

**Universidad de Sancti Spíritus “José Martí  
Pérez”**

**Facultad de Ciencias Técnicas y Económicas**

**Carrera Licenciatura en Turismo**

**Trabajo de Diploma**

**Estudio integral de las relaciones entre actores  
sociales para el desarrollo turístico del municipio  
Yaguajay**

**Autora: Yoana Pérez Abreu**

**Tutores: Dr. C Daniel Águila Ayala, Profesor Titular**

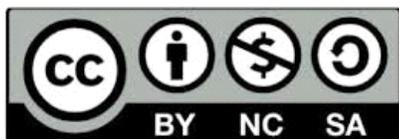
**MSc. Milvia Saucedo Bernal, Profesora Auxiliar**

**Noviembre, 2024**

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”, subordinado a la Dirección General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su utilización bajo la licencia siguiente:

**Atribución- No Comercial- Compartir Igual**



Para cualquier información, contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”.  
Comandante Manuel Fajardo s/n, esquina a Cuartel, Olivos 1. Sancti Spíritus.  
Cuba. CP. 60100

Teléfono: **41-334968**

## **Dedicatoria**

A mi pequeña Karolina que encontrará en este estudio un asidero futuro para crecer.

A mi esposo Lázaro, consejero y apoyo imprescindible.

A mis padres, sostén espiritual insustituible.

## **Agradecimientos**

A todos los que de alguna manera posibilitaron con su ayuda el tránsito y culminación exitosa de este estudio.

A mi bella y necesaria familia por el amor y seguridad permanente.

Agradecimiento especial a mis tutores, profesores del claustro de la carrera y compañeros de estudio por la conducción, preparación recibida y el apoyo incondicional brindado.

A la Revolución Cubana por crear las condiciones para crecer dignamente como una profesional del Turismo.

## **Resumen**

La integración entre las partes interesadas en el desarrollo turístico de un municipio constituye una alternativa de articulación productiva para generar el desarrollo del turismo en el territorio una vez que se pueden aprovechar recursos y explotar eficientemente las potencialidades, lo que resulta en crecimiento empresarial y de la localidad con el consecuente impacto positivo en la calidad de vida de sus habitantes. La integración de los actores sociales en el municipio Yaguajay representa una fortaleza para el desarrollo turístico y local del territorio. Precisamente en esta línea se inscribe el presente estudio, cuyo propósito fue determinar el nivel de relaciones entre las partes interesadas en el referido municipio. Para concretar este objetivo se utilizaron como métodos, el Procedimiento propuesto por Moya (2015) y la utilización de entrevistas, encuestas y métodos estadísticos para la obtención, tratamiento y análisis de la información. Dentro de los resultados obtenidos resalta que el municipio cuenta con una amplia gama de potencialidades (Naturales, Histórico-Culturales, Arquitectónicos, Tangibles e Intangibles) que posibilitan el desarrollo local en función de la actividad turística, pero también presenta una débil Infraestructura Turística y Servicios de Apoyo, por lo que se pudo constatar que a pesar de que hay intereses legítimos de las partes interesadas para desarrollar el destino, existen bajos niveles de relaciones entre algunas partes interesadas.

## **Abstract**

The integration between the parties interested in the tourism development of a municipality constitutes an alternative for productive articulation to generate the development of tourism in the territory once resources can be used and efficiently exploit the potential, which results in business and community growth. locality with the consequent positive impact on the quality of life of its inhabitants. The integration of social actors in the Yaguajay municipality represents a strength for the tourism and local development of the territory. This study falls precisely in this line, the purpose of which was to determine the level of relations between the interested parties in the aforementioned municipality. To achieve this objective, the Procedure proposed by Moya (2015) and the use of interviews, surveys and statistical methods to obtain, process and analyze the information were used as methods. Among the results obtained, it stands out that the municipality has a wide range of potentialities (Natural, Historical-Cultural, Architectural, Tangible and Intangible) that enable local development based on tourist activity, but it also presents a weak Tourist Infrastructure and Services of Support, so it was possible to verify that although there are legitimate interests of the interested parties to develop the destination, there are low levels of relationships between some interested parties.

## Índice

<b>Contenidos</b>	<b>Pág</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO SOBRE TURISMO, DESARROLLO ECONÓMICO E INTEGRACIÓN DE ACTORES SOCIALES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Turismo y desarrollo económico</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Los actores sociales del desarrollo turístico</b>	<b>13</b>
<b>1.2.1 Las relaciones entre los actores en la gestión turística</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Turismo y desarrollo local.</b>	<b>19</b>
<b>1.4 Procedimientos de evaluación territorial y diagnóstico turístico</b>	<b>22</b>
<b>1.5 Metodología para la determinación de relaciones entre actores sociales</b>	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL Y RELACIONES ENTRE ACTORES SOCIALES</b>	<b>26</b>
<b>2.1 Caracterización del municipio de Yaguajay</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Fundamentación del procedimiento elegido</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO III. EVALUACIÓN TURÍSTICA Y DETERMINACIÓN DE LAS RELACIONES ENTRE ACTORES SOCIALES EN EL MUNICIPIO YAGUAJAY</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Aplicación del procedimiento para la evaluación turística territorial y la determinación de las relaciones entre actores sociales en el municipio Yaguajay</b>	<b>39</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>57</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## INTRODUCCIÓN

El turismo como industria, adquiere una presencia creciente en la dinámica económica internacional y constituye para muchas naciones y regiones del mundo, uno de los principales renglones económicos y una de las actividades fundamentales generadoras de empleo e ingresos. Según Suárez, (2004), el turismo contribuye con mucha eficacia al surgimiento y desarrollo de otros sectores de la economía debido a su efecto multiplicador.

Por esta razón, el turismo se convierte en uno de los principales sectores socioeconómicos del mundo y de los que crecen a mayor velocidad. No por gusto, es considerada la primera o una de las primeras ramas de la economía de muchos países, aportando grandes ingresos a su Producto Interno Bruto (PIB). De allí que todo desarrollo turístico precise de una adecuada estrategia de desarrollo integrado, porque el turismo está relacionado de forma estructural con la mayoría de los sectores socioeconómicos (Roca, 2011).

Durante décadas, el turismo experimentó un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con mayor rapidez en el mundo. Aunque evidenció un descenso considerable producto de la pandemia de Covid-19, el turismo mundial mostró un incremento del 4% en 2021, en comparación con 2020 (415 millones frente a 400 millones).

Según Leiva (2022), los intereses de los turistas muestran un cambio en los últimos años, considerando la experiencia y la vivencia que se tenga en los destinos y en las comunidades que los conforman, lo que hará que su viaje tenga un valor muchísimo más importante y memorable. Así, entre los beneficios que se pueden mencionar está el de darle un valor económico al destino; generar ingresos directos a los actores locales, lo cual crea incentivos para la preservación de la comunidad y promueve el uso sustentable de los recursos.

En esta dirección se afirma que la nueva etapa del desarrollo de la actividad turística transitará de un modelo tradicional de desarrollo hotelero y una política oligopólica hacia un modelo intensivo e inclusivo con énfasis en una política que haga corresponder la diversificación de la oferta con la nueva demanda, y su autenticación en una relación

coherente con la identidad cultural nacional de los productos turísticos, tanto en su conjunto como en sus numerosos componentes de lo público y lo privado. (Perelló 2021)

En Cuba el turismo constituye uno de los sectores priorizados del desarrollo económico e incide cada vez más en otras ramas económicas. La llamada industria del ocio ha permitido ingresos directos desde hace varios años a la economía cubana, por lo que “constituye uno de los sectores más dinámicos y de mayor impacto en la economía del país, comprometido con convertirse en la locomotora que impulse el desarrollo de la nación”, afirmó el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, Miguel Díaz-Canel Bermúdez. (Martínez, 2013).

La actualización del modelo de desarrollo cubano se concreta en la Estrategia de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, en la que se define al turismo como uno de los ejes priorizados, por lo que desde esta visión, el desarrollo turístico de Cuba no sólo se materializa desde los diferentes programas que ejecuta el Ministerio del Turismo,(MINTUR), sino que abarca todas las potencialidades existentes en el país y que actualmente se encuentran en las jurisdicciones de las provincias y los municipios.

Por otra parte, la actual política dirigida a elevar el protagonismo de los municipios en la programación y ejecución del desarrollo territorial y local favorece su autonomía para explotar todas las potencialidades turísticas con que cuenta el territorio, lo que encuentra sustento en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, del VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba y actualizados para el período 2021-2026 (PCC, 2021).

En esta dirección se establece en el Lineamiento 154 perfeccionar la comercialización de los servicios turísticos; crecer en la cifra de visitantes al país y los turistas días internacionales, maximizando el ingreso medio por cliente, el 155 referido a continuar elevando la diversificación y la calidad de los servicios turísticos, garantizando una adecuada relación calidad-precio e incrementando las utilidades y el 157 que estimula consolidar el mercado interno, a partir de crear y diversificar ofertas, que posibiliten el mayor aprovechamiento de las infraestructuras turísticas existentes, así como otras que faciliten a los cubanos residentes en el país viajar al exterior como turistas.

De esta manera, el desarrollo turístico como política del estado, encuentra reflejo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sustentado en el propósito de que la actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que dinamice la economía, incrementando la competitividad en los mercados turísticos mediante la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada relación “calidad-precio”. (Martínez, 2013).

Potenciar y diversificar la oferta turística cubana como fuente de ingreso de divisas a la economía nacional, conlleva a diseñar y desarrollar como parte de la iniciativa municipal y de los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas (alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas, turismo rural, observación de la flora y la fauna, entre otras).

Todo lo anterior evidencia la importancia del papel de los agentes locales 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. Por tanto, 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 (Rodríguez y Fernández, 2009)

Por otra parte, Moya (2015) refiere es conocido la literatura científica al respecto ha coincidido en que, en el ámbito de los destinos turísticos, la voluntad de los actores para establecer relaciones entre ellos, implicándose de forma conjunta y coordinada en la mejora de las condiciones del mismo, pueden lograr resultados satisfactorios frente al cliente y a la propia gestión. Es por eso que los actores o partes interesadas deben 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).

En el municipio Yaguajay, perteneciente a la provincia de Sancti Spíritus, se evidencian resultados en la gestión del desarrollo local conducido por el gobierno y la articulación lograda entre las empresas y la universidad. Además, se enfoca hacia la explotación y desarrollo de las potencialidades turísticas del territorio, tomando en consideración la

cercanía a uno de los principales polos turísticos del país y la posibilidad de desarrollar recursos turísticos opcionales y complementarios en este destino turístico.

Sin embargo, se evidencian carencias en este sentido y las principales se centran en:

- A pesar de que se han realizado estudios relacionados con el tema, aun no se tienen identificadas todas las potencialidades turísticas del municipio para el desarrollo turístico del territorio, si se tiene en cuenta que esta demarcación posee numerosos atractivos y recursos turísticos, tanto naturales como antrópicos.
- Excepto, algunos avances logrados por la Empresa Provincial de Flora y Fauna para la explotación de los recursos turísticos, no se logran implementar acciones estratégicas integrales para contribuir al despegue y emprendimientos para el crecimiento social, laboral y económico de las comunidades involucradas.
- No existe una adecuada integración de todos los actores sociales implicados en la actividad turística a partir de la estructuración de los campos de actuación de los gobiernos locales, entidades estatales y privadas, y la comunidad como una respuesta a la necesidad de desarrollo turístico del territorio.
- No se tienen claramente definidos los niveles relacionales de todos los actores sociales que sirven de guía para impulsar el desarrollo turístico.

Después de analizada la anterior **situación problemática** se formula el siguiente **problema científico**: ¿Cómo contribuir a impulsar el desarrollo turístico del municipio Yaguajay?

La determinación del problema científico posibilitó definir como **objeto de estudio** el desarrollo turístico y como **campo de acción** los actores sociales que intervienen en el desarrollo de la actividad turística.

Por dicha razón se define como **objetivo general**: Desarrollar un estudio integral de las relaciones existentes entre los actores sociales que contribuya a impulsar el desarrollo turístico del municipio Yaguajay.

Los **objetivos específicos** para lograr el objetivo general propuesto esto son:

1- Identificar mediante el análisis bibliográfico los principales aportes teóricos sobre turismo, desarrollo económico e integración entre los actores locales para el desarrollo turístico de los territorios.

2- Fundamentar un procedimiento elegido que posibilite la evaluación turística territorial y la determinación de las relaciones entre los actores sociales involucrados en el desarrollo de la actividad turística.

3- Desarrollar el procedimiento elegido para la evaluación de las potencialidades turísticas en el municipio Yaguajay y determinar el nivel de las relaciones entre los actores sociales para el desarrollo turístico del territorio.

La **hipótesis de la investigación** se define de la siguiente manera: Si se desarrolla un estudio integral para determinar las relaciones existentes entre los actores sociales entonces se contribuirá al impulso del desarrollo turístico del municipio Yaguajay.

La presente investigación será del tipo **descriptiva**, ya que se persigue a partir de un análisis teórico y un procedimiento de evaluación territorial, determinar los actores sociales y el nivel de integración de los implicados en el desarrollo turístico del municipio Yaguajay.

Para alcanzar los objetivos de la investigación fueron utilizados los siguientes **métodos**:

**Del nivel teórico:**

-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.

-Inductivo-deductivo: donde su aplicación permite dar respuesta a las interrogantes planteadas a partir de las informaciones y situaciones acopiadas.

-Histórico-lógico: posibilita transitar por la lógica del desarrollo de las relaciones entre los actores que intervienen en la actividad turística del territorio desde su génesis y evolución hasta la actualidad.

**Del nivel empírico:**

-Investigación bibliográfica y documental: para obtener información sobre lo normado para el desarrollo turístico en documentos del municipio y la bibliografía relacionada.

-La observación directa: para diagnosticar la situación actual del municipio Yaguajay y en especial el nivel de relación entre las partes interesadas.

-Entrevista no estructurada: posibilita la obtención de información de manera abierta entre el entrevistador y los entrevistados (especialistas).

