

## **Sistemas productivos locales y turismo. Alternativa para el desarrollo socioeconómico en Cuba**

**Local productive systems and tourism. Alternative for socioeconomic development in Cuba**



## **Sistemas locais de produção e turismo. Alternativa para o desenvolvimento socioeconômico em Cuba**

**Jorge Luis Gómez Prieto<sup>1</sup>, Jorge Freddy Ramírez Pérez<sup>2</sup>, Martha Zaldívar Puig<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía Global. Pinar del Río. Cuba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1997-7175>. Correo electrónico: [jluis@upr.edu.cu](mailto:jluis@upr.edu.cu)

<sup>2</sup>Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo. Pinar del Río. Cuba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7891-2016>. Correo electrónico: [freddy@upr.edu.cu](mailto:freddy@upr.edu.cu)

<sup>3</sup>Universidad de La Habana. Facultad de Economía. Cuba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5673-2628>. Correo electrónico: [martha@fec.uh.cu](mailto:martha@fec.uh.cu)

**Recibido:** 5 de mayo 2019.

**Aprobado:** 4 de diciembre 2019.

### **RESUMEN**

En el análisis del desarrollo socioeconómico en Cuba la articulación municipio-turismo se asume como necesidad estratégica. Sin embargo, este proceso relacional no ha alcanzado los niveles deseados, expresando ello, una contradicción que, se manifiesta en la necesidad de favorecer procesos articuladores entre el municipio y la actividad turística sectorial y la limitada contribución de las actuales formas productivas locales. Atendiendo a lo anterior se presenta como problema: limitada articulación entre el municipio y la actividad turística sectorial con enfoque en el desarrollo local, definiéndose como objetivo: fundamentar teóricamente la viabilidad de los sistemas productivos locales, como alternativa para la articulación municipios turismo sectorial con enfoque al desarrollo local, se utiliza fuentes secundarias en la comprobación del estado actual del problema a escala nacional, obteniéndose como resultado a partir del método dialéctico materialista, elementos teóricos que visualizan los sistemas productivos locales como formas organizativas productivas locales adecuadas para el logro de esta articulación.

**Palabras clave:** desarrollo local; sistemas productivos locales; actividad turística sectorial

---

## ABSTRACT

In the analysis of socio-economic development in Cuba, the municipality-tourism articulation is assumed as a strategic necessity. However, this relational process has not reached the desired levels, expressing this, a contradiction that manifests itself in the need to favor articulating processes between the municipality and the sectorial tourist activity and the limited contribution of the current local productive forms. In response to the above, the following is presented as a problem: limited articulation between the municipality and the sectorial tourism activity with a focus on local development, defining itself as the objective: theoretically to base the viability of local productive systems, as an alternative for the articulation of municipal tourism sectors with a focus to local development, secondary sources are used in the verification of the current state of the problem at national level, obtaining as a result from the materialistic dialectical method, theoretical elements that visualize local productive systems as local productive organizational forms suitable for the achievement of this articulation.

**Keywords:** local development; local productive systems; sectorial tourist activity

---

## RESUMO

Na análise do desenvolvimento sócio-econômico em Cuba, a articulação município-turismo é assumida como uma necessidade estratégica. No entanto, este processo de relacional não atingiu os níveis desejados, expressando uma contradição que se manifesta na necessidade de favorecer processos de articulação entre o município e a atividade turística setorial e a limitada contribuição das atuais formas produtivas locais. Tendo em conta o acima exposto, o problema é apresentado como: articulação limitada entre o município e a atividade turística setorial com foco no desenvolvimento local, definindo como objectivo: para fundamentar teoricamente a viabilidade dos sistemas produtivos locais, como alternativa de articulação dos municípios turísticos setoriais com foco no desenvolvimento local, são utilizadas fontes secundárias na verificação do estado atual do problema à escala nacional, obtendo-se como resultado do método dialético materialista, elementos teóricos que visualizam os sistemas produtivos locais como formas organizativas produtivas locais adequadas para a realização desta articulação.

**Palavras-chave:** desenvolvimento local; sistemas produtivos locais; atividade turística setorial

---

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos treinta años la necesidad de interactuar sobre un cambiante contexto socioeconómico tanto nacional como global, ha sido un rasgo que ha definido en Cuba, transformaciones en el marco de los mecanismos de regulación socioeconómicos.

Estos cambios, estarán condicionados por la necesidad de reorientar hacia lo interno, mecanismos de planificación de la economía, encaminados a readecuar las relaciones

económicas- administrativas y de gestión, induciendo un proceso caracterizado en términos de planificación territorial, por implementar procesos de descentralización en la toma de decisiones, sin que ello afectase la visión de proyecto país.

