

UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS.

“Carlos Rafael Rodríguez”

FACULTAD DE HUMANIDADES.

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS SOCIOCULTURALES.



Título: “Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus: una propuesta estratégica para la gestión turística cultural eficiente”.

Autora: Zarema Sonia Valdés Legón.

Tutor: Dr. Fernando Carlos Agüero Contreras.
Profesor Titular Universidad de Cienfuegos.

Consultante: Lic. Irhomis Mendoza Bernal.
Comercial Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus

CIENFUEGOS

Junio, 2005.

UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS.
"CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ"
AÑO DE LA ALTERNATIVA BOLIVARIANA PARA LAS AMÉRICAS.

Hago constar que la presente investigación fue realizada en la Universidad de Cienfuegos, como parte de la culminación de la Licenciatura en Estudios Socioculturales.

La misma será utilizada por la institución para los fines que estime convenientes, tanto de forma parcial como total y además, no podrá ser presentada en evento, ni publicada sin la aprobación de la Universidad.

Autora: Zarema S. Valdés Legón.

Se certifica además, que el trabajo ha sido revisado según acuerdo de la dirección del centro y el mismo cumple los requisitos que debe presentar una investigación de su envergadura.

Información científico técnica.

Computación.

Tutor: Dr. Fernando C. Agüero Contreras.

CIENFUEGOS.
JUNIO, 2005.

“... la madre del decoro, la savia de la libertad, el Mantenimiento de la República y el remedio de sus vicios, es, sobre todo lo demás, la propagación de la cultura”.

J.M.

DEDICATORIA.

A mami, por educarme y hacerme ver siempre lo que es mejor para mí.

A Agüero, Irhomis, Y Silvia Orellana por su disposición de apoyarme en todo momento.

A Danis porque lo quiero.

AGRADECIMIENTOS.

Al terminar una etapa de nuestras vidas y hacer un balance de todos los logros alcanzados, nos toca agradecer lo que han hecho otras personas en bien de nosotros. Por tales razones quiero agradecer la posibilidad de poder terminar mis estudios universitarios a las personas que más han tenido que ver con mi formación y han hecho posible que se materialicen todas las metas alcanzadas por mí.

- A mi madre: me guiaste día a día, fuiste la fuerza para culminar una obra ya empezada.
- A mi padre: por disfrutar mis triunfos desde lejos.
- A Juanca: por saber exigir desde el silencio.
- A mi hermana Dila: por quererme y apoyarme tanto, aunque sea mortificándome.
- A Agüero, Irhomis, Erick, Silvia: por no dejarme perdida en los abismos del saber.
- A esa gran familia que he cultivado, no solo la de sangre, sino aquella que me ha querido y ayudado tanto: sin su apoyo incondicional no hubiese podido.
- A todos los amigos de la familia que siempre estuvieron pendientes de mí.
- A mis profesores de la carrera que aportaron sus conocimientos para de alguna forma nutrir los míos y formar valores positivos en mí, además a aquellos que desinteresadamente me apoyaron en cada desliz de dejar lo que había empezado.
- A mis amigos del CIMEX, que siempre estuvieron dispuestos para ayudarme con todo lo que necesitara de ellos.
- Además agradezco a esas personas que hoy no están conmigo y quizás ya no sean mis amigos, pero que en su momento contribuyeron de alguna forma al desarrollo de mi profesión.

A TODOS, MUCHAS GRACIAS.

RESUMEN

El turismo se ha convertido en una de las mejores fuentes de ingreso para la economía de los países en vías de desarrollo. La relación cultura turismo es una perspectiva teórica cada vez más estudiada y la primera se nutre de la segunda en tanto esta contribuye a su promoción y revalorización, y para lograr que constituya una relación dialéctica realmente provechosa, deben trazarse estrategias socioculturales encaminadas a desarrollar programas de acciones de animación basado en la utilización de los recursos culturales con los que cuenta un Centro Histórico de una ciudad. Intentando solucionar esta problemática se realizó la tesis: "Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus: una propuesta estratégica para la gestión turística cultural eficiente". El objeto de estudio de la investigación es precisamente la modalidad turismo cultural y constituyen los escenarios de trabajo, el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el Centro Histórico de la ciudad, y tiene como objetivo: elaborar una propuesta estratégica para mejorar la eficiencia del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus a partir del reenfoque de la gestión turística cultural considerando los valores del Centro Histórico de la ciudad donde se encuentra enmarcado. Este fue la guía para seguir un conjunto de perspectivas teóricas y metodológicas que condujeron al adentramiento del tema de estudio, aún complejo y de poco tratamiento en el escenario estudiado. La propuesta de estrategia, en el orden metodológico, combina disímiles concepciones estructurándose de la siguiente forma: objetivo principal, principios que la sustentan, direcciones, ámbitos, grupos implicados, factores claves para el éxito, programa de acciones, resultados esperados y evaluación. Son resultados generales de la investigación, la caracterización con profundidad de la gestión turística del Complejo en el Centro Histórico de la ciudad y el reenfoque de una estrategia desde una perspectiva diferente que redimensiona la gestión turística cultural sustentada en elementos novedosos y una metodología cualitativa.

