

Procedimiento para integrar actividad turística y desarrollo local. Caso de estudio Complejo Cultural Plaza de La Marqueta, Holguín-Cuba

Procedure to integrate tourist activity and local development. Case study
Plaza de La Marqueta Cultural Complex, Holguin-Cuba

Idania Ricardo Leal

Universidad de Holguín, Holguín, Cuba
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2829-8497>
Correo electrónico: idarleal72@gmail.com

Evelina Cardet Fernández

Universidad de Holguín, Holguín, Cuba
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5954-1395>
Correo electrónico: evelinaardetfernandez58@gmail.com

RESUMEN

Introducción: La gestión de la actividad turística contribuye al desarrollo local al promover la valorización de la identidad y el patrimonio cultural de las comunidades. Una gestión integrada, fortalece el sentido de pertenencia y preserva los valores comunitarios.

Métodos: Se emplean métodos teóricos y empíricos para diseñar un modelo de gestión turística liderado por el gobierno, que integra dimensiones económicas, sociales y culturales. Este modelo prioriza la conservación cultural y el fortalecimiento de estrategias locales.

Resultados: La actividad turística alineada con políticas públicas multinivel contribuye a la protección y revalorización del patrimonio cultural. Ejemplo de ello es el Complejo Cultural Plaza de La Marqueta, donde se fomenta la diversificación económica, la innovación y el emprendimiento, promoviéndose de forma sostenible el arraigo comunitario.

Conclusiones: El artículo destaca el liderazgo gubernamental en integrar la actividad turística al desarrollo local, para garantizar la preservación del patrimonio y el fortalecimiento de la identidad cultural como motores de progreso y cohesión social.

PALABRAS CLAVE: gestión integrada; actividad turística; desarrollo local; patrimonio cultural, identidad cultural.

ABSTRACT

Introduction: The management of tourism activity is essential for local development in its socio-cultural dimension, by promoting the enhancement of the identity and cultural heritage of the communities. Integrated and culture-oriented management not only improves the quality of life of the population, but also reinforces the sense of belonging and preserves values.

Methods: Theoretical and empirical methods were used that allowed the design of a model and procedure focused on the integrated management of tourism activity, led by the government. This model prioritizes cultural conservation and the strengthening of local strategies, integrating economic, social and cultural dimensions.

Results: The positive impact on tourism performance is highlighted, aligned with multilevel public policies that contribute to the protection and revaluation of cultural heritage. A significant case is that of the Plaza de La Marqueta Cultural Complex, where economic diversification, innovation and entrepreneurship are encouraged, always from a cultural approach that promotes sustainability and community roots.

Conclusions: The results of this article corroborate the importance of government leadership in the integration of tourism processes with local development, ensuring that it contributes to the preservation of cultural heritage and the strengthening of cultural identity as an engine of progress and social cohesion.

KEYWORDS: Integrated management; tourism activity; local development; cultural heritage, cultural identity.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Concepción y/o diseño de investigación:

Idania Ricardo Leal (70 %)
Evelina Cardet Fernández (30 %)

Adquisición de datos:

Idania Ricardo Leal (65 %)
Evelina Cardet Fernández (35 %)

Análisis e interpretación de datos:

Idania Ricardo Leal (70 %)
Evelina Cardet Fernández (30 %)

Escritura y/o revisión del artículo:

Idania Ricardo Leal (65 %)
Evelina Cardet Fernández (35 %)

INTRODUCCIÓN

La actividad turística no solo representa un motor de desarrollo económico y social, sino que también actúa como un intenso medio para la difusión y preservación del patrimonio cultural, entendida como el conjunto de operaciones, servicios y experiencias que facilitan y enriquecen el viaje y la estancia temporal de personas en destinos fuera de su entorno habitual. Tiene su implicación en el desarrollo de los territorios y en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (UNT, 2023). Por lo tanto, se requiere una gestión efectiva de la actividad turística que fomente el intercambio cultural y la puesta en

valor de la historia, tradiciones y expresiones artísticas de los territorios como aliados para impulsar estas aspiraciones.

Desde esta perspectiva, la gestión efectiva de la actividad turística se vuelve clave, tanto para estimular el desarrollo local al impactar de forma positiva en diversas áreas socioeconómicas y ambientales (Alberton *et al.*, 2016; Bachmann-Vargas *et al.*, 2022; Bahamonde-Rodríguez *et al.*, 2023) como en la promoción y el fortalecimiento la identidad cultural de las comunidades. La administración turística, enfocada a este fin, estimula el crecimiento económico local mediante la generación de empleos, la creación de pequeñas y medianas empresas, atrae inversiones significativas en infraestructura, y mejora la calidad de los servicios públicos (Arthur & Mensah, 2006; del Pozo *et al.*, 2016). Asimismo, la implementación de políticas de turismo sostenible asegura revitalizar el patrimonio cultural local (Canclini *et al.*, 2023) para fomentar el orgullo comunitario y generar un impacto positivo en la cohesión social.

A raíz del impacto del Covid-19 en la actividad turística, los territorios han adoptado estrategias de diversificación de productos y servicios para revitalizar el sector y aumentar su resiliencia. Ante estos desafíos se hace imperativa una gestión de la actividad turística más integradora y participativa, que requiera del liderazgo efectivo del gobierno local y una planificación turística robusta que permita capitalizar las potencialidades endógenas y exógenas, para aprovechar los recursos locales. Esta estrategia debe articular a todos los actores locales, para crear un ecosistema colaborativo que fomente el desarrollo local.

