ISSN: 2310-340X | RNPS: 2349 | COODES Vol. 11 No. 2 e608 (mayo-agosto)
Rodríguez Basso, S.; Ramírez Pérez, J. F.; Pérez Hernández, I. "Procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol""
Disponible en: https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/608

2023

Artículo original

Procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol"

Procedure for community participation in the "Rocío del Sol" Local Tourist Center project

Procedimento para a participação da comunidade no projeto do Centro Turístico Local "Rocío del Sol"

Silfredo Rodríguez Basso[1] 0000-0001-6737-4080 antropol@upr.edu.cu

Jorge Freddy Ramírez Pérez[1] 0000-0001-7891-2016 freddy@upr.edu.cu

Iverilys Pérez Hernández[1] 0000-0003-2124-0962 iverilys@upr.edu.cu

[1] Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo. Pinar del Río, Cuba.

Recibido: 19/04/2023

Aprobado: 16/08/2023

RESUMEN

El resultado que se presenta responde a la política de implementar una gestión de gobierno basada en ciencia e innovación, a través de las Estrategias de Desarrollo Municipal. El mismo se concibió en lo fundamental, desde la participación que, en lo legislativo, se establece en la nueva ley por la que se rigen los órganos del Poder Popular en particular, la 132/2019, y de manera más reciente, el acuerdo 518 del Consejo de Estado de la República de Cuba de 2023. Esta investigación persiguió como objetivo diseñar un procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol" perteneciente al municipio Guane de la provincia Pinar del Río. Los métodos empíricos se sustentaron en la recopilación y análisis de documentos, la entrevista semiestructurada y el uso de tormenta de ideas. Como resultado, se elaboraron las fases del procedimiento estructurado en cuatro etapas: Fase I Preparatoria, Fase II Diagnóstico, Fase III Planificación y Ejecución y Fase IV Monitoreo y Evaluación. Con este procedimiento, se demostró el

valor de la participación comunitaria como uno de los insumos a utilizar por el Gobierno Municipal para una gestión eficiente del desarrollo local, en lo específico, en los proyectos relacionados con el Turismo Local Sostenible.

Palabras clave: centro turístico local; comunidad; municipio; participación; procedimiento.

ABSTRACT

The result presented here responds to the policy of implementing a government management based on science and innovation, through the Municipal Development Strategies. The same was conceived fundamentally, from the participation that, in the legislative, is established in the new law governing the organs of the Popular Power in particular, the 132/2019, and more recently, the agreement 518 of the Council of State of the Republic of Cuba of 2023. The objective of this research was to design a procedure for community participation in the "Rocío del Sol" Local Tourist Center project in the Guane municipality of Pinar del Río province. The empirical methods were based on the collection and analysis of documents, the semi-structured interview and the use of brainstorming. As a result, the phases of the procedure structured in four stages were elaborated: Phase I Preparatory, Phase II Diagnosis, Phase III Planning and Execution and Phase IV Monitoring and Evaluation. This procedure demonstrated the value of community participation as one of the inputs to be used by the Municipal Government for an efficient management of local development, specifically in projects related to Local Sustainable Tourism.

Keywords: local tourist center; community; municipality; participation; procedure.

RESUMO

O resultado aqui apresentado responde à política de implementação de uma gestão governamental baseada na ciência e na inovação, por meio das Estratégias de Desenvolvimento Municipal. Foi concebido fundamentalmente com base na participação estabelecida na nova lei que rege os órgãos do Poder Popular, em particular, a 132/2019, e, mais recentemente, o convênio 518 do Conselho de Estado da República de Cuba de 2023. O objetivo desta pesquisa foi elaborar um procedimento para a participação da comunidade no projeto do Centro Turístico Local "Rocío del Sol" no município de Guane, na província de Pinar del Río. Os métodos empíricos basearam-se na coleta e análise de

documentos, na entrevista semiestruturada e no uso de brainstorming. Como resultado, foram elaboradas as fases do procedimento estruturado em quatro etapas: Fase I Preparatória, Fase II Diagnóstico, Fase III Planejamento e Execução e Fase IV Monitoramento e Avaliação. Com esse procedimento, foi demonstrado o valor da participação comunitária como um dos insumos a serem utilizados pelo Governo Municipal para uma gestão eficiente do desenvolvimento local, especificamente em projetos relacionados ao Turismo Local Sustentável.

Palavras-chave: centro local de turismo; comunidade; município; participação; procedimento.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo turístico en el país hasta la fecha ha centrado su sello distintivo en la versión de sol y playa, sin embargo, a nivel local existen potencialidades que en la actualidad se desaprovechan como atractivos, en lo particular, en las comunidades. Encauzar la responsabilidad social desde una visión externa en ambas direcciones: turismo-comunidad-turismo. Sienta las bases principales de un nuevo modelo de gestionar la actividad denominada, Turismo Local Sostenible, cuyo propósito está dirigido a dinamizar las economías locales, lo que le imprime a la comunidad un doble rol como anfitriona y beneficiaria.

A escala local y comunitaria, varias propuestas enfocan la participación como un recurso inseparable del desarrollo turístico local: Costa y do Nascimiento (2011) con su diagnóstico estratégico participativo y ponderado, aplicado a proyectos de turismo comunitario en Brasil; Navarro Gamboa et al. (2019) con la participación comunitaria y turismo alternativo en zonas indígenas en el contexto mexicano y Ramírez Hernández (2019) con su propuesta metodológica para la generación de productos turísticos a partir de la comunidad local.