Desde entonces, el enfoque de desarrollo local, ha transcurrido por un proceso de maduración y sistematización devenido en construcción teórica, a partir de las características propias del sistema económico y sociopolítico en Cuba, implicando ello, propuestas concretas que, desde la gestión del gobierno local, contribuyen a dinamizar procesos de desarrollo hacia lo interno del país a partir de la movilización consciente de los recursos existentes en los municipios (Torres, 2016).

Hacia lo externo, la política estaría dirigida a potenciar, sobre la base de las ventajas comparativas existentes y las ventajas competitivas adquiridas, la inserción externa, considerándose ello, la principal vía para la reproducción ampliada, teniendo en cuenta las limitaciones del país, para logra niveles adecuados de acumulación en función de su desarrollo.

En esta dirección el turismo fue asumido como sector que, dadas sus características intrínsecas, podría favorecer el crecimiento sostenido de la economía e incorporar al país en las dinámicas del comercio internacional, otorgándose a su desarrollo, rango de prioridad estratégica para frenar la caída abrupta del crecimiento económico y proyectar el desarrollo futuro del país (Perelló Cabrera, 2015).

Sin embargo, el desarrollo de la actividad turística ha estado caracterizado por una lógica sectorializada, basado en un enfoque extensivo de su gestión, que en el ámbito de lo territorial no ha favorecido la transformación necesaria en la estructura y, organización de la base productiva local, implicando ello (Gascón González, 2013; Menoya Zayas et al., 2017):

- Desaprovechamiento de acciones inversionistas en favor de perfeccionar la infraestructura técnico-productiva municipal.
- Desaprovechamiento del patrimonio tangible e intangible de las localidades como oferta complementaria de diversificación y mejoramiento de la calidad del producto turístico.
- Subutilización de factores productivos locales que permitan mayores niveles de eficiencias del sector turísticos, vía sustitución de importaciones.

En este sentido, Menoya, et.al. (2017), refiere que:

"es preciso integrar a escala local dos procesos de gestión que marchan paralelos, no logran optimizar sus niveles de conexión posible y por tanto el efecto sinérgico derivado de su interrelación; estos son: la gestión del desarrollo local, liderada por el gobierno municipal por un lado, y la gestión del turismo a nivel de espacio físico-geográfico, dirigida desde niveles administrativos centrales que dan escaso margen de maniobra a los gobiernos locales para la toma de decisiones sobre turismo en sus respectivas demarcaciones".

En esta dirección, se asiste actualmente a un contexto favorable con respecto a la relación desarrollo local-turismo sectorial que se expresa, en el perfeccionamiento del modelo de desarrollo económico y social.

Lo anterior se expresa en el reconocimiento de la importancia que, para el desarrollo del turismo posee; el incremento de la competitividad del país sobre la base de una adecuada relación calidad-precio, el reconocimiento de la actividad no estatal como oferta complementaria a la estatal, la búsqueda de alternativas en función de un mejor aprovechamiento de las infraestructuras en la diversificación del producto, incrementar la participación de la industria nacional y los servicios, la necesidad de divulgar los mejores valores del patrimonio cultural de la Revolución.

Ello implica la búsqueda de nuevas formas de organización productiva a escala local que permita imbricar ambos procesos en una dinámica de desarrollo conjunta, que rompa con el actual paralelismo existente entre el desarrollo local y el turismo sectorial.

Atendiendo a ello, los autores se proponen como objetivo del presente trabajo fundamentar teóricamente la viabilidad de los sistemas productivos locales como alternativa para la articulación municipios actividad turística sectorial.

Lo anterior se justifica en la idea de que el análisis de los rasgos que definen el sistema productivo local, permiten considerarlo como una herramienta adecuada en actual contexto de desarrollo socioeconómico cubano.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Durante la investigación se aplicó el método dialéctico materialista, como método rector, asumiéndose el enfoque marxista de la economía; este permite el análisis evolutivo de las formas de organización productivas locales en el país, así como los elementos que lo tipifican en el actual contexto de realización de los mecanismos económicos y sociales de realización.

Fue utilizada, además, el uso de fuentes secundarias para la obtención de información a través de estudios realizados y valoraciones de expertos en la materia, lo que permitió constatar las deficiencias en términos de articulación municipio actividad turística con enfoque en el desarrollo local.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El análisis de la dimensión local aplicado al ámbito del turismo, se convierte desde sus primeros estudios fundacionales en el siglo XIX, en un componente orgánico a su sistema teórico-conceptual, una vez que, la actividad turística se da a través de desplazamientos

inter-espaciales concretos, condicionado por características diferenciadoras entre el lugar emisor y receptor.

