



Recibido: 15/9/2024, Aceptado: 15/1/2024, Publicado: 5/2/2024

García Tuero, E., Luis Medina, L. y Borroto, D. Y. (2024). Ciencia e innovación en el ordenamiento del turismo en Yaguajay para un desarrollo local sostenible. *Márgenes. Revista multitemática de desarrollo local y sostenibilidad*, 12(1), 107-125
<https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/article/view/1788/version/1825>

**CIENCIA E INNOVACIÓN EN EL ORDENAMIENTO DEL TURISMO EN YAGUAJAY
PARA UN DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE
SCIENCE AND INNOVATION IN TOURISM ORDERING IN YAGUAJAY FOR A
SUSTAINABLE LOCAL DEVELOPMENT**

Autores:

M. Sc. Emilio García Tuero¹
emiliogtuero@nauta.cu

<https://orcid.org/0000-0003-2776-3414>

M. Sc. Leydis Luis Medina²
leydi.ssp@infomed.sld.cu

<https://orcid.org/0000-0002-9019-4288>

M. Sc. Daily Yanetsy Borroto³
dborroto76@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8425-8716>

¹Dirección Municipal de Ordenamiento Territorial y Urbanismo, Yaguajay. Sancti Spíritus, Cuba.

²Área de Salud Venegas. Yaguajay, Sancti Spíritus, Cuba.

³Centro de Servicios Ambientales, Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
(Citma) Yaguajay. Sancti Spíritus, Cuba.

RESUMEN

Introducción: Aunque en el municipio se identifican potencialidades para implementar el turismo cultural y de naturaleza, y se cuenta con productos actualmente en explotación, no se había logrado diseñar un programa de explotación turística para el desarrollo local.

Objetivo: Proponer un Programa de Ordenamiento y Planificación Turística que contribuya al desarrollo local de Yaguajay.

Métodos: En la investigación se emplearon métodos cuantitativos y cualitativos, con enfoque mixto, incluyendo los métodos teórico, empírico y estadístico matemático. Se utilizó además el criterio de especialistas para validarla pertinencia y confiabilidad del instrumento.

Resultados: Se realizó el diagnóstico del territorio y se diseñó el Programa de Ordenamiento, herramienta para las autoridades de gobierno y otros actores, como marco legal y metodológico, facilitando implementar proyectos y emprendimientos turísticos en el municipio. Con posterioridad se revisó el diseño, haciendo ajustes para insertarlo en los documentos normativos del turismo en el territorio, incorporando precisiones relativas a innovaciones tecnológicas y la aplicación de la ciencia a ese sector.

Conclusiones: El estudio realizado estableció los fundamentos del ordenamiento turístico y proporcionó una mejor comprensión de los fenómenos abordados, y se diagnosticó el estado del sistema (productos en explotación y potenciales); la promoción y la comercialización turística en el municipio, evidenciando las carencias del enfoque integral en su gestión y algunas debilidades por no aprovechar hasta ese momento las posibilidades locales, lo que demandaba un programa basado en el ordenamiento territorial con la participación de todos los actores e instituciones involucradas.

Palabras clave: desarrollo local; gestión; innovación tecnológica; turismo

ABSTRACT

Introduction: Although the municipality has identified potential for implementing cultural and nature tourism, and has products that are currently being exploited, it has not been possible to design a tourism program for local development.

Objective: To propose a Tourism Planning and Ordering Program that contributes to the local development of Yaguajay.

Methods: Quantitative and qualitative methods were used in the research, with a mixed approach, including theoretical, empirical and mathematical statistical methods. Expert criteria were also used to validate the relevance and reliability of the instrument.

Results: A diagnosis of the territory was made and the planning and ordering program was designed, a tool for government authorities and other actors, as a legal and methodological framework, facilitating the implementation of tourism projects and ventures in the municipality. Subsequently, the design was revised, making adjustments to insert it in the normative documents of tourism in the territory, incorporating precisions related to technological innovations and the application of science to that sector.

Conclusions: The study carried out established the foundations of tourism ordering and provided a better understanding of the phenomena addressed. Besides, it diagnosed the state of the system (products in exploitation and potential) and tourism promotion and marketing in the municipality. This evidenced the shortcomings of the integral approach in tourism management and some weaknesses for not taking advantage of local possibilities, which demanded a program based on territorial ordering with the participation of all the actors and institutions involved.