Para el caso Cuba, a modo de ejemplo, el aporte de Cabrera Díaz et al. (2017), así como de Darias Fuertes et al. (2017) mediante la aplicación en Pinar del Río de herramientas participativas en escenarios turísticos, con estudios de caso donde el involucramiento de la población es transversal en todas las etapas del ciclo de vida de los proyectos. Cardet Fernández et al. (2018) y Perera Téllez et al. (2021), por su parte, enfatizan el rol de la participación en la gestión integrada del turismo en municipios con potenciales patrimoniales, o Almaguer Torres y García Rivas (2022) con su enfoque sobre la base de las Estrategias de Desarrollo Municipal. Referentes de cómo el país ha sentado

cátedra en materia turística en consonancia con lo territorial y local, no sin grandes desafíos por sortear.

La presente propuesta es compatible con la ley por la que se rigen los órganos del Poder Popular, en particular la 132/2019 y la concepción que existe en torno a los procesos de desarrollo local y comunitarios que se sustentan en la participación ciudadana (Juliá Méndez, 2016). Y de manera más reciente, con el acuerdo 518 del Consejo de Estado de la República de Cuba de 2023, que establece la Metodología para el desarrollo del trabajo comunitario integrado desde las circunscripciones.

Con respecto a la indicada metodología, el procedimiento que se propone no se superpone a la misma, todo lo contrario, la complementa y dirige de manera específica para los casos en que se desarrollen proyectos de Turismo Local Sostenible.

El tal sentido, se adoptan como propósitos contenidos en el procedimiento, el identificar de forma sistemática cómo el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol" da respuesta a los problemas que afectan a la comunidad. Contribuye a organizar y promover el esfuerzo colectivo de los pobladores para la solución de sus propias necesidades. Además, mejora la convivencia y contribuye a decidir la estrategia de trabajo a generar en un período determinado y sus correspondientes actividades, así como realizar la evaluación y control de los resultados de las acciones desarrolladas. Todo ello, con el propósito de elevar su calidad de vida. No obstante, no siempre se logra un trabajo participativo ni mucho menos integrado, que permita aprovechar y desarrollar al máximo las potencialidades de la comunidad.

El Proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol", desde su perspectiva articuladora, requiere de la participación de la comunidad "Juan Gómez", presente en su área de influencia, para lo cual será necesario sensibilizarla en correspondencia con su rol a desempeñar, caracterizarla, con el fin de determinar las problemáticas, valores y expectativas que esta deposita en la iniciativa.

El procedimiento cuenta con cuatro etapas: Fase I Preparatoria, Fase II Diagnóstico, Fase III Planificación y Ejecución y Fase IV Monitoreo y Evaluación. Para su materialización, se apoya en 15 pasos. Estas cierran con un plan de acciones dirigido a la participación de la comunidad por cada una de las fases mencionadas. Esta herramienta demuestra el valor de la contribución comunitaria como uno de los insumos a utilizar por el Gobierno Municipal para una gestión eficiente del desarrollo local. Lo anterior responde al Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 (PCC, 2017) el

que, en uno de sus ejes estratégicos, el relacionado con Transformación productiva e inserción internacional, en su objetivo específico número 8, expresa:

> "Fortalecer la competitividad, diversificación y sostenibilidad del sector del turismo con el propósito de incrementar los ingresos por exportaciones de servicios, su capacidad de crear fuentes de empleo, promover la cultura nacional y local e incrementar su encadenamiento con los mercados internos y producciones nacionales".

Con el propósito de contribuir en materia turística a lo expresado en la idea anterior, esta investigación persigue como objetivo, diseñar un procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol", municipio Guane, factible de generalizar en comunidades involucradas en proyectos de Turismo Local Sostenible a pequeña escala, cuyo alcance se extiende a los programas de desarrollo turístico contenido en las Estrategias de Desarrollo Municipal de la provincia de Pinar del Río y a las del resto del país.

MATERIALES Y MÉTODOS

Los materiales y métodos utilizados fueron los siguientes: el de recopilación y análisis de textos especializados que definen lo comunitario y la participación. Así como documentos que norman este asunto en lo legal y estratégico. En lo particular, la ley por la que se rigen los órganos del Poder Popular, la 132/2019, acuerdo 518 del Consejo de Estado de la República de Cuba de 2023, que establece la Metodología para el desarrollo del trabajo comunitario integrado desde las circunscripciones y las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Con el fin de precisar lo relacionado con las prioridades, referidas a las transformaciones productivas locales en el sector del turismo. Las entrevistas estructuradas y el trabajo en grupo, mediante la tormenta de ideas, fueron realizadas a actores comunitarios e integrantes del gobierno local. Lo que posibilitó establecer las fases, premisas y roles que permitieron diseñar el procedimiento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Propuesta de participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol"

En correspondencia con los preceptos de la sostenibilidad en un proyecto de desarrollo turístico, desde su enfoque multidimensional, a dimensión social, es uno de sus pilares, donde la comunidad desempeña el doble rol de beneficiaria y, a la vez, fuente proveedora de bienes y servicios.

