturales como patrimoniales, arquitectónicos e históricos-culturales, además que existen un grupo de infraestructuras que pueden ser potenciadas, para el desarrollo de la actividad turística.
3. Se logra identificar mediante el diagnóstico realizado las principales problemáticas que de cierta manera están afectando el desarrollo del turismo.
4. Es evidente la necesidad de un grupo de acciones que permitan el aprovechamiento de estos recursos a partir de sus potencialidades y las relaciones entre los actores de la actividad turística.

Capitula 3



CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIONES PARA INSERTAR EL TURISMO EN LAS INICIATIVAS DE DESARROLLO LOCAL EN EL MUNICIPIO CAIBARIÉN

3.1 Introducción

En el presente capítulo, se realiza una sistematización de los resultados de la determinación del potencial turístico y de las relaciones existentes entre los principales actores del turismo en el municipio a partir de los estudios en investigaciones precedentes, específicamente, Cruz (2016), con el objetivo de definir un plan de acciones encaminado al desarrollo turístico local de Caibarién y lograr una coordinación entre los actores

3.2 Sistematización y análisis de los resultados de la etapa de recolección de la información

FASE III: Análisis y sistematización de los resultados.

Etapa 9: Determinación del potencial turístico del municipio susceptible de desarrollo.

Luego de analizados los principales recursos turísticos del municipio Caibarién, se hace necesario determinar su susceptibilidad de desarrollo o aprovechamiento turístico en función de su potencial turístico.

Las principales herramientas utilizadas en el análisis del potencial turístico del municipio fueron: Cálculo del Potencial Turístico y Conquistadores/Desalentadores. (**Ver Anexo 11**).

Estos resultados arrojan que de manera general el municipio Caibarién posee potencialidades para el desarrollo de la actividad turística. En la región que abarca la zona centro-norte de la localidad de Caibarién, existe un predominio de recursos antrópicos y naturales. Por su parte la zona sureste del municipio cuenta con potencialidades para el desarrollo del turismo, aunque en este caso no se están aprovechando adecuadamente. La región sur de la localidad de Caibarién a pesar de que cuenta con elementos de valor histórico-cultural de gran valor, se encuentra amenazada por la contaminación producida por industrias localizadas en la zona, lo cual causa efectos negativos sobre el medio ambiente y no responde a las tendencias actuales de la demanda turística.

De acuerdo a los Conquistadores y Desalentadores, de manera general, algunos de los principales atractivos del municipio, que captan la atención de

los visitantes son: la presencia de playas vírgenes de primera calidad, la existencia de flora y fauna endémica y autóctona, la belleza de los fondos marinos y la presencia en estos de gran variedad de especies, la existencia de auténticas tradiciones culturales que identifican la ciudad como una villa pesquera, la tradición oral y culinaria de gran originalidad, la presencia de arquitectura popular y monumental de gran valor, entre otros.

Los resultados evidencian también la existencia de puntos débiles que deben ser solucionados, pues constituyen desalentadores para el desarrollo de la actividad turística. En este sentido está el caso del deterioro del patrimonio cultural y natural de la localidad de Caibarién, la contaminación de los recursos naturales y las deficiencias y aspectos negativos resultantes de la no existencia de alcantarillado en la ciudad.

Etapa 10 Análisis de las relaciones entre actores.

El procedimiento declarado permite la aplicación de una técnica de recolección de datos, por lo que se utilizó la investigación por encuestas, a través del cuestionario. Tuvo como finalidad determinar las interacciones que se establecen entre los entes que participan en el desarrollo de la actividad turística. Esta metodología consta de cuatro pasos incluidos como parte del procedimiento de Moya, (2015).

Aplicación de la metodología para la determinación de las relaciones.

Paso 1: Comprensión del sistema y de quienes toman decisiones en el mismo.

El Consejo de la Administración Municipal es el que mayor autoridad tiene dentro de un territorio, lo que le otorga la potestad para actuar sobre los recursos turísticos que allí existen y que son explotados en busca de beneficios económicos y sociales. Para alcanzar esa finalidad este organismo debe proyectar su labor hacia el logro de la cooperación, la colaboración y la participación de las diferentes partes interesadas en el desarrollo turístico, pero siempre guiados por los mismos principios y objetivos.

Al indagar sobre el interés que posee este órgano en el ámbito turístico del territorio Caibarién, las opiniones se centran en las posibilidades para establecer y regular las relaciones y funciones que le competen con relación a la actividad, con participación en la planificación, organización y control de la gestión turística bajo una concepción de sostenibilidad que debe trascender a

los habitantes y visitantes para preservar los recursos con que cuenta y desarrollar proyectos que hagan posible el desarrollo local y la mejora de los servicios e infraestructuras con que se cuenta. Una vez conocida la posición de quienes deben tomar decisiones en el desarrollo turístico del destino, este diagnóstico tuvo como objetivos:

1. Identificar las principales partes que intervienen en el desarrollo del municipio Caibarién.
2. Determinar el interés que poseen en el ámbito turístico, sus intereses propios y ordenarlos jerárquicamente de acuerdo con la prioridad que cada una de ellas les conceden.
3. Determinar la existencia o no de recursos en las partes interesadas, que le permitan conseguir los intereses trazados.
4. Determinar el nivel de integración entre las partes interesadas en el desarrollo turístico del destino, basado en las relaciones (económicas, de colaboración, antagonismo, cooperación e interpersonales) que se establecen entre ellos.

Paso 2: Identificación de las principales partes interesadas.

Tarea 1: Identificación de las partes que intervienen en el desarrollo turístico del municipio Caibarién.

Para este estudio se utilizó una población finita, integrada por los elementos más representativos de las partes interesadas implicadas en el desarrollo turístico del municipio Caibarién, de ellos se decidió declarar una cantidad representativa igual a 20 elementos dentro de 5 estratos, citados a continuación:

- **Gobierno Local** (Consejo de la Administración Municipal de Caibarién, Dirección Municipal del Partido Comunista de Cuba (PCC), Dirección Municipal de La Unión de Jóvenes Comunistas (UJC)).
- **Instituciones** (Dirección de Economía y Planificación de Caibarién, Dirección Municipal de Cultura, Dirección Municipal del INDER, Dirección Municipal del MINSAP, Dirección Municipal del MINED, CITMA).
- **Sector Empresarial Estatal** (Empresa extrahotelera Palmares S.A, Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía, Agencia de Viaje

Havanatur, Agencia de Viaje Gaviotatur, Delegación de Gaviota Centro, Dirección Transtur Caibarién, Dirección Transmetro Caibarién, Infotur).

- **Sector Empresarial no Estatal** (Hostales del Municipio, Centros de Restauración Privados)
- **Comunidad Local** (Habitantes del municipio).

El contexto donde se realizó el estudio es el municipio Caibarién y se empleó para ello el primer semestre del 2017. La investigación se basó en la organización jerárquica de las unidades de muestreo. (**Ver anexo 12**).

Este análisis muestra cómo debe fluir el sentido de la integración (desde arriba hacia abajo), con énfasis en que para medir las diversas relaciones existentes entre las partes hay que partir del Gobierno Local como gestor principal que debe estrechar vínculos con el resto. Este análisis siempre se realiza desde los elementos de la muestra que componen el estrato que se está analizando, hacia aquellos que le siguen en orden de prioridad, pero prescindiendo de los que le anteceden porque anteriormente se ha medido ese nivel de integración.

De acuerdo con lo antes expuesto las relaciones pueden ser medidas una sola vez, desde el que ocupa mayor posición jerárquica hacia los que se sitúan en un menor nivel. Así la combinación posible de relaciones pares entre los individuos es de 10.

Tarea 2: Determinación del tamaño de la muestra y el procedimiento de muestreo.

Es importante aclarar que la unidad de muestreo “Turistas” no fue tomada en cuenta como parte de la muestra, ya que no tiene sentido medir en ellos el nivel de integración con el resto de las partes interesadas.

A pesar de contar con una población finita compuesta por el total de individuos que representan los diferentes entes o partes que definen los subestratos, para la determinación del tamaño de la muestra se tomaron en consideración diversos factores que atentan contra la elección de una muestra representativa, lo que afecta la factibilidad real del estudio. Algunas de estas condiciones son:

- La existencia de una población muy heterogénea de acuerdo a criterios como número de individuos que representan los subestratos e intereses y relaciones en el ámbito turístico.
- Dispersión geográfica considerable de la población.

- Disponibilidad limitada de recursos.
- Inexistencia de estudios anteriores en el municipio Caibarién relacionados con la temática en cuestión.

Atendiendo a lo anterior, se decide seleccionar un tamaño de muestra donde se encuentren seleccionados todos los estratos. Para ello se aplica un muestreo a conveniencia, de acuerdo a los objetivos y alcance de la presente investigación. La muestra a analizar está integrada por 16 individuos (**Ver tabla 8)**

Estrato		Población (N)	Muestra (n)
Gobierno local		4	3
Instituciones		3	2
Sector Empresarial Estatal		5	4
Sector empresarial no estatal	Alojamiento	2	2
	Restauración	1	1
	Transporte	1	1
	Comercio	1	1
Comunidad Local		3	2
		20	16

Tabla 8: Distribución de los estratos utilizados.

Fuente. Elaboración propia

Paso 3: Investigación del interés en el ámbito turístico, los intereses propios de cada parte, recursos, nivel de relación entre las partes y sus diversos tipos (económicas, de colaboración, antagonismo, cooperación e interpersonales).

Para el desarrollo de esta etapa, se decidió aplicar encuestas. Fue empleado de forma individual, para ello se adaptó a las características de la muestra según el estrato que ocupan las partes interesadas, si se tiene en cuenta que las mismas son diversas en su naturaleza. Fue posible hacerlo cambiando el enfoque de las preguntas para adaptarlas a los encuestados y con la utilización de un lenguaje preciso, claro y sencillo.

Tarea 3: Estructura del cuestionario y escalas de medición.

El primer cuestionario empleado para la recogida de datos consta de tres ítems, los cuales utilizan para evaluar las respuestas emitidas una escala

Likert. En la parte inicial se solicitan datos personales al encuestado (nombre y responsabilidad que desempeña), comunicando el objetivo del mismo y el agradecimiento por su colaboración.

En el primer ítem se hace referencia al interés de las partes interesadas en el ámbito turístico, se ofrece una escala Likert que abarca cinco valores. En un apartado del mismo se sugieren algunos intereses en correspondencia con la parte encuestada y se solicita que los clasifiquen teniendo en cuenta la escala anterior, y se deja abierto para que se puedan expresar otros intereses si así lo desean. En el segundo ítem también se hace uso de la misma escala y está destinado a determinar los recursos con que cuentan las partes interesadas para contribuir a conseguir los intereses declarados. El último, emplea el procedimiento anterior, evalúa la existencia o no de relaciones y el tipo y nivel de estas (económicas, de colaboración, de cooperación, interpersonales y de antagonismo) que mantienen las partes interesadas entre sí. (**Ver anexo 13**)

El segundo cuestionario fue elaborado en función de la comunidad local y su lenguaje, claridad y legibilidad están acorde con las características de este actor. El mismo contó con 5 preguntas de respuestas cerradas para facilitar el entendimiento de la muestra. Este cuestionario está basado en las variables del primero para facilitar el análisis posterior. (**Ver Anexo 13**)

Tarea 4: Validación del cuestionario.

El primer cuestionario empleado para hacer cumplir los objetivos propuestos en el procedimiento de Moya (2015), fue tomado de Bravo, P.P. (2012) y los enfoques de sus ítems fueron adaptados a las características específicas de las partes interesadas que inciden en el desarrollo del municipio Caibarién, El segundo cuestionario fue tomado de Menoya (2016) en ambos casos los enfoques de sus ítems fueron adaptados a las características específicas de la parte interesada para la que fue aplicada, en este caso la comunidad local, debido a que la presente investigación tiene una similitud de objetivos con las mencionadas anteriormente.

Tarea 5: Tratamiento estadístico de los datos

El procesamiento de la información recopilada se realizó a partir del paquete estadístico IBM SPSS Statistics v22.0.0. Para ello se aplicó una serie de pruebas estadísticas [análisis de frecuencias, medidas de tendencia central (moda) y tablas de contingencia], tomando en consideración las características

de los cuestionarios seleccionados y el aporte de información relevante que desde el punto de vista cualitativo pueden ofrecer las mismas para el estudio en cuestión.