Cuba ha adoptado un enfoque de turismo sostenible que busca armonizar el crecimiento económico con la preservación del medio ambiente y el bienestar social, (Díaz-Pompa *et al.*, 2020). Este modelo incluye la promoción de modalidades como el turismo cultural que atrae no solo a más visitantes internacionales, sino también genera un impacto positivo en las comunidades locales (Salinas Chávez *et al.*, 2019). Esta modalidad ha permitido posicionar al país como un destino único, donde la historia, las tradiciones y las expresiones artísticas juegan un papel protagónico.

Con base en lo anterior, el presente artículo tiene como objetivo caracterizar los resultados de la aplicación de un procedimiento diseñado para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local, tomando como caso de estudio el Complejo Cultural Plaza de La Marqueta de Holguín, en Cuba. Este espacio, cargado de significados históricos y tradiciones, representa un ejemplo tangible de cómo el turismo puede integrarse al desarrollo local con énfasis en la dimensión sociocultural y comunitario de un territorio.

METODOLOGÍA

La metodología empleada en este estudio integra herramientas y procedimientos que buscan priorizar la dimensión cultural del desarrollo local en la gestión turística. Con esta base, se estructuró un procedimiento innovador para la gestión integrada de la actividad

turística, considerando como insumo fundamental la Estrategia de Desarrollo municipal existente, se partió además del reconocimiento de la importancia de los activos culturales como pilares del desarrollo local. En este contexto, se incluyeron expertos y actores locales no solo desde una perspectiva técnica, sino también cultural, para asegurar que las comunidades locales sean protagonistas en la valorización y preservación de su patrimonio.

El mismo tiene como objetivo dotar a los gobiernos locales de una herramienta en la que los requerimientos del contexto y los procesos que se están llevando a cabo en la actualidad, le permitan la conducción de la actividad turística integrada al desarrollo local, en función de la articulación de todos los actores públicos y privados y el aprovechamiento de los recursos exógenos y endógenos (Ricardo-Leal, Velázquez-Zaldívar, Batista-Matamoros, & Triana-Cordoví, 2023).

Muestra el análisis realizado sobre la base de la utilización de indicadores de gestión y de las interacciones y representación gráfica de los procesos, así como otras herramientas de relevancia, de los cuales se derivan resultados que permiten medir la contribución de la misma al desarrollo local y evaluar la efectividad. Consta de cuatro etapas desglosadas en nueve pasos (figura 1) que se sustentan en el ciclo de gestión que propone un conjunto de herramientas que constituyen una guía metodológica, tanto hacia el interior de organizaciones ya establecidas, como hacia la creación de nuevas organizaciones que den respuesta a las necesidades de la actividad turística y del desarrollo local del municipio en que se gestiona dicha actividad. Se puso especial énfasis en identificar instituciones culturales clave y organizaciones comunitarias con conocimientos y recursos para promover el patrimonio local.

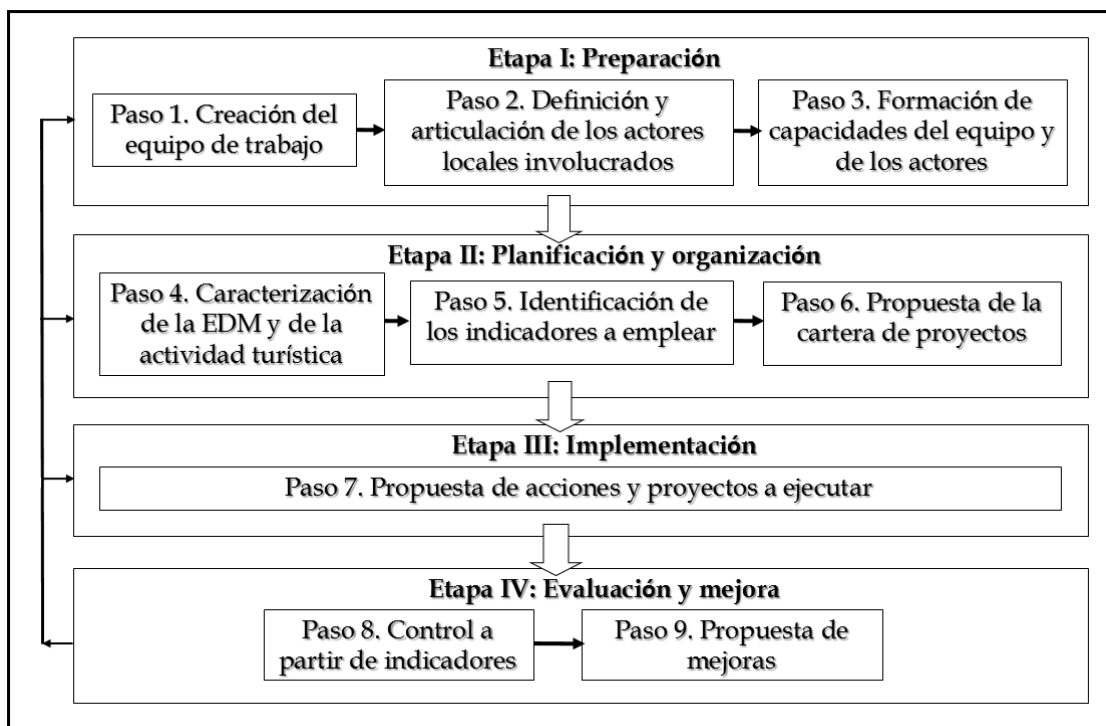


Figura 1. Procedimiento para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local

Fuente: Elaboración propia

Etapa I: Preparación

Esta etapa tiene como objetivo crear las condiciones necesarias a corto y mediano plazo para llevar a cabo la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local, a partir del marco legal regulatorio establecido y, para asegurar la colaboración de todos los implicados para atenuar la resistencia al cambio que trae aparejado. En calidad de eje transversal de todos los procesos es fundamental el desempeño articulador y de liderazgo del gobierno municipal, encaminado a lograr la concertación estratégica de los diferentes actores, formas de propiedad y gestión.