De manera que, establecer la vía para su involucramiento en todo el ciclo de vida del proyecto de Turismo Local Sostenible, es una necesidad que contribuye a su desarrollo. El siguiente procedimiento facilita este propósito, el cual ha sido necesario elaborarlo a pesar de que ya existe una metodología establecida en el acuerdo 158 del año 2023, emitido por el Consejo de Estado de la República de Cuba (2023).

Descripción del procedimiento

La aplicación de un procedimiento de participación comunitaria en el área de influencia del proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol", que involucra a la comunidad "Juan Gómez", requiere de las siguientes premisas:

- Concertación de actores comunitarios
- Participación comunitaria en función del desarrollo del proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol" y el suyo propio
- Enfoque de género, generación y equidad
- Fortalecimiento de capacidades presentes en la comunidad en función del desarrollo del proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol"
- Compromiso y protagonismo de la comunidad con el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol", en la misma medida que este lo hace con ella

El procedimiento consta de cuatro fases: Fase I Preparatoria, Fase II Diagnóstico, Fase III Planificación y Ejecución y Fase IV Monitoreo y Evaluación. Para poder llevar a vías de hecho, las mimas se apoyan en 15 pasos que se representan en la figura 1.

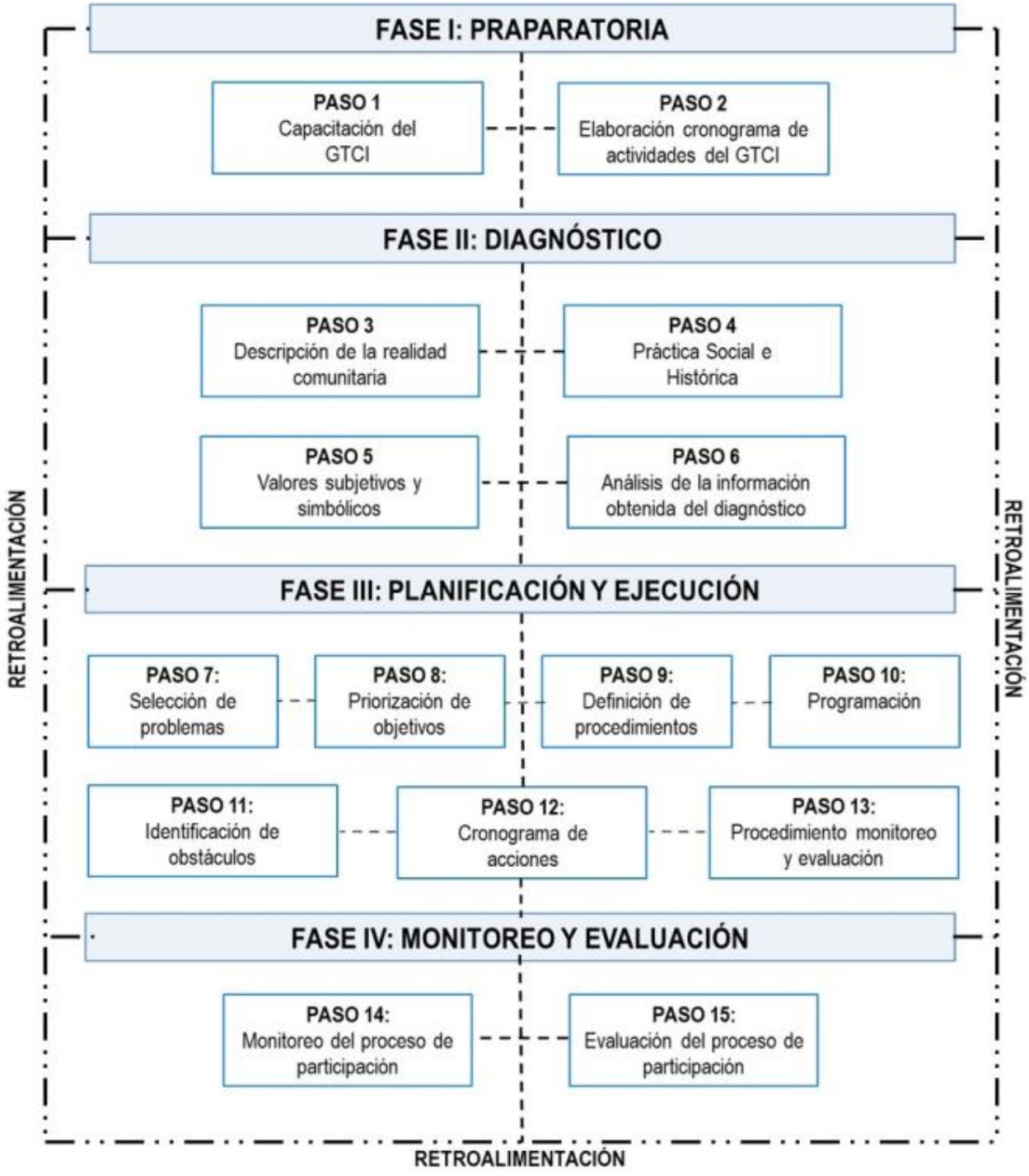

Figura 1. Representación gráfica del procedimiento para la participación comunitaria en proyectos de Turismo Local Sostenible

Fuente: Elaborado por los autores

Fase I. Preparatoria

Sensibilización y organización del proceso para participación comunitaria

Aunque en cada comunidad, objeto de desarrollo, debe existir un Grupo de Trabajo Comunitario Integral (GTCI), es necesario instruirlo de manera específica para que le permita implementar el proceso de participación comunitaria en un proyecto de Turismo Local Sostenible. De no estar creado el GTCI, se procederá a su establecimiento tal como está dispuesto en la metodología del citado acuerdo 518.