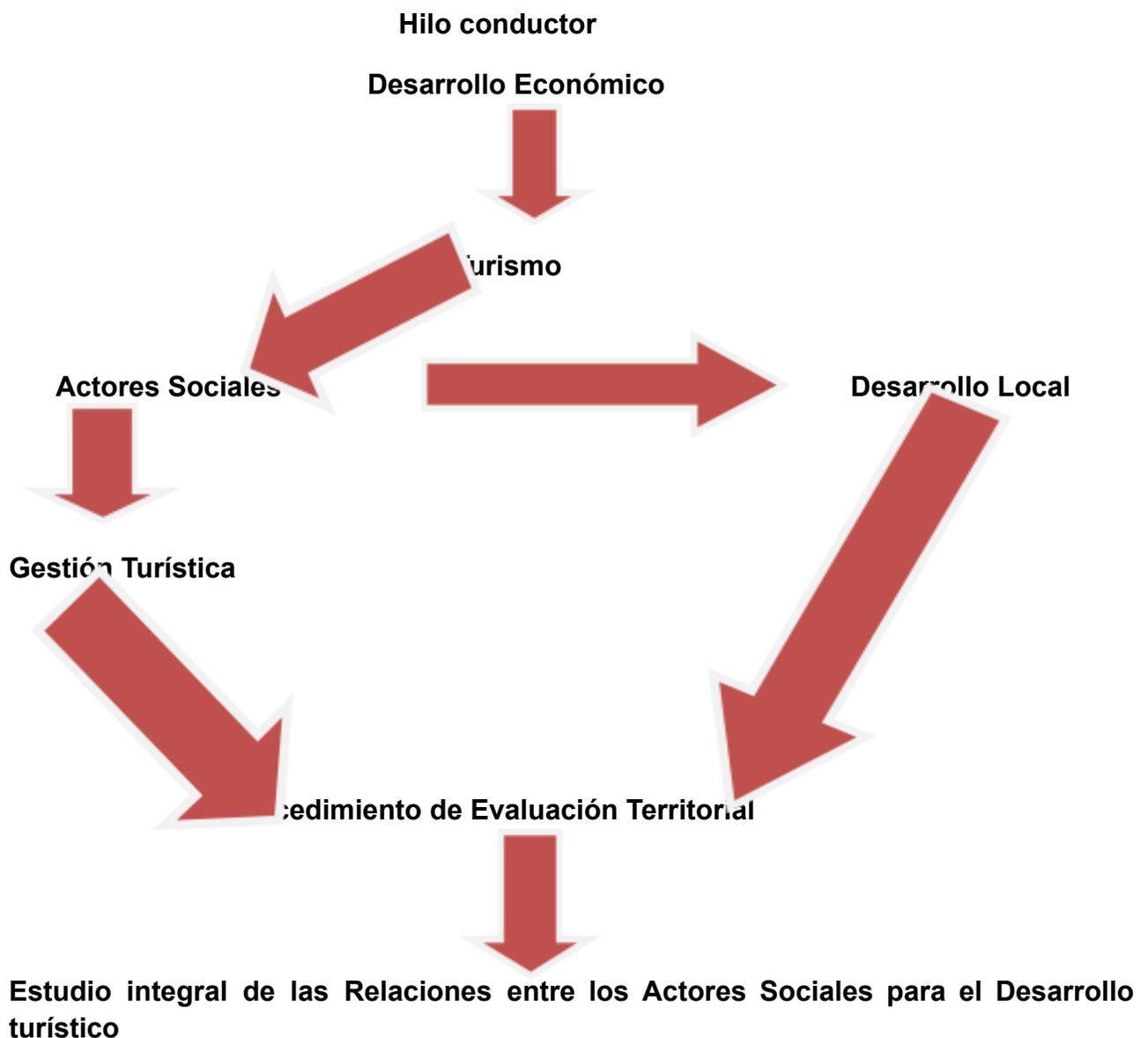
-Encuestas a través del cuestionario para obtener información sobre el estado de las relaciones entre los actores sociales.

**Del nivel estadístico**, a partir de diferentes pruebas de la estadística descriptiva, para procesar los datos y obtener informaciones confiables.

El presente trabajo de diploma está estructurado en una introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En la introducción se establece el lugar actual que ocupa el tema, la situación problemática, así como las categorías fundamentales del diseño teórico. En el capítulo I se identifican los principales aportes teóricos sobre turismo, desarrollo económico e integración entre los actores locales para el desarrollo turístico de los territorios. En el capítulo II se fundamenta el procedimiento de evaluación territorial y diagnóstico turístico, así como para la evaluación turística territorial del municipio Yaguajay. Finalmente, en el capítulo III se implementa el procedimiento que permite determinar las relaciones entre los actores implicados en el desarrollo del turismo en el municipio Yaguajay.

# **CAPÍTULO I: ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO SOBRE TURISMO, DESARROLLO ECONÓMICO E INTEGRACIÓN DE ACTORES SOCIALES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO**

En el presente capítulo se penetra en los aspectos teóricos y conceptuales que sustentan el desarrollo del turismo como potencial económico del desarrollo de los territorios y donde el papel de los actores sociales que intervienen en la gestión turística está determinado por el nivel y tipo de relaciones que se establecen entre ellos. A continuación se muestra el hilo conductor que sirvió de base para el abordaje teórico del objeto y campo de la investigación.



## **Introducción al capítulo.**

A partir de un análisis documental sobre el turismo, el destino turístico desarrollo local y la necesidad de integración de las partes interesadas en este último, en el presente capítulo se realiza una sistematización sobre los principales y más actuales estudios relacionados con el desarrollo local del turismo, para lo cual se transita por la base teórica y conceptual que sustenta el objeto y campo de la presente investigación. Por tanto el objetivo de este capítulo es colocar la investigación dentro de un conjunto de conocimientos teóricos necesarios para comprender la necesidad e importancia de los temas que aborda, los cuales están sintetizados en el hilo conductor.

### **1.1 Turismo y desarrollo económico**

El turismo se conforma como una actividad clave en muchos países, siendo motor del progreso socioeconómico de estos. Es por tanto, una actividad clave, la cual genera no solamente beneficios económicos en el país donde se inserta, sino que también provoca una serie de impactos de diversa índole. Así el turismo ha de llevarse a cabo bajo los principios de la sostenibilidad, no afectando mucho al medioambiente, buscando además una equidad social. (Moral y Orgáz, 2017)

Según Córdor (2018) actualmente se ha considerado que el turismo es una actividad que genera desarrollo a través de un abanico de oportunidades para la creación de negocios, puestos de trabajo y por ende generación de ingresos. En este sentido, la Organización Mundial del Turismo asevera que se puede apreciar cada vez más arraigadas en turistas extranjeros las demandas relacionadas con la conservación del medio ambiente, la cultura y el arte, como también la colaboración y compromiso en el desarrollo local.

Mucha de la conceptualización de turismo se ha basado en ámbitos de desplazamiento de personas a lugares fuera de su residencia habitual por placer, así como a los recursos generados para la actividad turística. Sin embargo, la visión moderna de turismo implica mucho más que un desplazamiento por placer, implica también el contacto con la comunidad y un proceso de humanización que pretende el desarrollo sustentable de las poblaciones o comunidades visitadas. Por esta razón el turismo como fuente de desarrollo pretende no solo incrementar las oportunidades de generar riquezas económicas, sino;

mejorar la calidad de vida de la población local, mediante la protección del medio de vida; es decir, el ambiente y el rescate del acervo patrimonial de la sociedad involucrada.

El turismo comunitario se ha convertido en una actividad estratégica para muchas comunidades, ya que actúa como catalizador de diferentes procesos:

-La promoción socio-económica de comunidades en situación muy vulnerable desde los puntos de vista sociales, económicos y culturales, constituyendo un motor estratégico para el desarrollo local de las mismas.

-El encuentro cultural a través del turismo, en tanto en cuanto no solo potencia las identidades culturales indígenas, sino el contacto intercultural en contextos menos asimétricos que los habituales en la práctica turística.

-El desarrollo de actividades económicas sustentables desde el punto de vista ambiental, habido cuenta que este tipo de turismo tiene en la naturaleza a uno de sus principales pilares de atracción.

-La apertura de posibilidades de autogestión y desarrollo endógeno de las comunidades (indígenas o mestizas) en virtud de los índices de participación, acción y control comunitarios que promueve esta actividad.

Después de la Segunda Guerra Mundial no se identificaban problemas estructurales dado el crecimiento económico de los países capitalistas desarrollados, lo importante era regular las medidas fiscales y monetarias. Sin embargo, la receta que se daba a los territorios subdesarrollados era que siguieran los pasos de países industrializados y que generaran alguna manufactura básica para salir del círculo vicioso.

Este modelo de desarrollo tenía diversas deficiencias al no tomar en cuenta aspectos importantes como los sociales, políticos y ecológicos; no existía innovación, lo que produjo una clara subutilización de los recursos regionales; además, incidía negativamente en la fuerza de trabajo, y se centralizaron las funciones y decisiones importantes en los países centrales.

De esta manera, el principal problema ocasionado con este enfoque fue que la economía se direccionaba inexorablemente hacia los factores y recursos externos, incrementando la dependencia de factores políticos y económicos exógenos. Este modelo creó

desigualdades en las oportunidades al crecimiento, a la innovación, al empleo y, en general, al desarrollo (Arocena,1997).

Con la crisis económica de los años 70 el modelo de desarrollo de inversión exógena dejó de ser operativo al evidenciarse sus limitaciones y ocasionó un cambio de actitud. Desde esta posición se sostiene que la nueva política de desarrollo se basaba en el potencial endógeno y daba énfasis al papel del territorio, preocupándose por los recursos naturales, el medio ambiente y la calidad de vida. Esta nueva estrategia denominada “desde abajo” se comenzó a potenciar en los años 80, cuando los gobiernos locales incorporan a sus funciones el diseño y ejecución de políticas a largo plazo con el fin de resolver los problemas locales y defenderse de los cambios producidos en el panorama económico mundial (ILPES, 2005).

Asimismo, a finales de la década de los ochenta y el inicio de los años noventa, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) establece la “Agenda 21” como respuesta a la necesidad de “promover el desarrollo sostenible a partir de acciones para ser cumplidas a nivel mundial, nacional y local”. Esta persigue los mismos objetivos múltiples del desarrollo sostenible y lo define como el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas. (CEPAL, 2018).

Por tanto, se considera el desarrollo local como un traje a la medida; a partir de una concepción elaborada de la comunidad, pues cada municipio presenta características físico-geográficas propias, formas de organización productiva, estructura social, cultural y códigos de conducta de la población, que favorecen o limitan la dinámica del territorio. Presupone un modelo integral de gestión, donde los gobiernos locales constituyen el garante facilitador del entramado de redes integradas en un complejo de actores que fortalezca sus procesos (Bofill, 2022; Guzón, 2023; Torres, 2023).

Este enfoque del desarrollo coloca al turismo como potencial económico a escala local. La relación entre el desarrollo y turismo tiene sus indicios en los sectores rurales en Europa, motivado fundamentalmente por la crisis de la agricultura iniciada en los años 60 del pasado siglo, generada por el éxodo masivo de los agricultores a las ciudades. La población que se quedaba en los centros despoblados necesitaban un complemento a su renta (Leal, 2008).

En el caso de Latinoamérica, esta relación se presentó como una alternativa relativamente fácil para el desarrollo, porque se basaba en recursos con los que contaba el territorio y no necesitaba de grandes transformaciones. La predicción de ese entonces era, que con el turismo los países denominados tercermundistas tendrían la oportunidad de desarrollarse pasando del sector primario al sector terciario sin necesidad de industrialización. No obstante, ante esta premisa de “progreso” muchos países apostaron a promover el turismo sin estudios adecuados de viabilidad ni planificación alguna. Posteriormente, se hizo innegable que el proceso no podía ser tan sencillo. Lo que ocasionó las dimensiones políticas del fomento turístico (Mauri, 2013).

Vera-Rebollo (2001) sintetiza la evolución de la relación entre desarrollo y turismo, manifestado en documentos y declaraciones avalados por organismos internacionales tales como la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Declaración de Manila sobre el turismo mundial (1980), la Declaración de Derechos y Código del Turista de Sofía (1985), la Declaración de Turismo de La Haya (1989), la Carta del Turismo Sostenible de Lanzarote (1995) y la Agenda 21 para el sector de Viajes y Turismo de Santiago de Chile (1999).

En estos documentos se evidencian cambios, empezando por la hegemonía de los ámbitos socio-culturales y económicos del turismo hasta el modelo de la sostenibilidad. Sin embargo, ya desde los años 80, al turismo se le empezó a relacionar con las esferas locales, desde entonces y de manera simultánea con los diversos enfoques de Desarrollo Local, y se le considera propio de los procesos de Desarrollo Local. Específicamente en América Latina, la situación social y política demandaba entonces nuevas alternativas de desarrollo y el turismo en función del potencial territorial y de la riqueza natural, cultural y social representa una estrategia diferente para el desarrollo (Flores, 2008).

Este enfoque, conlleva a provocar la concertación público-privado, a nivel local/regional, con el objetivo de articular el campo territorial y de generar políticas que, “en el competitivo contexto de la actividad turística, además de estimular y propiciar las acciones y las obras locales, permitan generar condiciones apropiadas que estimulen y persuadan al inversor exógeno, buscando articular intereses que generen la capacidad de negociación” (Mantero, 2004).

Sin embargo, esta nueva y más adecuada manera de enfrentar la relación, debe ser analizada desde distintas vertientes en función del camino recorrido, para detectar deficiencias y estrategias que han sido exitosas (Solari y Pérez, 2005).

En el caso específico de Cuba, ha sido el turismo una de las ramas que más ha potenciado una expansión económica en la isla y se ha mantenido entre las principales fuentes de divisas frescas. A nivel nacional, la actividad turística se ha caracterizado por desempeñar un rol protagónico en la recuperación económica del país, no solo por sus aportaciones al Producto Interno Bruto (PIB), sino por su carácter movilizador de otros sectores y ramas de la economía, característica que lo ha hecho denominar la locomotora de la economía nacional.

### **1.2 Los actores sociales del desarrollo turístico**

El territorio constituye el escenario natural donde los actores cumplen una función determinada y la importancia del destino turístico como producto de la construcción social. De igual manera es importante la naturaleza del turismo como consumidor, productor y transformador de espacios materiales y simbólicos de una comunidad receptora (Bustos, 2001).

Dicha construcción se encuentra dada por todos los actores que 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, es por eso que es de importancia su análisis. (Rodríguez y Fernández, 2009; Manzanal, 2007).

Los actores referidos a aquellos grupos o personas con un interés en las decisiones que se están tomando, deben participar en todas las fases de planeación de cualquier esfuerzo para el desarrollo de un turismo sostenible. Los actores incluyen a miembros de la comunidad local, gobierno, organizaciones no gubernamentales (ONGs), así como la industria del turismo, los turistas y muchos otros grupos. Un primer paso en la planeación de un turismo sostenible es identificar a los actores y establecer comunicaciones con ellos.

Muñoz (2023) refiere que así, la relación va más allá que un posible contacto físico, de diálogo o de afecto; la sola presencia en un mismo lugar que se repite a lo largo del tiempo hace que los comportamientos comiencen a tener cierta relación, incluso ignorar la

presencia del otro, a pesar de saber que está allí, ya es un tipo de relación particular. De acuerdo con este autor, también se encuentra conveniente acotar que una relación nunca es únicamente bilateral, por ejemplo, en un contrato laboral, no solo entran en juego empleado y empleador, también se involucran, el Estado como regulador, empresas aseguradoras, otros trabajadores, otros empleadores, etc. Esto muestra que las relaciones siempre son multilaterales, ya que incluyen una gran cantidad de actores, aunque no de manera directa.

Es por eso que en el turismo se destacan cuatro actores que poseen una gran capacidad para influir y configurar el territorio: la comunidad local, el sector público, el sector privado y los turistas. Estos últimos no forman parte del territorio configurado como destino, sin embargo, el poder de apropiación simbólica que ejercen en ese espacio es significativo. Al existir una multiplicidad o pluralidad de agentes, localizados fuera o dentro del territorio, los conflictos se hacen presentes en la gestión de la actividad. Se entiende por conflicto a la contraposición de intereses y lógicas de funcionamiento entre los actores. (Massey, 2009)

En los estudios sociológicos sobre los actores sociales en el turismo se encuentran las realizadas por Mazón (2001), quien define que son varios y heterogéneos los principales actores que directamente se ven implicados en los inicios del desarrollo turístico de una zona o localidad. Por otro lado, Merinero y Zamora (2009) los enuncia como actores turísticos centrales, con incidencia en la actividad turística en el ámbito local, basada en una red de relaciones de actores que contribuyen al desarrollo de los destinos.

A su vez, es analizada por Serrano *et al.* (2012) la posición que ocupan los actores sociales dentro de la estructura relacional que conforma el turismo, en su relación con la comunidad, las instancias de los sectores públicos, sociales, empresariales, académicas y los turistas; en su interacción con el turismo de la naturaleza, desde la perspectiva teórica de los sistemas complejos. Los autores ofrecen las características, formas y nuevas alternativas a considerar por los actores en situaciones complejas que afectan el desarrollo de los destinos turísticos.

Campodónico y Chalar (2013), siguiendo la línea del paradigma del pensamiento complejo, los enuncian como grupos de actores que tienen una vinculación directa o indirecta con las actividades turísticas, interpretan la realidad turística y abarcan el

espectro más amplio del fenómeno turístico; al establecer las relaciones y vínculos existentes entre el turista, la comunidad, los empresarios, trabajadores y gobiernos (central y local).