Paso 1. Creación del equipo de trabajo para la gestión de la actividad turística

Objetivo: Constituir el equipo de trabajo integrado por expertos en el tema los cuales con su articulación propicien la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local.

Para conformar el equipo se propone utilizar una ficha para identificar miembros de modo que queden reflejados los datos de cada integrante del equipo según su rol, a su vez en este paso se definen los objetivos y las funciones del grupo.

Paso 2. Definición y articulación de los actores locales

Objetivo: Identificar los actores locales que intervienen en los procesos de gestión de la actividad turística, y que por ese motivo tendrán un rol que determina acciones y responsabilidades.

Participan en el proceso, instituciones de subordinación nacional, provincial y municipal, que tienen sus instalaciones en las áreas seleccionadas para el estudio, lo que debe ser documentado según se realice, emitiéndose los procedimientos necesarios que permitan mantener la institucionalidad y cumplimiento de directivas y legislaciones vigentes. Unido a ello se debe crear un ambiente socio comunitario que estimule la participación comunitaria, y demás actores que inciden en la localidad por la incidencia que tienen para la toma de decisiones.

Este paso es de vital importancia pues de la claridad con que se formulen la misión y objetivos a seguir, dependerá el logro de la participación y colaboración responsable de todos los implicados. Además, se presentan acciones claves que pueden ser ejecutadas para fomentar esta articulación como la creación de plataformas o espacios de diálogo y colaboración entre actores clave (empresas, instituciones educativas, organizaciones sin ánimo de lucro, agencias gubernamentales y comunidades locales), para discutir desafíos, oportunidades y metas comunes.

Paso 3. Formación de capacidades del equipo de trabajo y actores involucrados

Objetivo: Capacitar a los actores involucrados sobre la gestión integrada de la actividad turística y su contribución al desarrollo local teniendo en cuenta el contexto cubano actual.

Para llevar a cabo esta formación de capacidades en el contexto de la gestión integrada de la actividad turística, es crucial diseñar un programa integral que aborde tanto los aspectos técnicos como los conceptuales y prácticos que incluirá: identificación de necesidades, diseño del programa de formación y selección de temas que podrían incluir módulos específicos sobre la gestión del patrimonio cultural, la conservación de tradiciones y el diseño de experiencias turísticas que respeten y promuevan la autenticidad cultural, planificación turística, sostenibilidad, conservación del patrimonio, gestión de destinos, participación comunitaria, desarrollo local, entre otros.

Etapas II: Planificación y organización

Esta es una de las etapas más importantes y exhaustivas del proceso de análisis pues tiene como objetivo realizar la revisión de la estrategia que incluye la caracterización del municipio objeto de estudio, en sus dimensiones económicas, sociales y ambientales con el fin de situarla en contexto, para identificar factores y recursos turísticos que pueden convertirse en ventajas comparativas y competitivas para la localidad, así como el diagnóstico de la actividad turística y el desarrollo local, tiene como base la información recopilada y procesada de la etapa anterior y aquellas adicionales que sea necesario recopilar por otras vías, como información no publicada, trabajo de campo específicas para el diagnóstico, etc., que permita una fotografía lo más actual posible de la situación del municipio, la valoración de las problemáticas y potencialidades del municipio.

Se utilizarán como fuentes de información los informes estadísticos emitidos por organismos oficiales, EDM, informes de la economía territorial y del país, estudios anteriores, así como los resultados de la aplicación de métodos empíricos entre ellos la revisión de documentos, observación, entrevistas, encuestas, tormenta de ideas y la hoja de cálculo Microsoft Excel para el ordenamiento, tabulación y presentación de los datos, la información y elaboración de gráficos para la presentación de los resultados.

Paso 4. Caracterización de la Estrategia de Desarrollo Municipal (Lundmark et al. 2010) y de la actividad turística del municipio objeto de estudio

Objetivo: Identificar y analizar los factores del macro - micro entorno y del ambiente interno del municipio para precisar su posición estratégica y la orientación inicial de la estrategia a seguir.

Se realiza el diagnóstico que tiene como fin evaluar las capacidades internas y externas del municipio para la actividad turística, que permita identificar y evaluar sus puntos fuertes y débiles y el análisis de la situación externa que será la base para el análisis e

identificación de las amenazas y oportunidades que brinda el entorno, para poder implementar las estrategias que conlleven a la consecución de la misión, la visión y los objetivos estratégicos definidos en la EDM.

Paso 5. Identificación de los indicadores a emplear

Objetivo: Determinar los indicadores a emplear que les permitan a los actores involucrados formular adecuadamente sus estrategias para la gestión integrada de la actividad turística en el territorio.