Keywords: local development; management; technological innovation; tourism

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del turismo es una prioridad dentro de las estrategias de desarrollo económico, en especial visto en asociación con prácticas sostenibles y sustentables, y a ello se encamina el trabajo de las Direcciones de Ordenamiento Territorial y Urbanismo (DMOTU) como asesores de la administración municipal a la hora de la toma de decisiones en función de los procesos inversionistas en el municipio. En esa línea se diseña un programa de ordenamiento y planificación turística en Yaguajay, pensado como herramienta para garantizar el mejor desempeño de las autoridades de gobierno a la hora de tomar decisiones en esa materia.

Esta investigación, llevada a cabo por el autor principal en el marco de la Maestría de Gestión del Desarrollo Local del CUM de Yaguajay, respondió a la demanda del Sistema de Planificación Física para completar las herramientas de ordenamiento

necesarias para el desarrollo local, buscando organizar un programa que tuviera en cuenta las potencialidades; previamente identificadas y estudiadas en un importante grupo de investigaciones realizadas en el municipio y también en las características de los productos turísticos locales en explotación, ya establecidos y con diferente grado de éxito en su comercialización.

Esta herramienta de ordenamiento territorial pretende alcanzar un desarrollo local sustentable, que armonice el crecimiento económico, el cuidado ambiental y la equidad social, que muestre la capacidad de los actores territoriales y de la sociedad local para estructurarse y movilizarse, con el fin de explorar sus oportunidades y especificidades en la búsqueda de competitividad en un contexto de rápidas y profundas transformaciones (Echarri Chávez y Bulnes Mann, 2015).

Dada la máxima significación que el país atribuye a la industria del turismo, se propone acompañar, desde la investigación científica, el diseño y actualización de la estrategia de desarrollo del sector, para conseguir un uso sostenible de los recursos y el diseño adecuado de los nuevos productos, con lo que se incrementa la calidad y la eficiencia de la gestión turística. Para ello se busca acelerar la incorporación de las nuevas tecnologías, y al mismo tiempo, garantizar información veraz y actualizada para la toma efectiva de decisiones.

Esto implica que la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación aporten “soluciones en la gestión de los servicios turísticos (...) con vistas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030” (Travel Trade Caribbean [TTC], 2021, párr. 2); con lo que, según el criterio de las autoridades del Ministerio de Turismo cubano, se considera que estas iniciativas “pueden contribuir a elevar la competitividad turística del destino” (TTC, 2021, párr. 2), buscando el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y antrópicos del territorio; caracterizar los mercados emisores; estudiar las oportunidades presentes para impulsarlas en modalidades como el turismo de salud, naturaleza, cultura, eventos e incentivos y otras; siempre a partir de los principios del desarrollo local y con criterios de competitividad como fundamentos de la gestión de entidades, modalidades y destinos a partir de la capacitación de los actores relacionados con la actividad: empresas, organismos, gobiernos locales, emprendedores y comunidad, entre otros.

Este ordenamiento del turismo en el territorio adopta un enfoque integral que contempla la planificación estratégica del uso del suelo, la creación de infraestructuras adecuadas y la gestión eficiente de los recursos turísticos. Esto implica la identificación de zonas de uso turístico preferente, asociadas a las zonas de uso público de las áreas protegidas del territorio, así como la implementación de regulaciones y políticas que garanticen una distribución equitativa de los beneficios del turismo en la comunidad local al involucrar a la mayor cantidad de prestadores de servicios y productores de bienes que interactúan con los visitantes, cooperando con las autoridades locales, los empresarios turísticos y otras organizaciones relevantes en la planificación y ejecución de programas y proyectos.

DESARROLLO

1.1 Planificación turística sostenible.

La actividad turística es una de las líneas esenciales que los municipios tienden a impulsar para su desarrollo, buscando poner en valor los potenciales identificadas para convertirlas en recursos endógenos que generen ingresos y beneficios sociales, Santamaría-Freire y López-Pérez (2019). Esta actividad turística tiene una estrecha conexión con el territorio donde tiene lugar y, por ende, con el ordenamiento de su explotación y los actores, incluyendo a la población residente; garantizando no sobreexplotar estos potenciales para no comprometer su uso futuro.