González (2009) los define como anfitriones que desempeñan un rol activo en el desarrollo turístico, para ello realiza una distinción a partir del rol que ocupa los actores. De este modo, agrupa en una primera instancia a los empresarios del turismo y de actividades vinculadas a él, como los hoteleros, restauranteros, los agentes de viaje, los operadores de servicio y atracciones turísticas, parques temáticos y museos; en un segundo grupo, los empleados de la industria turística y los sectores ligados directa e indirectamente a ella; en un tercer apartado, las instancias de gobierno que fomentan y regulan la actividad; y por último, las instituciones educativas, de investigación, entre otras.

En este sentido, son actores sociales toda instancia que influye en el sistema del turismo desde un escenario político, económico, cultural, turístico, etcétera. Y se institucionalizan en la medida que cumplen con las expectativas del sistema en un contexto de interacción; por lo que su institucionalización responde a las relaciones dentro de la estructura turística y la función transformadora de su entorno, ya sea en el ámbito local o territorial. Estos no solo se convierten en entes de transformación sino también en decisores en la toma de políticas en el espacio turístico donde intervienen.

Según Giddens, (1984), un actor social competente implica conocer las expectativas de su rol vigentes en el sistema social. Esto significa que por su desempeño existen actores estratégicos reguladores de las formas y condiciones emergentes en el sistema del turismo, realizando transformaciones a su entorno sobre la base de una integración social, como mecanismo indispensable para la regulación y transformación de la estructura turística.

Las estructuras se forman a partir de las prácticas reproducidas por los propios actores que al mismo tiempo son capaces de regular su actuar; al intervenir como agentes de transformación y de mediación a través de las relaciones sociales reproducidas y establecidas en su propio contexto. Ello permite analizar las formas y modos en que los actores se autorregulan, se estereotipan y las condiciones o circunstancias propicias para la integración. Por lo que estos no deben ser entendidos como entes establecidos de

forma estática, sino como aquellos componentes que reconfiguran una realidad, ateniéndose a las realidades sociales que emergen.

De este modo, un actor social no construye dentro de sí exclusivamente factores estructurales, sino también los motivacionales, de significados y signos en relación con su entorno, lugar donde se propicia la interrelación con el resto de los actores en el ámbito intersubjetivo; generando nuevos mecanismos de integración.

Es a través de la comunicación que los actores sociales construyen la realidad turística, es el lugar donde se propicia la interacción, la interrelación y auto reconocimiento entre los mismos. Los actores sociales, por medio de sus prácticas comunicativas pueden institucionalizar pautas en el ámbito simbólico de la comunicación, mecanismos de interacción y por ende un entendimiento entre los actores, mediada por símbolos y códigos que significan su actuación, dentro de la trama de las relaciones y prácticas sociales al interior de la realidad turística. (Milián-Borges, 2017)

Rodríguez y Fernández (2009) establecen que el conocimiento sobre los actores turísticos del territorio y sus relaciones es un elemento básico para la gestión activa de cualquier destino turístico, pues éstos tienen una importancia especial en las estrategias y las acciones que deben emprenderse para adaptarse a las nuevas condiciones del contexto, caracterizado, entre otras cosas, por la desintermediación y los nuevos hábitos de la demanda turística, en los que la experiencia, la mayor actividad en destino y el descubrimiento y auto organización son clave. No hay desarrollo turístico posible sin participación efectiva de sus actores.

### **1.2.1 Las relaciones entre los actores en la gestión turística**

La realidad turística se configura a través de un sistema de relaciones e interacciones entre los actores sociales que la interpretan y la objetivan desde un conjunto de prácticas que definen su rol en un tiempo y espacio determinado. De este modo, el turismo es un fenómeno integral y multidimensional resultado de la interrelación de múltiples actores en diversos contextos espacio-temporales (Osorio, 2007; González, 2009; Campodónico y Chalar, 2013).

Así también, la realidad turística de hoy, dinamizada por los procesos globales que apuntan a potenciar los valores territoriales y locales de los destinos, exige que la acción turística ya no recaiga exclusivamente en los turoperadores o agencias encargadas de

empaquetar un producto hacia un destino turístico, sino que ocupen un lugar esencial los actores turísticos que en ella intervienen con iniciativas y acciones que propulsen lo singular de la localidad.

Es necesario mencionar los trabajos de Merinero y Zamora (2009); y Batista *et al* (2013), quienes estudian la dinámica de colaboración que se produce entre los actores o componentes del sistema turístico que realmente interactúan en el desarrollo de la actividad turística, así la integralidad de los actores sociales, desde un monitoreo integrado de la visión y expectativa de los mismos en la toma de decisiones en un destino turístico.

A pesar de que en los últimos años se ha enfatizado en las relaciones entre los actores sociales del sistema turístico, en su importancia dentro de la dinámica de colaboración en el desarrollo del turismo y en su nivel de integralidad en la toma de decisiones para el desarrollo turístico de un territorio, así como en el establecimiento de niveles de análisis generales en las relaciones e interacción de los actores sociales implicados en el desarrollo turístico, obvian sin embargo las especificidades o dimensiones de la labor de los actores y su contribución al desarrollo del turismo.

Los estudios que analizan la labor de los actores sociales parten de la concepción de integralidad del desempeño de dichos actores en el desarrollo del turismo; sin embargo, aún existe un escaso tratamiento de las relaciones. Es por eso que el estudio de las relaciones de los 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. Este proceso ha sido denominado por Rodríguez y Fernández, 2009 y Massey, 2009, como geometrías de poder, o también dinámicas relacionales.

Por otra parte el tipo de turismo según su modalidad condiciona las relaciones que se pueden establecer entre los actores sociales, ya que estos según Muñoz & Llanos, (2021) generan diferentes transformaciones territoriales que responden a intereses externos al territorio, de allí la importancia de conocer las posiciones de los actores sociales frente a este fenómeno social.

En este ámbito de estudio han aparecido en los últimos años algunos trabajos en los que se empieza a destacar la importancia de la capacidad de articulación del territorio, determinada por el desarrollo de actuaciones conjuntas de los diferentes actores implicados, en la competitividad turística (Rodríguez y Fernández, 2009).

Analizar el turismo a partir del aporte individual de sus actores y componentes no es suficiente; es imprescindible saber su aporte de articulación en favor del sistema.

Cabe resaltar el cambio que se está produciendo respecto al reconocimiento por parte de la literatura científica del papel protagonista que los actores locales tienen en la configuración de la actividad turística, y que, hasta hace poco, se olvidaba en la mayor parte de los estudios realizados; como si el turismo fuera producto de una especie de inercia fundamentada en los parámetros económicos del destino, hasta el punto de que en muchos de estos análisis las «camas» tuvieran capacidad para actuar (Rodríguez y Fernández, 2009).

¿Quiénes mejor que sus habitantes conocen la realidad del destino? ¿Quiénes mejor que los actores del turismo pueden saber más y mejor sobre la realidad de su sector? Su aporte sin duda alguna es innegable y pertinente. Todo ello surge en el contexto de una nueva perspectiva para abordar los problemas del desarrollo, denominada *perspectiva del actor*, en el que adquieren una creciente importancia las aportaciones de la sociología, la antropología y la ciencia política y en el que, además, tienen un encaje perfecto las redes y el capital social. En específico, refiere Fang (2021), el territorio turístico es un territorio fragmentador, desigual y que favorece ampliamente los intereses económicos, aunque esto es un problema en la mayoría de los países en desarrollo respecto al turismo.

En este sentido es necesaria una comprensión más profunda de las necesidades y motivaciones del turista, por lo que se debe entender al ser humano para entender el turismo; comprender a los turistas para determinar el destino turístico que se debe apuntalar. Hay que hacer entonces, referencia a la consolidación de los denominados turismos de interior, consecuencia de la aparición de nuevos hábitos turísticos, alejados de los conocidos para el modelo tradicional de «sol y playa» y del turismo cultural masivo, que están favoreciendo la aparición de destinos emergentes para los que el impulso de la

dinámica relacional es fundamental a fin de mejorar sus opciones de consolidarse en un mercado cada vez más competitivo. (Rodríguez y Fernández, 2009).

### **1.3 Turismo y desarrollo local.**

El turismo es una actividad que en la actualidad es reconocida como motor de desarrollo en un territorio provocando que los distintos gobiernos y entidades privadas, le otorguen una mayor atención promoviendo diferentes programas y actividades de fomento a la misma. Así, es cada vez más frecuente hablar de desarrollo local basado en el turismo, y son muchos los territorios que están protagonizando procesos de recuperación y expansión económica, gracias a la extraordinaria evolución que está experimentando este sector. Históricamente el turismo ha mostrado su gran flexibilidad y versatilidad, ha ocupado posiciones relevantes en las economías locales y ha sabido satisfacer y adaptarse a las demandas del constante flujo que lo hace posible: el movimiento de las personas.

El turismo se observa desde una doble perspectivas: como sector y como actividad económica. Como cualquier otra actividad que forma parte de una economía local, precisa ser minuciosamente analizada para detectar aquellos elementos que pueden llegar a convertirla en un potente motor de desarrollo local.

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

En la actualidad se está empleando el término de Turismo Local Sostenible a pequeña escala (TLSpe), que es parte de una nueva concepción contenida en el modelo de desarrollo económico-social cubano, basado en la autonomía municipal y en las potencialidades turísticas existentes, encausadas en las Estrategias de Desarrollo Municipales, las cuales definen programas de Turismo Local Sostenible para implementarlos en los proyectos de desarrollo local. En el desarrollo del TLSpe, los

intereses y las relaciones actorales definen la actividad turística en el territorio y tienen la capacidad para poder intervenir y modificar la realidad territorial; es por eso que es de importancia su análisis (Rodríguez Martínez et al., 2020).

El Turismo Local Sostenible requiere de la participación de los actores locales encargados del desarrollo turístico y la generación de procesos productivos, dentro de los cuales se destacan actores que poseen una gran capacidad para influir y configurar el territorio: la comunidad local, el sector público, el sector privado y los turistas; es así como en el territorio se dan las relaciones de concertación, colaboración y cooperación a través de la implementación de estrategias colectivas en función del desarrollo de actividades turísticas sostenibles, a partir de la determinación de los atractivos turísticos (Ramírez Pérez, 2020).

Según Romero (2019), para lograr que la concertación actoral se convierta en una herramienta para el Turismo Local Sostenible, es necesaria la resolución de conflictos; para ello, se requiere la identificación y grado de participación de los actores (dinámicas de poder) en la actividad turística, que da lugar a un determinado modelo de desarrollo turístico. Constituye un conjunto de elementos de estrategia diseñados por ciertos actores para alcanzar objetivos determinados (Romero Cevallos, 2019).

En el proceso de desarrollo del turismo local, son diversas las interrelaciones que se establecen en función de contribuir a la integración y cooperación sistémica. Estas relaciones dependerán del número de actores que se desempeñan en un territorio y el nivel de unidad que se vaya alcanzando en el desarrollo del proyecto. El nivel de relaciones de actores que se dan dentro del turismo local sostenible a pequeña escala, será estimulado por el Consejo Local turístico, el cual debe colegiar las pautas de desarrollo establecidas, organizando el nivel de prioridades previstas.

Respeto por el medioambiente y la cultura local, son las condiciones indispensables para hacer del turismo una actividad sostenible, pero no exclusivamente. El consenso y el concierto local, son los apéndices precisos que han de ser impulsados entre todos, para que el desarrollo sea una realidad consolidable en el medio y largo plazo. Sin embargo, para Capote Pérez (2022), facilitar la interrelación sistémica entre los diferentes actores y

el turismo a nivel local no basta solamente con la creación de un Consejo Local Turístico, sino que depende de su actuación, prestándole una mayor atención a la sostenibilidad del territorio, desde la funcionalidad y jerarquización, el intercambio y diferenciación jerárquica de las variables externas: ambiental, económica, legal, social, cultural y política, expresadas mediante el ejercicio de poder y que inciden en las variables internas, representadas en el territorio por los actores. Estos, a su vez, presionan sobre los recursos, considerando que no todas las variables internas reciben y emiten materia, energía e información de igual manera y se ven expresadas de la misma forma en las relaciones de actores.

A criterio de Pérez (2023), si se maneja el turismo local a la localidad como un todo, pensado desde la sostenibilidad, corresponde gestionar desde la integración a todos los actores que intervienen en el área y su espacio de influencia, desde todas las dimensiones. Este proceder posibilita que la misma recobre valores añadidos: mayor grado de conservación, valor sistémico, mayor organización local, mayor desarrollo económico y financiero en función del progreso de las economías locales, mejor aplicación de las nuevas tecnologías en el buen manejo turístico sostenible desde las buenas relaciones entre actores, esto puede constituir un destino de Turismo Local Sostenible, con dos funciones:

- I. La primera hacia adentro, trabajando con el máximo esfuerzo de sus integrantes locales: por la conservación, el desarrollo territorial y la intervención armónica y sistémica con bases sostenible
- II. La segunda hacia afuera, creando una oferta que cautive el deseo de la demanda turística y genere las vías de progreso de las comunidades anfitrionas y los actores participantes, a partir de sus propias condiciones y recursos, lo que los sitúa como centro de su propio desarrollo

Es importante señalar que pueden existir contradicciones en el desarrollo del Turismo Local Sostenible, ya que confluyen en él diferentes decisiones con variadas definiciones, generadas por el carácter sistémico y por las relaciones de actores, las cuales deben ser colegiadas mutuamente, respetando la doble función antes expuesta.

Para Gómez (2018) es el territorio donde se proveerá de los bienes y servicios de las modalidades turísticas y las actividades que ellas conllevan, pudiéndose establecer elementos claros de diferenciación con otros productos similares. Son los actores del territorio quienes se sincronizan en aras de desarrollar modelos turísticos emergentes distintivos del territorio y de los recursos que posee, instrumentados solo y a través de un acoplamiento estructural entre los actores, así como la selección de la forma, mecanismos, lugares, tiempos en que estos serán potenciados.

En este sentido, las administraciones locales tendrán que dinamizar el tejido socioeconómico de la localidad, incentivando y estimulando a los empresarios que existen en la zona, para que inviertan, por ejemplo, en la dotación de infraestructuras de servicios turísticos a través de la construcción de alojamientos, pequeños hoteles, restaurantes, etc.

#### **1.4 Procedimientos de evaluación territorial y diagnóstico turístico**

Para 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.

Además de la luz que arroja sobre las oportunidades turísticas del territorio, esta evaluación permite asimismo superar obstáculos importantes y evitar muchos errores, trazar estrategias que permitan la colaboración entre los actores y se logre el bien común. Por ejemplo: una visión errónea del potencial turístico local puede provocar un sobredimensionamiento de los proyectos, con efectos negativos sobre el medio ambiente (contaminación, degradación de los emplazamientos naturales), la cultura (pérdida o “folklorización” de la identidad local), la actividad económica del territorio (dependencia, aumento del coste de la vida, endeudamiento de los municipios); 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. 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.

Después de realizado el análisis comparativo de los diferentes procedimientos de evaluación de la situación actual de los territorios, se pudo constatar que la mayoría carece de un enfoque objetivo con el fin de evaluar realmente la situación actual de los recursos turísticos, encaminado a impulsar el desarrollo local. En la mayoría de las situaciones sólo se hace referencia a las variables ambientales, que particularmente en este caso forma parte de otro grupo de variables económicas y sociales. **(Anexo 1)**

Partiendo del análisis comparativo, la autora del presente estudio asume para su investigación el “Procedimiento de evaluación turística local”, propuesto por Moya (2015). 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.