A partir del análisis realizado a las dimensiones del desarrollo local, con mayor incidencia en la calidad de vida de la población se propone la utilización de los indicadores siguientes: desarrollo económico, desarrollo social, infraestructura y calidad de vida. Teniendo en cuenta los indicadores seleccionados se hace necesario determinar cuáles serán sus variables para la medición.

El análisis de cada indicador permitirá evaluar de manera cuantitativa las percepciones y opiniones de los actores involucrados en el desarrollo turístico, y facilitará la toma de decisiones informadas y la mejora del modelo de gestión integrada de la actividad turística y su contribución al desarrollo local.

Paso 6. Propuesta de la cartera de proyectos

Objetivo: Confeccionar la cartera de proyectos del municipio, otorgar prioridad en el análisis de los procesos y proceder a su revisión por los decisores municipales (gobierno).

Al determinar la posición estratégica del municipio, su vocación, potencialidades (naturales, históricas, patrimoniales, culturales) y los indicadores seleccionados en los pasos anteriores, se definen los proyectos a acometer para la gestión integrada de la actividad turística, además de las actividades asociadas que deben ejecutarse para su contribución al desarrollo local.

Se debe asegurar que los proyectos propuestos reflejen las prioridades y expectativas de la comunidad. Posteriormente, se definen objetivos estratégicos claros y se establecen criterios de selección basados en la viabilidad técnica, económica y financiera, así como en la sostenibilidad ambiental y social.

Se identifican además, las fuentes de financiamiento a utilizar que pueden ser las definidas por la política territorial: contribución territorial para el desarrollo local; fondos para proyectos de desarrollo local; fondos del Gobierno Provincial del Poder Popular; fondo nacional de medio ambiente; fondo nacional para el desarrollo forestal; fondo financiero de ciencia e innovación; fondo financiero de los programas territoriales de ciencia e innovación aprobados para los territorios; cooperación internacional; recursos financieros propios de los actores locales; presupuesto del Estado; otros recursos financieros provenientes del exterior; y cualquier otro recurso financiero, de conformidad con la legislación vigente.

Se reconocen además los incentivos que se aprueban en la política tributaria y se utilizan los mecanismos de financiamiento: monofinanciación –empleo de una fuente de recursos financieros para la inversión inicial–; y cofinanciación –empleo de varias fuentes de recursos financieros–. Con ello se evalúan las estrategias y proyectos a financiar.

Etapa III: Implementación

Esta etapa tiene como objetivo implementar las estrategias, acciones que permita la ejecución de los proyectos definidos en función del aprovechamiento de todos los recursos y la articulación entre actores liderado por el gobierno. Se definen los responsables para su implementación; por lo que corresponderá al equipo de trabajo proponer al CAM el cómo llevar a cabo su formulación y el proceso de implementación, ya que no basta con tener un plan bien elaborado si no se ejecuta adecuadamente y son consistentes con la EDM.

Paso 7. Propuesta de acciones y proyectos a ejecutar

Objetivo: Jerarquizar los proyectos a ejecutar según orden de prioridad y necesidades del municipio.

En este paso se identifican las acciones a desarrollar e incluye la elaboración de la documentación técnica y financiera de las políticas públicas, estrategias y proyectos a implementar en los territorios, se distribuyen las tareas y actividades a ejecutar, considerándose un plan de acciones y cronograma de cumplimiento, cada acción va dirigida a los actores involucrados, así como la forma de seguimiento y control de las acciones y proyectos aprobados.

Etapa IV: Evaluación y mejora

Esta etapa tiene como fin el control, seguimiento y evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva de la ejecución de las decisiones de la etapa de implementación y la toma de acciones correctivas de ser necesario. En ella se llevará a cabo la evaluación y actualización de las políticas públicas, estrategias y proyectos derivados de los pasos anteriores.

Paso 8. Control a partir de indicadores

Objetivo: Controlar el cumplimiento de las acciones y evaluar las relaciones de jerarquía.

El control cuantitativo y cualitativo obedece a indicadores previamente definidos en el paso 5. Se propone el uso del método multicriterio de análisis jerárquico para comparar las etapas, con este una vez identificadas las estrategias y proyectos que conformarán la cartera a tener en cuenta y su inclusión en la EDM; se aplican los indicadores y evalúan de manera periódica. El equipo de trabajo debe estudiar los indicadores y medir su comportamiento; para lo que, en primera instancia, de conjunto con los expertos

seleccionados previamente, muestran y cuantifican el comportamiento de los indicadores seleccionados de la actividad turística.

Paso 9. Propuestas de mejoras

Objetivo: Identificar e implementar las oportunidades de mejora.

Se requiere un programa de monitoreo y retroalimentación, se establecen para ello momentos de aprobación y comunicación sistemática diseñadas por el gobierno y actores que intervienen para que faciliten la retroalimentación, el control y la evaluación de las diferentes etapas de la gestión y de esta forma elaborar un plan de mejora continua. A través de análisis y rendiciones de cuentas de los resultados en el CAM, las Asambleas Municipales, las plataformas y redes sociales que permiten una interacción directa con la población en general, se persigue que los actores locales comprendan el alcance de las intenciones, así como los métodos de trabajo que se desean utilizar.