El segundo se realizó a partir del procedimiento de las Tablas de Contingencias, las cuales tienen como función darles entrada a los datos de una manera organizada y así poder adjuntarse a los juicios de clasificación más representativos para la posterior emisión de conclusiones. El análisis estadístico permitió organizarlos en orden de jerarquía de acuerdo a la importancia que le otorgaron los participantes del procedimiento. Además, se hace referencia a los recursos que disponen para hacerlos cumplir. (**Ver anexo 14**).

Los datos que fueron procesados en el apartado del ítem tres y que evalúa el nivel y tipos de relaciones que mantienen las partes interesadas entre ellas, están contemplados en la sección de los anexos. (**Ver anexo 15**).

Tarea 6: Análisis de la moda y las tablas de frecuencias en la distribución de los datos de las variables (Interés en el ámbito turístico y Recursos)

Variable "Interés en el ámbito turístico".

De acuerdo con la distribución de los datos que aparecen en la tabla de frecuencias, donde se analiza el interés de las partes en el ámbito turístico del municipio Caibarién, se constató que casi todos los encuestados coinciden estar totalmente interesados por la actividad turística en el territorio. (**Ver anexo 16**)

Los valores obtenidos en la media y la moda. (**Ver anexo 16**)

Variable "Recursos"

Con respecto a esta variable, las respuestas emitidas por los encuestados, reconocen contar con recursos (financieros, humanos y materiales) para contribuir a lograr los objetivos e intereses, los mismos se encuentran en los rangos comprendidos entre todos, algunos y escasos recursos. (**Ver anexo 17**)

El análisis de los estadísticos descriptivos coincide en que la mayor cantidad de las partes interesadas cuentan con algunos recursos, sin embargo, existe contrariedad entre el resto de los actores entre escasos y todos los recursos. (**Ver anexo 17**)

Tarea 7: Análisis de las Tablas de contingencias para determinar el comportamiento de las relaciones "Generales", "Económicas",

“Colaboración”, “Antagonismo”, “Cooperación” e” Interpersonales” entre los diferentes estratos.

Variable “Relación que mantiene con las partes interesadas”

Cuando se analizan las relaciones generales del Gobierno Local con otros estratos y se tienen en cuenta las tres entidades que lo integran, se puede apreciar que están entre los valores 2 y 3 con el Sector Empresarial no estatal, pero se manifiestan algunas relaciones con las instituciones, el Sector Empresarial Estatal y la Comunidad local. **(Ver anexo 18)**

En el caso de las Instituciones, cuando se tienen en cuenta las respuestas ofrecidas por las dos entidades que participan, se observa que las relaciones generales funcionan bien con el Sector Empresarial Estatal y la Comunidad Local, pero son escasas con el Sector Empresarial Privado. Abordando al Sector Empresarial Estatal se puede apreciar que las relaciones generales están divididas en pequeñas relaciones y algunas relaciones con los dos actores evaluados. En cuanto al Sector Empresarial Privado y sus vínculos con la Comunidad Local se manifiesta un 75% en pequeñas relaciones y el 25% en algunas relaciones entre ambas partes. **(Ver anexo 18)**

Como conclusión, se obtiene que las relaciones generales entre las partes interesadas en el municipio Caibarién, no se manifiestan de forma positiva debido a que existe un deterioro en las relaciones entre los dúos siguientes: Instituciones--Sector Empresarial Estatal, Sector Empresarial Estatal--Comunidad Local, Sector Empresarial Estatal-- Sector Empresarial Privado y este último con la Comunidad Local. Solo se percibe un buen enlace entre el Gobierno Local y el resto de los estratos, entre las Instituciones con la Comunidad Local y El Sector Empresarial Estatal y este último con la Comunidad Local.

Variable “Relaciones Económicas”

Cuando se analizan las relaciones económicas del Gobierno Local con los demás estratos se puede apreciar que estas casi no existen con ningún estrato, solo se manifiestan pequeñas relaciones con los Sectores Empresariales Estatal y Privado y las Instituciones. **(Ver anexo 19)**

En cuanto a las Instituciones se observa que las relaciones son escasas con todos los estratos. Lo anterior se repite en las relaciones entre el Sector Empresarial Estatal y el resto de los estratos corroborado por las respuestas de

los cinco elementos que conforman este actor. En el caso del Sector Empresarial Privado se percibe que los vínculos con la comunidad Local no existen. Este análisis permite concluir que las relaciones económicas entre los actores implicados en el municipio Caibarién no funcionan de forma óptima, debido a que estas no se complementan entre la mayoría de los estratos, solo existe una buena interacción entre el Gobierno Local y las instituciones, El Gobierno Local y el Sector Empresarial Estatal.

Variable “Relaciones de Colaboración”

Las relaciones de colaboración se expresan similares en el Gobierno Local y las Instituciones al reconocerse de algunas y amplias con el resto de los estratos. **(Ver anexo 20)**

En las entidades del Sector Empresarial Estatal, las relaciones de colaboración con el Sector Empresarial Privado oscilan entre algunas y amplias y en una menor medida se plantea la no existencia de las mismas, con respecto a la Comunidad local varían entre pequeñas, algunas y amplias. El 100% de los integrantes del Sector Empresarial Privado que formaron parte de la muestra alegan la no existencia de relaciones de colaboración con la Comunidad Local. Al realizar un resumen de estos resultados se obtiene que las mejores relaciones de colaboración sean las que mantienen el Gobierno Local con las Instituciones, el Sector Empresarial Estatal y la Comunidad Local; las Instituciones con el Sector Empresarial Estatal y con la Comunidad Local. Se aprecia un deterioro de estas en los vínculos que se establecen entre el Gobierno Local con el Sector Empresarial Privado, y este último con la Comunidad Local.

Variable “Relaciones de Antagonismo”

De acuerdo a la distribución de los datos en la tabla de frecuencias, el criterio más manejado entre los encuestados es el que se refiere a la no existencia de relaciones antagónicas. **(Ver anexo 21)**

Lo antes expresado se corrobora cuando se analizan los valores de la mediana y la moda. **(Ver anexo 21)**

A modo de conclusión se puede señalar que no es necesario realizar un análisis individualizado del comportamiento de la variable “Relaciones de Antagonismo” entre los distintos estratos, debido a que la gran mayoría de las

partes interesadas que los componen se desempeñan sobre una plataforma libre de interacciones de rivalidad, oposición y contradicciones.

Variable “Relaciones de Cooperación”

Cuando se analizan los criterios ofrecidos respecto a esta variable se observa que el Gobierno Local mantiene amplias relaciones de cooperación con las Instituciones y la Comunidad Local, con respecto al Sector Empresarial Estatal son entre pequeñas y algunas relaciones, en cuanto a las relaciones con el Sector Empresarial Privado se evidencia casi ninguna relación. **(Ver anexo 22)** En el caso de las Instituciones respecto a los Sectores Estatal y Privado existe una contrariedad entre amplias relaciones y la no existencia de las mismas. Las relaciones con la Comunidad Local se establecen en algunas. No obstante, el Sector Empresarial Estatal encuestado admiten casi no tener relaciones de cooperación con el Sector Empresarial Privado, con la Comunidad Local los valores oscilan entre pequeñas y amplias. Estos criterios al igual que en el análisis anterior, apuntan hacia la existencia de una cooperación poco fortalecida. Por último, el 100% de los elementos entrevistados del Sector Empresarial Privado declararon que son algunas las relaciones con la Comunidad Local.

Esta compilación de datos permite sintetizar que las relaciones de cooperación son óptimas en las relaciones del Gobierno Local con las Instituciones y la Comunidad Local, de las Instituciones con la Comunidad Local y del Sector Empresarial no estatal con la Comunidad Local. Sin embargo, las relaciones son deficientes en las relaciones del Gobierno Local con los Sectores Empresariales Estatal y Privado, del Sector Empresarial Estatal con el Sector Empresarial no estatal y con la Comunidad Local.

Variable “Relaciones Interpersonales”

Cuando se analizan las relaciones interpersonales de la Administración Local con otros estratos se puede apreciar que estas son escasas con el Sector Empresarial Privado, sin embargo, son óptimas con las Instituciones, el Sector Empresarial Estatal y la Comunidad Local. **(Ver anexo 23)**

En el caso de las Instituciones se evidencia un alto grado de relación con los Sectores Empresariales Estatal y Privado y la Comunidad Local. El Sector Empresarial Estatal asevera amplias relaciones con el Sector Empresarial Privado y La Comunidad Local. Sin embargo, con respecto al tema los

elementos que integran la muestra en el estrato Sector Empresarial Privado se manifiesta un alto grado de relación con la Comunidad Local.

Este análisis permitió concluir que en el ámbito de las relaciones interpersonales las mayores dificultades son entre El Gobierno Local y el Sector Empresarial Privado. El resto de los vínculos se catalogan de excelente.

Tarea 8 Análisis de la información respecto a la aplicación de la segunda encuesta a la Comunidad Local.

Encuesta diferente a la aplicada para el resto de los actores implicados, pero que midiera de una manera más clara y fácil los principales objetivos de la investigación en función del nivel de percepción de la Comunidad Local respecto al nivel de relación entre los demás estratos. Las respuestas fueron unánimes por lo que se pudo constatar que la Comunidad Local presenta un total interés en el desarrollo de la actividad turística en el territorio. En el análisis de los recursos que pueden tener las entidades base del territorio las respuestas fueron positivas. Las relaciones entre los diferentes actores resultaron inexistentes al igual que el nivel de conflicto o antagonismo entre las mismas.

En el análisis anterior se pudo confirmar que el nivel de percepción de la Comunidad Local con respecto a las relaciones entre las partes interesadas en el territorio está en deterioro, a pesar que se cuentan con recursos y con ningún nivel de antagonismo entra las mismas.

3.3 Propuesta del plan de acción para impulsar el desarrollo local del turismo

A partir de los resultados de la sistematización de la determinación del potencial turístico de Caibarién y de las relaciones existentes entre los actores en el territorio, se propone de conjunto con la Dirección Municipal de Planificación física y la representación del Grupo económico de desarrollo local del municipio, un conjunto de acciones que impulsarían el desarrollo en el sector del turismo en el municipio Caibarién, es decir, se hace imprescindible decidir con anticipación qué hacer y quién debe hacerlo. En este sentido se traza un plan de acción que no es más que la definición de las acciones bien estructuradas de acuerdo con determinadas exigencias para alcanzar un objetivo.

En el plan de acción debe reflejarse:

- Tarea o acción
- Responsable
- Participantes en la ejecución
- Período de cumplimiento

El cumplimiento del plan de acción, supone un esfuerzo conjunto del MINTUR y de los actores encargados del desarrollo local, debido a que en su adecuada ejecución inciden diversos aspectos entre los que se incluyen el entorno, los recursos disponibles, las regulaciones gubernamentales y la política del país en este sentido.

Tabla 20: Propuesta de un plan de acciones para potenciar El turismo en las iniciativas de desarrollo local en la ciudad de Caibarién.