### **1.5 Metodología para la determinación de relaciones entre actores sociales**

Para determinar que metodología utilizar para la determinación de relaciones entre actores sociales se analizaron y compararon, en base a diferentes criterios con importancia para esta investigación, las propuestas de Pulido (2010), Fernández y Guzmán (2010), Otero et al. (2011) y Cruz (2011) las que permite 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, seleccionando el Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas propuesto por Pulido (2010) que posibilitará engranarse en la tercera fase del procedimiento de evaluación territorial seleccionado.

### **Conclusiones del capítulo**

1. El turismo es una de las ramas que más ha potenciado una expansión económica a nivel mundial. En Cuba desempeña un rol protagónico en la recuperación económica del país, por lo que se considera la locomotora de la economía nacional.
2. La integración de los actores sociales interesados en el desarrollo de los destinos turísticos, genera crecimiento económico, igualdad, cambio social y cultural, sostenibilidad ambiental y calidad de vida, a la vez que les proporciona valor a los recursos turísticos existentes, creando riquezas y empleos.
3. Después de realizar el análisis comparativo de los diferentes procedimientos de evaluación de la situación actual de los territorios, se asume para la investigación el “Procedimiento de evaluación turística local”, propuesto por Moya (2015).
4. Para la determinación de las relaciones entre los diferentes actores sociales se analizaron y compararon diferentes metodologías seleccionando el “Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas” propuesto por Pulido (2010) que posibilitará engranarse en la tercera fase del procedimiento de evaluación turística local seleccionado.

## **CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN TURÍSTICA TERRITORIAL Y RELACIONES ENTRE ACTORES SOCIALES**

A partir del análisis comparativo realizado en el primer capítulo se decidió elegir para los fines de esta investigación el Procedimiento de evaluación turística local propuesto por Moya (2015). En el presente capítulo se fundamentan las fases y etapas que lo conforman para definir los factores que afectan positiva o negativamente la actividad turística en el territorio, identificar las oportunidades y limitaciones, así como los actores que intervienen en el desarrollo del turismo en un municipio. Además, se detalla el Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas propuesto por Pulido (2010) que se engrana en la tercera fase del procedimiento de evaluación turística local seleccionado,

### **2.1 Caracterización del municipio de Yaguajay**

El municipio de Yaguajay, que ocupa toda la parte norte de la provincia de Sancti Spíritus, se encuentra situado entre los 21°, 06', 00" y 21°, 28', 00" de latitud norte y los 78°, 57', 00" y 80°, 35', 00" de longitud oeste y posee una extensión territorial de 1042.3 km<sup>2</sup>, de ellos 10.9 km<sup>2</sup> lo constituyen los cayos, 1031.9 km<sup>2</sup> de superficie de tierra firme de las cuales 747.7 km<sup>2</sup> son de área agrícola y de 15.8 km<sup>2</sup> de área no apta. Limita al sureste con la provincia de Ciego de Ávila, al suroeste con la provincia de Villa Clara y al norte con el Océano Atlántico; al sur con los municipios de Cabaiguán y Taguasco de la propia provincia. (Fuente libro Historia Local de Yaguajay hasta 1989)

Desde la perspectiva medioambiental, el territorio posee una importante variedad y riqueza en recursos naturales, ya que prácticamente el 66 por ciento de su territorio se encuentra bajo alguna categoría de manejo medioambiental, lo que supone uno de los municipios con mayor extensión de espacios protegidos de la provincia. Entre ellas están:

- Parque Nacional Caguanes
- Área Protegida de Recursos Manejados Reserva de la Biosfera Buenavista
- Área Protegida de Recursos Manejados Jobo Rosado
- Región Especial de Desarrollo Plan Turquino Bamburanao
- Elemento Natural Destacado Cueva La Chucha
- Elemento natural la Tasajera

Todo un trabajo sostenido por más de 15 años hizo posible que al municipio le fuera aprobada la categoría de manejo integrado costero, reconocido mundialmente como el paradigma para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

Sobre las potencialidades turísticas del municipio Yaguajay se han realizado varias investigaciones y estudios. Este es un tema que se ha mantenido enfocado en los documentos rectores del ordenamiento territorial y las estrategias de desarrollo municipales, ya apareció reflejado en el Plan de Ordenamiento Territorial y de Urbanismo elaborado por la Dirección Municipal de Planificación Física en el año 2004 (DMPF, 2004) y posteriormente en la actualización aprobada en 2014 por la Asamblea Municipal del Poder Popular. (AMPP, 2014), el Modelo de Ordenamiento Ambiental (CITMA, 2012), el Plan de Desarrollo Integral del Municipio de Yaguajay (DPPF, 2012), revisado dos años después y aprobado por el Consejo de la Administración Municipal (CAM, 2014) y también en la Estrategia de Desarrollo Económico y Social para el municipio Yaguajay, aprobada por Acuerdo de la Asamblea Municipal del Poder Popular. (AMPP, 2016).

La evaluación de las posibilidades y la vocación para el turismo del territorio, así como la elaboración de herramientas y propuestas de trabajo para poner en valor esas potencialidades aparece reflejado en diversas investigaciones; ese es el caso de un documento preparado para el Parque Nacional Caguanes por Turismo & Conservación Consultores, S.A. (2010) donde se evalúa el diseño de los productos turísticos del referido parque; también Norgis Hernández (2013) propone las vías para el perfeccionamiento de la gestión del turismo también en Caguanes, mientras Zulueta (2015) presenta un procedimiento para la determinación del potencial turístico en comunidades cercanas al parque nacional Caguanes del municipio Yaguajay.

Por otro lado, González, Álvarez y García (2012) estudian la gestión turística del recurso patrimonial Playa Carbó; Denis y Font (2016) exponen las experiencias del Agroturismo en La Picadora, mientras García y Benítez (2018) trabajan con las potencialidades en la comunidad Cambao para el agroturismo y el desarrollo local. Por su parte Daily Borroto evalúa las potencialidades del patrimonio industrial azucarero de Yaguajay para el desarrollo del turismo cultural (Borroto, 2017/b) y prepara un folleto para la interpretación del patrimonio industrial azucarero (Borroto, 2017/a).

Sobre las potencialidades del patrimonio inmaterial para el turismo cultural expone Font (2017) en referencia a las tradiciones culturales afrocubanas del Barrio África y también se han realizado investigaciones sobre el patrimonio arqueológico y paleontológico y sus potencialidades para el turismo; todo lo que demuestra fehacientemente las posibilidades y potencialidades que tiene el municipio para desarrollar el turismo cultural y de naturaleza, así como la variedad de posibles escenarios a incluir en esos listados de sitios y potencialidades a desarrollar integralmente.

## **2.2 Fundamentación del procedimiento elegido**

El procedimiento de evaluación turística local de Moya (2015), tiene como objetivo, identificar, a partir de una evaluación turística territorial con un enfoque participativo en el territorio objeto de estudio, su situación actual y los actores que participan en la actividad turística. Para ello se emplean técnicas como: entrevistas, revisión de documentos y observación directa.

Este procedimiento, consta de 3 fases y 10 etapas.

Las dos primeras fases permiten lograr un diagnóstico de la situación actual del desarrollo del municipio en relación a la actividad turística con el objetivo de tener una visión general del mismo.

En la tercera fase se determinan, a partir de la aplicación del procedimiento de Pulido (2010), las relaciones existentes entre las partes interesadas en el desarrollo del municipio.

A continuación, se fundamentan estas fases y sus etapas.

**FASE I: Planificación y diseño del proceso de evaluación territorial:** Tiene como propósito definir quién, para qué, cómo y cuándo se realizará el proceso de evaluación.

De manera general incluye cuatro etapas:

- Etapa 1: Definición del equipo de trabajo

-El equipo de trabajo debe estar conformado un equipo por profesores del Centro Universitario Municipal, miembros del grupo de desarrollo local del municipio, específicamente el compañero que atiende la gestión turística y del Consejo de Administración Municipal, además de la representación algunos de los actores locales.

- Etapa 2: Propósitos de la evaluación territorial

-Con la evaluación territorial se pretende:

-Detectar los problemas que afectan las posibilidades de desarrollo de la actividad turística en el municipio a partir del análisis de dos de los elementos claves del sistema turístico: la demanda y los recursos turísticos, con el fin de impulsar la gestión de desarrollo local en el municipio como base de la actividad turística.

-Determinar los actores que inciden en la actividad en función del turismo del municipio Yaguajay.

- Etapa 3: Formas de evaluación.

-La evaluación que se pretende realizar es con carácter integral porque la misma propone la participación de decisores del territorio que atienden el desarrollo local en el municipio y de los ciudadanos de la comunidad, 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, así como identificar cuáles son los actores vinculados a esta actividad en el municipio.

- Etapa 4: Cronograma de trabajo.

-Para lograr una correcta planificación en el desarrollo de la evaluación territorial se elaboró un cronograma de trabajo (Anexo 2) que permite la ejecución de sus fases y etapas. Constando con un período de tiempo de 2 meses, este cronograma se fundamenta aplicando el uso de las herramientas de diagnóstico como las entrevistas, revisión de documentos, las reuniones grupales y la observación.

- **FASE II: Recolección de la información:** Aquí se recoge toda la información necesaria, basándose en las fichas propuestas por el Manual para el Diagnóstico Turístico Local, de Ricaurte (2009) y consta de cuatro etapas.

Etapa 5: Caracterización de la demanda: propone el estudio de la demanda turística del territorio y fue diseñada con base en la elaboración del perfil del visitante. La caracterización de la demanda recoge información mayormente cualitativa por medio de observación directa o entrevistas a varios informantes claves. Los datos que se recogen son: periodicidad y frecuencia de la visita turística, forma de viaje, principales mercados, motivos de visita, estancia media y gasto medio por turista.

Etapa 6: Caracterización de atractivos y recursos turísticos: tiene como objetivo inventariar y caracterizar los recursos turísticos del municipio.

Para el inventario se propone utilizar la ficha propuesta en el Manual para el Diagnóstico Turístico Local y consta de los siguientes pasos:

-Clasificación de los recursos turísticos: consiste en identificar claramente la tipología y categoría de cada recurso:

Los **recursos turísticos** son todos los elementos disponibles en un espacio dado (de origen natural o creados por el hombre), susceptibles de su uso y donde su aprovechamiento es con fines turísticos (Rodríguez, R. 1995). Están constituidos por elementos naturales, históricos y culturales. Dentro de ellos se destacan aquellos elementos que son considerados como patrimoniales, cada vez más valorados por la demanda turística actual. Es importante señalar la diferencia que existe entre los términos “recurso turístico” y “atractivo turístico”. El recurso turístico natural o cultural es el medio ambiente y la riqueza arqueológica, y expresiones históricas de gran tradición y valor que constituye la base del producto turístico. Cuando la actividad del hombre incorpora instalaciones, equipamiento y servicios a este recurso, le agrega valor, convirtiéndolo en un atractivo turístico.

-Recopilación de información: en esta fase se investigan las características relevantes de los atractivos de manera documental.

-Trabajo de campo: consiste en la visita a 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: consiste en el análisis individual de cada atractivo, con el fin de calificarlo en función de la información seleccionada. Permite valorar los atractivos objetiva y subjetivamente.

Etapas 7: Identificación de las partes interesadas en el desarrollo del turismo en el municipio. Se buscan los principales actores que intervienen en la actividad turística en el municipio para lograr la determinación de los niveles de relaciones entre dichos actores. Para esto, se hace necesario identificar 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 del territorio 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.

Esta identificación debe realizarse a partir de la aplicación de técnicas de investigación como son la entrevista y la revisión de documentos.

Etapa 8: Identificación de problemas. Esta etapa está orientada a detectar en el municipio, las principales deficiencias para el desarrollo de la actividad turística.

En esta etapa a partir de la información que brindan los métodos de observación, entrevista, análisis de documentos y encuestas se establecen los principales problemas que afectan en desarrollo turístico del municipio. Entre los elementos a tener en cuenta están:

- Elementos que afectan la imagen y calidad ambiental de la localidad.
- El estado constructivo de las edificaciones e infraestructura en general.
- Accesibilidad y vías de comunicación. Tipo y estado del transporte.
- Arquitectura.
- Oferta de servicios:
- Sistemas Eléctricos y de Comunicaciones.
- Capacidades de alojamiento y restauración del territorio.
- Comercialización e Imagen.
- Existencia de estudios de mercados y potencialidades que permitan crear nuevos productos o adaptar los ya existentes a las necesidades y motivaciones reales del mercado.
- Tradiciones culturales del municipio.
- Recursos Humanos.
- Situación ambiental.

**FASE III: Análisis y sistematización de los resultados:** consta de dos etapas

Etapa 9: Determinación del potencial turístico del municipio susceptible de desarrollo: consiste en la sistematización de los resultados, donde se realizará el tratamiento de los resultados obtenidos durante la recolección de información, mediante la aplicación de herramientas para convertir esos resultados en una base efectiva para la toma de decisiones. Para esto, se analizan los elementos del sistema turístico con la finalidad de

determinar la potencialidad turística del lugar, segmentar el mercado objetivo, identificar los productos potenciales y obtener resultados que permitan proponer acciones para un mejor aprovechamiento del turismo en función del desarrollo local. Después de inventariar los recursos turísticos del municipio, se hace necesario valorar cuál es su susceptibilidad de desarrollo o aprovechamiento turístico, en función de su potencial turístico. Entre las principales herramientas a utilizar en el análisis del potencial turístico del municipio están el Cálculo del Potencial Turístico y Conquistadores/ Desalentadores.

Para determinar el potencial turístico de una zona es necesario primeramente zonificar el territorio escogido. En el caso del municipio Yaguajay las 3 regiones determinadas agrupan localidades con características comunes entre sí en cuanto al tipo de recurso que poseen y se tuvo en cuenta para ello la proximidad entre las localidades que componen la región.

Para aplicar la herramienta de Evaluación del Potencial Turístico por región se consideran aspectos como la *ponderación del indicador* y la *valoración de especialistas*. El primer elemento se establece a partir del análisis de las tendencias del mercado, del multicriterio del grupo de diagnóstico y de especialistas turísticos; mientras que el segundo, se determina a partir de la media de los valores otorgados por especialistas en otras materias que plantea evaluar la herramienta. La multiplicación de estos dos aspectos detallados anteriormente obtiene como resultado el valor real del indicador de cada región.

Para ello se seleccionó un grupo de especialistas encargados de valorar la importancia de cada uno de estos indicadores en las regiones anteriormente establecidas. Para la selección de los mismos, se utilizó un muestreo no probabilístico intencional, considerando que estas personas tienen experiencia y conocimiento del tema y pueden aportar información relevante sobre el potencial turístico del municipio. Para calcular el potencial turístico de cada región, los especialistas otorgaron una evaluación de cero a diez para cada uno de los indicadores de acuerdo a su relevancia en cada región, siendo diez la máxima calificación. Luego, para determinar el valor real de cada indicador, el equipo de trabajo otorgó un valor de cero a uno para cada indicador, teniendo en cuenta el valor que se le atribuyen a los mismos en las tendencias actuales de la demanda

turística. El resultado de la multiplicación de ambos resultados constituye el valor real del potencial turístico de la región.

Los conquistadores y desalentadores de cada área se refieren a los aspectos positivos y negativos que poseen cada una de ellas para el desarrollo de la actividad turística en el municipio.

**Eta**pa 10: Análisis de las relaciones entre actores: se determinan los tipos de relaciones que se establecen entre los actores locales, a partir del procedimiento para el análisis de actores de Pulido (2010)

Este procedimiento en sus inicios fue formulado para ser aplicado en los parques nacionales, concebidos por este autor como destinos turísticos. Tiene como finalidad determinar las interacciones que se establecen entre los entes que participan en el desarrollo de la actividad turística y para determinarlas se utiliza la investigación por encuestas, a través del cuestionario, como técnica de recolección de datos.