Desde entonces, se advierte una evolución conceptual de la actividad turística cada vez más enmarcado en los procesos dinámicos que se dan hacia lo interno de los sistemas locales donde se desarrolla el fenómeno.

No obstante, del argumento anterior, el análisis del ámbito local en el marco referencial del turismo va a sufrir transformaciones a partir de la década de los 70 consolidándose en los 90 del siglo XX, resultados de los cambios que, se operarían hacia el interior de las estructuras productivas de dimensión multiescalar, convergiendo en el tiempo, con un nuevo replanteamiento teórico- conceptual sobre el tema desarrollo local-turismo. Se señala por su importancia para la investigación:

1. Transición hacia un modelo económico de tipo intensivo sustentado en una organización productiva flexible, caracterizada por la segmentación del mercado.
2. El surgimiento de nuevos paradigmas del desarrollo, destacando entre ellos el enfoque endógeno y el paradigma del desarrollo sostenible.
3. Los estudios y redescubrimiento de formas de organización productivas a escala local.

Lo anterior condicionaría un contexto positivo para la transformación referencial del turismo, enfocada a los impactos que produce su realización en la dimensión local, en ese sentido, la "Conferencia Mundial del Turismo" celebrada en 1980, reconoce la necesidad de asumir conceptualmente el carácter multidimensional de impacto del turismo, al señalar que:

"La satisfacción de las necesidades turísticas no debe constituir una amenaza para los intereses sociales y económicos de las poblaciones de las regiones turísticas, para el medio ambiente, especialmente para los recursos naturales, atracción esencial del turismo, ni para los lugares históricos y culturales".

Para la década de los 90 del siglo XX el desarrollo del concepto de turismo sostenible como constructo alternativo, convierte en un cuerpo teórico único, los enfoques conceptuales de desarrollo sostenible- turismo-desarrollo local. Su convergencia, es resultado de factores que toman fuerza, determinando mayor profundización en el estudio relacional turismo-desarrollo local:

- El creciente dinamismo, en términos cuantitativos y cualitativos que adquiere el sector en el contexto global de la economía, y el reconocimiento por las ciencias que estudian el fenómeno turístico de su ambivalencia en cuanto a sus implicaciones en la transformación de los entornos receptores.
- La extrapolación a la actividad turística, de estudios e iniciativas para prevenir el sistemático deterioro del medio ambiente y los efectos socioculturales que produce su expansión.
- La consolidación del enfoque de la dimensión local como alternativa al desarrollo que, trascendiendo al análisis conceptual de la actividad turística constituye una

ruptura, por lo menos en teoría, de la concepción que solo puntualizaba la importancia pasiva de lo local.

A partir de estas premisas, la dimensión local adquirirá un papel relevante en la transformación del marco teórico conceptual del turismo que, iniciada en la Cumbre de Río se extiende hasta nuestros días, teniendo como principales elementos:

- El reconocimiento de los impactos ambivalentes que reproduce la actividad turística sobre el desarrollo local, acentuándose los cuestionamientos al modelo de desarrollo tradicional o de masa (Cañada, 2013)
- La propuesta de modelos de desarrollo alternativos o de baja intensidad, donde predomine la cultura del respeto sobre el patrimonio tangible e intangible de las localidades anfitriones (Cañada, 2015)
- Se desarrolla consenso sobre la necesidad de perfeccionar los mecanismos de redistribución de las riquezas como contribución a erradicar la marginación social, económica y cultural de localidades anfitrionas (Rubí González & Palafox Muñoz, 2017)
- Se sistematiza sobre la necesidad de profundizar en los procesos de democratización a partir de un mayor protagonismo de la población local en su gestión del desarrollo con eje en la actividad turística (Burgos Doria, 2016)

En esta dirección la "Carta Mundial de Turismo Sostenible+20" reconoce que:

"El turismo debe utilizar los bienes y servicios locales de manera que pueda aumentar los vínculos con la comunidad y reducir al mínimo las fugas económicas, reconociendo la cohesión social y económica como principio fundamental del desarrollo del turismo sostenible"

Lo anterior ha generado un nuevo enfoque en el ámbito del paradigma de sostenibilidad, asumida como Turismo Responsable que, como movimiento social contestatario-propositivo, además de cuestionar los efectos destructivos provocados por la transnacionalización de la actividad turística a escala global, plantea propuestas concretas para insertar en las estructuras nacionales y globales de valor turística, las escalas locales de gobierno, en defensa de su desarrollo multidimensional (Rifai, 2016).