La valoración de la pertinencia y relevancia de los elementos contentivos del procedimiento propuesto para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local fue posible mediante la aplicación del criterio de especialistas. Las percepciones de los implicados permitieron tener una valoración integral de la propuesta y la posibilidad de éxito de la aplicación en el contexto objeto de estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El reconocimiento de la necesidad de un procedimiento para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local surge de la propia dirección del gobierno en la provincia y municipio Holguín, motivado por la situación presente con la confección e implementación de las estrategias de desarrollo y de forma particular, con sectores estratégicos como el turismo y tomando en consideración el desarrollo sociocultural del territorio. Los resultados del procedimiento aplicado en el Complejo Cultural Plaza de La Marqueta evidencian el impacto positivo que tiene la gestión integrada de la actividad turística en la promoción cultural del territorio. La restauración y reanimación de este espacio histórico no solo mejoraron su infraestructura y funcionalidad, sino que también contribuyeron a rescatar la memoria histórica de la ciudad de Holguín, y a conectar las generaciones actuales con sus raíces culturales.

En el equipo participaron funcionarios del gobierno municipal y provincial; miembros de la dirección territorial municipal; directivos del sector del turismo, entre otros especialistas y organismos involucrados en la gestión de la actividad turística. Se aseguró de esa forma el necesario carácter multinstitucional y transdisciplinario que se requería para el logro de los objetivos propuestos. Entre las instituciones culturales y de servicios participaron: la Casa del Joven Creador, los Estudios de Animación *Anima* del ICAIC, el Periódico *Ahora*, el Centro de Desarrollo Sociocultural (CEDES) de la provincia hoy

convertido en una Mipyme, la Imprenta Lugones (IMDL), Ediciones Holguín, y tiendas especializadas de la EGREM y ARTEX.

Para el control y monitoreo del amplio trabajo ejecutado, se laboró con un sistema que garantizó la ejecución de acciones de capacitación y entrenamiento en los propios puestos de trabajo a los funcionarios vinculados a la gestión de la actividad turística, acompañados por la Universidad de Holguín, Centro de Estudios de la Economía Cubana, Organismos Globales de la Economía, la Cámara de Comercio y varios académicos que desarrollan acciones en función de la construcción de instrumentos, la evaluación de la información y la reelaboración de las propuestas que habían sido diseñadas.

Los indicadores empleados para cada variable, junto con sus respectivos cálculos, permiten caracterizar el estado inicial del impacto de la gestión de la actividad turística en el desarrollo local del territorio, antes de la intervención de la investigación, revelando que el impacto de la actividad turística es moderado en comparación con otros sectores y actividades económicas como puede observar a continuación (tabla 1):

| VARIABLE | INDICADOR | RESULTADO |
|--|---|--------------|
| Desarrollo económico | Tasa de empleo en la actividad turística | 4.15 |
| | Tasa de crecimiento del empleo | 10.9 |
| | Índice de ingresos de la actividad turística | 38 % |
| | Inversión en infraestructura turística | \$44 000 000 |
| | Nuevos proyectos de infraestructura turística | 18 |
| Diversificación económica | Índice de diversificación económica | 20.3 % |
| Desarrollo social | Tasa de participación comunitaria en actividades turísticas | 3.2 % |
| | Tasa de participación en programas de capacitación | 11.6 % |
| | Efectividad de programas de capacitación | 86.0 % |
| Preservación y promoción cultural | Número de iniciativas culturales completadas | 8 |
| | Satisfacción con iniciativas culturales | 55.7 % |
| Infraestructura | Calidad de la infraestructura | 43.8 % |
| | Accesibilidad de la infraestructura | 12.5 % |
| | Mejora de infraestructura pública | 33.3 % |
| Calidad de vida | Satisfacción de los residentes con la actividad turística | 31.1 % |
| | Índice de bienestar social | 24.6 % |
| | Índice de equidad geográfica | 28.6 % |

Tabla 1. Caracterización del impacto de la gestión de la actividad turística: variables e indicadores

Fuente: Elaboración propia

Entre los logros destacados se encuentran iniciativas culturales como talleres de artesanía, exposiciones de arte local y eventos dedicados a la música tradicional, que han permitido dar visibilidad a los artistas locales y generar ingresos directos para la comunidad. Además, el aumento en la participación comunitaria en las actividades culturales, aunque aún limitado (3.2 %), refleja el potencial de crecimiento en la integración de la población en los procesos turísticos.

A partir del análisis realizado en los pasos anteriores se procede, por parte del equipo de especialistas liderados por el gobierno, a seleccionar los proyectos que conformarán la

cartera del municipio a partir de un análisis de factibilidad técnica, económica y financiera; así como a una evaluación de su sostenibilidad ambiental y social.

La necesidad de la restitución y preservación de una parte importante del patrimonio arquitectónico, artístico y sociocultural de la ciudad de Holguín, en aras de reordenar espacios urbanos en función de la actividad turística, prestar mejores servicios gastronómicos y fomentar la gestión público-privada; condujo a la decisión de seleccionar entre los proyectos que conforman la cartera municipal, el Complejo Cultural Plaza de La Marqueta, para la implementación de la herramienta diseñada, considerando su integración a todo el sistema de plazas de la ciudad, la incorporación de servicios que complementen las diversas actividades que se desarrollan actualmente en la plaza, así como en las zonas aledañas a esta.

Proyecto que tiene como propósito, ejecutar la reanimación integral del edificio central de la Plaza de La Marqueta, para emplearlo con fines culturales y de comercio para el autofinanciamiento de la Cultura. Además, de agregar valor de uso, promover y conservar el patrimonio cultural asociado a la Plaza.