Pero antes que se proceda a la capacitación, será preciso revisar si la estructura y los integrantes del GTCI se corresponden con las necesidades de la participación comunitaria en un proyecto de esta naturaleza. El mismo tendrá una conformación multidisciplinar y multiactoral. Lo integrarán actores locales del Consejo Popular de referencia, con énfasis en los residentes en el área de influencia del Centro Turístico Local "Rocío del Sol" (Anexo).

Dicho grupo tiene un amplio espectro de actuación, al tener en cuenta todo lo concerniente al desarrollo integral de la comunidad, control popular y su relación con el espacio físico en el cual habita. Además, establece las pautas y vela, junto a los órganos de gobierno, por el progreso de ella, así mismo, exige, contribuye y participa de manera protagónica por la solución de las principales problemáticas que inciden de modo negativo.

Es decir, el GTCI es el vocero del sentir de la comunidad en función de su desarrollo, bajo el prisma de la sostenibilidad, o sea, las problemáticas de orden ambiental, económica, social, político-institucional, ética, tecnológica, comunicacional, entre otras, que inciden en este.

El GTCI debe de estar constituido por representantes de todos los estratos sociales de la comunidad, de las entidades oficiales y reconocidas de manera legal, líderes de opinión formales e informales los cuales se eligen por la propia comunidad, bajo el precepto de su compromiso de aportar al desarrollo comunitario.

Para su conducción, debe estar bajo la dirección de un Coordinador, un Vicecoordinador y un Secretario de actas. Este último llevará y protegerá la documentación que emane de los encuentros que realicen.

En su funcionamiento, el GTCI se reunirá, a partir de la puesta en marcha del proceso de participación comunitaria, una vez al mes de manera ordinaria. En caso de ser apremiante, de forma extraordinaria, tantas veces como sea necesario. En el orden del día de cada sesión, se plasman las inquietudes sociales, soluciones a problemáticas y propuestas de beneficio a través del desarrollo local.

Paso 1: Capacitación al GTCI encargado de la aplicación del procedimiento

Este GTCI tendrá la encomienda de iniciar y conducir el proceso de participación comunitaria dentro del proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol". Para ponerlo en funcionamiento, será necesario realizar acciones de capacitación, con el propósito de dotarlo de las capacidades cognitivas necesarias que le permitan su desempeño, sobre todo, del pleno dominio del procedimiento y demás herramientas que facilitan su implementación. Esta responsabilidad les corresponderá a las instituciones académicas relacionadas con el perfil de trabajo del GTCI (Universidad, Centro Universitario Municipal, entre otros).

Paso 2: Elaboración de los cronogramas de actividades del GTCI

El GTCI establecerá su cronograma de actividades, que regirá su vida interna, que no debe confundirse con un plan de acciones a elaborar para el desarrollo comunitario, del cual se hablará más adelante.

Fase II. Diagnóstico

Para cambiar la realidad de la comunidad, en su vínculo con el proyecto turístico, es necesario realizar un diagnóstico en profundidad con enfoque multidimensional. Es decir: la identificación de los problemas, dificultades y potencialidades presentes. Estos elementos contribuyen a tener una idea más precisa que es necesario transformar.

La realización del diagnóstico de la comunidad no es la acción a ejecutar por un grupo de investigadores, por el contrario, es un proceso donde intervienen todos los actores comunitarios acompañados por otros que lo facilitan. Como diagnóstico participativo, les permite a los pobladores locales conocer su propia realidad, analizar la causa de sus problemas, compartir experiencias e intercambiar saberes.

De manera que, con el diagnóstico participativo, se precisa una descripción más objetiva e integral de la situación existente en la comunidad y su entorno; el fortalecimiento y potenciación de los sujetos y su comunidad, que conducen a un proceso auténtico y de autogestión. La solución colectiva y organizada de los problemas, la identificación de los protagonistas principales, los actores y sus roles y las responsabilidades que le son inherentes. Por último, evitar que el desarrollo comunitario sea generado o conducido por personas que no sean de la comunidad.

Para el diagnóstico, se realizan talleres participativos con la comunidad, buscando el consenso, aunque es recomendable hacerlo por grupos de interés donde se aportarán criterios positivos y negativos de los diversos aspectos de la vida comunitaria.

Las opiniones recogidas se agruparán en temáticas para luego poder actuar sobre ellas en trabajo de equipo, seleccionado de acuerdo con las posibilidades de los integrantes de aportar soluciones.