En este escenario, no es casual entonces que, en el análisis de la sostenibilidad y responsabilidad de la actividad turística y su relación con lo local, un punto de concreción lo constituya, el reconocimiento explícito, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible hasta el 2030 (ONU, 2018 Objetivo 8, meta 8.9) de: "Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puesto de trabajo y promueva la cultura y los productos locales"

### **Turismo y desarrollo local en Cuba**

El redimensionamiento de la dimensión local, como alternativa de desarrollo y el reconocimiento del turismo como sector estratégico de la economía nacional, permite establecer en la década de los 90 del siglo XX, contexto de convergencia y punto de inflexión en cuanto a creación teórica e implementación de políticas.

Sin embargo, ello estará caracterizado por paralelismos que limitará la sinergia de desarrollos en ambas direcciones que podrían darse en un contexto de adecuada articulación. Para los autores del presente trabajo investigativo se reconocen tres características fundamentales que, afectan la relación sinérgica entre el municipio y la actividad turística del país.

1. Los principales y más consolidados destinos turísticos del país, se gestionan en una especie de modalidad de enclave, que no asume las localidades como actores activos de su desarrollo.
2. El modelo de desarrollo del turismo en el país, gestiona su cadena de valor de forma vertical, asumiendo el municipio solo como soporte físico espacial.
3. Los análisis que se realizan para medir la dinámica del crecimiento y desarrollo del turismo, utilizan las variables de impacto macro y microeconómicas, inhabilitando el estudio meso-económico en el comportamiento de la eficiencia del sector.

Lo anterior ha provocado que, el turismo, no ha propiciado el deseado impacto hacia los municipios en Cuba. Coincidiéndose con (Gascón González, 2013) en reconocer como principales problemas:

- Predominio del enfoque económico en la proyección y ejecución de las acciones, política o estrategias turísticas de desarrollo sin que estas tengan un vínculo directo con las premisas y objetivos del proceso de desarrollo local.
- Pobre participación de las autoridades municipales en la gestión turística actuando como facilitadores de procesos, ausencia de mecanismos eficientes para valorar al turismo como factor de desarrollo a escala local de las zonas rurales.
- Pérdida de los territorios del control de los recursos.
- La población local muestra un interés creciente por la actividad turística como fuente de ingresos y no como un complemento de las actividades económicas tradicionales y se pone de manifiesto la tendencia de reordenar la economía local hacia los servicios.

Teniendo ello como consecuencias: La desmovilización de factores productivos fundamentalmente el humano, la transformación de actividades económicas-productivas tradicionales, incremento del costo de vida de sectores no vinculados a la actividad turística, sobredimensionamiento de relaciones de competencias sobre las cooperativas, entre otras problemáticas de carácter multidimensionales.

En esta misma dirección, una de las principales limitaciones que afecta la articulación entre municipio y turismo es la inexistencia demostrada, en el diseño de estructuras productivas a escala local, que se inserten en la cadena de valor turística, y favorezcan un cambio en la estructura productiva a esa escala como contribución a su desarrollo, y en otra dirección alcanzar una mayor eficiencia productiva de la empresa turística, por la vía de sustitución de importaciones.

No obstante, El modelo socioeconómico que se perfecciona a partir de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y su posterior actualización,

representa una nueva etapa en la búsqueda de esa correlación necesaria entre los municipios y la industria del turismo en Cuba.

Atendiendo a lo anterior se coincide con Betancourt, Viamontes y Torres (2015, p. 105) quienes consideran que:

"La política turística en Cuba supone el desarrollo del turismo como actividad prioritaria para el progreso socioeconómico, político y cultural de la sociedad, y deja clara la importancia que alcanza el territorio (provincia-municipio-localidad) en todo el desarrollo de la actividad turística, lo que evidencia la necesidad de la estrecha e indispensable relación turismo-territorio, siempre vista desde la óptica de la sostenibilidad"

Para ello se hace necesaria la realización de formas concreta de organización productiva que permita la articulación entre municipio y actividad turística sectorial, es en este escenario que se asume los sistemas productivos locales como paradigma alternativo de organización local.

### **Los sistemas productivos locales y la actividad turística sectorial en las condiciones de Cuba**

La literatura especializada que aborda el tema de la gestión, planificación e inserción de los territorios, comunas o localidades en el desarrollo de la actividad turística, coincide en la importancia que posee para la realización de su efecto multiplicador hacia estos espacios subnacionales, la construcción de estructuras organizativas integradas (Madruga Torres, 2015; Narváez & Fernández, 2013; Perelló Cabrera, 2015).