Nº	Acción	Responsable	Participantes	Fecha
1	Capacitación de los actores locales en temas referidos al desarrollo local y el turismo como actividad dinamizadora de la economía.	GDL	UCLV, actores turísticos en el territorio	2017-2018
2	Desarrollo de talleres con el GDL para el análisis de los resultados del diagnóstico y la caracterización, así como ir analizando la perspectiva de desarrollo turístico de la ciudad	Pdte. AMPP	GDL, UCLV, MINTUR	Sept. /2017
3	Análisis y aprobación de los objetivos estratégicos para el desarrollo del turismo en el municipio a mediano y largo plazo	Pdte. AMPP	GDL y MINTUR	Sept. /2017
4	Confección de la estrategia de iniciativa	Pdte. AMPP	GDL y MINTUR	Oct. /2017

	municipal de desarrollo a partir de los objetivos estratégicos para el sector del turismo			
5	Definición y estructuración de los programas de desarrollo turísticos del municipio Caibarién	Pdte. AMPP MINTUR	GDL, UCLV, Pdte. de los Consejos Populares, MINTUR Instituciones responsables de los programas, Grupos de proyectos, CITMA.	Oct. - Nov. /2017
6	Presentación para su aprobación de los programas de desarrollo al CAM y GDL.	Pdte. AMPP	Instituciones responsables del programa	Dic. /2017
7	Socialización de los programas de desarrollo con los actores para el establecimiento de relaciones con los mismos.	Pdte. AMPP	Instituciones responsables del programa y la Red de actores involucrados	Dic. /2017
8	Desarrollo de talleres de capacitación con los actores locales acerca de la gestión de servicios turísticos	GDL	GDL, MINTUR y Actores locales	Ene. /2018
9	Creación de un mecanismo de	GDL	GDL, CITMA y Actores	Feb. – Ago. /2018

	información que conecte a todos los actores involucrados en la gestión del desarrollo local del turismo que posibilite el flujo e intercambio de información.		locales	
10	Crear los proyectos de la iniciativa municipal para el desarrollo turístico sobre la base de las potencialidades del territorio.	Pdte. AMPP	Instituciones responsables del programa, Actores involucrados, MINTUR y CITMA	Ene. – Mar. /2018
11	Desarrollo de actividades educativas y de interacción con la comunidad sobre aspectos relacionados con el turismo, salubridad y medio Ambiente.	GDL	GDL, CITMA, Salud, Educación, UCLV y MINTUR	Ene. – Dic. /2018
12	Establecimiento de alianzas entre los diferentes actores.	Pdte. AMPP	GDL, UCLV y Actores locales	Mar. /2018
13	Rehabilitación y saneamiento a partir de la cooperación entre actores implicados, del área del Consejo Popular Playa, Mar Azul.	Comunales	GDL, Comunales, Actores implicados.	Ene. – Abr. /2018
14	Inclusión como parte adicional del currículos de los niveles educativos de	MINED	MINED, Cultura, Estudiantes y	Permanente

	Primaria, Secundaria, Preuniversitario, Técnico y Profesional y Adultos, aspectos relacionados con una cultura del turismo.		Comunidad.	
15	Estimulación para la creación de productos turísticos que incluyan el patrimonio histórico, cultural, arquitectónico y ambiental del municipio.	MINTUR	Cultura, MINTUR, GDL, UCLV, Comunidad	Mar. /2018
16	Actualización sistemática de los mercados actuales y potenciales que tributen al desarrollo local del turismo.	MINTUR	MINTUR, GDL, UCLV y Actores involucrados	Permanente
17	Construcción de un sistema de alcantarillado por etapas en el municipio y su articulación con instalaciones para el tratamiento de residuales.	INRH	Construcción, Comunes, Salud, Planificación Física, Comunidad y otros Actores involucrados	2018-2030
18	Establecimiento de una estrategia dirigida a la restauración de fachadas y las edificaciones históricas de los cuatro subconjuntos arquitectónicos	GDL	GDL, MICONST, Sectorial de Cultura, Comunes, Planificación Física y	Ene. – Dic. /2018

	principales.		Comunidad	
--	--------------	--	-----------	--

3.4 Conclusiones del capítulo

1. La sistematización de los resultados obtenidos en el diagnóstico mediante la determinación del potencial turístico y las relaciones entre actores permitió corroborar que existe en Caibarién potencialidades para el desarrollo del turismo e interés por el mismo.
2. Los resultados obtenidos muestran una vez más el papel que juega el Consejo de Administración Municipal en sus relaciones con el resto de los actores del municipio.
3. Es evidente que existe un ambiente libre de rivalidades donde priman los intereses comunes, pero se carecen de mecanismos y estructuras que en el orden formal establezcan los principios de funcionamiento en las relaciones entre los actores.
4. Mediante la actualización y sistematización de la evaluación turística territorial y la determinación de las relaciones que se dan entre los actores se pudo definir un grupo de acciones en el ámbito de la actividad turística que contribuyan al desarrollo del territorio.

Conclusiones



Conclusiones

1. El análisis bibliográfico relacionado con el turismo y su interpretación como sistema permitió construir una base teórica referida al aporte que el mismo puede realizar a los territorios maximizando los beneficios que genera este sector no solo en el ámbito económico, sino también en lo social, cultural y medio ambiental.
2. Autores contemporáneos e investigadores reafirman el papel que juegan los actores locales para el desarrollo del turismo en un territorio.
3. La utilización de un procedimiento de evaluación turística territorial dirigido específicamente a territorios cubanos y con un enfoque en el proceso de transformación del modelo económico y social permitió identificar los recursos turísticos, las potencialidades del turismo en el Municipio Caibarién, los actores turísticos y las relaciones entre ellos.
4. La sistematización de los resultados de la evaluación turística territorial y el trabajo de equipo realizado permitió definir un grupo de acciones que de manera inicial contribuirán a fomentar las relaciones entre los actores del territorio para un mejor aprovechamiento de sus potencialidades en aras del desarrollo de la actividad turística y su contribución al municipio.

Recomendaciones



Recomendaciones

1. Presentar los resultados obtenidos en la investigación y el plan de acciones propuesto al Consejo de Administración Municipal para su puesta en marcha.
2. Dar continuidad a la propuesta de este trabajo de diploma mediante una estrategia más amplia que involucre a todos los decisores del turismo en el territorio.
3. Presentar los resultados en eventos y publicaciones con el objetivo de socializar los resultados los cuales pudieran contribuir a realizar estudios similares en otros territorios de la provincia.

Bibliografia



Bibliografía

1. Alba, J. y E. Val, (2005) *Turismo y Gestión del territorio*. Zaragoza, España.
2. Albarado, J.; Padilla, R. y F. Villareal, (2016) *Fortalecimiento de cadenas de valor*. Metodologías y experiencia de la CEPAL. Ciudad de México.
3. Albuquerque, F., (1995) *Desarrollo económico local*. Santiago de Chile, CEPAL-ILPES.
4. Albuquerque, F. (2013) El enfoque del desarrollo local y la cooperación descentralizada para el desarrollo. [En línea], disponible en : http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bi/Albuquerque_Guion.pdf
[Accesado el 16 de febrero de 2017]
5. Almagues, D. y A. Ávila, (2008) “Perspectiva actual del desarrollo local en el contexto de la globalización” en *Revista OIDLES*. Vol. 2, No 5, diciembre 2008.
6. Arcos, A., (2009). *Sistematización de una experiencia de cadena de valor de biocomercio y su aporte al enfoque territorial del desarrollo rural: El caso de la cadena apícola en el Departamento de Huila año 2005 al 2007*. Trabajo presentado como requisito parcial para obtener el Título de Magister en Desarrollo Rural. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Bogotá, D.C.
7. Arroyo, D., (2001) *Políticas sociales municipales y modelos de planificación en la Argentina*. Ciccus, Buenos Aires.
8. Artesi, L. Redes, Turismo y Sistemas Locales. Artículo parte de la investigación sobre “Desarrollo local y redes: el turismo. El caso El Calafate” que se elabora como tesis en la Maestría en Desarrollo Económico Local dictada por la Universidad Autónoma de Madrid en la Universidad Nacional de Rosario.
9. Ausina, M., (2014) *Propuesta de Proyecto de Desarrollo Turístico Local para la zona rural sureste del municipio Caibarién*, Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
10. Ávila, R. y D. Barrado, (2005) “Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación gestión”. *Cuadernos de Turismo*, (15), pp. 27-43.
11. 1ras Jornadas sobre Turismo Sostenible en Aragón 2005
12. Bertoncello, R., (2002) “Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas” en *Aportes y transferencias*, 29-50.

13. Batista, R., (2015) *Determinación del potencial turístico del municipio Santa Clara*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.
14. Boffil, S., (2009) *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso de aplicación a Yaguajay*. Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Económicas, Sancti Spíritus, Cuba
15. Boffil, S., (2011) "Desarrollo local y administración pública. Reflexiones sobre el contexto cubano". Disponible en: <http://www.monografias.com> [Accesado el 17 de enero 2017]
16. Boisier, S., (1997) "Sociedad civil, participación, conocimiento y gestión territorial" Documento 97/39, Serie Ensayos, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.
17. Bravo, (2012) *Plan para contribuir a la integración de los implicados en el destino turístico Villa Clara*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.
18. Brito, J., (2011) *Plan de Acciones encaminado a impulsar el desarrollo local de la ciudad de Santa Clara integrado a la actividad turística*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.
19. Buhalis, D. y C. Licata, (2002) "The future of eTourism intermediaries". *Tourism Management*, 23(3), 207-220.
20. Burkart, A. y S. Medlik (1981) *Tourism: Past, Present and Future*, Heinemann, London.
21. Castillo, O. y V. Lazo, (2015) "Gestión integrada de desarrollo local sostenible: corredor turístico del Santa Bárbara, Azuay, Ecuador" en Revista *Avances*. Vol. 17, oct. - dic. Ecuador.
22. CEPAL, Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica. Ramón Padilla Pérez Editor
23. Chao, L., (2015) *Propuesta de plan de desarrollo del turismo rural para el municipio Remedios*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.

24. CIDTUR, (2012) "Turismo en Cifras. OMT: Resultados de 2011 y pronósticos para 2012" en *Evolución y Tendencias de la Industria Turística* [en Línea], disponible en: http://cidtur.eaehrtur.cu/boletines/Evolucion/2012_No1_Ene.html [Accesado el 13 de febrero de 2017]
25. Cifuentes, W.; Jesús, M. y M. Gil-Casares, (2011) Metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadenas de valor. Fundación CODESPA.
26. Cobo, F.; Hervé, A. y M. Aparicio, (2009) "El sistema Turístico en clave de marketing relacional: el factor relacional" en Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XLII., 419-442/ ISSN: 1133-3677)
27. Colectivos de autores, (2005) *Gestión de Destinos Turísticos*. La Habana, Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana. Cuba.
28. Colectivo de autores, (2011) *Gestión de Destinos Turísticos*, Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana, Cuba.
29. Conferencia Mundial de Turismo Sostenible (1995) *Carta de Turismo Sostenible* [en línea], Lanzarote, Islas Canarias, España, disponible en: <http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf> [Consultado: 27 de febrero de 2017]
30. Cooper, C. y J. Latham, (1992) "The tourism Decade" en *Leisure Management*, February, pp.38-40.
31. Cruz, L., (2016) *Determinación de las relaciones entre actores en el municipio Caibarién dirigido al fomento del desarrollo local del turismo*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
32. Dhalla, N. y S. Yuspeh, (1976) "Forget the product life cycle concept" en *Harvard Business Review*. January –February, 1976, p. 105.P.
33. Díaz, A., (2012) *Determinación de las potencialidades del municipio Remedios para el desarrollo local de la actividad turística*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.
34. Donovan, J., (2006) Identificación de las oportunidades de mercado y mercadeo en las cadenas de valor. Costa Rica: CATIE; CECOECO.
35. Espina, M., (2006) *Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial*. Desarrollo local en Cuba. La Habana.

36. Florencia, V. El papel de los actores territoriales en la definición y configuración de modelos de desarrollo turístico. Instituto de Investigaciones en Turismo. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de la Plata.
37. Fornieles, L., (2012) "Destino Cuba 2011-2012 un año bueno; otro mejor", en *Periódico Vanguardia* [En línea], 4 de abril, disponible en: <http://www.vanguardia.co.cu/> [Accesado el 10 de febrero del 2017].
38. Fraga, L., (2012) *Propuesta de plan de desarrollo de turismo rural para la localidad de Jibacoa municipio Manicaragua, Villa Clara*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Villa Clara, Cuba.
39. Gazcón, G., (2013) "Guía metodológica para la integración de la actividad turística al proceso de desarrollo local en zonas rurales" en *Retos Turísticos*, Vol. 1 No. 2. Universidad Máximo Gómez Báez. Ciego de Ávila.
40. González, E., (2007) "La teoría de los stakeholders, un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa" en *Revista Veritas*, Vol. 2. No.17. pp. 205-224. Universidad de Jaume, I. España.
41. González, R., (2008) "Gestión integral de destinos turísticos", ZOIT, General Carrera [en línea], disponible en: <http://www.sernatur.cl> [Consultado: 25 de enero de 2017]
42. González, R., (2009) "La gestión del desarrollo local con un enfoque integrador, Términos para un debate" en *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, Camagüey, Cuba.
43. Guevara, Y., (2011) *Propuesta de diseño de un plan de acciones derivado del diagnóstico turístico local de la ciudad San Juan de los Remedios*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
44. Guía para el Desarrollo Local Sustentable, (2011), Capital Sustentable. México.
45. Guzón, A., (2006) "Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local".[en línea], disponible en: <http://www.monografias.com> [Accesado el 30 de enero del 2017]
46. Hernández, Y., (2010) *Procedimiento para la elaboración e implementación del plan de marketing en pequeños y medianos hoteles de tránsito del destino Villa Clara*. Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Gestión