El procedimiento para el análisis de actores de Pulido (2010), consta de cuatro pasos incluidos como parte del procedimiento de Moya (2015). Dichos pasos son:

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

**Paso 2. Identificación de las principales partes interesadas.** Para llevar a cabo este paso se deben desarrollar dos tareas, entre ellas están:

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

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

Para determinar el tamaño de la muestra a encuestar, se declaró un tamaño de la población de 20 elementos. Se realizó a partir de una fórmula matemática para eliminar los márgenes de errores y lograr su fiabilidad. Además se tuvo en cuenta:

1. Población finita.

2. Nivel de confianza deseado.

3. Nivel de homogeneidad en la población en cuanto al tema estudiar.

4. Precisión deseada de la estimación.

5. Recursos disponibles para realizar la investigación.

Dónde:

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

Datos:

-**N** (tamaño de la población)= 20 elementos.

- **$\sigma$**  = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que oscile entre 0,4 y 0,6.

-**Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Para esta investigación se toma en relación al 95% de confianza, equivalente a 1,96.

-**e** = Límite aceptable de error muestral que, para esta investigación se toma un valor del 8% (0,08).

$$n = \frac{20 \cdot 0,4^2 \cdot 1,96^2}{0,08^2 \cdot (20-1) + 0,4^2 \cdot 1,96^2} = 16$$

Esto permitió definir los 16 elementos a estudiar del total de la población.

De acuerdo a las características de cada uno de los tipos de muestreos, se decidió utilizar el muestreo probabilístico, debido a que con este se le brinda a cada elemento integrante de la población la misma probabilidad para formar parte de la muestra.

Se seleccionó el muestreo aleatorio estratificado proporcional, porque permite dividir a la población en estratos o partes fácilmente identificables, que tienen comportamientos heterogéneos respecto a lo que se está estudiando y en su interior existe la homogeneidad.

Para determinar la distribución de los elementos, se realizó una distribución por categorías atendiendo a este tipo de muestreo.

**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). No obstante, en la presente investigación solo se asumen las relaciones generales a partir del criterio de extensión y duración de la misma.

Entre las tareas a desarrollar en este paso están:

- Tarea 3: Estructura del cuestionario y escalas de medición. Se definen los cuestionarios a aplicar, los elementos que deben contener y cómo se van a valorar.

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 15)

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 cuenta 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 15)

- 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 Yaguajay, debido a que la presente investigación tiene una similitud de objetivos con la antes mencionada.

El segundo cuestionario fue tomado de Menoya (2016) y 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 la antes mencionada.

- Tarea 5: Tratamiento estadístico de los datos: se analiza la distribución de los datos en la tabla de frecuencias, para determinar el interés de las partes en el ámbito turístico del territorio.

Para procesar la información obtenida, fue necesario utilizar el paquete estadístico PASW Statistics v21.0.0, mediante la aplicación de los análisis descriptivos y de variables categóricas.

El primero brinda la posibilidad de aplicar los procedimientos: Estadísticos Descriptivos [Valores percentiles (Cuartiles), Tendencia Central (Mediana y Moda) y Dispersión (Desviación Estándar)] y de Frecuencias, los cuales por sus características aportan una información valiosa y compatible a los objetivos que se persiguen con el diagnóstico.

El análisis de la mediana permite obtener un valor medio central entre todas las respuestas dadas, la moda ofrece la respuesta más repetitiva que se da con respecto a un criterio determinado, la desviación estándar hace posible saber la medida en que se acercan o se alejan las respuestas menos repetitivas a la de mayor peso y el de los cuartiles observar la variación de criterios de los encuestados en torno a un criterio medio, mientras que el procedimiento de las tablas de frecuencias facilita los porcentajes acumulados de las respuestas con relación a un criterio determinado.

- Tarea 6: Análisis de las Tablas de contingencias para determinar el comportamiento de las relaciones

El segundo se realizó a partir del procedimiento de las Tablas de Contingencias, las cuales tienen como función darle 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.

- **Conclusiones parciales del capítulo**

1. Después de un análisis comparativo de diversos procedimientos se determinó que el “Procedimiento de evaluación turística local” seleccionado para la realización de la presente investigación y propuesto por la autora Yanisley Moya Monteagudo en el año 2015, permite definir la situación actual del municipio, sus oportunidades y limitaciones, y facilita la toma de decisiones para impulsar la gestión de desarrollo local en el territorio, así como complementa la información para la determinación de los actores locales.
2. El “Procedimiento de Análisis de las Partes Interesadas” propuesto por Pulido (2010) para la determinación de las relaciones entre los diferentes actores sociales y que se integra en la tercera fase del procedimiento de evaluación turística local seleccionado, constituye un instrumento que enriquece al análisis de las relaciones entre actores sociales para el desarrollo local de un territorio.
3. El procedimiento seleccionado facilita analizar los resultados que en términos de potencialidades turísticas tiene un municipio y las relaciones que existen entre los actores del desarrollo en aras de facilitar la toma de decisiones en relación al desarrollo local del turismo.

### **CAPÍTULO III. EVALUACIÓN TURÍSTICA Y DETERMINACIÓN DE LAS RELACIONES ENTRE ACTORES SOCIALES EN EL MUNICIPIO YAGUAJAY**

Este capítulo tiene como propósito implementar el procedimiento elegido de Moya (2015) que permite realizar la evaluación territorial del municipio Yaguajay y definir sus potencialidades para el desarrollo turístico. Para determinar las relaciones existentes entre las partes interesadas en el desarrollo del municipio Yaguajay se aplica el procedimiento de Pulido (2010) y que se integra en la etapa 10 del procedimiento general de esta investigación.

#### **3.1 Aplicación del procedimiento para la evaluación turística territorial y la determinación de las relaciones entre actores sociales en el municipio Yaguajay**

Con la aplicación de las Fases I y II del procedimiento se arribó a un diagnóstico de la situación actual del desarrollo del municipio Yaguajay en relación a la actividad turística con el objetivo de tener una visión general del mismo en el territorio. En este sentido se define la situación actual del municipio, sus oportunidades y limitaciones, para facilitar la toma de decisiones posibilitando impulsar la gestión de desarrollo local del turismo en el municipio, así como complementa la información para la determinación de los actores locales.

#### **FASE I: Planificación y diseño del proceso de evaluación territorial**

##### **Etapas 1: Definición del equipo de trabajo**

Para la realización del diagnóstico se conformó un equipo de trabajo representado por profesores del Departamento de Desarrollo del Centro Universitario Municipal de Yaguajay, miembros del Grupo de Desarrollo Local del municipio y del Consejo de Administración Municipal, con representación de algunos de los actores locales y la autora del presente estudio.

##### **Etapas 2: Propósitos del diagnóstico**

El presente diagnóstico pretendió lo siguiente:

- Detectar los problemas que afectan las posibilidades de desarrollo de la actividad turística en el municipio a partir del análisis de dos de los elementos claves del sistema turístico: la demanda y los recursos turísticos, con el fin de impulsar la gestión de desarrollo local en el municipio como base de la actividad turística.

- Determinar la relación de los actores que inciden en la actividad en función del turismo del municipio Yaguajay.

### **Etapas 3: Formas de evaluación**

La evaluación es participativa porque la misma propone la participación de decisores del territorio que atienden el desarrollo local en el municipio y de los ciudadanos de la comunidad, 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, así como identificar cuáles son los actores vinculados a esta actividad en el municipio.

### **Etapas 4: Cronograma de trabajo**

Para lograr una correcta planificación en el desarrollo de la evaluación territorial se elaboró un cronograma de trabajo (Anexo 2) que permite la ejecución de sus fases y etapas. Consta de un período de tiempo de 2 meses que comprende de marzo a abril de 2023. Este cronograma se fundamenta aplicando el uso de las herramientas de diagnóstico como las entrevistas, revisión de documentos, las reuniones grupales y la observación.

## **Fase II. Recolección de la información**

### **Etapas 5: Estudio de la demanda**

A partir de la ficha propuesta en el Manual de Diagnóstico Turístico Local de Ricaurte (2009) (Anexo 3) se pudo constatar que la localidad posee una demanda turística discreta durante los fines de semana, con picos importantes en la temporada de alta: entre los meses de noviembre a abril para el turismo internacional y de junio a agosto para el segmento nacional, por lo que puede declararse como una demanda estacional de acuerdo con la periodicidad y frecuencia de la visita.

La principal motivación de los visitantes es disfrutar de la naturaleza en general y los atractivos naturales, especialmente el safari y en un segundo lugar de la cultura local. 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, siendo los principales mercados: Cuba, Alemania, Estados Unidos, Francia, España e Italia. 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.

Actualmente la localidad, a pesar de que cuenta con estudios para el desarrollo local del turismo, no dispone de investigaciones relacionadas con los actores sociales, ya que los estudios mencionados se orientan fundamentalmente a los recursos y atractivos turísticos. Es necesario tener en cuenta que el destino Cayos de Villa Clara, muy próximo al municipio de Yaguajay, cuenta con una considerable afluencia de turistas, sobre todo en los meses de enero a abril los cuales tienen también impacto en este territorio. 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 USD por turistas/días. El principal mercado emisor es Canadá, seguido de Reino Unido y Francia. La mayoría de los visitantes son vinculados laborales o estudiantiles, 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 mucho conocer elementos de la cultura de nuestro nacional y local.

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 del inventario de recursos turísticos del municipio Yaguajay se utilizó la ficha propuesta en el Manual de Diagnóstico Turístico Local de Ricaurte (2009). Para facilitar la búsqueda de información se dividen los recursos en: Naturales, Históricos–Culturales, Infraestructura Turística e Infraestructura- Equipamiento (servicios).

**Recursos naturales:** Después de analizar los recursos turísticos y teniendo en cuenta la opinión de varios especialistas de las áreas de Patrimonio, Medio Ambiente y

Planificación Física, se seleccionaron los siguientes como los que presentan mejores potencialidades para la actividad turística y que se detallan en el Anexo 4

-Fauna

-Flora

-Otros recursos

**Recursos antrópicos (Histórico-culturales):** Según observaciones realizadas, el municipio Yaguajay posee gran cantidad de sitios útiles al turismo y que son 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 y que se detallan en el anexo 5.

- Antigua torre del central Narcisca
- Edificio de Gobierno
- Las Parrandas
- Décima y Repentismo
- Complejo Histórico Camilo Cienfuegos
- Campamento de Camilo Cienfuegos en Jobo Rosado
- Campamento Alicante
- Rancho Querete.
- Tradición culinaria.

**En cuanto a la Infraestructura turística, el municipio cuenta con:**

✓ **Alojamiento, su descripción se brinda en el Anexo 6**

- Hotel Plaza (hoy en ruinas) que ofrece un potencial que puede ser rescatado para la ciudad y el turismo de tránsito.
- Finca Agroturística, Chalet Los Álamos
- Base de Campismo Popular Bamburanao

- Finca Los Rojas
- Villa “San José del Lago
- Actualmente el sector privado está creciendo en función de aumentar las capacidades de alojamiento en el municipio contribuyendo al desarrollo de los hostales en el territorio, por lo que significa una potencial ventaja competitiva en el futuro del turismo en la localidad.

✓ **Recepción:** En el destino Meneses se efectúan trayectorias de recorridos de los jeeps

Safaris, convenidos con Ecotur y la Empresa de Flora y Fauna que responden a la demanda de excursionismos y al Turismo de naturaleza. El recorrido se inicia en Caibarién, en Renta Car, con clientes provenientes de la Cayería Norte. Luego de su paso por caminos y poblados rurales llegan al Complejo Recreativo de la UEB Flora y Fauna, donde con un cóctel de bienvenida comienza la trayectoria que se extiende desde el Minizoológico donde se exhiben ejemplares de la fauna cubana, pasando por el umbráculo donde se muestran ejemplares ornamentales de la flora existente en el área, principalmente de orquídeas y la Valla de gallos. Continúa el paso por las comunidades adyacentes al área hasta llegar a la Finca Agroturística Los Álamos, casona que se conserva con las características de las casas de principio del siglo XX, aquí se les muestran actividades típicas del campesinado cubano como montar una carreta con bueyes, ordeñar una vaca, alimentar a las aves de corral y disfrutar de un almuerzo criollo.

✓ **Restauración:** La localidad de Yaguajay cuenta, en cuanto a la infraestructura de

restauración, con una variada gama de instalaciones. Cuenta con tres pizzerías, cinco restaurantes y un bar-restaurant en Playa Vitoria, todos administrados por gastronomía municipal. Además de los productos turísticos que se mencionaron anteriormente, se les puede agregar la existencia en el pueblo de Meneses del Ranchón "El Bosque", administrado por la Empresa de Flora y Fauna. Existen otras instalaciones que expenden alimentos pertenecientes al sector privado y cooperativo en todos los asentamientos poblacionales del territorio.

✓ **Instalaciones de ocio:** En el municipio existen variadas ofertas recreativas como discotecas, gimnasios, un orquideario, sala de video y un museo polivalente. Se localizan de forma puntual instalaciones recreativas, principalmente en ejes viales y determinados sectores, pero en pobres condiciones.

✓ **Otras instalaciones recreativas** (círculo social, bibliotecas, terreno de pelota, parque infantil y áreas deportivas rústicas) que cubren las necesidades básicas de su población.

✓ **Infraestructura de apoyo:** La infraestructura de apoyo con que dispone el municipio tiene una representatividad reducida donde existe un buró de venta de la agencia Ecotur.

#### **Infraestructura - equipamiento (servicios)**

✓ **Accesibilidad y comunicaciones:** Las principales vías de acceso a la localidad son por carretera a través del Circuito Norte, desde Santa Clara, Caibarién y Cayo Santa María. Desde Cayo Coco, Morón y Mayajigua también por el Circuito Norte. Desde Trinidad y Sancti Spíritus por la carretera que une a Yaguajay con la capital provincial. Desde Florencia a Perea por carretera y desde Remedios a Meneses por la carretera de Buena Vista. El sistema de transporte en Yaguajay está compuesto por la terminal de ómnibus municipal, además de las de Mayajigua y Meneses y una terminal de ómnibus nacional en la cabecera municipal. Los poblados de Perea, Venegas, Iguará y Jarahueca cuentan con una estación de ferrocarril que vincula el territorio con la Línea Norte. Otras instalaciones de apoyo a la actividad de transporte son: los talleres de reparación de servicios públicos de Meneses y Mayajigua, dos servicentros, (Cupet), almacén central, Empresa Mixta del Transporte, bases de ómnibus en Meneses y Mayajigua y una base de Transmetro. A pesar de que la infraestructura del ferrocarril y la ubicación de las estaciones favorecen su uso, este servicio presenta debilidades e insuficiencias.

La ciudad cabecera de Yaguajay cuenta con una central digital. Estas líneas brindan servicio a la ciudad y a los poblados y asentamientos fuera del límite urbano. La ciudad

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 estanquillos diseminados en la trama urbana.

✓ **Servicios generales:** El municipio de Yaguajay posee 259 instalaciones dedicadas a la prestación de servicios, donde 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 educacionales con 25 instalaciones. el resto de las redes de servicios objeto de análisis son deportes, servicios personales y de reparación, comercio industrial y cultura.

### **Etaapa 7: Identificación de las partes interesadas en el desarrollo del turismo en el municipio.**

Para identificar los 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 Yaguajay como destino, se propone como la población a estudiar, partiendo de lo planteado por Pulido (2010), el 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 consultados en este sentido fueron (Merinero y Zamora, 2009; Merinero y Pulido, 2009; Machado, 2011; Moscoso, 2012; Betancourt, 2012; Vargas y Rodríguez 2014; Pulido, 2014; Menoya, 2016.)

Se definen finalmente como actores locales los siguientes que engloban todas las entidades mencionadas anteriormente que están implicadas en los objetivos de la investigación.

- Gobierno local (incluye, consejo de administración municipal, organizaciones políticas).

- Instituciones (cultura, planificación).
- Sector empresarial estatal y sector empresarial privado.
- Comunidad local.