De manera que, para llevar a cabo el diagnóstico participativo comunitario, es necesario seguir los siguientes pasos:

Paso 3: Descripción de la realidad comunitaria

En este paso, se tienen en cuenta el accionar de la comunidad, su relación con el medio físico en el cual vive, los vínculos establecidos entre los actores, la evolución y papel de las instituciones y de la comunidad en general. O sea, es cómo ella ha transformado su realidad y cuáles son sus resultados. Para ello se ha de tener en cuenta:

- Ubicación y caracterización físico-geográfica
- Actividades económicas
- Población
- Infraestructura comunitaria
- Problemática ambiental
- Problemáticas sociales
- Servicios básicos (salud, educación, cultura, deportes, comunicación)

Paso 4: Práctica social e histórica

En este paso se diagnostica cómo los pobladores de la comunidad ven, aprecian y conciben la realidad objetiva, así cómo y cuál es su disposición para transformarla. Para ello, es necesario levantar los siguientes elementos:

- Historia de la comunidad
- Organizaciones políticas, de masas, sociales, y de otras denominaciones, de estatus legal existentes
- Experiencias y técnicas productivas acumuladas
- Evolución de las relaciones actorales

Paso 5: Valores subjetivos y simbólicos

Este paso es de gran importancia en el diagnóstico comunitario, pues no pocas veces la tendencia es a realizar un diagnóstico donde no se tienen en cuenta las costumbres, creencias, sabiduría popular, espiritualidad, entre otros, que impiden un visón integradora y, en consecuencia, la incapacidad de transformar la realidad de manera eficaz. Para ello, ha de tenerse en cuenta:

- Expresiones de la cultura comunitaria, creencias y costumbres
- Visión de la comunidad de su realidad
- Disposición y voluntad de los sujetos a transformar la realidad

Paso 6: Análisis de la información obtenida del diagnóstico

Después de analizada la información de manera colectiva, se identificarán los problemas a solucionar y se determinarán las potencialidades. Del mismo modo, se conocerán las limitaciones que tiene la comunidad. Además se identificarán los protagonistas responsables de las acciones que se realizarán para transformar la realidad. En este momento, se está en condiciones de revisar y establecer de manera definitiva los objetivos a alcanzar en la participación comunitaria.

En la medida que trascurre el proceso de análisis de la información obtenida, se va afinando o filtrando para poder verificar de manera más precisa los problemas y dificultades.

Relacionado con la definición de los problemas, a modo de ayuda, se tendrá en cuenta las siguientes preguntas: ¿Cuál o cuáles son los problemas?, ¿Dónde está el problema?, ¿Cuál es la magnitud del problema? y ¿Quiénes son los afectados?

En el proceso de identificación de problemas, aparecerá un abanico, por lo que será necesario seleccionar los de mayor prioridad para su análisis, ya que no es posible dar solución a todos los que se identifiquen, aquellos que no resulten quedarán en el banco de problemas en la medida que sea viable.

Los problemas seleccionados como de máxima prioridad requerirán para su solución de recursos materiales y humanos. Estos se someterán a identificación y evaluación. Entre ellos: personas con experiencia en la solución, finanzas, insumos materiales, tecnología y saberes populares. La interrelación de estos elementos será la expresión de la capacidad existente en la comunidad para enfrentar los problemas y darle solución.

En este momento, es necesario analizar las limitaciones que pueden obstaculizar la solución de los problemas y, en consecuencia, la transformación de la realidad.

Entre las principales limitaciones que pudieran interponerse están:

- Falta de voluntad para asumir la transformación
- Ausencia de un diagnóstico certero
- Ausencia de recursos materiales e infraestructura
- Falta de organización de los protagonistas
- Desconocimiento de metodologías o procedimientos para la conducción de la participación comunitaria
- Carencia de un marco adecuado para articular los problemas y organizarlos en orden de prioridades, para definir las posibles soluciones y lograr el consenso necesario de quienes participan en el proceso
- Factores externos de riesgo que no están bajo el control de la comunidad (climáticos, sanitarios, políticos, crisis de diverso tipo, entre otros)

La experiencia ha demostrado la posibilidad que las limitaciones sean mayores que las potencialidades, lo que obliga a redefinir o adecuar los objetivos iniciales establecidos. Ello se debe

a que todo proceso de este tipo no es lineal, sino que a lo largo del mismo pueden aparecer carencias que obligan a efectuar un reanálisis de la realidad.

En este paso, una vez identificados los principales problemas a solucionar, se determinarán los objetivos de la participación comunitaria. Estos son los resultados que se quieren obtener con la misma. Es decir, intentan describir el cambio de la realidad que debe producirse de manera que pueda ser verificado y medido, o sea, es la respuesta a los problemas identificados.

La definición de los objetivos establece qué es lo que se quiere mejorar para que cambie la realidad de la comunidad, una vez identificadas las causas que generan los problemas reconocidos. Dichos objetivos deben referirse a la causa central que generó el problema y que, a la vez, pueda lograrse.

A cada objetivo le debe corresponder la realización de una o varias actividades o acciones encaminadas a satisfacer el cumplimiento del mismo. Ellas se han de planificar en tiempo, recursos a emplear, responsables y participantes.

Fase III. Planificación

En el proceso de transformación de la realidad de la comunidad, se hace imprescindible la planificación de lo que se quiere realizar. En esta fase, se podrán ordenar los objetivos, metas, actividades, responsables y medios a emplear en un tiempo determinado, de manera que se logren con economía de recursos, eficiencia y eficacia.

La planificación organiza las intervenciones que se realizan para transformar la realidad, pero esta es compleja y dinámica, de manera que la misma deberá ser flexible.

Paso 7: Selección de problemas

En este paso, se retomarán los problemas que ya fueron identificados en el paso 9 para estar en condiciones de definir "qué hacer".