- Turística. Santa Clara: Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas.
47. Jiménez, A., (2005) *Una aproximación a la conceptualización del turismo*. p.27.
 48. Kaplinsky, R. y M. Morris, (2002) “A Handbook for Value Chain Research (un Manual preparado para IDRC)”, [en línea], disponible en: <http://www.inti.gob.ar/cadenasdevalor/manualparainvestigación.pdf> [Accesado el 21 de febrero del 2017]
 49. Kester, J., (2012) “2011 International Tourism Results and prospects for 2012” en *UNWTO World Tourism Barometer*. [en línea]. Madrid, disponible en: <http://media.unwto.org/2012-01-16/2011-International-tourism-l-results-and-prospects-for-2012> [Accesado el 13 de febrero del 2017].
 50. Korstange, M., (2013) *Ciencia de la Hospitalidad: Un Nuevo Aporte Epistémico para comprender el Objeto del Turismo*. Editado por la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. España.
 51. Lazo, C., (2002) *Modelo de Dirección de Desarrollo Local*. Tesis de Doctorado, Cuba.
 52. Leiper, N., *Defining Tourism and Related Concepts*.
 53. Leiper, N., (1979) “The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist and the Tourism Industry” en *Annals of Tourism Research* [en línea], disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0160738379900033> [Consultado el 6 de febrero de 2017]
 54. Leiper, N., (1993) “Industrial Entropy in Tourism Systems”, en *Annals of Tourism Research*, vol. 20, n. 1, Special Issue 221-226.
 55. Lloret, M.; Pozas, N. y A. Valhuerdiz, (2006) *El turismo y su incidencia en el desarrollo local de Villa Clara, Cuba*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Villa Clara. Cuba.
 56. Machado, E., (2011) *Procedimiento, sobre bases participativas, para el diseño de productos turísticos integrados. Aplicado a la región central del destino Cuba. Santa Clara*. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas.
 57. Mantero, J., (2004) “Desarrollo Local y Actividad Turística”, en *Aportes y Transferencias*, Vol. 1, Centro de Investigaciones Turísticas, Mar del Plata: CIT, año 8; pp. 11-38

58. Manzanal, M.; Arzano, M. y B. Nussbaumer, (2007) *Territorios en construcción: Actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Ciccus.
59. Márquez, D. (coord.), (2002). *Nuevos horizontes en el desarrollo rural*. Madrid: Akal
60. Márquez, D., (2008) “*Fundamentos teóricos del desarrollo territorial y local. El capital social*”, en Cebrián Abellán, F. (coord.) (2008): *Turismo Rural y Desarrollo Local*, UCLM: Cuenca. 2008: 67-75
61. Martín, R., (2006) *Principios, Organización y Práctica del Turismo*, Tomo I, Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana, Cuba.
62. Massó, A., (2007) “Iniciativa municipal para el desarrollo local. Reflexiones para el debate”, en *Revista Economía y Desarrollo*, No. 1.
63. Mathieson, A. y G. Wall, (1982) *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*, Longman, London.
64. Mathieson, A. y G. Wall, (1990) *Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales*. México: Editorial Trillas, p. 1.
65. Merinero, R., (2011) “Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal”, en *Revista de análisis turístico*.
66. Molina, S. y S. Rodríguez, (1991) *Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica*. México: Editorial Trillas.
67. Molina, S., (1997). “¿Cómo es la Estructura del Sistema Turístico según Sergio Molina?” [en línea], disponible en: <http://administracion.realmexico.info/2013/10/que-es-un-sistema-turistico.htmml> [Accesado el 16 de febrero del 2017].
68. Molina, S., (2000) *Conceptualización del Turismo: Teoría general de sistemas (TGS)*, México, Limusa, pp. 30-41.
69. Moreno, C., (2000) “Desarrollo Local: La nueva utopía”. Libro electrónico publicado por la Editorial Ecuatoriana para el Desarrollo Local.
70. Moya, Y., (2009) *Procedimiento para elaborar el Plan de Negocio en Agencias de Viajes Receptivas*. Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Gestión Turística. Santa Clara, Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central “Marta Abreu” de la Villas, Cuba.
71. Muñoz, A., (2008). “Fomento institucional de la colaboración público-privada como factor clave del desarrollo turístico”, en Segundo Congreso Internacional

- sobre turismo y desarrollo, celebrado del 7-24 de julio de 2008, Universidad Antonio de Nebrija, España. España: Universidad Antonio de Nebrija.
72. Oddone, N., Pérez, R. y B. Antunes, (2014) “Metodología del Proyecto CEPAL-GIZ para el diseño de estrategias de fortalecimiento de cadenas de valor” Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial, 77.
73. OMT, 1998, *Introducción al Turismo*, Madrid, España.
74. OMT, 2001, *Tourism 2020 vision* [en línea], consultado: 25 de enero de 2017, <http://www.world-tourism.org>
75. OMT, (2016) “Panorama del turismo internacional”, [en línea] Ed. 2016 noviembre, España, Inédito, disponible en: <http://www.unwto.org/pub> . [Accesado el 25 de enero de 2017]
76. ONEI. 2016. Anuario estadístico de Cuba 2015. Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI). [en línea] Capítulo 15: Turismo. Edición 2016. Cuba. disponible en: <http://www.onei.cu> . [Accesado el 13 de febrero de 2017]
77. Ostertag, F. et al. (2007) “Identifying market opportunities for rural smallholder producers”, en *Rural Agro enterprise Development. Good Practice Guide 3*. CIAT. 110 p.
78. Park, D. y Y. Yoon, (2011) “Developing sustainable rural tourism evaluation indicators”. *International Journal of Tourism Research*, 13(5), 401-415.
79. Partido Comunista de Cuba (PCC), (2011) Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. La Habana: Oficina de Publicaciones del Comité Central del PCC.
80. Pearce, D., (1989.) *Tourist Development*. New York: Wiley
81. Perelló, J., (2014) *Desafíos territoriales del Sector Turístico cubano en el contexto del proceso de actualización*. Miradas a la Economía Cubana, Cap. 5. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. Cuba.
82. Pérez, A., (2009) *Surgimiento y conceptualización del desarrollo local. Desafíos del proceso para América Latina*. Centro de Estudios Comunitarios. Universidad Central “Marta Abreu de las Villas. Editorial Feijóo. Cuba.
83. Pérez, J., (2013) *Estrategia para la Integración de las Partes que intervienen en el Desarrollo Turístico del destino Cienfuegos*. Trabajo de Diploma presentado

para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Villa Clara, Cuba.

84. Pis, M., (2012) *Determinación del potencial turístico del municipio Caibarién a partir del diagnóstico turístico local*, Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
85. Porter, M., (1985) *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ed. Diana, México. pág. 29
86. Pulido, J., (2010) “Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses”, en *Revista de Estudios Regionales*, pp. 147-175.
87. Pulido, J. y Y. López, (2016) *La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España*. [en línea] Innovar, Universidad de Jaén, Jaén, España, 26(59), 155-176, disponible en: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54369> [Accesado el 24 de enero del 2017].
88. Resolución No. 33, 2010, Ministerio de Economía y Planificación.
89. Ricaurte, C., (2009) “Manual para el Diagnóstico Turístico Local.”[En Línea], Ecuador: Ministerio del Turismo, disponible en <http://www.gestiopolis.com> . [Accesado el 24 de febrero de 2017]
90. Roca, P., (2011) *Desarrollo local y turismo responsable*. San Isidro.
91. Rodríguez, R., (2005) *Gestión de Destinos Turísticos*. La Habana. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana.
92. Rodríguez, I. y A. Conejero, (2011) “Renovación de destinos turísticos maduros, expertos y grupos de interés, discurso global-local y escenarios del futuro: el caso de Benidorm”, en *Libro de procedimientos*, Vol. 1, Conferencia internacional de Turismo y estudios de Administración. Algarbe.
93. Sacramento, D., (2014) *Determinación del potencial turístico del destino Santa Clara en función del desarrollo local*. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Villa Clara, Cuba.
94. Sanabria, Y., (2011) *Propuesta de un plan de acciones para impulsar el desarrollo local del turismo en la ciudad de Caibarién a partir del diagnóstico*

turístico local. Trabajo de Diploma presentado para optar por el Título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Villa Clara, Cuba.

95. Sánchez, J. y M. García, (2007) “Las cadenas productivas y el cluster turístico, factores dinamizadores del desarrollo local. Una aproximación a la realidad del municipio Yaguajay”, en *Economía y Desarrollo*, vol. 142, núm. 2, julio-diciembre, 2007, pp. 172-194 [en línea] Universidad de La Habana. La Habana, Cuba, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541311009> [Accesado el 15 de febrero del 2017].
96. Sousa, A., (2005) “La contribución del turismo al desarrollo integral de las sociedades receptoras. Aspectos teóricos-metodológicos”, en *Política y sociedad*, 42 (1), 57-84.
97. Tesoro, S., (2016) *El turismo en cuba tiene un alto compromiso con la economía del país*. [en línea], disponible en: www.cubadebate.cu/noticias/2016/05/04/el-turismo-en-cuba-tiene-un-alto-compromiso-con-la-economía-del-país/ [Accesado el 23 de febrero del 2017]
98. Valls, J., (2007) “Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles”, en Presentación para el Primer Congreso Nacional De Planificación, Dinamización y Calidad en Destinos Turísticos. Córdoba: ESADE Business School.
99. Van Der Heyden, y Camacho, (2006) *Guía metodológica para el análisis de las cadenas productivas*. Edición Plataforma Ruralter.
100. Varisco, C., (2008) *Desarrollo Turístico y Desarrollo Local: La Competitividad de los Destinos Turísticos de Sol y Playa*. Maestría en Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Mar de Plata, Tesis de Postgrado-Orientación: Económica.
101. Vázquez, A., (1993) *Desarrollo económico local*, Madrid, Pirámide; Alburquerque, op. cit.; García Delgado, Estado–nación y globalización, Buenos Aires, Ariel, 1998.
102. Vázquez, A., (1997) *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, Madrid, España.
103. Vázquez, A., (2001) “Desarrollo endógeno y globalización”, en *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*, Homosapiens Ediciones, Rosario Argentina.

104. Ventura, V., (2011) "El turismo, su cadena Productiva, y el desarrollo incluyente en América Latina: Los casos de Brasil y México", en *Serie de Comercio y Crecimiento Inclusivo*. Working Paper. No 138/ septiembre 2011
105. Zhao, L.; Cao, G. y M. Liu, (2009) "The Reconfiguration of Tourism Value Chain Based on E-Commerce". 2009 International Conference on Management of e-Commerce and e-Government, IEE Computer Society: 522-525.

Anexos



Anexos

Anexo 1. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución

I. Modelos de Gestión Económica

Territorios

37. El desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la auto sustentabilidad financiera será el elemento esencial, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios. Los proyectos locales una vez implementados serán gestionados por entidades económicas enclavadas en el municipio.

IX. Política para el turismo

Lineamientos

262. La actividad no estatal en alojamiento, gastronomía y otros servicios, se continuará desarrollando como oferta turística complementaria a la estatal.