Los conceptos de clúster turístico y sistemas productivos locales (SPL, a partir de ahora) son abordados, no solo como mecanismos utilizados por las economías con un elevado desarrollo de sus fuerzas productivas y una madurez consolidada de sus estructuras productivas, sino, además, como alternativa para los países en vías de desarrollo en su necesidad de insertarse a la cadena global del turismo internacional.

Teniendo en cuenta estos elementos se coincide con los autores Soto y Chauca (2014), que reconocen en los clústeres una estructura no ideal para el desarrollo local con eje en el turismo, asumiendo el concepto de SPL, como forma organizativa más ajustada a los intereses del desarrollo local, aspecto que se justifica, atendiendo las diferencias existentes entre ellos, a saber:

- El enfoque de clúster es predominantemente económico, su objetivo principal está sustentado en el mejoramiento de la función de producción que les permita alcanzar mayor ventaja competitiva.
- Los procesos de asociación están sustentados en una organización de tipo vertical, de difícil acceso a las Pymes, excepto allí donde estas se conviertan en interés del sector.
- Su visión de desarrollo se identifica más con el enfoque de crecimiento, en detrimento del carácter multidimensional del mismo (ambiental, político, sociocultural).



- En los SPL, la innovación se asume como sistema que trasciende el marco tecnológico sistematizando el enfoque social-organizacional.

No obstante, autores como Herrera (2014), consideran que el término de arreglo productivo local se ajusta más a las realidades estructurales socioeconómicas que caracterizan a los países subdesarrollados, asumiendo que el bajo nivel de socialización de la producción que los identifica se constituye en la principal limitante para el desarrollo de SPL. En sentido opuesto otros autores con los cuales se coincide, reconocen en esta forma de organización productiva, elemento constitutivo del desarrollo local (Rendón & Forero, 2014; Soleno, 2015).

En el caso concreto de Cuba, su viabilidad se justifica en elementos que tipifican el modelo de desarrollo socioeconómico en Cuba (Alonso Alemán & Bell Heredia, 2013), a saber: El nuevo carácter que adquiere la ley de correspondencia en la construcción del socialismo donde las relaciones de producción se convierten en motor del desarrollo de las fuerzas productivas; la formación de capital humano como elemento básico para emprender procesos transformadores en el campo de la gestión y la innovación del conocimiento; un sistema integrado e institucionalizado de gestión del conocimiento y la innovación que se articula en redes; el nivel de institucionalidad que, facilita la articulación de los diferentes actores socio-económicos en torno a proyectos y objetivos comunes; la planificación y la voluntad política de transitar hacia niveles superiores de desarrollo económico en el ámbito local-municipal.

En este sentido Rendón y Forero (2014, p. 90) plantean que:

"Los SPL son entonces una alternativa posible, dado que no solo constituyen un modo de organización empresarial que emerge a la estructura productiva existente, sino que responden a una serie de problemáticas que tienen asidero fundamentalmente en la debilidad industrial propia del mundo moderno en los países subdesarrollados".

El estudio realizado sobre el tema, tanto nacional como internacional, permite determinar sus rasgos fundamentales, y constituyen base teórica que argumenta su viabilidad.

- El territorio se convierte en una variable socioeconómica.
- Se construye a través de redes especializadas, que integran las variables económicas, políticas, sociales, e institucionales.
- Favorece el desarrollo de entornos innovadores.
- Estimula la organización de pequeñas estructuras productivas dinámicas.
- Favorece la creación de un capital social redimensionar los procesos de cooperación y asociatividad entre los actores socioeconómicos locales.

Atendiendo a lo anterior se consideran los SPL, como forma organizativa específica que, a escala local, favorecen la articulación de los municipios a la actividad turística sectorial, definiéndose para el contexto cubano, a partir de Madruga (2015) como: Proceso continuo y multidimensional, de construcción social, que integra las diferentes formas socioeconómicas de realización de la propiedad, propias del período de transición, bajo

formas cooperativas de asociación inter actoral, caracterizado por estructuras flexibles de planificación, favoreciendo un entorno innovador y participativo de toda la sociedad en su conjunto, permitiendo la inserción del municipio a la estructuras de realización del turismo sectorial en función del desarrollo local, bajo la dirección de las autoridades políticas y de gobierno.

Para los autores del presente trabajo los SPL, constituyen un fenómeno complejo, estructurado por subsistema internos al mismo, y factores externos con implicaciones para su desarrollo.

Atendiendo al estudio específico de su realización, en función de articular los municipios a la actividad turística sectorial, se identifican cinco subsistemas, los cuales, si bien interactúan como un todo, ambos presentan hacia su interior una dinámica propia, ellos son: Subsistema de planificación y diseño de políticas; Subsistema de gestión del conocimiento y la innovación; Subsistema de gestión de los recursos humanos; Subsistema productivo de bienes materiales; Subsistema de la actividad de los servicios.