El desarrollo del turismo sostenible a escala local, se sustenta (...) desde las comunidades receptoras y con los actores locales involucrados, directa e indirectamente, con el turismo de naturaleza con enfoque territorial, liderado por el gobierno local, basado en políticas públicas y estrategias que estén en correspondencia con las particularidades del proceso de articulación productiva local intra e intersectorial y la Estrategia de Desarrollo Municipal. (Correa Escribano et al., 2023, p. 15)

Según plantean Barrientos-Báez et al. (2021), algunos de los factores que expertos y organizaciones internacionales asocian a las políticas públicas municipales para el fomento e implementación efectiva de las estrategias de desarrollo municipales son los siguientes:

- Reconocimiento del ordenamiento territorial, como instrumento que integra espacialmente, políticas, programas y acciones en general.
- Función clave de los gobiernos, tanto centrales como locales, en la promoción y coordinación de iniciativas de desarrollo y aseguramiento de la satisfacción de las necesidades básicas de la población.
- Institucionalidad en las diferentes escalas territoriales.
- Definición de los Instrumentos, mecanismos (estructura organizativa, recursos materiales, humanos, financieros) y recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos a medio y largo plazo.
- Gestión de procesos a través de programas y proyectos de desarrollo. (p. 479)

El paradigma del turismo sustentable ha obligado a incorporar el componente de la comunidad local como factor clave del sistema, con instrumentos de planificación y gestión basados en el equilibrio entre la preservación del patrimonio natural y cultural, la viabilidad económica del turismo y la equidad social del desarrollo (Vera-Rebollo, 2001).

Medina Argueta y Rosado Varela (2014), plantean que este proceso:

(...) exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso que requiere de un esfuerzo continuo y un monitoreo constante de los impactos para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. (pp. 24-25)

1.2 Gestión de Destinos.

La adecuada gestión de un destino turístico implica retos en cuanto a la planificación turística: significa que los actores públicos y privados del territorio trabajen de modo coordinado para la construcción de los diferentes productos turísticos y para establecer elementos identitarios en los mismos.

La gestión de destinos es la herramienta que permite su integración y brinda la posibilidad de actuar sobre estos componentes como un todo, de manera que se garantice el éxito del desarrollo turístico local, a partir de la utilización eficaz y eficiente de los recursos disponibles. Es de gran necesidad que se establezca un órgano de gestión del destino (OGD) que se encargue de arbitrar y liderar a las diferentes empresas y actores involucrados; definiendo tres funciones principales y líneas de

trabajo: el *marketing* que atrae a los turistas, la prestación de servicios que busca satisfacer sus expectativas y la creación de un entorno que favorezca el desarrollo global del destino.

1.3 Destinos sostenibles e inteligentes

Yaguajay posee una naturaleza privilegiada, y por ello, según Camacho Casado (2023), es prioridad establecer políticas públicas, normas y procedimientos sectoriales para el desarrollo y/o regulación de la operación de productos turísticos sostenibles.

Resulta necesaria la participación comunitaria y el debate consciente sobre los retos, urgencias y oportunidades que aportan la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación, en el avance, desde los territorios, de los objetivos y metas de desarrollo sostenible previstas para el 2030.

Camacho Casado (2023), hace referencia a que hoy los turistas son más propensos a interactuar de manera sostenible y sustentable con los productos turísticos, por lo que se prevén resultados que tributen al logro de ambos objetivos. También es importante identificar tecnologías novedosas para introducir, de acuerdo a las prácticas internacionales y la realidad cubana, las que contribuirán al desarrollo y evaluación de los “Destinos Inteligentes”, paradigma deseado para el Destino Yaguajay, lo que va más allá de la simple conectividad, e involucra el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones tanto para la planificación del viaje como, una vez en el destino, para la gestión de los servicios desde los dispositivos móviles.

Estas líneas de trabajo de transformación productiva e inserción internacional, exigen que la ciencia y la innovación sean parte activa en su gestión, para el desarrollo de productos turísticos extrahoteleros como complemento del alojamiento, involucrando al sector no estatal en la preservación del medio ambiente y el cumplimiento de las directrices de la Tarea Vida.

1.4 Tendencias actuales: Bioturismo

El reconocimiento de la dimensión ambiental, en su carácter transectorial, obliga al análisis de las relaciones sociedad-naturaleza y conducen a tomar en cuenta aspectos que con anterioridad no tenían expresión metodológica en la planificación turística.