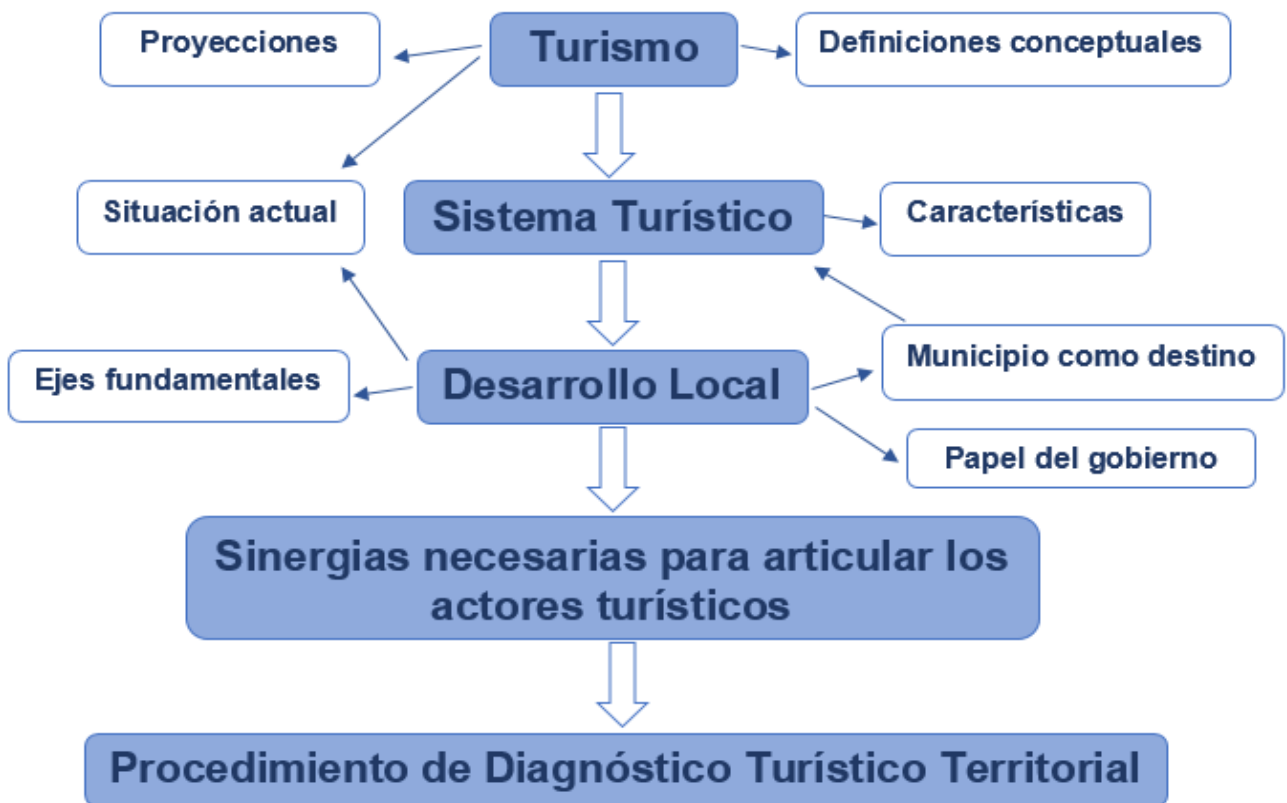
263. Consolidar un esquema integral de autofinanciamiento de la actividad turística, con el objetivo de lograr su aseguramiento y un eficiente funcionamiento en toda la extensión de la cadena que interviene en dicha actividad; en particular será necesario estudiar mecanismos de abastecimiento a las entidades turísticas que aprovechen las potencialidades de todas las formas productivas a escala local.

264. Diseñar y desarrollar, como parte de la iniciativa municipal por los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas

(alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, ecuestres, de campañas, turismo rural, observación de la flora y la fauna, entre otras).

Fuente: Resolución sobre los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. 2011.

Anexo 2. Hilo conductor del Marco Teórico.



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3. Definiciones de turismo según diversos autores.

No.	Año	Autor	Definición
1	1979	Tourism Society	Cualquier actividad relacionada con el desplazamiento temporal de personas hacia destinos fuera de los lugares donde normalmente viven, así como las actividades que efectúan en esos destinos.
2	1981	Burkart y Medlik	Los desplazamientos cortos y temporales de la gente hacia destinos fuera del lugar de residencia y de trabajo, y las actividades emprendidas durante la estancia en esos destinos.
3	1982	Mathieson y Wall	Movimiento temporal de la gente, por períodos inferior a un año, a destinos fuera del lugar de residencia y de trabajo, las actividades emprendidas durante la estancia y las facilidades creadas para satisfacer las necesidades de los turistas.
4	1990	Mathieson y Wall	Movimiento de personas o grupos hacia destinos fuera de su domicilio y de su habitual espacio de trabajo; así como las relaciones establecidas y las actividades realizadas durante su permanencia en esos lugares; junto a los servicios creados para atender a sus necesidades y los diversos efectos que se producen sobre el entorno físico, económico y sociocultural de sus anfitriones.
5	1994	Organización Mundial del Turismo (OMT)	Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros.
6	2000	Molina	Desplazamiento fuera del lugar de residencia habitual, por un período mínimo de 24 horas y un

			máximo de 90 días, motivados por razones de carácter no lucrativo.
7	2001	OMT	Actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios u otros motivos, no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.
8	2004	Nácher Y García	Experiencia consistente en un viaje de ida a un destino, una estancia y un viaje de regreso, cuya motivación reside en la existencia de atractivos localizados en sitios concretos a los que vale la pena viajar. La demanda turística responde a la previa existencia de atractivos, para cuya experimentación se requiere el concurso de distintos agentes públicos y privados en diferentes sectores productivos.
9	2005	Colectivo de autores, Universidad de La Habana	Actividad multisectorial que comprende el conjunto de relaciones que se establecen en la sociedad a partir del desplazamiento de un individuo fuera de su lugar de residencia habitual. Es una actividad voluntaria, temporal y no debe identificarse en ningún caso con el lucro personal. Conjuga a los sectores públicos y privados para proporcionar bienes y servicios utilizados por el turista.
10	2006	Martín	El conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psico-sociológicas-culturales y medioambientales que se generan entre los viajeros y las entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino, los gobiernos de los lugares emisores y receptores; así como las comunidades locales de acogida, con motivo del viaje y estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual.
11	2007	González	Conjunto de relaciones y fenómenos producidos por desplazamientos y permanencia de personas fuera de su lugar de residencia, en tanto dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por actividades lucrativas principal, permanente o temporal.
12	2011	Ventura	Movimiento temporario de personas (visitantes) para lugares distintos al de su entorno habitual por un periodo de tiempo consecutivo inferior a

			un año por fines de ocio y recreación, negocios, salud, educación, entre los más significativos, así como las instalaciones creadas para atender a sus necesidades.
13	2013	Korstange	Forma moderna de ocio (comercializado o no) que implica un desplazamiento temporario y consecuente retorno satisfaciendo así necesidades psico-sociales específicas de descanso, relajación y afirmación de estatus en espacios socialmente determinados y destinados para tal fin.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4. Análisis y comparación de las propuestas de procedimientos de análisis de las partes interesadas en el desarrollo del destino turístico.

1 Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas propuesto por Pulido (2010).

Objetivo: Analizar las relaciones que mantienen las partes interesadas involucradas en el desarrollo turístico de un destino turístico.

Utilidad: se diseñó principalmente para los parques naturales, pero el propio autor considera que un parque natural es un destino turístico, por lo que es útil a aplicar en cualquier destino turístico.

Metodología de la investigación:

1. Comprensión del sistema y de quienes toman decisiones en el mismo.
2. Identificación de las principales partes interesadas
3. Investigación de los intereses, características y circunstancias de los agentes identificados.
4. Identificación de los patrones y contextos de interacción entre las partes interesadas.

Desarrollo de la investigación:

La primera etapa en el desarrollo de este modelo, analiza los instrumentos administrativos y legales existentes, que justifican llevar a cabo un proyecto de desarrollo turístico donde intervienen distintas y diversas partes interesadas. Por otro lado, en esta etapa se exponen los objetivos que se plantean con el desarrollo de la investigación, y los planteamientos de quienes toman, o deben tomar decisiones, en el destino turístico.

La segunda etapa consiste en identificar las partes interesadas relevantes que intervienen en el desarrollo del destino turístico. En esta etapa se determina la población a estudiar y el tamaño de la muestra. En esta etapa normalmente se utiliza como técnica de investigación el cuestionario a expertos.

La tercera y cuarta etapa concluye con un trabajo de campo, aplicando una técnica de recolección de datos que permita extraer información de cada una de las partes interesadas determinadas en la muestra. En la tercera etapa se establecen los objetivos que se persiguen con la aplicación de la técnica de recolección de datos escogida. Por último, en la última etapa se analizan los estados de opinión y se exponen los resultados acordes a los objetivos planteados. Como técnica de investigación para estas etapas normalmente se utiliza la entrevista no estructurada, permitiéndole a los entrevistados emitir sus propias opiniones sin un guion determinado por parte del entrevistador, quien luego analiza esta información como parte de sus resultados.

El procedimiento planteado, de forma general, permite identificar las partes interesadas en el desarrollo turístico de un destino, determinar los intereses de estas partes interesadas en el ámbito turístico para contribuir al desarrollo turístico integral del territorio, los tipos de relaciones que se establecen entre los stakeholders en el destino turístico y la tipología y orientación hacia el desarrollo turístico de las partes interesadas en el destino, a partir de medir su poder, legitimidad y urgencia en los proyectos de desarrollo turístico; y además los recursos con los que se cuenta para llevar a cabo cualquier proyecto de desarrollo en el ámbito turístico a partir de sus intereses concretos.

Toda la información recopilada en esta etapa es relevante para definir los elementos principales (fines, objetivos y estrategias) que guiarán la formulación de una herramienta de trabajo que convierta a cualquier territorio en un destino turístico integrado.

2 Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas en el entorno de los establecimientos turísticos en Tandil, Argentina propuesto por Fernández y Guzmán (2010).

Objetivo: Analizar cómo los grupos de interés o partes interesadas de los alojamientos extrahoteleros en Tandil, Argentina establecen influencias en la posible implementación de Sistemas de Gestión Ambiental.

Utilidad: La metodología es útil para analizar las relaciones entre las partes interesadas del entorno de las empresas de alojamiento con un enfoque ambientalista.

Metodología de la investigación:

Rodríguez y Ricart (1998) proponen un modelo que aunque amplio es relativamente claro para identificar los factores y establecer relaciones. En este análisis pueden distinguirse los elementos claves para reflexionar sobre el posicionamiento estratégico y el análisis de las capacidades ambientales claves.

Es decir que las empresas han de conocer los factores que los influyen, las expectativas y el accionar de sus stakeholders y la percepción de estos respecto de su actuación.

Una vez analizadas las partes interesadas claves, se procede al análisis de los factores del entorno general (económico, político legal, socioeconómico y tecnológico) y al análisis de los factores del entorno específico (relaciones entre competidores, productos y competidores nuevos, capacidad de negociación de los proveedores, capacidad de negociación de los clientes).

En este caso se observan esferas interrelacionadas desde donde es posible el análisis de la empresa como sistema objeto y en el marco de los sistemas complejos. Dentro de ella la gestión ambiental está inserta, dentro de un sistema ambiente, en este caso el entorno, con diferentes niveles de aproximación, que la transforma y condiciona y en el que también ejerce su influencia.

Desarrollo de la investigación:

El trabajo aborda el análisis de la gestión ambiental desde la necesidad de considerar a los entornos de las empresas como decisivos en la toma de decisiones sobre la incorporación de criterios de gestión ambiental. Para esto se parte de la entrevista realizada a los responsables de las unidades (entrevistas con preguntas cerradas y abiertas que indagaron en torno a variables como: grado de intercambio de información, mecanismos de accionar conjunto, percepción del rol en el mercado, conocimiento del rol del stakeholder en relación a la gestión ambiental), particularmente en relación a la incorporación de prácticas ambientales y su análisis en el contexto de grupos de interés específicos y generales de las empresas, como objetos

representativos de su entorno. Del cruzamiento de información y de recopilación de datos en diferentes fuentes (periodísticas, legales e informes técnicos) resultan las caracterizaciones de marco de influencia del sector y su relación con las problemáticas detectadas.

El modelo de relación empresa-entorno, además de relacionar los principales factores medioambientales profundiza en las causas de su influencia.

3 Procedimiento de Análisis de las Estrategias de Negociación e Intereses de las Partes Interesadas en el Espacio Local propuesto por Otero et al. (2011).

Objetivo: Comprender el campo de la migración residencial o por estilos de vida en la localidad de Villa La Angostura en la provincia del Neuquén, Argentina, mediante la caracterización de los agentes sociales y sus estrategias de negociación e intereses en relación al espacio local.

Utilidad: Es útil para analizar el papel que desempeña el espacio en los procesos de creación de interacciones sociales. También es útil para la aplicación en destinos turísticos.

Metodología de la investigación:

1. Realizar un análisis de las instancias de participación en la aprobación del Anteproyecto “Corredor Turístico Cerro Bayo” como eje de las negociaciones de los agentes sociales que operan en la Villa como destino turístico.
2. Indagar las percepciones de los agentes sociales respecto de la producción de espacio, según sus prácticas espaciales, las representaciones del espacio y los espacios de representación.
3. Proponer herramientas de inteligencia territorial para promover el desenvolvimiento de Villa La Angostura como destino de montaña, que ofrezca a los agentes sociales involucrados mejores oportunidades de desarrollo equitativo de su territorio.