Paso 8: Priorización de los objetivos

De igual manera, se asumen los objetivos que fueron identificados en el paso 9 y se establecen las metas por cada uno de ellos, facilitando el "para qué hacer".

Paso 9: Definición de procedimientos

Se definirán cuáles son las herramientas que se emplearán en cada uno los momentos del procedimiento, permitiendo el "cómo hacer".

Paso 10: Programación

Se elaborará el Plan de acciones a seguir para dar cumplimiento a los objetivos establecidos, para lo cual ha de tenerse en cuenta los recursos necesarios, tanto materiales como humanos, financieros, o sea, "con qué y con quiénes".

Paso 11: Cronograma de acciones

De manera específica, se determinará el cronograma de acciones a realizar para la transformación de la realidad (Gráfico de Gant), es decir, "cuándo y hasta cuándo".

Paso 12: Identificación de obstáculos

Será preciso determinar los posibles obstáculos y riesgos a enfrentar como medida previsora que permita solucionarlos.

Paso 13: Concepción del procedimiento para el monitoreo y evaluación

En este paso, se prepara la herramienta necesaria para poder llevar a cabo la siguiente fase, consistente en el monitoreo y evaluación de todo el proceso de participación comunitaria.

Fase IV. Monitoreo y evaluación

Esta fase es de gran importancia, es la clave de la continuidad y perfeccionamiento de la participación comunitaria en el proceso de transformación de la realidad. Una vez implementado el plan de acción, es necesario saber si este se está cumpliendo o no, para lo cual es ineludible dar seguimiento a cada una de ellas.

Ello permite saber si se ha aprovechado o no el tiempo, los recursos, los cumplimientos de los objetivos, entre otros, y hacia dónde se debe dirigir la corrección de los problemas encontrados en el camino.

Para ello, se efectuará el monitoreo y evaluación de la participación comunitaria, ambos marchan unidos, ya que uno depende del otro.

Paso 14: Monitoreo del proceso de participación comunitaria

Este paso en realidad no es un momento, sino un proceso continuo, de revisar día a día el cumplimiento de las acciones previstas durante el mismo de participación comunitaria. Ello contribuirá a llegar con más información al momento de realizar la evaluación.

El monitoreo controla la utilización de los recursos y el cumplimiento de los resultados previstos. Durante el mismo se recoge y analiza información, que permite detectar anomalías en el proceso, lo que facilita las correcciones necesarias y reorientación de las acciones.

Los resultados del monitoreo contribuyen a consolidar la información necesaria para la toma de decisiones durante la etapa de ejecución. La ejecución del monitoreo ha de ser ágil, bien orientada y concertada, teniendo en cuenta elementos cualitativos y cuantitativos.

Para el monitoreo se deben definir indicadores, en correspondencia con la naturaleza de la acción a la cual se le da seguimiento.

Las acciones de monitoreo se hacen de manera concertada. En ella participan todos los actores comunitarios: presidente del Consejo Popular, delegados de circunscripción, los integrantes del GTCI, organizaciones sociales y políticas, instituciones y empresas representadas en la comunidad, entre otros.

Existen diferentes vías y mecanismos para la participación de las comunidades a lo largo del proceso que lo complementan:

Las reuniones de coordinación de las circunscripciones constituyen otro espacio para dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de las acciones del plan de trasformación comunitaria.

Los despachos de los delegados/as de circunscripción con la población permiten conocer la opinión y sugerencias de los electores, convirtiéndose en otra vía de control y evaluación. De la misma manera ocurre con las reuniones de las organizaciones de masas.

Paso 15: Evaluación del proceso de participación comunitaria

La evaluación del proceso de participación comunitaria permite realizar una valoración periódica, que coadyuva a tomar decisiones antes de pasar a una etapa superior de dicho proceso.

Es mucho más completo y profundo que el monitoreo; para ello, se establece su periodización, de modo que en cada momento establecido se pueda ejecutar un análisis crítico de todas las acciones y sus resultados. Para este instante, es importante emplear la información obtenida durante el proceso de monitoreo en el anterior paso.

En la acción de evaluar ha de revisarse, en primer lugar, el documento que marca la participación comunitaria y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos y de las actividades contenidas en el plan de acción, así como el manejo de los recursos.

La evaluación es el momento en que se precisa reajustar y programar las siguientes etapas de la participación comunitaria, o si ha llegado el momento de darlo por terminado. Lo que no se recomienda, pues la misma ha de seguir, si se quiere que la comunidad mantenga una dinámica constante en su desarrollo.

Al concluir la evaluación prevista para ese momento, se dará a conocer a los actores locales el uso que se le ha dado a los recursos, y si se cumplieron los objetivos y metas previstas al inicio del proceso.

Para constancia del monitoreo y evaluación, se recomienda que todos los datos o documentos generados queden por escrito y archivados. Al final del informe central de la participación comunitaria, se anexan todos los que se han realizado a lo largo del proceso. Entre ellos no pueden faltar las facturas de las inversiones y gastos ejecutados durante la trasformación y las evaluaciones parciales. En el caso de estas últimas, deben terminar con una lista de críticas y recomendaciones.