En la actualidad se han vuelto comunes términos como el de Bioturismo, este es un concepto poco definido pero que ha marcado una línea de cambio en la relación turista

– naturaleza. No se refiere a un tipo específico de turismo, como el turismo de montaña, turismo religioso o el turismo educativo, es la evolución del término en la búsqueda del equilibrio del cuerpo, mente y espíritu con el ambiente que se visita. Se refiere a viajar por áreas naturales sin perturbar o contaminar, contemplando y entendiendo su importancia para un mejor disfrute de ella.

En el artículo “Bioturismo como forma de crecimiento de los entornos rurales” (2022), se hace referencia a que, cuando en nuestro tiempo libre aprovechamos para conocer, conservar y promover el espacio visitado, tratando de entender la historia, la cultura, el clima y lo que representan estos factores para sus pobladores, dejándolos intactos para que permanezcan en el tiempo, estamos involucrados en una experiencia bioturística.

Esta modalidad se erige como una actividad económica respetuosa con el entorno, cuyo objetivo es contribuir al desarrollo de los medios rurales y naturales a través de la conservación del paisaje, las tradiciones o la cultura, creando conciencia ecológica en los participantes, donde la experiencia, más que una clase ambiental, sea un disfrute con aprendizaje significativo en ese sentido. Se trata de fomentar el cuidado del medio ambiente para así contribuir con el desarrollo sostenible y sustentable del lugar que visitamos.

Murcia (2023) opina, en su artículo, que una de las características distintivas del bioturismo es la conexión directa del visitante con la naturaleza, con actividades que permiten disfrutar de la vida silvestre, explorar áreas naturales protegidas, practicar senderismo, observar aves y participar en proyectos de conservación, con experiencias de primera mano que los sensibilizan sobre la importancia de su protección.

En lugares donde se ha establecido el bioturismo se logran mayores éxitos en el cuidado y la restauración del medioambiente, los que se tornan en una forma de generar ingresos para los campesinos mediante las experiencias turísticas; donde ellos, al igual que el resto los habitantes de las áreas rurales, llegan a tener un abanico de opciones para hacer rentable el agro. No solamente se limitan a labores agrícolas y pecuarias, sino que mediante el agroturismo le dan valor agregado a las actividades que realizan en su diario vivir, incluidas las de conservación de sus ecosistemas, de sus territorios y de sus propias fincas. El Bioturismo parte de la premisa de que los turistas no solo recorran un sendero, sino que también conozcan y aprendan lo que hay en

esos caminos, en los bosques, los ecosistemas, los principales animales que habitan y la vegetación, entre otros aspectos. A esos senderos también se integran los habitantes del lugar, porque son ellos quienes, por vivir en esos espacios, conocen el ecosistema y pueden servir de guías y explicar con detalle lo que allí sucede, haciendo un turismo sostenible y aportando a la restauración del medioambiente y de los territorios.

El campo resulta una ventana de escape para quienes habitan el área urbana, y muchas organizaciones y comunidades le dan valor agregado a sus actividades diarias para generar recursos con estas experiencias.

MATERIALES Y MÉTODOS

De acuerdo con el método dialéctico materialista que orienta y guía el proceso investigativo, se combinaron de manera flexible y contextualizada, métodos cuantitativos y cualitativos, por lo que el estudio adoptó un enfoque mixto. La aplicación de los diferentes métodos permitió, en la práctica, la recopilación de la información necesaria para cumplir los objetivos de la investigación, para ello se emplearon los siguientes:

- Del Nivel Teórico: Analítico-sintético, Inductivo-deductivo, Histórico-lógico, Tránsito de lo abstracto a lo concreto y Enfoque de sistema.
- Del Nivel Empírico: Encuesta, Análisis de documentos, Entrevista, Observación participante., Sesiones en profundidad, Grupo de discusión y Criterios de especialistas.
- Del Nivel Estadístico Matemático: El cálculo Porcentual.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Metodología para el diseño de un programa de desarrollo turístico local

Se consideró pertinente asumir la metodología propuesta por Peña Leyva (2016) véase la figura número 1.



Figura 1. Metodología para el diseño de un programa de desarrollo turístico local.

Diagnóstico e inventario de recursos turísticos.