Desarrollo de la investigación:

El abordaje de este estudio ha sido de tipo cualitativo y el diseño de la investigación exploratorio. La intención ha estado centrada en la generación de nuevas categorías de análisis durante el proceso de la investigación. Para ello primeramente se definieron las unidades de análisis y se aplicó un muestreo teórico intencional, partiendo de un muestreo de tipo “bola de nieve” y la

selección de casos considerados relevantes en relación a la validez que aportan al proceso de investigación.

Las técnicas utilizadas para el análisis de los migrantes fueron entrevistas semiestructuradas (10) y entrevistas en profundidad (15) realizadas durante el mes de agosto del 2011 en la ciudad de Neuquén y la localidad de Villa La Angostura.

Para el análisis del proceso de aprobación del Anteproyecto “Corredor Turístico Cerro Bayo” la técnica utilizada fue el análisis documental y de noticias de la prensa regional desde el momento de su lanzamiento a su aprobación en Agosto 2011.

La información recolectada fue analizada mediante técnicas de análisis de contenido y análisis de las partes interesadas con el objetivo de comprender el espacio social de los migrantes de amenidad, a partir de la identificación de actores y la evaluación de sus respectivos intereses en torno al Anteproyecto del

Cerro Bayo y a sus implicancias en relación a la producción de espacio.

Los métodos utilizados incluyen un análisis de los grupos de interés (stakeholders), análisis a través de entrevistas en profundidad a informantes claves y otras técnicas participativas que posibilitan la realización de un mapeo de agentes sociales del escenario del turismo residencial como un socio-espacio de conflicto.

Basados en principios de gobernanza, se proponen herramientas de inteligencia territorial a modo de propuestas para promover el desenvolvimiento de Villa La Angostura como destino de montaña, que ofrezca a los agentes sociales involucrados mejores oportunidades de desarrollo equitativo de sus territorios, respetando los principios éticos y de una vida en común.

4 Procedimiento de Análisis de las relaciones entre las Partes Interesadas en torno a la Actividad Turística de Villa Gesell, propuesto por Cruz (2011).

Objetivo: Indagar acerca de los vínculos que se establecen entre las organizaciones en torno a la actividad turística de Villa Gesell.

Utilidad: Es útil para aplicar en los destinos turísticos. La información es útil para el análisis de la estructura de una red cuantitativa de colaboraciones. El procedimiento con sus etapas y técnicas queda reflejado en el cuadro tres.

Metodología de la investigación:

Figura 1. Procedimiento de análisis de las relaciones entre las partes interesadas en torno a la Actividad Turística de Villa Gesell.

Etapas	Técnicas
Selección de informantes claves	Revisión de la literatura
Identificación de las organizaciones involucradas y análisis de sus principales características	Entrevistas no-estructuradas con informantes claves
Recolección de datos	Cuestionarios aplicados a las organizaciones. Datos secundarios
Análisis de la estructura de la red: <ul style="list-style-type: none"> • Esquema • Densidad Medidas de centralidad (rango, intermediación, cercanía).	Abordaje cuantitativo con los programas informáticos UCINET 6 y SSPS
Estudio del contenido de las relaciones: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperación inter-organizacional. • Liderazgo 	Abordaje cualitativo a partir de la conformación de matrices de datos.

Desarrollo de la investigación:

La propuesta metodológica está basada en la desarrollada por Merinero y Pulido

(2009) e incluye un abordaje estructural que involucra la aplicación del Método de Análisis de redes sociales, y se complementa con un análisis de tipo cualitativo sobre el contenido de las relaciones.

Para tal fin se puntualizan las organizaciones involucradas y se abordan desde una perspectiva científica las relaciones que se engendran en el espacio local evidenciando las características generales de los procesos de interacción de los actores locales en el desarrollo turístico del destino.

La metodología implica un análisis de redes sociales de tipo cuantitativo que permite determinar la estructura general de la red de actores y los vínculos que se establecen.

Por otra parte, se realiza una aproximación cualitativa al objeto de estudio a partir de un análisis de contenido de las relaciones que consta principalmente

de la descripción detallada de las características principales de las relaciones identificadas.

La investigación se concibe en torno a la importancia de la generación de relaciones entre actores locales para la consecución de un proceso de desarrollo turístico sostenible, capaz de contribuir al desarrollo territorial y se focaliza en identificar a las organizaciones con capacidad de representación en las distintas partes interesadas en el territorio local, y en analizar la red que se constituye a partir de su interacción.

Para obtener la información se aplicó entrevistas semiestructuradas con informantes claves que posibilitaron la identificación de aquellas organizaciones con la relevancia para el estudio, luego se aplicó una encuesta a las organizaciones identificadas en el paso previo. La información obtenida fue complementada a partir de diversas fuentes secundarias.

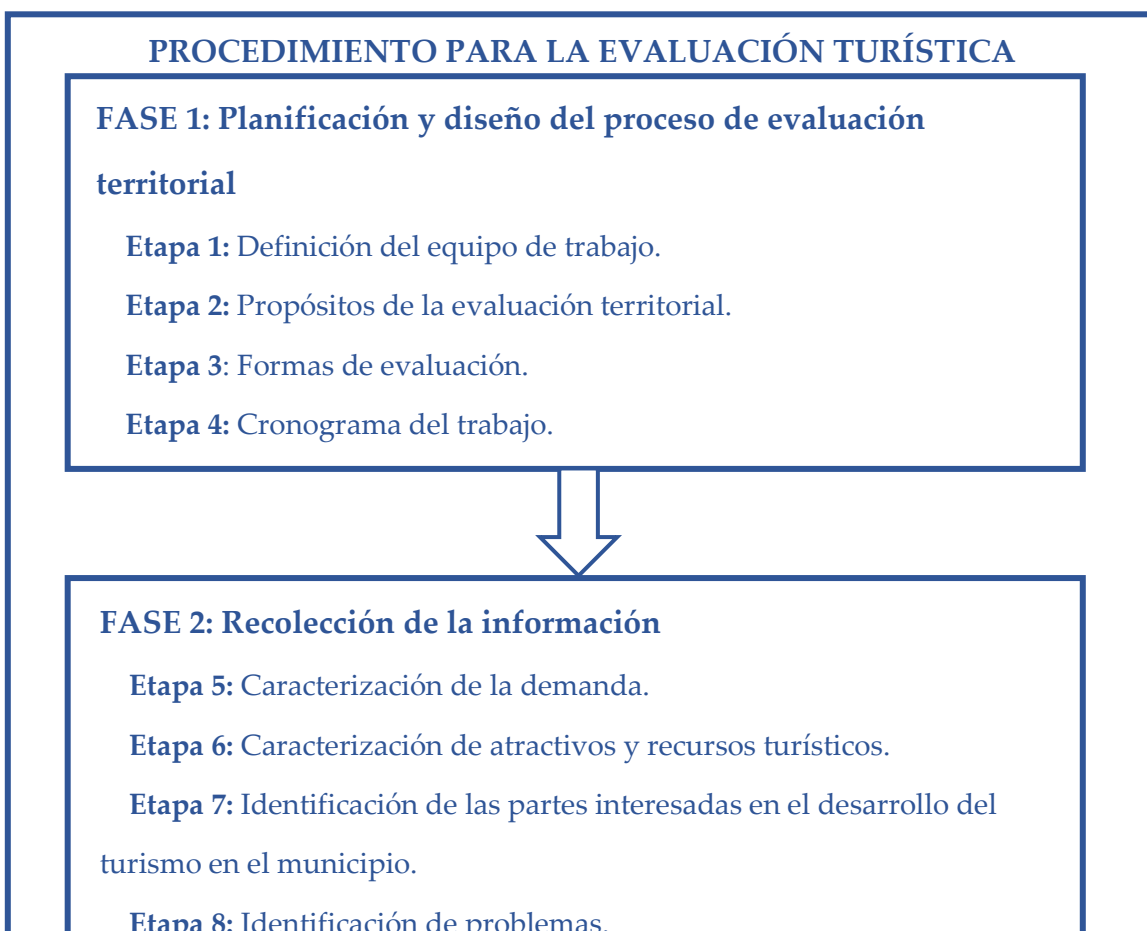
Para llevar a cabo el tratamiento de los datos se procedió en primer término a la clasificación de las organizaciones de acuerdo a su pertenencia al sector público, privado o tercer sector. Se procesó con un software para generar una matriz que reflejara matemáticamente las relaciones entre los actores.

Figura 2. Análisis y Comparación de los Procedimientos de Análisis de las Partes Interesadas en el desarrollo de los Destinos Turísticos.

Criterios	Procedimiento				TOTAL	%
	1	2	3	4		
Utilidad de aplicación en los destinos turísticos	X		X	X	3	75
Planteamiento de objetivos para el análisis	X	X	X	X	4	100
Identificación de las partes interesadas	X	X	X	X	4	100
Utilización de técnicas de recolección y procesamiento de datos	X	X	X	X	4	100
Revisión en las reglamentaciones de la legitimidad de la investigación	X				1	25
Determinación de los intereses de las partes interesadas en el desarrollo turístico.	X		X		2	50
Determinación de las relaciones entre las partes interesadas	X	X		X	3	75
Total de coincidencias de los criterios con los procedimientos	7	4	5	5		

Fuente: Cruz, 2016.

Anexo 5: Procedimiento de evaluación turística territorial con un enfoque participativo.





FASE 3: Análisis y sistematización de los resultados

Etapa 9: Determinación del potencial turístico del municipio susceptible de desarrollo.

Etapa 10: Análisis y definición de las relaciones entre actores.

Fuente: Moya, 2015

Anexo 6: Cronograma de trabajo para el proceso de evaluación turística territorial.

No	Actividades	Inicio	Fin	Tiempo
1	Creación del equipo de diagnóstico	6/3/2017	8/3/2017	2 días
2	Definición de los objetivos del diagnóstico	10/3/2017	10/3/2017	1 día
3	Revisión de documentos relacionados con la demanda turística del destino Cayos de Villa Clara y de la localidad de Caibarién	13/3/2017	17/3/2017	5 días
4	Realización de entrevistas a directivos del MINTUR en Villa Clara	20/3/2017	21/3/2017	2 días
5	Revisión de documentos relacionados con los recursos y atractivos turísticos del municipio	23/3/2017	24/3/2017	2 días
6	Realización del inventario de recursos y atractivos turísticos	27/3/2017	30/3/2017	4 días
7	Visita a Planificación Física y Gobierno para recopilar información sobre el desarrollo local en el municipio	3/4/2017	4/4/2017	2 días
8	Realización de entrevistas a trabajadores y	5/4/2017	6/4/2017	2 días

	directivos de Economía y Planificación para conocer la situación actual del desarrollo local del municipio			
9	Realización de entrevistas a trabajadores del Gobierno, Planificación Física y de Economía y Planificación de la localidad para detectar los principales problemas que afectan a la comunidad	10/4/2017	12/4/2017	3 días
10	Observación directa en el municipio	13/4/2017	15/4/2017	3 días
11	Análisis de los resultados obtenidos en la recolección de información	17/4/2017	19/4/2017	3 días
12	Aplicación de herramientas para la toma de decisiones	20/4/2017	22/4/2017	3 días
13	Confección del informe	24/4/2017	28/4/2017	5 días

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Fichas para la caracterización de la demanda turística y de recursos y atractivos turísticos del municipio.

Figura 1: Ficha para la caracterización de la demanda turística.

Caracterización de la demanda:	
Existe demanda turística hacia la comunidad	
___ Si	___ No
Frecuencia de la demanda que posee la comunidad	
1. Permanente (todo el año)	
2. Estacional (sólo por temporadas)	
3. Esporádicamente (de vez en cuando)	
4. Inexistente	
Forma de viaje	
1. Independiente	2. Organizado (paquetes, "tours")
Tipo de demanda que posee la comunidad	
a) Con respecto al origen	b) Con respecto al tiempo de estadía
1. Internacional	1. Turista
2. Nacional	2. Excursionista

Figura 2: Ficha para la caracterización de recursos y atractivos turísticos.

Nombre del recurso	Tipología	Estado de conservación	Ubicación

Fuente: Manual de Diagnóstico Turístico Local de Ricaurte, 2009.

Anexo 8: Relación de establecimientos de alojamiento y proyectos en la cayería norte de Villa Clara

Tabla 1: Relación de establecimientos de alojamiento en la cayería norte de Caibarién.