La Plaza de La Marqueta o Plaza del Mercado, está ubicada en el corazón de *la Ciudad de los Parques*, en lo que antes fue la Laguna de Lugones. Por su carácter ambiental, costumbrista y el haber sido escenario de importantes hechos históricos, se convierte en un foco de interés dentro de la trama urbana de la ciudad.

Esta plaza fue inaugurada el 19 de mayo de 1848 con el nombre de Plaza O'Donnell, en honor al Capitán General Leopoldo O'Donnell, Gobernador de la Isla en esa fecha. Tuvo sus antecedentes en la Plaza de Armas y en la Plaza de San José.

A lo largo de su historia, la plaza ha sufrido varias transformaciones y cambios de uso; así, el primer proyecto fue construido de madera con techos de tejas y portal hacia el exterior, el mismo contaba con 14 casillas para la venta de carnes, dos para café y en la plazoleta se vendían las verduras. Más tarde, se reconstruye la edificación con paredes de ladrillos, techo de cerchas de acero y galerías hacia el exterior.

La urbanización de la zona y la construcción del mercado trajeron aparejado el florecimiento del área dedicada a infinidad de comercios en los cuales no sólo se encontraban las verduras, viandas y carnes sino también ferreterías, tiendas de productos alimenticios, industriales, farmacias, gabinetes de dentistas, fondas y hoteles entre otros.

Con el triunfo revolucionario y la intervención de varios negocios en la zona, continúan las transformaciones de la plaza y los cambios de funciones como la conversión de algunos locales en viviendas, en su mayoría cuarterías y en oficinas; también se instalaron algunos talleres y un hotel.

A finales de la década del sesenta del siglo pasado, el edificio del mercado se destina a una fábrica de artesanía y ya se planea su conversión en un complejo cultural que incluiría una sala de conciertos. Pero no es hasta inicios del siglo XXI que realmente se inicia el anhelado proyecto que tiene como finalidad, ejecutar la reanimación integral del edificio

central de la Plaza de La Marqueta, para emplearlo con fines culturales y de autofinanciamiento de la cultura. Además, de agregar valor de uso, promover y conservar el patrimonio cultural asociado a la Plaza.

Para el desarrollo del proyecto se utiliza el cofinanciamiento, tanto del nivel central, contribución territorial, como la colaboración internacional y fuentes propias de las entidades y privados, que tienen como objetivo contribuir a la economía del municipio sobre la base del autofinanciamiento, con el propósito de generar ingresos a través de producciones y servicios que tienen como fin elevar la calidad de vida de la población.

Se realizó la restauración, rehabilitación y conservación del antiguo edificio de La Marqueta (figura 2), para recuperar su riqueza arquitectónica, y convirtiéndolo en un centro comercializador de la cultura con una perspectiva multifacética y polifuncional, para el más amplio desarrollo de la cultura en la comunidad y del patrimonio local como vía para el desarrollo local sostenible, que a su vez materializa la coordinación de actores estatales y no estatales (Ricardo Leal, 2016).

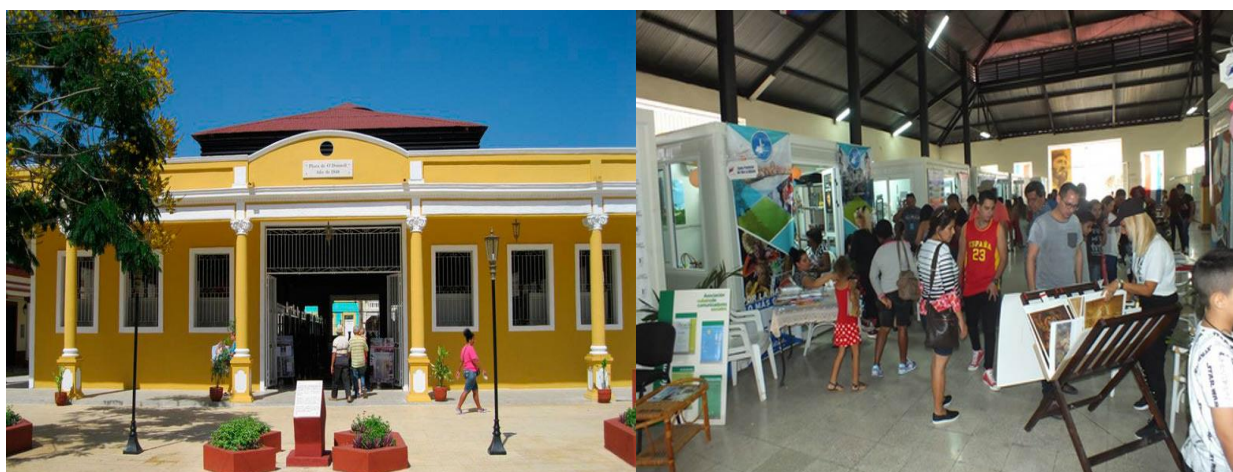


Figura 2. Complejo Cultural Plaza de La Marqueta

Fuente: Archivo personal de los autores

Hoy, más allá de la comercialización de diversas manualidades y productos artesanales, La Plaza de La Marqueta es un espacio de enriquecimiento cultural para toda la familia holguinera. Talleres de creación infantil y peñas culturales para todas las edades confluyen en este escenario que igualmente se convierte en el refugio ideal de los seguidores de la música alternativa.