Yaguajay posee gran potencial en intereses turísticos, incluyendo recursos naturales terrestres y marítimos, fundamentalmente en áreas protegidas los que, además de ser escenarios para la realización de recorridos, poseen notables cualidades paisajísticas, con zonas de buceo, paisajes naturales, ríos, cuevas -con pictografías y restos arqueológicos de los primeros habitantes de Cuba-, aguas medicinales, etc. En sentido general estos se encuentran en buen estado de conservación, aunque solo tienen uso intensivo para el turismo los Lagos de Mayajigua, Caguanes y el área de Jobo Rosado. También existen potenciales recursos histórico - culturales, incluyendo valores tangibles e intangibles, de los cuales solo se utilizan para el turismo el Complejo Histórico Museo Camilo Cienfuegos (prácticamente sin comercialización) y el Museo Municipal Casa del Capitán Sansaricq. Elementos tales como los restos patrimoniales asociados al patrimonio industrial azucarero, a la Ruta del Esclavo y a las guerras de liberación en el territorio, permanecen prácticamente abandonados y en espera de su puesta en valor y explotación turística, así como las parrandas tradicionales, las comparsas, la música tradicional y folclórica, entre otros.

Oferta local.

Representada por un pequeño grupo de productos encabezado por la Villa San José del Lago, en Mayajigua, dedicada al turismo de tránsito y de salud, oferta única en la región por sus aguas termales. También en alojamiento existen otras instalaciones como el Chalet Los Álamos (Empresa de Flora y Fauna) y en el sector no estatal 26

hostales, entre los que se incluye por sus exitosos resultados económicos y sobre todo por el grado de participación comunitaria, La Picadora en el Consejo Popular Mayajigua, donde se disfruta de un producto agroturístico participativo.

Por otra parte, existe un grupo de instalaciones -hoy muy deterioradas-, que con una importante inversión se pudieran recuperar. Es el caso del Hotel Plaza en Yaguajay, una edificación con altos valores histórico-culturales, que pudiera pasar a ser parte de la Línea de Hoteles Encanto y también el Mascot de Iguará, prácticamente cerrado y en muy mal estado.

Fundamentación del Programa de Ordenamiento y Planificación Turística de Yaguajay.

Dada la necesidad identificada de diseñar una herramienta de trabajo que complemente el Plan de Ordenamiento Territorial de Yaguajay, en lo relacionado con el turismo, para que el gobierno local pueda manejar las distintas variantes disponibles en la gestión de este sector y que al mismo tiempo integre en una herramienta los requerimientos de los disímiles instrumentos de planificación (plan de la economía, planes sectoriales, estrategias medioambientales y de ciencia y técnica, planes de ordenamiento urbano, entre otras) con los cuales se enfrenta el gobierno municipal para ejercer su función, se ha preparado la presente propuesta.

Definición de los objetivos estratégicos del Programa.

Para su concepción se identificaron los objetivos a largo plazo, las áreas claves o críticas y una vez establecida cada una de ellas se definieron las líneas de actuación a seguir (objetivos principales) y posteriormente los objetivos específicos. Dadas las interrelaciones naturales que se dan entre estas líneas de actuación, las mismas se agrupan en Planes Operativos y estos a su vez en Subprogramas Operativos.

Definición de los objetivos a largo plazo

- Convertir a Yaguajay en un destino diversificado, capaz de satisfacer las exigencias de los turistas que vienen por el disfrute de diferentes modalidades.
- Disponer de un sistema de distribución y comunicación promocional que garantice el arribo esperado de turistas y una adecuada comercialización de la oferta local.
- Potenciar el efecto multiplicador del turismo para dinamizar las entidades y actividades productivas y de servicio del municipio sobre la base de las políticas públicas.

Definición de áreas claves

A partir del análisis efectuado, se determinaron las siguientes áreas claves:

AC 1: Infraestructuras, Productos y servicios turísticos

Se refiere a la oferta turística del territorio en su sentido más amplio, constituida por todos los elementos del entorno que favorezcan el disfrute de la experiencia por los turistas.

AC 2: Población y desarrollo turístico sostenible

La población juega un importante papel en el desarrollo turístico en un territorio, ya que brinda los recursos humanos para la atención al visitante, quien busca interactuar con la comunidad para conocer su cultura y costumbres.

AC 3: Comunicación, promoción y distribución

Nadie puede consumir lo que no conoce, por eso será necesario promocionar integral y competitivamente el territorio, con sus productos y servicios.

AC 4: Competitividad, excelencia y calidad

Para alcanzar ventajas competitivas se debe planificar y gestionar con visión transversal e integral, criterios de eficiencia, eficacia, calidad e innovación en todos los ámbitos y actores.

AC 5: Efecto multiplicador y políticas públicas

El flujo de visitantes a un área implica mayores necesidades de suministros de diversa índole, por lo que, al promover el turismo, se está generando un efecto en cascada sobre toda la economía local.