No.	Entidad	Tipología	Categoría	Habitaciones
1	Meliá las Dunas	Hotel	5	925
2	Star Fish Cayo Sta. María	Hotel	5	1368
3	Memories Cayo Sta. María Paraíso Azul	Hotel	5	1386
4	Royalton Cayo Santa María	Hotel	5	122
5	Iberostar Ensenachos	Hotel	5	506
6	Meliá Cayo Sta. María	Hotel	5	358
7	Meliá Buena Vista (Villa Zaida del Río)	Hotel	5	106
8	Sol Cayo Sta. María	Hotel	4	300
9	Playa Cayo Sta. María	Hotel	5	769
10	Cayo Sta. María	Hotel	5	846
11	Villa Las Brujas	Hotel	3	24
12	Ocean Casa del Mar	Hotel	5	800
13	Valentín Perla Blanca	Hotel	5	1020
14	Warwick Cayo Santa María	Hotel	5	800
15	Dhawa Cayo Santa María	Hotel	5	516
16	Farallón de la Bomba Oeste	Hotel	5	660
17	San Agustín	Hotel	5	252
18	Laguna del Este	Hotel	5	802
Total		18		11542

Tabla 2: Proyectos de desarrollo de Gaviota en la cayería noreste de Caibarién.

No.	Hotel	Número de habitaciones	Destino
1	Las Salinas 1	535	Cayo las Brujas
2	Las Salinas 2	425	Cayo las Brujas
3	Las Salinas 3	425	Cayo las Brujas
4	Farallón de la Bomba Este	516	Cayo las Brujas
Total		1901	

Fuente: Dirección de Gaviota, Caibarién, 2017.

Anexo 9: Relación de establecimientos estatales y no estatales de Alojamiento en el municipio Caibarién.

Tabla 3: Relación de establecimientos estatales

Entidades estatales	Moneda	Gasto diario (min.)	Tipología	Categoría	Servicios			Nº de hab.	Nº de plazas	Nº de trabajadores	Acceso
					A+B	TV	Bar				
Brisas del mar	CUC	39	HOTEL	2 estrellas	X	X	X	27	54	32	L
Cabañas de plaza mecánica	MN	3	VILLA	3ra categoría	-	-	X	24	144	12	R
Cabañas del IMPUD	MN	3	VILLA	3ra categoría	-	-	X	31	186	13	R
Cabañas del INRA	MN	22	VILLA	3ra categoría	X	X	X	31	235	48	R
Cayo Conuco (Campesino Popular)	MN	35	VILLA	3ra categoría	X	X	X	24	130	27	L
Villa Caoba (comercio y gastr.)	MN	30	VILLA	3ra categoría	X	X	X	34	180	64	R
Villa Blanca (MININT)	MN	25	HOTEL	3ra categoría	X	X	X	42	240	64	R
Villa Los Conucos (FAR)	MN	30	VILLA	1 estrella	X	X	X	25	115	70	R
Total	-	-	-	-	-	-	-	238	1284	330	-

Leyenda:

L - Libre

R - Restringido

(min.) - mínimo

Tabla 4: Relación de establecimientos no estatales

Hostales	Servicios ofrecidos		Total
	Vivienda completa	Habitación y baño	
Alquiler en MN	68	19	87
Alquiler en CUC	8	27	35
Total	76	46	122

Fuente: Dirección del Órgano del Trabajo, Caibarién, 2017

Anexo 10: Entidades estatales de restauración en la ciudad de Caibarién.

Nombre	Tipo		Propietario			Moneda		Servicio	Especialidad	Nº de plazas	Nº de trabajadores	
Almares	Restaurante		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Almuerzo/Cena	Italiana	120	43	
El España	Restaurante		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Almuerzo/Cena	Mariscos	40	12	
Las Baleares	Restaurante		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Almuerzo/Cena	Genérico	20	6	
Ranchón El Malecón	Restaurante		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Almuerzo/Cena	Genérico	40	17	
Vista al Mar	Restaurante		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Almuerzo/Cena	Genérico	80	12	
Brisas del Mar	Restaurante		Comercio y gastronomía			CUC		Desayuno/Almuerzo/Cena	Genérico	34	6	
La Cabaña	Restaurante		Palmares			CUC		Almuerzo/Cena	Genérico	48	5	
Café El Aroma	Cafetería		Comercio y gastronomía			MN/CUC		Comidas ligeras	Café	16	6	
La Villa Nuova	Cafetería		Palmares			CUC		Comidas ligeras	Italiana	32	7	
El Piropo	Cafetería		Palmeres			CUC		Comidas ligeras	Helados	80	6	
DiTu	Cafetería		Palmares			CUC		Comidas ligeras	Pollo	26	2	
El Rumbo	Cafetería		Palmares			CUC		Comidas ligeras	Genérico	80	6	
Servisa	Cafetería		Comercio y gastronomía			CUC		Comidas ligeras	Genérico	96	3	
El Rápido	Cafetería		Cimex			CUC		Comidas ligeras	Genérico	28	1	
Categorías	R.	Cf.	C	P	Cx	D	CUC		E	NE	Total	Total
Total	7	7	8	5	1	6	8		6	8	740	132

Leyenda:

R - Restaurante

NE - Restaurante no Especializado

Cx - Cimex

Cf - Cafetería

C - Comercio y Gastronomía

P - Palmares

E - Restaurante Especializado

D - Doble Moneda

Fuente: Planificación Física, Caibarién, 2016

Anexo 11: Herramientas utilizadas en el análisis del potencial turístico del municipio Caibarién.

Cálculo del potencial turístico

Tabla 5: Regiones del municipio Caibarién

Regiones	Ubicación
1	Compuesta por la cayería noreste del municipio (Las Brujas, Ensenachos, Santa María, Francés y Fragoso).
2	Compuesta por los Consejos Populares Centro y Pesquera – Playa, de la ciudad de Caibarién (cubre toda la zona norte de la ciudad, incluyendo la zona portuaria, Cayo Conuco, el Centro Histórico y la playa Mar Azul).
3	Compuesta por los Consejos Populares Van Troi y La Torre-Marcelo Salado de la localidad de Caibarién (ocupa la zona sur de la localidad de Caibarién e incluye áreas rurales como el asentamiento Cambaito, Texico, los asentamientos situados en la carretera Remedios-Caibarién, así como los repartos Van Troi, Aeropuerto, La Torre, Picadora y Marcelo Salado).
4	Compuesta por la zona rural sureste del municipio (incluye Guajabana, Rojas, Dolores, Sierrezuala, la Perla, entre otros).

Fuente: Cruz, 2016.

Tabla 6: Evaluación del potencial turístico del municipio Caibarién

Indicadores	Región 1	Región 2	Región 3	Región 4
Ambientales	8.60	5.39	3.10	4.69
Turísticos	9.71	6.30	4.88	4.28
De Percepción	8.71	5.55	5.73	6.60
Antrópicos	7.77	7.62	6.81	6.65
Total	34.79	24.86	20.52	22.22
Promedio	8.70	6.22	5.13	5.56

Fuente: Cruz, 2016.

Tabla 7: “Conquistadores” y “Desalentadores” de cada región.

Regiones	Conquistadores	Desalentadores
1	<ul style="list-style-type: none"> Playas vírgenes de primera calidad Cercanía a la segunda barrera coralina más grande del mundo. Altas potencialidades para el desarrollo del buceo y actividades náuticas. Cayo Santa María declarado por la UNESCO, Reserva de la Biosfera. Pedraplén reconocido como la obra del 	<ul style="list-style-type: none"> Poco contacto con la población local. Poco intercambio cultural

	<p>siglo, con el Premio Puente Alcántara.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de especies endémicas locales y nacionales. • Existencia de unidades ambientales Relevantes. • Existencia de infraestructura hotelera de primera categoría. • Oferta turística variada • Fácil acceso • Bienestar y tranquilidad • Personal preparado para el desarrollo de la actividad turística. • Oferta gastronómica variada. 	
2	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un conjunto de un conjunto de edificaciones de gran valor arquitectónico e histórico-cultural, con categoría centro histórico Urbano. • Existencia de especies endémicas en el Área protegida de Cayo Conuco. • Desarrollo de festividades populares reconocidas como el Carnaval Acuático, la Semana de la Cultura y las Parrandas. • Arraigadas tradiciones culinarias. • Hospitalidad y receptividad de la población local. • Posibilidad de desarrollo de la pesca deportiva o visualización de la misma. • Existencia de auténticas tradiciones y costumbres populares. • Tradición oral que recoge mito y leyendas de gran originalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro de la playa • Deterioro del patrimonio edificado y del Centro Histórico. • Estructura de alojamiento insuficiente. • Malas condiciones e incultura en la prestación de servicios. • Problemas con el alcantarillado de la ciudad. • Oferta recreativa insuficiente.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de elementos de valor histórico cultural y arquitectónico (Parque Temático Locomotoras a Vapor, Museo del Azúcar, el Cementerio y el Fortín). • Presencia del símbolo que identifica la Villa Blanca, el monumento al Cangrejo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta recreativa muy pobre. • Escasa infraestructura de alojamiento. • Falta de tratamiento de residuales industriales. • Problemas con el alcantarillado.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de numerosas cuevas. • Presencia de uno de los bosques de palmeras más grandes de Cuba (Palmar de Araña). • Contacto directo con la naturaleza. • Existencia de ríos de primer orden. • Estilo de vida del campesinado de la zona. • Presencia de elementos de valor histórico-cultural (Fortín e Ingenio de Dolores). 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de infraestructura de alojamiento, gastronomía y recreación. • Medios de comunicación escasos. • Vías de acceso en mal estado.

Fuente: Cruz, 2016.

Anexo 12: Orden jerárquico y sentido de integración de los actores turísticos en el municipio Caibarién



Fuente: Elaboración propia a partir de Cruz, 2016

Anexo 13: Encuestas aplicadas a las partes interesadas, por Pérez (2013).

Encuesta a _____ A _____

Nombre del encuestado/a:

Responsabilidad que desempeña:

Estimado/a compañero/a:

Como parte de la investigación relacionada con la integración de las partes relacionadas en el destino turístico de Caibarién, _____ A _____ fue seleccionado/a dentro de la muestra por la importante labor que desempeña a favor del desarrollo turístico, la calidad de vida de la población del territorio y el cuidado y conservación del patrimonio municipal. **¡Gracias!**

1. delimite el interés en el ámbito turístico de _____ A _____ con respecto a la escala que se propone y agregue otros intereses en caso de que no se especifiquen.

1	2	3	4	5
Totalmente desinteresado	Desinteresado	Ni interesado ni desinteresado	Interesado	Totalmente interesado

[En este apartado se escriben los intereses más representativos de cada parte interesada con un guion delante para que el encuestado/a clasifique de acuerdo a la escala]

Aquí puede incluir otros intereses no mencionados y clasificarlos atendiendo a la escala propuesta _____

2. Atendiendo a la escala que se propone a continuación, determine los recursos de _____ A _____ para contribuir a conseguir los objetivos e intereses propuestos anteriormente:

1	2	3	4	5
No se cuenta con ningún recurso	Se cuenta con escasos recursos	No conozco los recursos con los que se cuenta	Se cuentan con algunos recursos	Se cuentan con todos los recursos que se necesitan

3. Evalúe el tipo de relación que mantiene _____ A _____ con las partes interesadas en el desarrollo turístico del territorio, atendiendo a los atributos que se exponen en la escala siguiente:

1	2	3	4	5
No existe ninguna relación	Existe una pequeña relación	No sabría explicar el tipo de relación	Existe alguna relación	Existe una amplia relación

Con respecto a _____ B _____ (se especifican las partes interesadas)

3.1 Se puede decir que en el ámbito turístico _____ A _____ mantiene relaciones:

Tipo de relaciones que se establecen entre ambas partes interesadas	Clasificación de acuerdo a la escala				
	Partes interesadas				
Económicas (Contratos económicos)					
De colaboración (trabajo en conjunto)					
De antagonismo (contrariedad, rivalidad, oposición)					
De cooperación (trabajo de acuerdo a un objetivo compartido)					
Interpersonales (entre los miembros de una u otra parte)					
De otros tipos (especifique cuál)					

Encuesta aplicada a la Comunidad Local. Adaptado de Menoya (2016)

Esta encuesta forma parte de una investigación sobre la actividad turística y el desarrollo local en el municipio, con el objetivo de conocer las particularidades de estas actividades y su opinión sobre el desarrollo de las mismas. Necesitamos que colabore con sus criterios.