### **Subsistema de planificación y diseño de políticas**

Su identificación se consolida en la idea de que en la construcción del socialismo la planificación se convierte en ley, lo cual implica no solo un proceso de asignación de recursos por parte del estado sino la construcción de un verdadero sujeto transformador que haga coincidir, a partir de la diversidad de formas de realización de la propiedad, intereses comunes para la transformación consciente de las estructuras técnicas-productivas de los municipios.

Los SPL como forma específica de organización socio-productiva a nivel municipal, expresan en esencia una forma novedosa de relaciones de producción basada en el reconocimiento de todos los actores locales en la realización de objetivos que se diseñan como comunes.

Ello implica una actividad consciente y aglutinadora de los principales actores políticos de gobiernos y sociedad civil en su conjunto en el diseño de estrategias. Sin embargo, consideran los autores, que estos elementos no son debidamente abordados en la literatura especializada dentro y fuera del país, lo que induce a un reconocimiento del mercado como actor fundamental en la regulación de las relaciones sociales entre los diferentes actores socioeconómicos.

En el presente trabajo, los autores asumen que, en el marco del modelo de desarrollo socioeconómico en Cuba, los SPL deben ser resultado de la elaboración de las estrategias de desarrollo local, como resultado de la concertación de todos los actores locales, reconociéndose como sus principales características: su integralidad, objetiva, participativa, propositiva, de transformación del sujeto social.

En este mismo nivel de análisis se considera como deficiencias del proceso de planificación de las economías locales, con implicaciones negativas en la reorganización de las estructuras productivas:

- ausencia del enfoque prospectivo en el diseño de las estrategias que permitan visualizar el futuro, desde los cambios estructurales en la reingeniería organizacional, necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y transitar hacia la tercerización de la economía local con eje en el turismo
- las estrategias de desarrollo son documentos formales que no asumen el papel de instrumento del desarrollo planificado de los municipios ni convocan la participación a los actores económicos sociales en su diseño
- en su concepción las formas no estatales de gestión se asumen como actores de segundo orden, cuando deberían a partir de las transformaciones que están ocurriendo en el funcionamiento del modelo de desarrollo socioeconómico cubano, tener una incidencia más protagónica en la planificación de los objetivos de desarrollo propuestos

El turismo, por su propia naturaleza y particularidades con respecto a otros sectores socioeconómicos, tiene en los valores creados por la sociedad; educación, niveles de seguridad, cuidado medioambiental, capacidad para la innovación, integración social aceptabilidad de la población local, componentes claves que condicionan ventajas competitivas, aspectos estos que lograrán los resultados esperados si se asumen con un enfoque de organización, y planificación desde las estructuras institucionales, determinantes en el diseño de políticas públicas.

### **Subsistema de gestión de la innovación y el conocimiento**

La dinámica con que se gestiona la actividad turística en el mundo, a partir del rediseño de nuevas modalidades y productos la convierte por su propia naturaleza en generadora de un constante flujo de procesos innovadores, a ello se suma la importancia que en su impacto ha tenido el desarrollo de la Tecnología la Información y las Comunicaciones (TICs) en su planificación y gestión. En Cuba la rápida inserción del mismo en el mercado internacional, ha estado dado entre otros elementos a la innovación organizacional de procesos gerenciales novedosos en su estructura productiva a nivel sectorial (Darias, 2013).

El turismo por su alta dinámica en el mercado internacional tiene como característica la necesidad de construir ventajas competitivas, siendo un factor determinante en su desarrollo y capacidad de inserción en el mercado internacional, las potencialidades de internalizar los procesos innovadores que se desarrollan como conocimiento tácito en los entornos territoriales donde están enclavadas las empresas favoreciendo la transición de productos turísticos estáticos a dinámicos, en ello lo más relevante lo constituye la capacidad de agregar valor sobre las ventajas comparativas existentes.

### **Subsistema de la gestión de los recursos humanos**

La gestión de los recursos humanos, en el contexto del desarrollo de la economía basada en el conocimiento, se convierte en el factor más importante de cualquier organización que pretenda insertarse en las cadenas de valores (Cuesta Santos, 2014).

A escala local, ello favorece la generación de externalidades a partir de la construcción de un capital social que genere un clima de confiabilidad y fortalezca los valores sociales

e identitarios que permitan de forma consciente establecer metas, mecanismos de control y evaluación.