Dentro de cada una de las Áreas Claves se definió un grupo de Áreas Estratégicas (Tabla No. 3), en cuyo ámbito de actuación más adelante se organizaron las estrategias generales y específicas que forman parte integrante del programa propuesta

Tabla 3. Relación entre áreas claves y áreas estratégicas.

AREAS CLAVES	PRODUCTOS E INFRAESTRUCTURA	COMPETITIVIDAD	PROMOCIÓN	DESARROLLO TURISTICO SOSTENIBLE	POLÍTICAS PÚBLICAS
ÁREAS ESTRATÉGICAS	RECURSOS	CALIDAD Y SATISFACCIÓN	PROMOCIÓN IN SITU	GRUPOS DE INTERÉS	VISIÓN ESTRATÉGICA
	ENTORNO	I+D+I	PROMOCIÓN A LO EXTERNO	BASE SOCIAL	
	EQUIPAMIENTOS	MARCOS FORMATIVOS	CONECTIVIDAD	CONDICIONES AMBIENTALES	COORDINACIÓN INTER ADMINISTRATIVA
	INFRAESTRUCTURAS	CAPACIDADES EMPRESARIALES	FIDELIZACIÓN	IDENTIDAD CULTURAL	
	EXPERIENCIAS	PRECIOS	MARCA	DESARROLLO ECONÓMICO	EQUILIBRIO TERRITORIAL

Tabla 4. Líneas de Actuación

Áreas Claves	Líneas de Actuación
AC 1: Infraestructura, Productos y servicios turísticos	1.1 Desarrollar la infraestructura de alojamiento turístico
	1.2 Desarrollar la infraestructura de restauración
	1.3 Desarrollar la infraestructura de recreación
	1.4 Mejorar y ampliar los servicios comerciales
	1.5 Renovar la imagen de la ciudad
	1.6 Mejorar entornos y paisajes como oferta turística.
	1.7 Valorar patrimonio natural y cultural e incorporación y recuperación de zonas y recursos turísticos.
	1.8 Conservar y restaurar los valores patrimoniales
	1.9 Mejorar ordenamiento territorial rural y urbano
	1.10 Completar la infraestructura energética
	1.11 Desarrollar la infraestructura vial
	1.12 Desarrollar la infraestructura de comunicaciones
	1.13 Desarrollar la infraestructura de acueducto alcantarillado
AC.2: Población y desarrollo turístico	2.1 Fomentar la cultura turística de la población
	2.2 Fomentar una cultura medio ambientalista
	2.3 Formar los RRHH que demanda el turismo

sostenible	2.4 Potenciar el trabajo por cuenta propia
	2.5 Propiciar el aprendizaje de idiomas
	2.6 Desarrollar las manifestaciones culturales y artísticas
	2.7 Desarrollar la cocina tradicional
AC.3: Comunicación, promoción y distribución	3.1 Desarrollar actividades de relaciones públicas
	3.2 Diseñar, construir y publicar un sitio web propio
	3.3 Desarrollar una campaña de comunicación
	3.4 Establecer una central de reservas propia
	3.5 Potenciar el posicionamiento de la Marca Yaguajay
	3.6 Organizar ferias y eventos
AC 4: Competitividad de excelencia y calidad	4.1 Calidad e Innovación en todos los ámbitos y actores turísticos.
	4.2 Mayor valor en experiencias turísticas por personalización y excelencia en atención y servicios.
	4.3 Establecimiento de líneas de cooperación y colaboración intra e intersectorial.
	4.4 Planes formativos por demandas y necesidades del sector.
	4.4 Mejora continua de la percepción del destino turístico y la satisfacción del cliente impulsando la cultura de la calidad.
	4.5 Fomento del emprendimiento y proactividad.
AC 5: Efecto multiplicador y políticas públicas	5.1 Desarrollar el sector agropecuario
	5.2 Desarrollar la industria alimentaria
	5.3 Desarrollar la industria ligera
	5.4 Desarrollar el sector de la construcción
	5.5 Desarrollar el sector no estatal
	5.6 Generación de fórmulas de cooperación público-privada en la gestión con participación operacional en diversas zonas de interrelación
	5.6 Medición y gestión de impactos sociales, económicos y medioambientales.

Fuente: Peña Leyva (2016, p. 31)

Planes y Subprogramas operativos:

A continuación, se describen en síntesis los planes operativos que aglutinan las diferentes áreas y objetivos estratégicos con sus subprogramas operativos.