La inclusión de la comunidad ha sido decisiva para el buen funcionamiento de este programa sociocultural, que ha logrado crear alianzas estratégicas entre el sector estatal y por cuenta propia. Entre sus trabajadores hay jóvenes y madres solteras, otra de las políticas sociales implementadas, así mismo, es importante la inserción de los vecinos en diversas actividades, entre ellas la elaboración de alimentos, venta de plantas ornamentales y talleres de reparación.

Entre los edificios que circundan la plaza, destacan comercios estatales vinculados a la cultura, sitios recreativos, galerías e instituciones como son: el Taller de Grabados, la editorial Ediciones Holguín, la Imprenta Lugones, el Bar Plaza del Grupo Extrahotelero Palmares y el centro de redacción del Periódico *¡AHORA!* Además de puntos de venta de la Promotora Artística y Literaria Artex, la Empresa de Grabaciones y Ediciones Musicales (EGREM), así como *Labiofam* y agencias de viaje del Ministerio de Turismo de Cuba.

En la zona de la plaza, se distinguen concurridos bares muy reconocidos por la calidad de sus ofertas, como es el caso del Bar *Benjuly* y el Bar *Gato Negro* del sector no estatal, por solo mencionar dos ejemplos, ambos de gran aceptación por el público; junto a tiendas, restaurantes y el reconocido Callejón de los Milagros, donde importantes exponentes de la trova cubana como Polito Ibáñez, Liuba María Hevia y Tony Ávila han deleitado al público con sus interpretaciones (figura 3).



Figura 3. Callejón de los Milagros en la Plaza de La Marqueta

Fuente: Archivo personal de los autores

La Marqueta, durante los eventos nacionales e internacionales que suceden anualmente en la denominada ciudad cubana de los parques, deviene uno de los principales escenarios, especialmente para la Feria Internacional del Libro, Romerías de Mayo, Feria Iberoamericana de Artesanía y Festival Nacional de Teatro Joven.

La antigua Plaza del Mercado se ha convertido en un lugar bohemio, recreado por esculturas costumbristas que rememoran personajes vinculados a la historia del lugar o relacionados con motivos folklóricos, murales, tarjas con la historia de los edificios y toda una ambientación reflejada también en los nombres de los inmuebles, anunciados por una gráfica tradicional que muestra la historia de la ciudad a todo aquel que la visita.

En términos económicos, se observa un incremento significativo en la tasa de empleo en la actividad turística, lo cual refleja una mayor absorción de la fuerza laboral y una expansión de las actividades. Estos indicadores apuntan a una dinámica positiva en la creación de nuevas oportunidades laborales, impulsada por incrementos en la inversión y diversificación de las ofertas. Asimismo, la inversión en infraestructura ha crecido

notablemente, lo que evidencia un firme compromiso en mejorar y expandir las instalaciones y servicios, fundamentales para atraer más visitantes y mejorar la experiencia turística.

Desde una perspectiva social, la participación comunitaria en actividades turísticas ha aumentado considerablemente, señalando una mayor inclusión y beneficios directos para los residentes locales; la preservación y promoción cultural han avanzado. Esto refleja un mayor esfuerzo en mantener y celebrar la cultura local. La satisfacción con las iniciativas culturales ha crecido, lo que indica que estas están cumpliendo con las expectativas y necesidades de la comunidad.

En relación a la calidad de vida, la satisfacción de los residentes con la actividad turística ha aumentado, lo cual sugiere que los beneficios de la misma se perciben de manera positiva por la comunidad local. El índice de bienestar social ha mejorado, lo que señala un impacto positivo del desarrollo turístico en la calidad de vida general de los residentes.

Decisiva ha resultado la existencia de la línea estratégica de la EDM de Holguín, desarrollo del turismo local, al tener alta concentración de instituciones culturales y aprovecharlas con fines turísticos a partir de configurar las bases para una apropiada articulación de ofertas artístico-culturales, artesanales, gastronómicas en un escenario de confluencia de formas de propiedad y gestión diversas, las posibilidades que el patrimonio aporta como atractivo, la existencia de un sistema de eventos culturales que funciona todo el año y tener un expediente que fundamenta la solicitud de declaratoria de Monumento Nacional para el CHU de la ciudad y la declaratoria de Zona de Protección, emitida por el Centro Nacional de Patrimonio Cultural.

El caso de la Plaza de La Marqueta muestra cómo la actividad turística puede ser un catalizador para la revalorización del patrimonio cultural, con impactos que trascienden lo económico. Al revitalizar este espacio histórico, no solo se fortaleció la identidad local, sino que también se fomentó un sentido de pertenencia entre los residentes y se crearon nuevas oportunidades para que los visitantes se conecten con la riqueza cultural de la región. Este enfoque cultural ayuda a vincular el turismo directamente con la historia, las tradiciones y la comunidad, destacando su importancia como herramienta para preservar y promover la identidad local.

CONCLUSIONES

El procedimiento para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local implementado, permite a los gobiernos tomar decisiones de políticas socioeconómicas en el ámbito de la actividad turística y el mismo, representa una oportunidad a los territorios para alinear los objetivos del desarrollo local con la conservación y promoción del patrimonio cultural. Este enfoque asegura que el turismo puede integrarse eficazmente con políticas públicas para el desarrollo económico, social y cultural del territorio.

Los resultados del procedimiento aplicado demuestran, que es posible integrar de forma armónica los intereses de desarrollo de la actividad turística y las necesidades sociales y

culturales de los territorios, las necesarias fuentes de financiación y la puesta en valor de los recursos para garantizar no solo crecimientos económicos, sino maneras reales de fortalecer las estrategias de desarrollo a nivel local. El liderazgo del gobierno resulta esencial para coordinar los procesos y garantizar su alineación con las necesidades locales.