Ha sido la alta calificación del recurso humano uno de los elementos que ha incidido en la rápida inserción de Cuba a la cadena de valor del turismo internacional, sin embargo, a nivel local el turismo puede ser un factor y en la práctica lo ha sido, de impacto negativo (Perelló Cabrera, 2015).

De ahí la importancia que presenta este subsistema para lograr sinergias positivas que deriven en ventajas competitivas para las zonas de desarrollo turísticas e incremento del bienestar de vida de la población sin desatender las actividades productivas tradicionales de los municipios y transitar sin rupturas de su base productiva, hacia formas más complejas estructuralmente.

### **Subsistema de la producción de Bienes Materiales**

Este subsistema determina de forma concreta los procesos de transformación de la estructura productiva a escala local, y facilita procesos de acumulación hacia el interior del sistema local, impidiendo escape o fugas de capitales, que, en el caso específico de Cuba, afectan, además la eficiencia del sector turismo.

Su realización se da a través de cadenas productivas, que integran a agentes económicos públicos y privado, favoreciendo la generación de innovaciones, fundamentalmente de procesos y organizacionales, y mayor valor agregado a las producciones locales.

### **Subsistema de la actividad de los servicios**

El turismo es una actividad de servicio por naturaleza, sin embargo, el entramado de elementos que la caracterizan, la convierte en un proceso complejo y sistémico, determinante para la estacionalidad del turista y el alargamiento del ciclo del producto turístico.

El turista, en esencia se traslada desde su lugar de residencia en busca de satisfacer necesidades reales o potenciales, su consumo significa convertir, a este subsistema en una fuente directa de exportación a la vez que genera economía de escala a la empresa turística a partir de su capacidad para visualizar los recursos turísticos existentes en la localidad ya sea tangibles o intangibles.

### **Factores externos al subsistema**

Modelo de funcionamiento de la economía: A partir del mismo se determinan los mecanismos de regulación socio-económico, que favorecen u obstruyen la realización efectiva de integración entre los actores locales público y privado, así como la participación colectiva en planificación del desarrollo.

Marco jurídico regulatorio: Establece las formas concretas en que se establecen los tipos de relaciones necesarios entre las empresas turísticas estatales y los intereses

socioeconómicos de los municipios. Su importancia radica en que el mismo puede constituir un freno a la expansión de las fuerzas productivas locales, teniendo en cuenta las prerrogativas o reconocimiento legal establecido para la gestión de los recursos turísticos locales con que se cuenta y su valorización a partir de las transformaciones estructurales del sistema local.

Competencia de los mercados: Los SPL, como estructuras flexibles y abiertas al entorno, estarán condicionados por las fuerzas del mercado, el surgimiento de nuevos competidores o sustitutos de productos, determinará la capacidad estructural de los mismos para consolidarse en el mercado o desaparecer.

Cambios de la demanda turística: La demanda turística es uno de los elementos más importantes en la naturaleza de los SPL, muy relacionada con la competencia de los mercados, que opera no solo sobre las necesidades del turista sino sobre los intereses de las empresas turísticas, ella incide de forma determinante sobre el ciclo del producto turístico, determinando la necesidad de correcciones en el funcionamiento de la estructura del sistema.

Atendiendo a ello, se asume que el comportamiento dinámico que caracteriza la estructura de los SPL, constituye en sí una forma organizativa novedosa para fortalecer en función del desarrollo local la articulación del municipio con la actividad turística sectorial, sin dejar de reconocer los componentes externos al mismo, los cuales intervienen en su dinámica de realización.

El turismo en Cuba, se gestiona como un sistema productivo formal, que incapacita a los municipios cubanos, integrarse a su cadena de valor desde la gestión de sus procesos productivos. El enfoque de SPL, se convierte entonces en una alternativa viable y necesaria, teniendo en cuenta las potencialidades alcanzadas por el país en su desarrollo de las fuerzas productivas en las últimas seis décadas.

Para ello se hace necesario transformar la estructura productiva a escala local en Cuba, condicionando, un marco jurídico que cumpla con las expectativas deseadas, para que los productores, cualquiera sea su forma de gestión o apropiación de los medios de producción, se integren, en función del desarrollo local con base en la sostenibilidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso Alemán, A. M., & Bell Heredia, R. E. (2013). *Desarrollo territorial a escala local*. Editorial UH.