### **Etapas 8: Identificación de problemas.**

Para identificar los problemas que entorpecen el desarrollo turístico del territorio fueron empleadas diversas técnicas de investigación de las fuentes orales y gráficas donde destacan la observación, la revisión de documentos y la entrevista.

Se brindan los elementos que constituyen deficiencias para el desarrollo de la actividad turística del municipio Yaguajay.

### **Afectaciones en la imagen y calidad ambiental de la localidad:**

- 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 los poblados del territorio y la cabecera municipal.
- 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, ya que todo el límite Norte del municipio es costero con el Océano Atlántico y el ferrocarril atraviesa el territorio municipal de Este a Oeste (Línea Norte Santa Clara-Nuevitas)
- Gran parte de las vías urbanas carecen de aceras en los poblados del territorio, provocando que el movimiento peatonal se produzca por las calles y portales públicos.
- El deterioro progresivo de la red vial en general motivado por la carencia de recursos para acometer las labores de mantenimiento sistemático.

### **Deficiencias en la oferta de servicios:**

- La compleja situación de los sistemas eléctricos y de comunicaciones, limita a la cabecera municipal y los poblados asumir las nuevas necesidades que le imponen el desarrollo y la incidencia del turismo.
- No se está aprovechando ni potenciando en toda su extensión al sector privado para suplir las necesidades de alojamiento y restauración del territorio.

- La ciudad de Yaguajay no cuenta con suficiente infraestructura de alojamiento, principalmente en período vacacional.

#### **Afectaciones en la 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 al debilitamiento y desvalorización de las tradiciones culturales del municipio y por el contrario no se potencian con el desarrollo turístico local.

**Insuficiencias en los recursos humanos:** El municipio cuenta con una gran cantidad de personal capacitado para el desarrollo de la actividad turística, sin embargo:

- Se observa que un por ciento significativo se concentra en la región del polo turístico Santa María de Caibarién.
- Existen problemas en Yaguajay reflejados en la insuficiente cultura en la prestación de servicios y la mala calidad de los mismos.

#### **FASE III: Análisis y sistematización de los resultados**

Con la aplicación de la fase III del procedimiento de evaluación territorial, se determina el potencial turístico susceptible de desarrollo en el municipio y el nivel de relaciones entre los actores sociales.

#### **Etapa 9: Determinación del potencial turístico del municipio**

Una vez que se realiza el inventario de los recursos turísticos del municipio, se hace necesario valorar cuál es 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 el Cálculo del Potencial Turístico (Anexo 7) y Conquistadores/ Desalentadores. (Anexo 8 )

Al analizar los resultados se pudo evaluar que de manera general el municipio Yaguajay cuenta con potencialidades para el desarrollo de la actividad turística hotelera y extrahotelera. En la región que abarca la zona centro-norte de la cabecera municipal, existe un predominio de indicadores antrópicos y turísticos. Por su parte la zona sureste del municipio cuenta con potencialidades para el desarrollo del turismo de naturaleza, aunque en este caso no se están aprovechando adecuadamente. La localidad de

Yaguajay a pesar de que cuenta con elementos de valor histórico-cultural, se encuentra amenazada por la contaminación y el deterioro y a la vez 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 existencia de flora y fauna endémica y autóctona, la belleza del paisaje con lugares altos en la cordillera central del municipio con alto potencial para miradores y la presencia en estos de gran variedad de especies animales y vegetales, la existencia de auténticas tradiciones culturales que identifican la ciudad como las parrandas, la décima y el repentismo en la tradición oral y culinaria de gran originalidad, la presencia de arquitectura popular y monumental de gran valor, entre otros. Aunque también existen elementos que deben ser solucionados pues constituyen desalentadores para el desarrollo de la actividad turística. Tal es el caso del deterioro del patrimonio cultural y natural en otras localidades del municipio, la contaminación de los recursos naturales y las deficiencias de alcantarillado y el deterioro de las vías de acceso.

Como se puede apreciar, el potencial turístico de la región tiene en cuenta la existencia de recursos naturales como cuevas, paisajes vistosos, espejo de agua de valor paisajístico, como ríos, laguna; recursos arqueológicos e históricos que permiten el desarrollo de un turismo de naturaleza; alta diversidad biológica y geográfica; valores socioculturales de la vida de los campesinos, artesanía, música y comida e históricos con grandes atractivos para el turismo de naturaleza, rural y de ciudad.

### **Etapas 10 Análisis de las relaciones entre actores**

Esta etapa se orienta a determinar las relaciones entre las partes interesadas, que contribuya a incrementar las actuales relaciones de colaboración y cooperación; en crear nuevos vínculos económicos para impulsar nuevas variantes de integración, y en crear vínculos más estrechos entre aquellas partes interesadas que no mantienen relaciones de tipo económicas por diversos motivos, para que se integren al sistema como elemento activo y participativo.

El procedimiento elegido para determinar el nivel de relaciones entre las partes es el de Pulido (2010) y permite la aplicación de una técnica de recolección de datos, por lo que se utilizó la investigación por encuestas, a través del cuestionario.

Este procedimiento de Pulido (2010) tiene como finalidad determinar las interacciones que se establecen entre los entes que participan en el desarrollo de la actividad turística. En sus inicios fue formulado para ser aplicado en los parques nacionales, concebidos por su autor como destinos turísticos.

Esta metodología se incluye como parte del procedimiento de Moya (2015), y consta de cuatro pasos:

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

**Paso 2.** Identificación de las principales partes interesadas.

**Paso 3.** Investigación de los intereses, características y circunstancias de los agentes identificados.

A continuación, se desarrollan los pasos del procedimiento de Pulido (2010)

### **Paso 1: Comprensión del sistema y de quiénes toman decisiones en el mismo**

En abril del 2011 y en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se analizaron los lineamientos que regirán la Política Económica y Social del país.

Con la aprobación de los mismos se trazaron diferentes objetivos, para orientar el trabajo de las administraciones en todos los niveles, entre los que se encuentran:

- Determinar el otorgamiento de mayores facultades a la iniciativa territorial para potenciar de manera sostenible su desarrollo económico.
- Desarrollar la cooperación entre las empresas para garantizar una mayor eficiencia y calidad.
- Flexibilizar el objeto social de las empresas para que estas puedan desplegar al máximo sus potencialidades.
- Normar las relaciones de las funciones del estado que ejercen las direcciones sectoriales en provincias y municipios, con las que desarrollan los organismos de la Administración Central del Estado, dejando definido los límites de sus competencias, vínculos, reglamentos de trabajo y las metodologías de actuación a aplicar.
- Promover el desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales.

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 Yaguajay, 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 diseñar 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 tiene como objetivos:

1. Identificar las principales partes que intervienen en el desarrollo del municipio Yaguajay.
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**

Este paso está compuesto por 3 tareas para su realización:

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

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

**-Gobierno Local** (Consejo de la Administración), Administración Municipal de Yaguajay, Dirección Municipal del Partido Comunista de Cuba (PCC), Dirección Municipal de La Unión de Jóvenes Comunistas (UJC).

**-Instituciones** (Dirección de Economía y Planificación de Yaguajay, Dirección Municipal de Cultura, Dirección Municipal del INDER, Dirección Municipal del MINSAP, Dirección Municipal del MINED, CITMA).

**-Sector empresarial estatal:** Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía, Empresa Provincial para la protección de la Flora y Fauna, Empresa Pecuaria Venegas, Empresa pecuaria Obdulio Morales y Empresa de Granos Valle del Caonao. Villa San José del Lago (Mintur)

**-Sector empresarial privado** (Hostales del municipio, centros de restauración privados)

**-Comunidad local** (Habitantes del municipio).

El contexto donde se realizó el estudio es el municipio Yaguajay y se empleó para ello el primer semestre del año 2023.

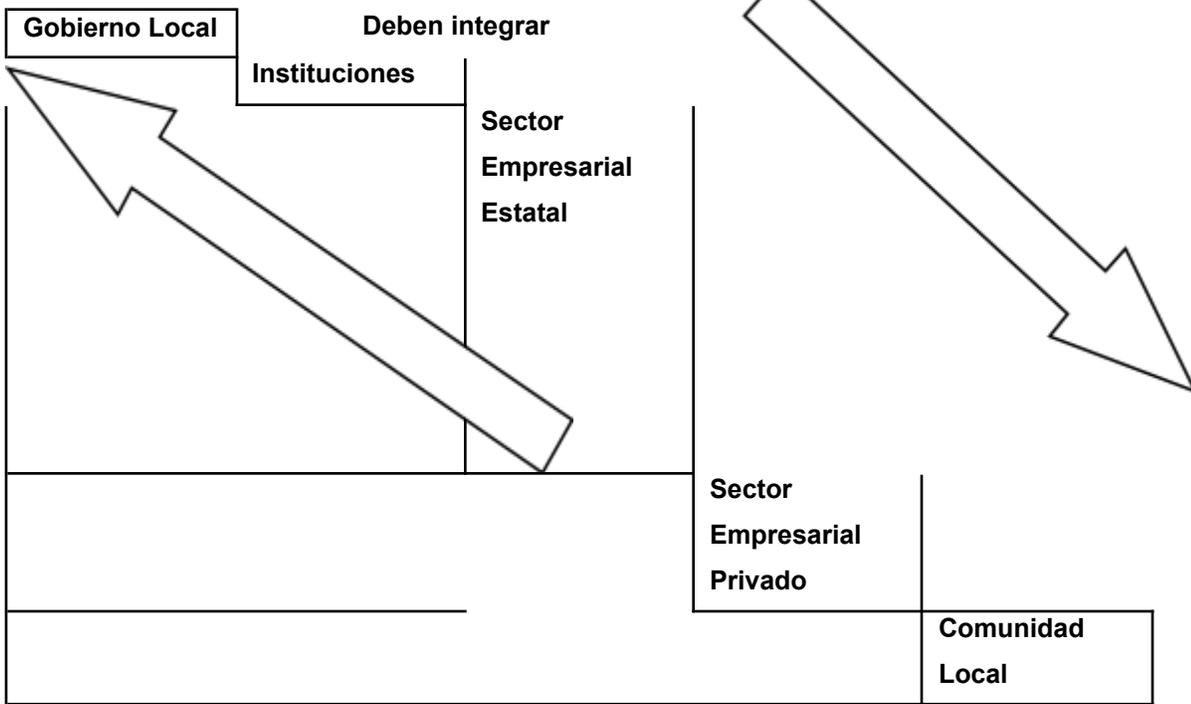
El sentido de la integración (desde arriba hacia abajo), con énfasis en que para medir las diversas relaciones existentes entre las partes hay que partir del Gobierno Local como gestor principal que debe estrechar vínculos con el resto.

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.

La investigación se basó en la organización jerárquica de las unidades de muestreo.

(Figura 3)



**Deben ser integrados**

Figura 1: Orden jerárquico de las partes interesadas y sentido de la integración en el municipio Yaguajay. Fuente: Elaboración propia.

En la figura anterior se muestra como 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**

Para determinar el tamaño de la muestra a encuestar, se declaró un tamaño de la población de 20 elementos y la muestra se seleccionó de forma intencional, donde corresponde al 100% con el tamaño de la población. (Anexo 9)

### **Paso 3: Investigación del interés en el ámbito turístico, los intereses propios de cada parte, recursos, nivel de relación entre las partes.**

Para el desarrollo de este paso, se decidió aplicar la investigación por encuestas.

### **Tarea 3: Estructura del cuestionario y escalas de medición.**

El primer cuestionario empleado para la recogida de datos consta de tres ítems. 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 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.

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 cuenta 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.

### **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 Yaguajay.

El segundo cuestionario fue tomado de Menoya (2016) y 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 la antes mencionada.

**Tarea 5: Tratamiento estadístico de los datos**

**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 Yaguajay, se constató que casi todos los encuestados coinciden estar totalmente interesados por la actividad turística en el territorio.

**Tabla 3 Frecuencias en la distribución de los datos de la variable: “Interés en el ámbito turístico”**

Interés	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Interesado	3	15,0	15,0
Totalmente Interesado	17	85,0	100,0
Total	20	100,0	

**Variable “Recursos”**

Con respecto a esta variable, las respuestas emitidas por los encuestados reconocen contar con recursos (financieros, humanos y materiales) para contribuir a conseguir los objetivos e intereses, las mismas se encuentran en los rangos comprendidos entre todos los recursos, algunos y escasos. (Tabla 4)

**Tabla 4: Frecuencias en la distribución de los datos de la variable: “Recursos”**

Recurso	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Se cuenta con escasos recursos	4	20,0	20,0
Se cuenta con algunos recursos	12	60,0	80,0
Se cuenta con todos los recursos	4	20,0	100,0
Total	20	100,0	

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.

**Tarea 7: Análisis de la Tabla de contingencia para determinar el comportamiento de las relaciones “Generales” 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 estas son pequeñas con el sector empresarial privado, pero se manifiestan algunas relaciones con las instituciones, el sector empresarial estatal y la comunidad local. (Tabla 5)

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. (Tabla 5)

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. (Tabla 5)

En cuanto al sector empresarial privado y sus vínculos con la comunidad local se manifiesta un 75 por ciento en pequeñas relaciones y el 25 en algunas relaciones entre ambas partes. (Tabla 5)

**Tabla 5: Comportamiento de las relaciones con las partes interesadas**

ENTIDAD	ESTRATOS	CATEGORIAS DE LAS RESPUESTAS									
		1		2		3		4		5	
		No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
<b>Gobierno Local</b>	<b>RELACIONES GENERALES</b>										
	<b>Instituciones</b>							3	10		
	<b>Sector Empresarial (E)</b>							3	10		
	<b>Sector Empresarial (P)</b>										

<b>Instituciones</b>	<b>Comunidad Local</b>							3	100		
	<b>RELACIONES GENERALES</b>										
	<b>Sector Empresarial (E)</b>							2	100		
	<b>Sector Empresarial (P)</b>			2	100						
<b>Sector Empresarial Estatal</b>	<b>Comunidad Local</b>									2	100
	<b>RELACIONES GENERALES</b>										
	<b>Sector Empresarial (P)</b>			3	60			2	40		
	<b>Comunidad Local</b>			2	40			3	60		
<b>Sector Empresarial Privado</b>	<b>RELACIONES GENERALES</b>										
	<b>Comunidad Local</b>			3	75			1	25		

Estos resultados permitieron constatar que las relaciones generales entre las partes interesadas en el municipio Yaguajay, 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

Sector empresarial privado-- comunidad local.

Es necesario resaltar que 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.

Las partes que intervienen en el desarrollo turístico del municipio Yaguajay reconocen la existencia de un interés en el ámbito turístico, respaldados por la disponibilidad de algunos recursos.

### **Conclusiones del capítulo**

1. Como resultado del inventario de recursos se evidenció que el municipio Yaguajay cuenta con una amplia gama de recursos naturales, histórico-culturales--arquitectónicos, tangibles e intangibles que posibilita el

desarrollo local en función de la actividad turística, sin embargo, también presenta una escasa infraestructura turística y servicios de apoyo.

2. El análisis individualizado de los tipos de relaciones que se dan entre los actores sociales muestra que el gobierno local sólo las mantiene satisfactorias con las instituciones, la comunidad local y el sector empresarial estatal, sin embargo, con el resto de los estratos se evidencia un deterioro con respecto a dichas relaciones. Por su parte, las relaciones entre los demás actores muestran un porcentaje bajo en cooperación y colaboración.
3. Las afectaciones principales están en las relaciones que establecen las partes con los sectores empresariales estatal y privado y la comunidad local, lo que corrobora la existencia de un bajo nivel de integración entre la mayoría de las partes implicadas y que conduce a que no se perciba el municipio como un producto turístico.