Derivado de la aplicación del procedimiento diseñado en el municipio Holguín se realizó el diagnóstico de la actividad turística con énfasis en la dimensión sociocultural del desarrollo local, y en base a los resultados se diseñaron los indicadores, las estrategias, acciones y proyectos posibles a ejecutar. Se refuerza la relevancia de desarrollar estrategias turísticas que respeten y promuevan las tradiciones y valores locales.

Los resultados en el caso de estudio Complejo Cultural Plaza de La Marqueta, permitieron demostrar que, al centrar la actividad turística en la valorización del patrimonio y la cultura local, se fortalece el sentido de pertenencia y se fomenta la cohesión social, lo que resulta en una comunidad más comprometida con su desarrollo y preservación.

REFERENCIAS

- ALBERTON, V., SUZUKI, C. S., MAGANHOTTO, R. F., & MASCARENHAS, L. P. G. (2016). Tourism activities and conservation of nature as elements to promote the community development [Article]. *Espacios*, 37(27). <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85017>
- ARTHUR, S. N. A., & MENSAH, J. V. (2006). Urban management and heritage tourism for sustainable development: The case of Elmina cultural heritage and management programme in Ghana [Article]. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 17(3), 299-312. <https://doi.org/10.1108/14777830610658719>
- BACHMANN-VARGAS, P., VAN KOPPEN, C. S. A., & LAMERS, M. (2022). A social practice approach to nature-based tours: the case of the Marble Caves in Northern Patagonia, Chile [Article]. *Journal of Ecotourism*, 21(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/14724049.2021.1913176>
- BAHAMONDE-RODRÍGUEZ, M., ŠADEIKAITĖ, G., & GARCÍA-DELGADO, F. J. (2023). The Effects of Tourism on Local Development in Protected Nature Areas: The Case of Three Nature Parks of the Sierra Morena (Andalusia, Spain) [Article]. *Land*, 12(4), Article 898. <https://doi.org/10.3390/land12040898>
- CANCLINI, E., PUPIO, M. A., & CARA, R. B. (2023). Cultural tourism, heritage and local communities: the case of Cabildo (Buenos Aires, Argentina). *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21(3), 609-624. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.042>
- DEL POZO, P. B., CALDERÓN CALDERÓN, B., & RUIZ-VALDEPEÑAS, H. P. (2016). Territorial management of industrial heritage in Castilla y León (Spain): factories and landscapes. *Investigaciones Geográficas*, 2016(90), 136-154. <https://doi.org/10.14350/rig.52802>
- DÍAZ-POMPA, F., LEYVA-FERNÁNDEZ, L. D. L. C., ORTIZ PÉREZ, O. L., & SIERRA MULET, Y. (2020). El turismo rural sostenible en Holguín. Estudio prospectivo panorama 2030. *El Periplo Sustentable*, 38, 174 - 193. <http://rperiplo.uaemex.mx/>

- LUNDMARK, L. J. T., FREDMAN, P., & SANDELL, K. (2010). National parks and protected areas and the role for employment in tourism and forest sectors: A swedish case. *Ecology and Society*, 15(1). <https://doi.org/10.5751/ES-03175-150119>
- ONU TURISMO (UN-TOURISM). (2023). La contribución del turismo para el desarrollo sostenible en el centro de uno de los actos de un Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas. <https://www.unwto.org/es/>
- RICARDO-LEAL, I., VELÁZQUEZ-ZALDÍVAR, R., BATISTA-MATAMOROS, C. R., & TRIANA-CORDOVÍ, J. (2023). Modelo y procedimiento para la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local. *Ingeniería Industrial*, 44(3), 194-212. Descargado de: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script>
- SALINAS CHÁVEZ, E., SALINAS CHÁVEZ, E., & MUNDET I CERDAN, L. (2019). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, Vol. 11 No. 1, 23-49. <https://doi.org/10.18226/21789061.v11i1p23>

DATOS DE LOS AUTORES

Idania Ricardo Leal (Holguín, 1972). Licenciada en Contabilidad y Finanzas (1995), Especialista de Postgrado en Desarrollo Local (2018) y actualmente doctoranda de Gestión Organizacional (ciencias técnicas) donde investiga la gestión integrada de la actividad turística como contribución al desarrollo local. Profesora Asistente. Profesora del Departamento Carrera Economía, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Holguín, Cuba.

Evelina Cardet Fernández (Gibara, 1958). Máster en Ciencias en Gestión Turística (2006) por la Universidad de Oriente de Santiago de Cuba (UO) e Ingeniera Mecánica (1982) por la Universidad de Holguín (UHo). Actualmente es Asesora del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Holguín, Cuba. Ostenta la categoría docente de Profesora Auxiliar.

CÓMO CITAR ESTE ARTÍCULO: RICARDO, I; VELÁZQUEZ, R; CARDET, E. (2025). Procedimiento para integrar actividad turística y desarrollo local. Caso de estudio Complejo Cultural Plaza de La Marqueta, Holguín-Cuba. *Islas*, 67(210): e1500.



Este texto se distribuye bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Licencia Internacional.

ISSN: 0042-1547 (papel) ISSN: 1997-6720 (digital)

<http://islas.uclv.edu.cu>