En resumen, el diseño de un procedimiento para la participación comunitaria en el proyecto Centro Turístico Local "Rocío del Sol" constituye una herramienta que, desde la propia comunidad "Juan Gómez", debe solucionar los principales problemas existentes en la misma. En la actualidad, en la implementación de las Estrategias De Desarrollo Municipal, con respecto a la línea de Turismo Local Sostenible, la participación comunitaria aún es limitada. Cuestión decisiva cuando se pretende alcanzar su propósito fundamental: la elevación de la calidad de vida de la población. El

involucramiento de todos los actores en las fases que integran la estructura del procedimiento asegura la eficacia de los proyectos de Turismo Local Sostenible. Con ello, se demuestra el valor de la participación comunitaria como uno de los recursos a utilizar por el municipio para una gestión eficiente del desarrollo local sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almaguer Torres, R. M., & García Rivas, A. (2022). Procedimiento para la gestión de estrategias de desarrollo territoriales. *Avances*, *24*(3), 325-340. http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/view/707

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). *Ley de Organización y Funcionamiento de las Asambleas Municipales del Poder Popular y de los Consejos Populares* (Ley 132). Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria No. 5. https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/ley-132-de-2019-de-asamblea-nacional-del-poder-popular

Cabrera Díaz, D., Pérez Hernández, I., & Cabrera Díaz, J. P. (2017). Implementación del turismo comunitario en función del desarrollo local. El caso del Consejo Popular de Sumidero. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, *5*(1), 27-36. https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5895

Cardet Fernández, E., Palao Fuentes, R., & González Sainz, Y. (2018). Procedimiento para el diseño de productos turísticos basados en el patrimonio de un municipio. *Retos de la Dirección*, *12*(1), 1-16. https://retos.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/2203

Consejo de Estado. (2023). *Metodología para el desarrollo del Trabajo Comunitario Integrado desde las circunscripciones* (Acuerdo 518). Consejo de Estado de la República de Cuba.

Costa Mielke, E. J., & do Nascimento Mielke, D. (2011). El diagnóstico estratégico participativo y ponderado - DEPP: Estudios de cuatro casos de aplicación en proyectos de turismo comunitario en Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, *20*(1), 75-89. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1851-17322011000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Darias Fuertes, M., Pérez Hernández, M. de los Á., & Ramírez Pérez, J. F. (2017). Turismo rural desde la Educación Popular. Experiencia en la vega tabacalera "Hoyo de Mena", Pinar del Río, Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, *5*(2), 161-168. https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5887

Juliá Méndez, H. E. (2016). *La concepción cultural en los procesos de desarrollo local y comunitario*. Ediciones UNIÓN. http://www.ciericgp.org/baseref/concepcion-cultural-procesos-desarrollo-local-comunitario

Navarro Gamboa, M., Vázquez Solís, V., Van't Hooft, A., & Reyes Agüero, J. A. (2019). Participación comunitaria y turismo alternativo en zonas indígenas en el contexto mexicano: Cuatro estudios de caso. *El Periplo Sustentable*, (36), 7-33. https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i36.9081

PCC. (2017). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos*. Partido Comunista de Cuba. VII Congreso. https://repositorio.geotech.cu/jspui/bitstream/1234/2723/1/Bases%20del%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%20Econ%C3%B3mico%20y%20Social%20hasta%20el%202030.pdf

Perera Téllez, G., Betancourt García, M. E., & Coll Ramis, M. Á. (2021). Procedimiento para la gestión integrada de destinos turísticos en ciudades patrimoniales. Un enfoque desde el desarrollo local. *Retos de la Dirección*, *15*(supl), 163-187. https://retos.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3982

Ramírez Hernández, O. I. (2019). Propuesta metodológica para la generación de productos turísticos a partir de la comunidad local. *Retos. Revista de Ciencias de Administración y Economía*, *9*(17), 127-143. https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.08

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Silfredo Rodríguez Basso realizó la redacción del artículo según las normas de la revista y recomendaciones del editor. Elaboró y aplicó las herramientas de diagnóstico para la elaboración del procedimiento.

Jorge Freddy Ramírez Pérez elaboró la concepción teórico-metodológica del procedimiento participativo y trabajó en las correcciones del artículo según las sugerencias del auditor.

Iverilys Pérez Hernández trabajó en la elaboración del procedimiento y de los roles de los diferentes actores que intervienen en su aplicación.

Todos los autores aprobaron la versión finalmente remitida.

ANEXOS

Tabla 1. Roles de los actores que intervienen en la participación comunitaria

Actor: Gobierno
• Trazar e implementar las directrices y políticas por los que deben regirse, estas son colegiadas para su enriquecimiento y su posterior aplicación. • Apoyar a la comunidad del área de influencia del Centro Turístico Local (CTL) con recursos según lo planificado en la Estrategia de Desarrollo Municipal para el desarrollo del territorio. • Articular instituciones del gobierno como es el caso de: educación, salud pública, cultura y deportes, comunales, acueducto, comunicación las cuales estarán en función de elevar la calidad de vida de la población del área de influencia del CTL. • Concertar proyectos de desarrollo local que estimulen la articulación de los actores económicos y sociales del área de influencia del CTL. • Acompañar el empoderamiento y autogestión comunitaria del subgrupo de líderes informales con los actores económicos y sociales del área de influencia. • Gestionar a través del control popular y la participación ciudadana la pertinencia del desarrollo comunitario asociado al CTL. • Negociar de conjunto con los demás actores la eliminación de conflictos. • Exigir que los servicios generales se mantengan con la calidad necesaria. • Garantizar el funcionamiento de los servicios básicos comunitarios.
Actor: Organizaciones políticas y de masas
• Sensibilizar a los demás actores, para el logro de una concertación, basado en las relaciones participativas. • Acompañar al CTL, al gobierno local para la sostenibilidad de la iniciativa en el área de influencia. • Trabajar con la comunidad receptora en función de sensibilizarlos para su participación en el desarrollo de la actividad turística.