Betancourt García, M. E., Viamontes Cardoso, L. M., & Torrens Amador, M. I. (2015). Articulación de los planes de ordenamiento físico-espacial y los planes de desarrollo turístico territoriales en Cuba. *Retos de la Dirección*, 9(2), 103-121. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2306-91552015000200007&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552015000200007&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

- Burgos Doria, R. (2016). El turismo comunitario como iniciativa de desarrollo local. Caso localidades de Ciudad Bolívar y Usme zona rural de Bogotá. *Hallazgos*, 13(26), 193-214. <https://doi.org/10.15332/s1794-3841.2016.0026.08>
- Cañada, E. (2013). *Turismo en Centroamérica: Un diagnóstico para el debate*. Enlace. <https://drive.google.com/file/d/0B-K49XCZk5ERQ2INUHdDQ1IWeHM/view>
- Cañada, E. (2015). La Comercialización Internacional del Turismo Comunitario. La Experiencia en América Latina. *ARA: Revista de Investigación en Turismo*, 5(2), 33-47. <http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/19063>
- Cuesta Santos, A. (2014). *Indicadores de gestión del capital humano y del conocimiento en la empresa*. Editorial Academia.
- Darias, M. (2013). El impacto de la dualidad monetaria en el desempeño del sector turístico en Cuba. *Revista Economía y Desarrollo*, 150(2), 115-128. <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/243>
- Gascón González, D. (2013). Guía metodológica para la integración de la actividad turística al proceso de desarrollo local en zonas rurales. *Retos Turísticos*, 12(2). <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/18>
- Herrera Díaz, Y. (2014). Arreglos productivos locales en Cuba. Propuesta para su desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 152(2), 155-167. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0252-85842014000200010&lng=es&nrm=iso&tIng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842014000200010&lng=es&nrm=iso&tIng=es)
- Madruga Torres, A. G. (2015). *Aglomeraciones productivas como base para los sistemas productivos locales* [Doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de Camagüey]. <http://eduniv.mes.edu.cu/bd/td/Madruga%20Torres%2C%20Ana%20Gloria/Aglomeraciones%20productivas%20como%20bas%20%28353%29/Aglomeraciones%20productivas%20como%20-%20Madruga%20Torres%2C%20Ana%20Gloria.pdf>
- Menoya Zayas, S., Gómez Ceballos, G., Pérez Hernández, I., & Cándano Viñas, L. (2017). Modelo basado en enfoque de cadena de valor para gestión del turismo desde el gobierno local en municipios con vocación turística. *Retos de la Dirección*, 11(1), 172-204. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2306-91552017000100011&lng=es&nrm=iso&tIng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552017000100011&lng=es&nrm=iso&tIng=es)
- Narváez, M., & Fernández, G. (2013). Redes de cooperación empresarial: Relaciones e interacciones para promover desarrollo turístico local. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(61), 121-137. <http://www.redalyc.org/pdf/290/29026161002.pdf>

- ONU. (2018). *Objetivos de desarrollo sostenible hasta el 2030. Objetivo 8 «Promover el crecimiento económico sostenido, el pleno empleo y productivo y el trabajo decente para todos»*. Organización de las Naciones Unidas.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Perelló Cabrera, J. L. (2015). Turismo y desarrollo territorial en el modelo económico y social de Cuba. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 18.  
<http://www.eumed.net/rev/turydes/18/turismo-cuba.html>
- Rendón, J. A., & Forero, J. D. (2014). Sistemas productivos locales: Estrategias empresariales para el desarrollo. *Semestre Económico*, 17(35), 75-94.  
<https://doi.org/10.22395/seec.v17n35a3>
- Rifai, T. (2016). *El Sector Turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible-Turismo responsable, un compromiso de todos (Prólogo)*. Organización Mundial del Turismo y Red española del Pacto Mundial de Naciones Unidas.  
<https://drive.google.com/file/d/0B-K49XCZk5ERbnh2SHh0My1uc1E/view>
- Rubí González, F., & Palafox Muñoz, A. (2017). *El turismo como catalizador de la pobreza. Trabajo turístico y precariedad en Cozumel, México*. Alba Sud.
- Soleno, R. (2015). Redes interinstitucionales y estrategias de desarrollo local. *Geograficando*, 11(1). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/46791>
- Soto, L. J., & Chauca, P. M. (2014). Sistemas productivos: Elementos para su análisis desde la perspectiva del desarrollo local. *INCEPTUM*, IX(16), 59-82.  
<https://inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/260>
- Torres, C. C. (2016). *Modelo para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal en Cuba* [Doctorado en Ciencias Económicas]. Universidad de Pinar del Río «Hermanos Saíz Montes de Oca».

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

**Contribución de los autores:**

Los autores han participado en la redacción del trabajo y análisis de los documentos.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Copyright (c) Jorge Luis Gómez Prieto, Jorge Freddy Ramírez Pérez, Martha Zaldívar Puig