01 - Plan de Promoción (PROM): Se articula en cuatro líneas estratégicas, con sus programas operativos. En el manejo de la marca, se han integrado las líneas de trabajo a seguir para las principales tipologías de actuaciones promocionales: publicidad, relaciones públicas, ferias turísticas, eventos y acciones con el mercadeo y otras.

Objetivos:

1. Potenciar el liderazgo del Grupo Municipal de Desarrollo Turístico (GMDT) como coordinador de la promoción turística de Yaguajay y agente central en la gestión de la comunicación.
2. Mejorar la coordinación en el trabajo de los agentes e inclusión de un amplio número de parámetros en la toma de decisiones con análisis para cada mercado.
3. Estructurar las relaciones con los turistas, con una plataforma de gestión de la fidelidad del destino y la comunidad de turistas repetidores en torno a su marca.
4. Estructurar un sistema de gestión de la marca Yaguajay, que mejore la coordinación y trabajo conjunto en promoción con todos los actores.

Programas Operativos

1. Promoción Interior (PROM1)
3. Fidelización (PROM3)
4. Marca (PROM4)

02 - Plan de I+D+i (PIDI): Se encarga de organizar la gestión del conocimiento, con una óptima inserción de los centros de investigación y desarrollo para alcanzar la mejor interacción y actualización de la ciencia y la tecnología con el sector turístico local.

Objetivos:

1. Coordinar y aunar proyectos institucionales para la sensibilización y mejora en innovación, eficiencia, productividad y modernización de los negocios en el sector turístico.
2. Centralizar y agilizar trámites y procedimientos al empresariado del sector turístico.
3. Potenciar al GMDT como canal de información para y con el sector profesional.

4. Captar, procesar y poner a disposición de los visitantes, la información relevante para el sector.

Subprogramas Operativos

1. Innotur (PIDI1)
2. Empretur (PIDI2)
3. Infotur (PIDI3)

03 - Plan de Infraestructuras y Paisajes (PIP): Completar y optimizar la red de infraestructuras y el entorno adecuado y necesario para la mejor explotación turística sostenible y una agradable experiencia al turista.

Objetivos

1. Priorizar, coordinar y planificar las actuaciones en el paisaje.
2. Mejorar el entorno, imagen, cascos, accesos y vías.
3. Recuperar y regenerar los espacios de interés turístico.

Subprogramas Operativos

1. Actuaciones paisajísticas (PIP1)
2. Valorización de recursos (PIP2)
3. Mejora de Entornos (PIP3)
4. Infraestructuras Turísticas (PIP4)

04 - Plan Anfitrión (PANF): Ordenar y facilitar el disfrute sostenible de los productos turísticos haciéndolos llegar al turista con trato excelente y generando experiencias únicas.

Objetivos

1. Coordinar el desarrollo de un portafolio de productos turísticos en todo el territorio.
2. Facilitar la movilidad del turista potenciando la repercusión por todo el territorio.
3. Minimizar impactos negativos de movilidad turística para los visitantes y residentes con soluciones de transporte respetuosas con el medio ambiente.
4. Fomentar y potenciar el buen trato hacia el turista.
5. Aumentar el índice de satisfacción logrando que la experiencia turística en Yaguajay sea algo especial, único, diferente.
6. Ser un destino accesible hacia el turismo inclusivo.

7. Dinamizar y lograr que los accesos al destino sean parte de la experiencia del turista.
8. Promover un uso adecuado de los recursos naturales.

Subprogramas Operativos:

1. Información turística (PANF1)
2. Turismo Accesible (PANF2)
3. Movilidad turística (PANF3)
4. Turismo Responsable (PANF4)
5. Anfitriones (PANF5)

05 - Plan de Buena Gobernanza (PBGO): Óptima asignación y gestión de recursos para responder a retos colectivos en beneficio de la sociedad.

Objetivos

1. Coordinar planes turísticos transversales desde la Administración pública.
2. Consolidar el turismo responsable.
3. Impulsar aquellas acciones que posicionen al municipio como destino sostenible.
4. Cooperación entre municipios e internamente dentro del territorio.
5. Eficacia en competencias y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
6. Atracción de inversiones y proyectos estratégicos.