1. ¿Cuál es su nivel de interés con respecto al desarrollo de la actividad turística en la región?

____ Totalmente interesado ____ Interesado ____ No interesado

2. ¿Cree usted que las entidades que participan en el desarrollo del municipio cuentan con recursos para llevar a cabo la actividad turística?

____ Si ____ No ____ No sé

3. Existen relaciones entre los actores estatales y privados y las comunidades que usted representa, especifique el nivel de satisfacción de las mismas:

____ Satisfactorias ____ Muy buenas ____ No existen relaciones

4. Conocen si existen conflictos entre las comunidades y los actores estatales y privados: Si existe alguno por favor argumente.

Sí ____ No ____

5. ¿Cómo considera usted las relaciones entre los turistas y la comunidad local en el municipio?

____ Nulas ____ Pequeñas ____ Medianas
____ Amplias

Muchas gracias por su colaboración.

Fuente: Cruz, 2016

Anexo 14: Intereses declarados por las partes interesadas en orden de importancia y los recursos con los que cuentan para contribuir a conseguir estos intereses.

Gobierno local

Intereses en el ámbito turístico según orden de importancia:

- Establecer y regular las relaciones y funciones que le competen con relación a la actividad turística y su desarrollo en la provincia.
- Participar en la planificación, organización y control de la gestión turística en el territorio bajo una concepción de sostenibilidad.
- Promover en los habitantes y visitantes una cultura de conservación y cuidado de los recursos, valores arquitectónicos, espacios patrimoniales, costumbres y tradiciones que caracterizan al municipio.
- Utilizar de forma positiva y en aras del desarrollo turístico local las potencialidades de la comunidad.
- Controlar la ejecución de nuevos proyectos de expansión urbanística que puedan interferir los procesos de desarrollo turístico.
- Mejorar los servicios de información turística y el acceso de los visitantes a los recursos turísticos.

Recursos con los se cuentan para conseguir estos intereses: todos

Instituciones

Intereses en el ámbito turístico según orden de importancia:

- Favorecer la participación en la gestión de los espacios turísticos de otras entidades, empresas y organismos interesados.
- Convertir a la actividad turística en una fuente generadora de empleos para la población.
- Trabajar para que el turismo se convierta en el territorio en una herramienta que fomente el desarrollo local.
- Asegurar una gestión adecuada de las instalaciones de uso público para complementar las expectativas y necesidades de los visitantes.
- Difundir los valores patrimoniales, la cultura, tradiciones y costumbres con que cuenta el destino turístico.
- Colaborar al conocimiento, uso y disfrute del patrimonio, la historia, la

cultura y los recursos turísticos del territorio.

- Mejorar la calidad de vida de la población local.

Recursos con los se cuentan para conseguir estos intereses: algunos

Sector Empresarial Estatal

Intereses en el ámbito turístico según orden de importancia:

- Propiciar la rentabilidad de las operaciones económicas que se llevan a cabo dentro de la actividad turística
- Desarrollar el turismo nacional como fuente de ingreso importante para el país.
- Elevar los ingresos adicionales generados por concepto de turismo para emplearlos en beneficio de la población local.
- Estimular la participación de otras empresas, entidades y organismos en la gestión de los espacios turísticos.
- Optimizar el uso de los espacios turísticos del territorio en correspondencia con lo que demandan los visitantes..
- Mejorar los servicios públicos e infraestructuras con que cuenta el destino para la satisfacción de las necesidades de los visitantes.
- Educar en los principios de la sostenibilidad para emplear nuevas formas de producción y consumo turístico.
- Incentivar los procesos investigativos en temáticas relacionadas con los valores, recursos y potencialidades del destino turístico.

Recursos con los se cuentan para conseguir estos intereses: algunos

Sector Empresarial Privado

Intereses en el ámbito turístico según orden de importancia:

- Propiciar la oportunidad de que los hostales se asocien al sindicato del sector turístico.
- Posibilitar a los hostales que formen parte de los directorios y guías de turismo.
- Acceder a mejores servicios e infraestructuras
- Contribuir a la conservación y restauración del patrimonio, los recursos y valores existentes en territorio.
- Disponer y disfrutar de mejores ofertas vacacionales locales como parte del desarrollo turístico del territorio.

- Elevar los ingresos que se generan a partir del turismo en la provincia.
- Aprovechar los frutos del turismo para impulsar la actividad empresarial.
- Elaborar propuestas que contribuyan a la satisfacción de las expectativas y necesidades de los turistas que visitan el territorio.
- Elevar la satisfacción de las expectativas y experiencias de los turistas para garantizar su retorno al destino.

Recursos con los se cuentan para conseguir estos intereses: escasos

Fuente: Cruz, 2016

Anexo 15: Tabulación de los distintos tipos de relaciones entre las partes interesadas.

	Instituciones	Sector Empresarial Estatal	Sector Empresarial privado	Comunidad Local
Gobierno Local	E:1,1,4 C1:4,4,5 A:1,1,1 C2:5,5,5 I:5,5,5 O:	E:1,1,4 C1:4,4,5 A:1,1,1 C2:2,2,4 I:5,5,5 O:	E:1,1,2 C1:1,4,4 A:1,1,1 C2:1,1,2 I:2,2,2 O:	E:1,1,1 C1:4,4,4 A:1,1,1 C2:5,5,5 I:5,5,5 O:
Instituciones		E:1,2 C1:5,5 A:1,1 C2:1,5 I:5,5 O:	E:1,2 C1:4,4 A:1,1 C2:1,5 I:4,5 O:	E:1,1 C1:5,5 A:1,1 C2:4,4 I:5,5 O:
Sector Empresarial Estatal			E:1,1,2,2,1 C1:1,1,4,4,5 A:1,1,1,1,1 C2:1,1,2,4,4 I:4,4,4,4,5 O:	E:1,1,1,2,2 C1:2,2,4,4,5 A:1,1,1,1,1 C2:1,2,2,4,4 I:4,4,4,4,5 O:
Sector Empresarial Privado				E:1,1,1,1 C1:1,1,1,1 A:1,2,2,1 C2:4,4,4,4 I:4,4,4,4 O:

Leyenda:

E: Nivel de las relaciones económicas entre ambas partes interesadas.

C1: Nivel de las relaciones de colaboración entre ambas partes interesadas.

A: Nivel de las relaciones de antagonismo entre ambas partes interesadas.

C2: Nivel de las relaciones de cooperación entre ambas partes interesadas.

I: Nivel de las relaciones interpersonales entre ambas partes interesadas.

O: Nivel de las relaciones de otros tipos entre ambas partes interesadas.

Fuente: Cruz, 2016.

Anexo 16: Análisis de la variable “Interés en el ámbito turístico”.

Tabla 9: Frecuencia de la distribución de los datos de la variable “Interés en el ámbito turístico”.

Interés	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Interesado	2	12.5	12.5
Totalmente interesado	14	87.5	100
Total	16	100	

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Tabla 10: Media y moda en la distribución de los datos de la variable “Interés en el ámbito turístico”.

Estadísticos	Interés
Válidos	16
Perdidos	2
Mediana	5
Moda	5

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 17: Análisis de la variable “Recursos”.

Tabla 11: Frecuencia de la distribución de los datos de la variable “Recursos”

Recursos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cuenta con escasos recursos	4	28.6	28.6
Se cuenta con algunos recursos	6	42.9	71.43
Se cuenta con todos los recursos	4	28.6	100
Total	14	100	

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Tabla 12: Media y moda en la distribución de los datos de la variable “Recursos”.

Estadísticos	Recursos
Válidos	16
Perdidos	0
Mediana	4
Moda	4

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 18: Análisis de la variable “Relaciones entre las partes interesadas”.

Tabla 13: Comportamiento de las relaciones con las partes interesadas.

		Categorías de las respuestas									
Entidad	Estratos	1		2		3		4		5	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
GL	Relaciones generales										
	I							3	100		
	SEE							3	100		
	SEP			3	100						
	CL							3	100		
I	Relaciones generales										
	SEE							2	100		
	SEP			2	100						
	CL									2	100
SEE	Relaciones generales										
	SEP			3	60			2	40		
	CL			2	40			3	60		
SEP	Relaciones generales										
	CL			3	75			1	25		

Leyenda:

GL: Gobierno Local

I: Instituciones

SEE: Sector Empresarial Estatal

SEP: Sector Empresarial Privado

CL: Comunidad Local

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 19: Análisis de la variable “Relaciones económicas”.

Tabla 14: Comportamiento de los vínculos económicos entre los diferentes estratos.

Entidad	Estratos	Categorías de las respuestas									
		1		2		3		4		5	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
GL	Relaciones económicas										
	I	2	66					1	34		
	SEE	2	66					1	34		
	SEP	2	66	1	34						
	CL	3	100								
I	Relaciones económicas										
	SEE	1	50	1	50						
	SEP	1	50	1	50						
	CL	2	100								
SEE	Relaciones económicas										
	SEP	2	40	2	40			1	20		
	CL	3	60	2	40						
SEP	Relaciones económicas										
	CL	4	100								

Leyenda:

GL: Gobierno Local

I: Instituciones

SEE: Sector Empresarial Estatal

SEP: Sector Empresarial Privado

CL: Comunidad Local

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 20: Análisis de la variable “Relaciones de colaboración”

Tabla 15: Comportamiento de los vínculos colaborativos entre los diferentes estratos.

		Categorías de las respuestas									
Entidad	Estratos	1		2		3		4		5	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
GL	Relaciones de colaboración										
	I							2	66	1	34
	SEE							2	66	1	34
	SEP	1	60					2	66		
	CL							3	100		
I	Relaciones de colaboración										
	SEE									2	100
	SEP							2	100		
	CL									2	10
SEE	Relaciones de colaboración										
	SEP	2	40					2	40	1	20
	CL			2	40			2	40	1	20
SEP	Relaciones de colaboración										
	CL	4	100								

Leyenda:

GL: Gobierno Local

I: Instituciones

SEE: Sector Empresarial Estatal

SEP: Sector Empresarial Privado

CL: Comunidad Local

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 21: Análisis de la variable “Relaciones de antagonismo”.

Tabla 16: Frecuencias en la distribución de los datos de la variable “Relaciones de antagonismo”.

Relación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No existe ninguna relación	45	95.92	95.92
Existe una pequeña relación	2	4.08	100
Total	47	100	

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Tabla 17: Media y moda en la distribución de los datos de la variable “Relaciones de Antagonismo”.

Estadísticos	Relación
Válidos	47
Perdidos	0
Mediana	1.00
Moda	1

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 22: Análisis de la variable “Relaciones de cooperación”

Tabla 18: Comportamiento de los vínculos cooperativos entre los diferentes estratos.

Entidad	Estratos	Categorías de las respuestas									
		1		2		3		4		5	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
GL	Relaciones de cooperación										
	I									3	100
	SEE			2	66			1	34		
	SEP	2	66	1	34						
I	Relaciones de cooperación										
	SEE	1	50							1	50
	SEP	1	50							1	50
	CL							2	100		
SEE	Relaciones de cooperación										
	SEP	2	40	1	20			2	40		
	CL	1	20	2	40					2	40
SEP	Relaciones de cooperación										
	CL							4	100		

Leyenda:

GL: Gobierno Local

I: Instituciones

SEE: Sector Empresarial Estatal

SEP: Sector Empresarial Privado

CL: Comunidad Local

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.

Anexo 23: Análisis de la variable “Relaciones interpersonales”.

Tabla 19: Comportamiento de los vínculos interpersonales entre los diferentes estratos.

		Categorías de las respuestas										
Entidad	Estratos	1		2		3		4		5		
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
100	Relaciones interpersonales											
	GL	I									3	100
		SEE									3	100
		SEP			3	100						
		CL									3	100
I	Relaciones interpersonales											
	SEE									2	100	
	SEP							1	50	1	50	
	CL									2	100	
SEE	Relaciones interpersonales											
	SEP							4	80	1	20	
	CL							4	80	1	20	
SEP	Relaciones interpersonales											
	CL							4	100			

Leyenda:

GL: Gobierno Local

I: Instituciones

SEE: Sector Empresarial Estatal

SEP: Sector Empresarial Privado

CL: Comunidad Local

Fuente: Cruz, 2016, obtenido mediante Pasw Staistics v22.0.0.