## **CONCLUSIONES**

- 1.** El análisis bibliográfico realizado permitió sistematizar un grupo de concepciones teórico-metodológicas acerca del desarrollo local y el turismo, resultante de la producción científica teórica y práctica reconocida tanto nacional como internacionalmente, lo cual facilitó la comprensión y actualización de estos términos.
- 2.** El estudio comparativo de diversos procedimientos y metodologías permitió seleccionar y fundamentar el procedimiento de Moya (2015) e integrarle la metodología de Pulido (2010), resultando en un procedimiento general más adecuado para los fines de la investigación para la determinación de las relaciones entre actores sociales en un territorio y que se convierte en un instrumento con utilidad para investigaciones similares.
- 3.** La evaluación territorial realizada evidenció que el municipio Yaguajay posee un potencial alto para el desarrollo de la actividad turística con respaldo en sus recursos y atractivos turísticos, no obstante, presenta limitaciones para su explotación en aspectos relacionados con su infraestructura de alojamiento, restauración y de comunicaciones.
- 4.** En el municipio Yaguajay los niveles de integración entre las partes interesadas están en contradicción, o sea, a la vez que existen grandes relaciones de colaboración y cooperación entre algunas partes interesadas, existe escasa integración de algunas partes interesadas con otras, aunque se cuenta con intereses legítimos con respecto a la actividad turística y con algunos recursos para alcanzar estos intereses.

## **RECOMENDACIONES**

1. Proponer los resultados de la presente investigación para su análisis con las partes involucradas en el desarrollo turístico del municipio Yaguajay, a fin de facilitar las relaciones entre los actores sociales que intervienen en la actividad turística para lograr una mayor integración y cooperación entre éstas, en función de mejorar la gestión de desarrollo local y crear nuevas iniciativas municipales de desarrollo.

2. Aprovechar la identificación de los recursos turísticos identificados en esta investigación para la creación de nuevos productos turísticos y opcionales en el municipio Yaguajay y fomentar el desarrollo local, mediante una estrategia de desarrollo local del municipio que permita aprovechar sus potencialidades y optimizar las relaciones entre las partes implicadas en el desarrollo del turismo.

## Bibliografía

- Arocena, J. (1997) Alternativas de la educación superior ante los escenarios posibles de la región: algunas observaciones para la discusión. En CRESAL (Ed.): La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. CRESALC/UNESCO, Caracas. Venezuela.
- Betancourt, M.E., Falcón, M.C. y García, B. (2012). Ponencia: Sistema de Gestión Integrada de Destinos Turísticos; el caso de Santa Lucía de Cuba. En: Convención Internacional de Estudios Turísticos, celebrada del 12 al 16 de julio de 2010, Palacio de las convenciones de La Habana, Cuba. La Habana: Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, p. 69-77.
- Boffill, S. (2022). Proyecto Yaguajay. Acciones para la transición ecológica hacia un municipio sostenible. Presentación al Taller “La red GUCID en el Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación”. 3 al 6 de mayo de 2022. Hotel Iberostar Bella Costa. Varadero. Matanzas. Cuba
- Capote Pérez, R. (2022). Los actores locales en el proceso de gestión del desarrollo local en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1), 1-6. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/511>
- Condor Bermeo, V. (2018). Turismo y desarrollo sostenible. Fundamentación teórica para la construcción de un modelo de desarrollo turístico. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 47-52. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Fang, J., Gozgor, G., Paramati, S., & Wu, W. (2021). The impact of tourism growth on income inequality: Evidence from developing and developed economies. *Tourism Economics*, 27(8), 1669-1691. <https://doi.org/10.1177/1354816620934908> [ Links ]
- Gómez, J. A., Mantilla, J., Posso, M., & Maldonado, X. (2018). Ciclismo de montaña como motor del desarrollo sostenible del turismo local en Ecuador. *Información tecnológica*, 29(5), 279-288. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500279>

González, R 2008. Gestión integral de destinos turísticos ZOIT General Carrera [en línea], <http://www.sernatur.cl>. [Consultado: 25 de noviembre de 2015].

Guzón, A. (2023) ¿Avanza la política para impulsar el DT sostenible? Presentación al Taller GUCID. Creación de capacidades en su conexión con el Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación, 14 junio 2023. La Habana. Cuba

ILPES (2003). Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Revista Serie Gestión Pública, ILPES-CEPAL. Chile. ISSN impreso, 1680-8827.

Leal (2016) "Debate sobre la sostenibilidad. Desarrollo conceptual y metodológico de una propuesta de desarrollo urbano para la ciudad-región Bogotá en clave de ciudad Latinoamericana". Alcaldía Mayor de Bogotá. Colombia. 13 p. 2016

Leiva Martínez, Yamir. (2022) Procedimiento para el Inventario de Recursos Turísticos de los municipios de Villa Clara. TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MÁSTER EN GESTIÓN TURÍSTICA. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara. Cuba

Machado, E.L. 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.

Martínez, C. (2013) La función de planeación. Presentación en Curso de Dirección Empresarial. Maestría en Gestión Turística, Centro de Estudios de Turismo, Facultad Industrial y Turismo, UCLV, Villa Clara, Cuba, enero, 2013.

Moya, Y. (2012). "Procedimiento de diagnóstico turístico local con un enfoque participativo, dirigido a impulsar la gestión del desarrollo local en los municipios". Villa Clara: CETUR. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

Moya Monteagudo, Y. (2014) Procedimiento para la determinación del potencial turístico con enfoque al desarrollo local. Caso Caibarién. 9na Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales. 6to Taller Internacional de Hotelería y Turismo HOTELTUR, Topes de Collantes, Trinidad, 14p.

Moya, 2015. Determinación del potencial turístico de trinidad de cuba desde la perspectiva del desarrollo turístico local sostenible. En: Primer Congreso Internacional de Gestión Pública y Desarrollo Local. México. Diciembre, 2015.

Muñoz, A.I. 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.

Muñoz Arroyave, Elkin Argiro (2023). Posiciones de los actores sociales y transformaciones territoriales del turismo en Santa Fe de Antioquia. Universidad del Quindío. Colombia.

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.

Partido Comunista de Cuba (PCC) (2021). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el Período 2021-2026. La Habana: Oficina de Publicaciones del Comité Central del PCC.

Pérez Hernández, Iverily. (2023). Las relaciones actorales, una herramienta para el desarrollo del turismo local sostenible a pequeña escala. Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA). Pinar del Río, Cuba.

- Perelló, J. L. (2021). El turismo en Cuba ante un contexto global adverso. Los mercados emergentes. La Habana, Cuba.
- Pulido, J.I. 2010. Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses. *Revista de Estudios Regionales*, pp. 147-175.
- Ramírez Pérez, J. F., Pérez Hernández, I., Rodríguez Martínez, M., & Miranda Camejo, H. (2020). Turismo local sostenible: Contribución al desarrollo territorial en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3).  
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/397>
- Ricaurte, C., 2009. Manual para el Diagnóstico Turístico Local. Ministerio del Turismo. Ecuador.
- Roca, P. 2011. Desarrollo local y turismo responsable [en línea], consultado: 10 de diciembre de 2015, <http://www.monografias.com>
- Rodríguez, R. M., & Fernández, J. I. P. 2009. Desarrollo turístico y dinámica relacional: metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de turismo*, 173-194.
- Rodríguez, R. M., & Fernández, J. I. P. 2009. Desarrollo turístico y dinámica relacional: metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de turismo*, 173-194.
- Rodríguez Martínez, M., Ramírez Pérez, J. F., & Pérez Hernández, I. (2020). Turismo local sostenible en áreas forestales: Una aproximación teórica. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), 83-98.  
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/280>

Romero Cevallos, H. A. (2019). La gestión participativa y los actores locales en el desarrollo local, caso Cantón de Santa Elena (Ecuador). *Alternativas*, 20(2), 32-39. <https://doi.org/10.23878/alternativas.v20i2.254>

Salvador Moral Cuadra y Francisco Orgaz Agüera (2017): "Turismo y desarrollo sostenible: conceptualización, evolución y principios", *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, n. 22 (junio/junho 2017). En línea: <http://www.eumed.net/rev/turydes/22/turismo-desarrollo-sostenible.html>

-Suárez Mella, R. (2004). Reflexiones. El efecto multiplicador de la fábrica sin humo. *Revista de Investigaciones Turísticas de la Universidad de Málaga. Retos Turísticos*. No 1. Vol. 3. Año 2004.

Torres, C.C. (2023) Avances en la autonomía municipal para la gestión del desarrollo económico local. Presentación al Taller GUCID. Creación de capacidades en su conexión con el Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación, 14 junio 2023. La Habana. Cuba

Zulueta, M. A. (2015) Procedimiento para la determinación del potencial turístico en comunidades cercanas al Parque Nacional Caguanes del municipio Yaguajay. Tesis para optar por el Título Académico de Máster en Gestión Turística. UCLV

## **ANEXO 1: Análisis y comparación de las propuestas de procedimientos de análisis de las partes interesadas en el desarrollo del destino turístico**

**Elaborado a partir de Bravo (2012).**

### **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 guión 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.

**Procedimiento 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.

### **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 semi estructuradas (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 (stakeholder 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.

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

<b>Etapas</b>	<b>Técnicas</b>
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"> <li>• Esquema</li> <li>• Densidad</li> </ul> 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"> <li>• Cooperación inter-organizacional.</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	Abordaje cualitativo a partir de la conformación de matrices de datos.

Fuente: Bravo, 2012

**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. 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 refleja matemáticamente las relaciones entre los actores.

**Figura 1. 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
<b>Total de coincidencias de los criterios con los procedimientos</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>		

Fuente: Bravo, 2012

## ANEXO 2: Cronograma de Trabajo

No.	Actividades	Inicio	Final	Tiempo
1	Creación del equipo de diagnóstico	2-3-2023	5-3-2023	3 d
2	Definición de los objetivos del diagnóstico	6-3-2023	6-3-2023	1 d
3	Revisión de documentos relacionados con la demanda turística de los destinos cercanos y de la localidad de Yaguajay	8-3-2023	13-3-2023	5 d
4	Realización de entrevistas a directivos del MINTUR en Sancti Spiritus	15-3-2023	17-3-2023	2 d
5	Revisión de documentos relacionados con los recursos y atractivos turísticos del municipio	18-3-2023	21-3-2023	3 d
6	Realización del inventario de recursos y atractivos turísticos	23-3-2023	26-3-2023	3 d
7	Visita a Planificación Física y Gobierno de Yaguajay para recopilar información sobre los proyectos de desarrollo local del municipio	27-3-2023	30-3-2023	3 d
8	Realización de entrevistas a trabajadores y directivos de Economía y Planificación para conocer la situación actual de los proyectos de desarrollo local del municipio	2-4-2023	4-4-2023	2 d
9	Realización de entrevistas a trabajadores del Gobierno Municipal, de Planificación Física y de Economía y Planificación de la localidad para detectar los principales problemas que afectan a la comunidad.	6-4-2023	10-4-2023	4 d
10	Observación directa en el municipio	11-4-2023	14-4-2023	3 d
11	Análisis de los resultados obtenidos durante la recolección de información	16-4-2023	19-4-2023	3 d
12	Aplicación de herramientas para la toma de decisiones	20-4-2023	24-4-2023	4 d
13	Confección del informe	26-4-2023	30-4-2023	4 d

Fuente: Elaboración Propia.

### Anexo 3 Ficha para la caracterización de la demanda turística del municipio

**Segundo momento: Caracterización de la demanda.**

**1.1 Existe demanda turística hacia la comunidad.**

Sí

No

**1.2 Frecuencia de la demanda que posee la comunidad.**

1. Permanente (todo el año)

3. Esporádica (de vez en cuando)

2. Estacional (sólo por temporadas)

4. Inexistente

**1.3 Forma de viaje**

1. Independiente

2. Organizado (paquetes, "tours")

**1.4 Tipo de demanda que posee la comunidad.**

a) Con respecto al origen

a) Con respecto al tiempo de estadía

1. Internacional

1. Turistas

2. Nacional

3. Regional

2. Excursionistas

**1.5 El gasto promedio diario de los visitantes es: (escriba la respuesta en CUC)**

1. Turistas

2. Excursionistas

**1.6 Indique 3 razones o atractivos principales por los cuales es visitada la comunidad**

**1.7 Los servicios turísticos que consumen los visitantes son:**

Tipo de servicio

1. Alojamiento

4. Otro \_\_\_\_\_

2. Restauración

5. Ninguno

3. Kioscos de comida

## **Anexo 4: Descripción de los recursos naturales del municipio Yaguajay**

### **Fauna:**

La fauna prehistórica fue abundante y ello quedó demostrado durante los descubrimientos paleontológicos realizados en 1910 por el Dr. Carlos de la Torre y Huerta en las "cacimbas" de Llanadas donde aparecieron megalócnus, tortugas y cocodrilos gigantes, fue este el acontecimiento más importante de la primera mitad del siglo XX en Cuba, en esa rama de la ciencia.

Las costas de Yaguajay, son bajas y cenagosas. En ellas abundan la vegetación de manglar, lagunas costeras y sabanas. En ellas aún predominan grandes colonias de diversas especies de aves: la Grulla, (*Grus canadensis*), en Cayo Bomba y el Coco Rojo, y el Ibis blanco americano (*Eudocimus albus*), manatí del Caribe (*Trichechus manatus*) en las aguas de los Cayos de Piedra, así como especies endémicas de Cuba como el Almiquí (*Solenodon cubanus*), y una especie endémica de la zona que es el murciélago mariposa, el más pequeño del mundo. (Fuente libro Historia Local de Yaguajay hasta 1989)

Presenta una gran gama de especies endémicas y en peligro de extinción, tales como el tocororo, el cartacuba, el tomeguín del pinar, el zunzuncito, el sijú platanero y el lagarto de Yaguajay.

Entre los reptiles: El Anolis Allisoni, *Alsphis Canther Genus* (Jubo.) .Las formas endémicas de mamíferos son *Capromys Pilorides* (Jutía Conga).

Se han introducido especies faunísticas exóticas que se han desarrollado bien, lo que conjuntamente con la fauna natural ha dado lugar a una población importante de Torcazas, Guineos, Codornices, Faisanes, Palomas Aliblancas, Jutías, Venados, Perros y Gatos Jíbaros. (Fuente Plan de Desarrollo Integral Yaguajay 2013).

### **Flora**

El municipio Yaguajay posee 63 lotes con un aproximado de 15 000 ha de bosques, de los cuales 15 se encuentran en el Norte del municipio con un área de 5 624 ha y realiza la función de protección del litoral, donde predomina la regeneración natural como manejo recomendado, además de realizarse

plantaciones en un área de 1 692 ha tanto dentro como fuera del patrimonio forestal. (Fuente Plan de Desarrollo Integral Yaguajay 2023).

La flora de Yaguajay es muy rica y diversificada y se ajusta a la forma en que se presenta el paisaje, podemos encontrar: bosques de manglar en las costas y los humedales, semideciduo en los cayos y áreas de tierra firme, de sabanas y galerías en las cuencas de los ríos o las abras formadas por antiguos cauces, puede destacarse hoy día que en esta zona existen dos grandes áreas protegidas por la virginidad y autenticidad de sus bosques: "Los cayos de Piedra", incluye Caguanes, la reserva natural más antigua de Cuba, y Jobo Rosado en la Sierra de Meneses-Cueto.

En estos bosques predominan plantas maderables como el cedro (*Cedrela mejicana* M.J. Roem); la caoba (*Swietenia mahagón* L); la majagua (*Hibiscus tiliaceus* L); el ocuje (*Colopyllum brasilense* camb.); el algarrobo (*Samanea saman* Jacc); la palma real (*Roystonea regia* (H.B.K) y la ceiba (*Ceiba pentrandra* garth), entre otras especies; árboles que sirvieron para crear viviendas, canoas y artefactos al aborigen que habitó estas tierras. Durante la conquista y colonización los bosques ayudaron al colonizador, y hoy constituyen reservas maderables que se mantienen e incrementan por su importancia económica y ecológica.