Actor: Unidad Empresarial de Base (UEB) de turismo local sostenible
• Establecer relaciones con el gobierno local y los demás actores a través de la Empresa Forestal Integral que representa la actividad turística, en el caso de las gestiones locales. • Gestionar el producto turístico con la integración de los actores del área de influencia a partir de dinamizar la economía con propuestas de encadenamientos productivos, priorizando los mismos en la comunidad. • Crear una estrecha relación entre el Ministerio del Turismo y la UEB turística donde predomine una interrelación sistémica y una retroalimentación que garantizará el adecuado posicionamiento del destino en el mercado. • Estimular la participación de la comunidad en la creación de actividades turísticas. • Prever las amenazas y minimizar las debilidades que puedan existir, así como aprovechar las oportunidades y las fortalezas con que se cuentan. • Establecer proceso de retroalimentación que mide la eficacia, eficiencia y efectividad de la actividad turística. • Insertar a las comunidades en los procesos de sensibilización y formación, para la preparación de sus pobladores locales. • Concebir estudios de satisfacción de la demanda turista. • Planificar la responsabilidad social interna del proyecto con la comunidad, a partir de las utilidades generadas. • Estructurar plan de acciones para apoyar la gestión del desarrollo comunitario. • Establecer sistema de indicadores para medir los niveles del turismo local sostenible. • Participación en el consejo comunitario para contribuir al proceso de retroalimentación en la conducción del desarrollo comunitario. • Garantizar el enfoque de género y de equidad de la participación comunitaria en el CTL.
Actor: Empresa Agroforestal Guane
• Fundamentar las relaciones de la actividad forestal ante los demás actores, se realiza a través del ministerio que responde, la cual puede comprender las siguientes actividades en el destino: forestal, apicultura, silvicultura, agropecuario, farmacéutico, alimenticio, entre otros, por lo abarcadora de esta actividad es que su relación se hace muy importante para el desarrollo de la actividad turística.

- Representar ante el Ministerio de la Agricultura el desarrollo de la actividad del turismo local sostenible.
- Controlar los niveles de responsabilidad hacia la comunidad local, garantizando fuente de empleo, encadenamientos productivos y de rentas locales así como sosteniendo el nivel de diversificación de actividades económicas asociados a la localidad y abasteciendo a la actividad turística potenciando el desarrollo local.

Actor: Consejo de la Administración Municipal

- Garantizar los servicios como higiene, salud, educación, ocio, servicios comunales, servicios de comunicación entre otros, prestando interés por los actores comunidad local y los visitantes.
- Conciliar constantemente las actividades desarrolladas con los actores comunitarios.
- Crear nuevas capacidades para la ampliación de servicios básicos que garanticen elevar la calidad de vida de la comunidad y de la actividad turística.

Actor: Comunidades receptoras

- Desarrollar estrategias para insertarse en el desarrollo de las actividades turísticas.
- Participar en el desarrollo turístico, con nuevas puestas en valor que contribuyan al desarrollo comunitario.
- Creación del Grupo de Desarrollo Comunitario, que concilie los intereses locales entre los diferentes actores, en una relación de horizontalidad, en función del desarrollo de la comunidad.
- Obtener beneficios de su inserción en el destino y de las posibilidades de desarrollo que se puedan brindar.
- Organizar la comunidad en función de un equilibrio medioambiental, teniendo en cuenta la capacidad de carga en el área de influencia del CTL.
- Conciliar intereses de desarrollo comunitario con la UEB de turismo y la Empresa Forestal Integral.
- Garantizar la calidad de las prestaciones de servicios turísticos.
- Estimular el desarrollo comunitario desde un enfoque artístico cultural.
- Estimular la creación de talleres de artesanía, culinaria, corte y costura, entre otros.
- Reorganizar las áreas funcionales de la comunidad.

Otros actores institucionales
• Mantener los vínculos a través de instituciones científicas, culturales, sociales y organizaciones no gubernamentales, financieras, gobierno local, con la UEB de turismo local sostenible y las comunidades receptoras de turismo. • Construir los manuales de procedimientos para el adecuado desarrollo del turismo local sostenible en sintonía con la comunidad. • Establecer los niveles de actualización y seguimiento, en función de garantizar la estabilidad y calidad en la prestación de sus servicios. • Apoyar a la comunidad receptora en la toma de decisiones con un enfoque de autogestión. • Gestionar el presupuesto participativo en función del autodesarrollo comunitario.
Actores no estatales
• Brindan importante información sobre el estado de aceptación del producto. • Garantizara la calidad de los servicios concebidos. • Contribuirá al desarrollo de un turismo local sostenible. • Llevar a cabalidad los requerimientos legales necesarios para el desarrollo de la actividad turística. • Contribuir al desarrollo económico y comunitario.

Fuente: Elaborado por los autores

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