Subprogramas Operativos:

1. Proyectos transversales (PBG1)
2. Vertebración Municipal (PBG2)
3. Participación y cooperación (PBG3)
4. Gestión administrativa (PBG4)
5. Marcos normativos y formativos (PBG5)

CONCLUSIONES

El diagnóstico del estado actual del sistema turístico, de los productos en explotación y potenciales, así como del estado de la promoción y comercialización turística en el municipio Yaguajay evidenció que no existe un enfoque integral en su gestión, a la vez que se aprecian debilidades reflejadas en el insuficiente aprovechamiento de las potencialidades con que cuenta la comunidad, por lo que se demanda de un programa para la planificación turística, basado en el ordenamiento del territorio y la participación de todos los actores e instituciones involucradas.

Tomando como base los resultados del diagnóstico se diseñó un Programa de Ordenamiento y Planificación Turística, que brinda a los diferentes actores del municipio una herramienta multifactorial, legal y metodológica, encaminada al perfeccionamiento del accionar de la industria turística y a favorecer los procesos de desarrollo local en el municipio Yaguajay, la que se integra y complementa los procesos de actualización del Plan de Desarrollo Integral y el Plan General de Ordenamiento Territorial y el Urbanismo en el municipio, todos los que -como herramientas de trabajo- facilitan el desempeño de la Administración Municipal en el ámbito del desarrollo local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrientos-Báez, A., Caldevilla-Domínguez, D. y Castro-Premier, M. E. (2021). Planificación de desarrollo local en el sector turístico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 473-491.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29069613001/html/>
- Bioturismo como forma de crecimiento de los entornos rurales. (22 de febrero de 2022). *Dirigentesdigital.com*. <https://dirigentesdigital.com/lifestyle/bioturismo-como-forma-de-crecimiento-de-los-entornos-rurales/>
- Camacho Casado, L. (25 de octubre de 2023). Afianzar vínculos desde el desarrollo local y el turismo sostenibles. *Opciones. Semanario Económico, Financiero y Turístico de Cuba*. <https://www.opciones.cu/turismo/2023-10-25/afianzar-vinculos-desde-el-desarrollo-local-y-el-turismo-sostenibles>
- Correa Escribano, M., González Torres, G. y García Gómez, L. (2023). Articulando la cadena de valor del turismo de naturaleza a escala local en Granma. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 7(3), 3-18.
https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/03_V7N32023_MCE_yOtros/302
- Echarri Chávez, M. y Bulnes Mann, D. (2015). Diseño preliminar del Plan de Desarrollo Turístico para municipios seleccionados de la Provincia Mayabeque, Cuba (2015-2020). *Revista Científica Ecociencia*, 2(6).
<https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-cientifica-ecociencia/articulo/disenio-preliminar-del-plan-de-desarrollo-turistico-para-municipios-seleccionados-de-la-provincia-mayabeque-cuba-2015-2020>

- Medina Argueta, G. del S. y Rosado Varela, Á. A. (2014). La planificación turística sustentable desde un enfoque sistémico. *Gestión Turística*, (21), 9-32. <https://www.redalyc.org/pdf/2233/223353233002.pdf>
- Murcia, J. D. (28 de febrero de 2023). Bioturismo, una forma de hacer al agro rentable mediante la conservación del ecosistema. *Agronegocios.co*. <https://www.agronegocios.co/agricultura/bioturismo-una-forma-de-hacer-al-agro-rentable-mediante-la-conservacion-del-ecosistema-3556274>
- Peña Leyva, L. (2016). *Procedimiento para el diseño de un programa de desarrollo turístico municipal* [Ponencia para el Simposio Nacional de Gestión Turística GESTUR]. Universidad de Holguín, Cuba.
- Santamaría-Freire, E. J. y López Pérez, S. de los Á. (2019). Beneficio social de la actividad turística en Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 416-428. <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356007/29059356007.pdf>
- Travel Trade Caribbean (TTC). (2021). *Turismo cubano apuesta por la ciencia, la tecnología y la innovación para su desarrollo*. <https://www.traveltradecaribbean.es/turismo-cubano-apuesta-por-la-ciencia-la-tecnologia-y-la-innovacion-para-su-desarrollo/>
- Vera-Rebollo, J. F. (coord.). (2001). *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. Universidad de Alicante. Instituto Universitario de Alicante. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/20506>

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

E. G. T.: Conceptualización, investigación y redacción y revisión final del artículo.

L. L. M.: Investigación y redacción.

D. Y. B.: Conceptualización, investigación.

Márgenes publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