Desde la óptica de su hidrografía, se ha podido establecer que según los análisis químicos el contenido de las aguas subterráneas Yaguajayenses son duras y semiduras. El contenido de cloruros y sulfatos es menor que sus límites permisibles, por lo que se considera que las aguas difundidas en la zona, con excepción de las comprendidas en la franja paralela a la costa y al Este del territorio poseen calidad físico-químicas aptas para el consumo humano.

Los ríos más caudalosos del territorio son el Jatibonico del Norte que nace al sur del municipio en el lugar conocido por Las Flores y descarga sus aguas en la costa norte, luego de abrir uno de los dos cauces subterráneos más importantes de Cuba en la sierra que lleva su nombre. El Caonao, afluente del río Zaza, que atraviesa la porción sur del territorio de este a oeste. Existen otros ríos como el Malafo, Cristóbal, Urbaza, Cambao, Máximo, todos en la llanura costera con excepción del río Bamburanao que se sumerge en las sierras del mismo nombre

para luego resurgir en la costa distribuido en varias cañadas; más de 70 pequeños arroyos surcan con sus aguas el paisaje del territorio, existen algunos cauces en estado senil como en la zona de Júcaro o Guainabo, a su lado aparecen sitios arqueológicos, lo que indica que en esa época fueron fértiles.

Es necesario destacar la cuenca subterránea que predomina en la llanura costera, a veces, emerge en “ojos de agua” que nunca se secan y debieron ser muy apreciados por los hombres de aquellas comunidades, como es el caso de los manantiales de aguas termales del Motel San José del Lago, donde aparecieron enterramientos aborígenes en los años 40. Las aguas subterráneas en el territorio se alimentan, fundamentalmente de las precipitaciones atmosféricas. Las zonas de alimentación ocupan un área bastante extensa al Sur del municipio en las zonas premontañas. El parteaguas superficial lo constituyen las elevaciones de la Sierra de Meneses y Cueto. La dimensión territorial del área que provee la alimentación es algo restringida y abarca de Norte a Oeste a Sureste en las alturas de las Sierras de Bamburanao, Sierra de Meneses y Loma de la Canoa, donde se infiltra a través de las calizas cavernosas que son la principal fuente de alimentación.

## **Anexo 5: Descripción de los recursos antrópicos (Histórico-culturales) del municipio Yaguajay**

### **Recursos antrópicos (Histórico-culturales)**

Según observaciones realizadas, el municipio Yaguajay posee gran cantidad de sitios útiles al turismo y que son 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 y que se detallan en el anexo YYYY

**Antigua torre del central Narcisa:** en este lugar Máximo Gómez se dirigió al pueblo de Yaguajay y a Cuba en “La proclama de Narcisa” en 1898.

**Edificio de Gobierno:** ubicado en el centro de la cabecera municipal, fue fundada en 1929 siendo representativa del eclecticismo formativo y destinada desde sus inicios como casa de gobierno. En la actualidad ocupa el Gobierno Municipal.

**Las Parrandas:** en Yaguajay son las fiestas folklóricas por excelencia desde los inicios del pasado siglo XX cuando se imitaron las de Remedios donde radica su cuna, Caibarién, Cabaiguán, Guayos y Camajuaní entre otros asentamientos y pueblos divididos en dos barrios. En Yaguajay tomaron los nombres de "La Loma" y "Sanzariq". Estas parrandas se realizan en el mes de diciembre con gran júbilo entre los pobladores.

### **Décima y Repentismo**

La práctica del repentismo como tradición oral de esta zona vienen acompañadas por otras manifestaciones musicales tradicionales, como el punto cubano o punto guajiro, donde se emplean instrumentos de cuerdas: laúd, tres, guitarra, claves y güiros. En las controversias se utilizan temas recurrentes como el paisaje, la mujer, el amor, el humor, las cosechas, en un ambiente alegre y creativo.

### **Complejo Histórico Camilo Cienfuegos**

Constituye un atractivo de relevante importancia histórica, pues se encuentra enclavado en el mismo lugar donde se libra una larga batalla por la Toma del Cuartel de Yaguajay que unido al de Santa Clara fueron los últimos bastiones de la tiranía batistiana en el país. Atesora objetos personales del Comandante Camilo Cienfuegos y los restos mortales de los combatientes del Frente norte de Las Villas.

### **Campamento de Camilo Cienfuegos en Jobo Rosado**

Es un campamento rústico en pleno monte en la localidad de Jobo Rosado, a 4 km del poblado de Meneses. Es un lugar histórico relevante donde la Columna 2 Antonio Maceo comandada por Camilo Cienfuegos estableció su comandancia en territorio de Las Villas. En este sitio se fundó el Frente Norte de Las Villas.

**Campamento Alicante:** se encuentra ubicado cercano a la comunidad de Juan Francisco a una distancia de alrededor de 19 km del poblado de Meneses y sirvió de Campamento a la columna no.2 Antonio Maceo del Ejército Rebelde comandada por Camilo Cienfuegos Gorriarán. Es un lugar lleno de historia y de una belleza impresionante por la vegetación, enormes rocas y farallones de gran contenido.

**Rancho Querete:** junto al río Urbaza, se encuentra el sitio arqueológico María Goya, huella de las poblaciones aborígenes que habitaron en la zona. La administración del área protegida ofrece a sus visitantes los servicios de senderismo, observación de aves y recorridos ecuestre, en una zona de gran belleza natural.

### **Tradición culinaria.**

Yaguajay es conocido por sus arraigadas tradiciones culinarias. Su exquisita cocina cuenta con una gran variedad de platos elaborados fundamentalmente con la tradición cubana, donde resalta el congrí, puerco asado, gran variedad de viandas cocinadas y fritas y abundantes dulces criollos como el de naranja agria, toronja, mamey amarillo, coco, fruta bomba, maní y otros. Por su cercanía al mar también se consumen las pulpetas de macabí, pescado grillé (a la plancha), escabeche de picúa, enchilado de cangrejo moro, coctel de pescado y el famoso Costa Norte.

## **Anexo 6: Descripción de la infraestructura turística del municipio Yaguajay**

### **Alojamiento:**

- Dentro de la trama urbana existieron hoteles con una fuerte tradición como es el caso del Hotel Plaza (hoy en ruinas) que ofrece un potencial que puede ser rescatado para la ciudad y el turismo de tránsito.
- **Finca Agroturística, Chalet Los Álamos:** Ubicada a 4 km del poblado, perteneciente al Área Protegida de Recursos Manejados Jobo Rosado con un acceso pintoresco, construido sobre la antigua vía férrea de el central Simón Bolívar y edificado siguiendo la antigua arquitectura de un antiguo chalet construido por el entonces ingenio Vitoria, con un exótico paisaje donde los álamos se combinan con la espesura del bosque, para ofrecer al visitante un clímax acogedor de tranquilidad, cuenta con cafetería, piscinas, dispone de 11 capacidades de alojamiento y recibe de 40 – 45 pax perteneciente a Jeep Zafarí. Brinda al cliente la posibilidad de conocer las tradiciones del campesinado cubano. En el siglo XIX esta casa perteneció al antiguo dueño del Central Vitoria cuando la fabricación de la azúcar de caña marcaba la vida de los pobladores de la zona y fue reconstruida hace algunos años por dicha empresa. Posibilita al visitante conocer sobre la elaboración de guarapo encontrando un trapiche cerca de plantaciones de caña. En el lugar se realizan las actividades de ordeño de vaca, alimentar animales domésticos, realización de guarapo de caña entre otras labores típicas del campesino cubano. Cuando de comida criolla se habla hay que contar con la exquisitez de este lugar, especializado en arroz moro, cerdo asado, viandas, vegetales y jugos naturales el chalet “Los Álamos” gozan de reconocimiento internacional por el sabor natural de sus comidas.
- **Base de Campismo Popular Bamburanao:** fue inaugurada el 17 de junio de 1983 como parte del proyecto ideado por nuestro comandante en jefe. Se encuentra ubicado en la cordillera montañosa Bamburanao, a 7 Km del poblado Meneses, con gran atractivo histórico y natural, cercano al campamento de la comandancia de Camilo Cienfuegos y rodeado de relieve abruptos con cuevas como la 28 de enero, utilizadas como refugio del

Ejército Rebelde y hoy como atracción turística. Cuenta con 18 cabañas de primer nivel, con un total de 72 capacidades, todas con capacidad para 4 personas, sala de juegos, televisión, videos, computación, restaurante, cafetería, áreas deportivas, parque infantil y piscina. Tiene además un módulo recreativo donde incluye el excursionismo, actividades de animación y programas de música, así como diferentes juegos.

- **Finca Los Rojas:** Distante de la localidad de Meneses a solo 4 km. Ofrece a parte del disfrute de baño en el río que la atraviesa, aprendizajes mediante la participación e interacción en labores típicas de la vida campesina y la posibilidad de pernoctar y compartir experiencias. Recibe gran cantidad de excursionistas de los mercados europeos. También existe una instalación similar al lugar conocido como “La Picadora” muy cercano al poblado de Mayajigua.
- **Villa “San José del Lago”:** es una instalación hotelera, ubicada al norte de la provincia de Sancti Spíritus, en el municipio de Yaguajay, cuyas operaciones fundamentales están dirigidas al turismo de naturaleza y descanso, para aquellos que deseen disfrutar de la gran riqueza natural que dicha instalación posee. La villa cuenta con 76 años de explotación y constituye uno de los más antiguos hoteles pertenecientes a la cadena Islazul. En el mismo se encuentra el Snack Bar “El Lago”, el cual resulta de gran importancia para la actividad turística por la diversidad de su oferta y porque muchos de sus productos, como los cocteles son reflejo de nuestra autenticidad.
- Actualmente el sector privado está creciendo en función de aumentar las capacidades de alojamiento en el municipio contribuyendo al desarrollo de los hostales en el territorio, por lo que significa una potencial ventaja competitiva en el futuro del turismo en la localidad.

## Anexo 7 Cálculo del Potencial Turístico

<b>Indicadores</b>	<b>Región 1</b>	<b>Región 2</b>	<b>Región 3</b>
<b>Ambientales</b>	8.60	5.39	3.10
<b>Turísticos</b>	9.71	6.30	4.88
<b>De percepción</b>	8.71	5.55	5.73
<b>Antrópicos</b>	7.77	7.62	6.81
<b>Total</b>	34.79	24.86	20.52
<b>Promedio</b>	8.70	6.22	5.13

**Anexo 8:** Conquistadores/ Desalentadores del potencial turístico de Yaguajay

Región	Conquistadores	Desalentadores
1 Franja Costera	<p>Playas Cercanía a Cayo Santa María Potencialidades para Buceo y actividades náuticas. Existencia de especies endémicas locales y nacionales. Existencia de unidades ambientales relevantes. Existencia de un conjunto de edificaciones de gran valor arquitectónico e histórico-cultural. Desarrollo de festividades populares reconocidas como, la Semana de cultura y las Parrandas. Existencia de auténticas tradiciones y costumbres populares.</p>	<p>Mal estado de vías de acceso. Debilidades en el intercambio cultural. Deterioro del patrimonio edificado Oferta recreativa insuficiente.</p>
2 Cordille ra Central	<p>Existencia de especies endémicas locales y nacionales. Desarrollo de festividades populares reconocidas como, la Semana de cultura. Arraigadas tradiciones culinarias Hospitalidad y receptividad de la población local. Existencia de auténticas tradiciones y costumbres populares. Tradición oral que recorre mitos y leyendas de gran originalidad. Contacto directo con la naturaleza. Estilo de vida del campesinado de la zona.</p>	<p>Estructura de alojamiento insuficiente. Malas condiciones e incultura en la prestación de servicios. Oferta recreativa insuficiente. Infraestructura de alojamiento en estado regular</p>
3 Valle Sur	<p>Existencia de ríos de primer orden. Estilo de vida del campesinado de la zona. Existencia de auténticas tradiciones y costumbres populares.</p>	<p>Infraestructura de alojamiento escasa. Malas condiciones e incultura en la prestación de servicios. Oferta recreativa insuficiente.</p>

**Anexo 9:** Elementos que conforman la muestra y los individuos representativos encuestados por cada elemento.

No	Elementos	Nombre y Responsabilidad
1	Consejo de la Administración Municipal de Yaguajay	Reinier Gómez Pérez. Viceintendente.
2	Economía y Planificación de Yaguajay	Emilio García Tuero. Director
3	Dirección Municipal del PCC	Juan Carlos Domínguez. Miembro CM
4	Dirección Municipal de Cultura	Nigsy Camacho Carmona. Miembro CD
5	UJC Municipal	Dunamis Brito. Miembro Secretariado
6	Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía	Yolanda Mesa Rodríguez. Miembro CD
7	Empresa Flora y fauna	Elvira Dávila Viamonte. Directora
8	Empresa Pecuaria Venegas	Guzmán Cabrales Hernández. Miembro CD
9	Empresa Valle del Caonao	Alexander García Morales. Miembro CD
10	Empresa Obdulio Morales	Amaury Álvarez García. Miembro CD
11	Parque Nacional Caguanes CITMA	Norgis Hernández García. Director
12	Villa San José del Lago	Marelis Cedeño Cardoso. Directora
13	Hostal del municipio	Omar Ramos Fleitas. Dueño
14	Hostal del municipio	Julián González Méndez. Dueño
15	Centro de restauración privado	Eloy Iglesia Caraballo. Dueño
16	Centro de restauración privado	Yoan Aguiar Téllez
17	Dirección Municipal del INDER	Jhonny Martínez Méndez
18	Dirección Municipal de Salud	Oscar Ulises Melián
19	Habitante del municipio	Anónimo
20	Habitante del municipio	Anónimo

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 10

### Encuestas aplicadas a las partes interesadas, Pérez (2013)

#### 1. Encuesta a ----- A -----

**Nombre del encuestado/a:**

**Responsabilidad que desempeña:**

Estimado/a compañero/a:

Como parte de una investigación relacionada con la integración de las partes interesadas en el destino turístico Yaguajay, ----- A ----- fue seleccionado 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.

Su opinión para esta investigación es valiosa. ¡Gracias!

**1-Delimita 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 guión delante para que el encuestado 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.

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

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

Tipo de relación 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 cual)					

## **Anexo 11**

### **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 se

**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.**

## Anexo 12: Regiones del municipio Yaguajay

Región	Ubicación
Región 1 "Costa Norte"	Se ubica en la costa norte en toda la franja costera desde punta Caguanes hasta Yaguey en los límites con el municipio Caibarién. Existen gran cantidad de cayos, las cuevas de Caguanes, la playa Vitoria. En esta zona se encuentra el Parque Nacional Caguanes. Existe un proyecto Agroturístico en La Picadora. Abarca los consejos populares La Loma, Sansaric. Simón Bolívar y Mayajigua.
Región 2 "Cordillera Central"	Ubicada en toda la cordillera central que incluye la Sierra de Meneses-Cueto y Sierra de Bamburanao, de este a oeste desde los límites con los municipios Chambas y Florencia hasta los límites con el municipio Remedios. En este territorio está emplazado el Plan Turquino Bamburanao. Contiene las áreas reservadas de la Empresa Flora y Fauna, gran cantidad de recursos naturales y antrópicos. Existe una Base de Campismo Popular. Existen dos fincas agroturísticas. Abarca los consejos populares de Meneses, Mayajigua, Venegas y Los Ramones.
Región 3 "Valle Sur"	Se extiende por todo el sur del municipio Yaguajay en la zona de valles que van desde Jarahueca en los límites con el municipio Remedios hasta Los Ramones, limítrofe con el municipio Florencia. Contiene gran cantidad de recursos antrópicos y naturales en los predios de la Empresa Valle del Caonao y la Empresa Pecuaria Venegas. Abarca los consejos populares Itabo, Iguará, Venegas y los Ramones.