SUMMARY

Tourism has become in one of the best way to increase the economy of the countries that want to develop it. The relationship between culture and tourism is a theory perspective that has been studied, the first one depending from the second one, by means of that, tourism helps culture to value itself and to obtain a good dialectic relation must plan sociocultural strategy with the purpose to develop animate actions programs based on the use of cultural resorts from a Historical Center in any city. For this reason, in order to solve that problem it was made the thesis: "Cubanacan Hotels Complex Sancti Spiritus: a strategic proposal for an efficient tourist and cultural measure. This research is based precisely in the cultural tourism manner and as working stage we have Cubanacan Complex Hotel in Sancti Spiritus and the Historical Center of the city and it has the objective of: to make a strategic proposal to be better the efficient of Cubanacan Complex in Sancti Spiritus since the tourist point of view taken into account the Historical Center values of the city where it is situated. This objective was the guide to follow a group of theoretical and methodological perspectives that straight on the studios theme even so complicated and less work in the stage areas. From the methodological view point, this strategic proposal combines different things such as: the main objective, the support principles, directions, limits, different groups related to this, principal factor for a good develop, actions programs, the waiting results and the evaluation. As general results from the research we have, a deep characterization of the tourist measure of the Complex in the Historical Center of the city to develop a different perspective based on a tourist cultural step with new elements and a qualitative methodology.

ÍNDICE GENERAL.	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.1.- PROCESOS GLOBALES Y PRÁCTICAS TURÍSTICAS.....	14
1.2.- TURISMO, COMUNIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE.....	21
1.3.- TURISMO, CULTURA Y PROYECTO SOCIALISTA.....	29
CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA METODOLOGÍA.....	43
2.1.- PERSPECTIVA EPISTEMOLÓGICA.....	43
2.2.- PERSPECTIVA METODOLÓGICA.....	47
2.2.1- EL ESTUDIO DE CASOS.....	47
2.2.1-a. La observación.....	49
2.2.1-b. La entrevista.....	50
2.2.1-c. Cuestionario.....	52
2.2.1-d. Matriz DAFO.....	54
2.3.- ESTRATEGIA DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN.....	60
2.4.- ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	64
2.5.- CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO O VALIDEZ DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
2.6.- LA ESTRATEGIA.....	67
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	72
3.1.- CARACTERIZACIÓN DEL COMPLEJO HOTELERO CUBANACÁN SANCTI SPÍRITUS. PERSPECTIVAS DE UN PRODUCTO PROMOTOR DEL TURISMO CULTURAL.....	72
3.1.1.- LA MATRIZ DAFO.....	81
3.2.- LA CUARTA VILLA FUNDADA Y SU ARTICULACIÓN AL TURISMO CULTURAL.....	83
3.3.- VALORES CULTURALES, PARTICIPACIÓN SOCIAL Y GESTIÓN TURÍSTICA.....	89
3.4.- LA ESTRATEGIA.....	95
CONCLUSIONES.....	103

RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	108
ANEXOS.....	117
ANEXO # 1. LISTADO DE ENTREVISTADOS DE AMBOS SECTORES: CULTURA Y TURISMO.....	117
ANEXO # 2. GUÍA DE ENTREVISTAS A EXPERTOS DE AMBOS SECTORES.....	119
ANEXO # 3. CUESTIONARIO APLICADO A TRABAJADORES DE CULTURA, TURISMO Y LA POBLACIÓN LOCAL COMUNITARIA.....	120
ANEXO # 4. ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LAS ENCUESTAS.....	121
ANEXO # 5. BASE DE DATOS DEL SPSS, CON 11 VARIABLES Y 130 CASOS.....	122
ANEXO # 6. SISTEMA DE CODIFICACIÓN PARA BASE DE DATOS DEL SPSS.....	125
ANEXO # 7. MAPA DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE SANCTI SPÍRITUS DONDE SE ENCUENTRAN ENMARCADAS LAS INSTALACIONES DEL COMPLEJO HOTELERO CUBANACÁN SANCTI SPÍRITUS.....	127
ANEXO # 8. ORGANIGRAMA DEL COMPLEJO HOTELERO CUBANACÁN SANCTI SPÍRITUS.....	128
ANEXO # 9. COMPORTAMIENTO DEL ARRIBO DE TURISTAS DÍAS POR MERCADOS.....	129

ANEXO # 10. RESULTADOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES DEL COMPLEJO HOTELERO CUBANACÁN SANCTI SPÍRITUS.....	130
ANEXO # 11. RECURSOS CULTURALES DE LA CIUDAD DE SANCTI SPÍRITUS QUE PUEDEN SER EXPLOTADOS EN FUNCIÓN DE OBTENER MEJORES INGRESOS A TRAVÉS DE LA MODALIDAD TURISMO CULTURAL.....	132
ANEXO # 12. ANÁLISIS DE FRECUENCIA PARA LA VARIABLE X7 VALORACIÓN DEL TURISMO EN EL MUNICIPIO SANCTI SPÍRITUS...	136
ANEXO # 13. ANÁLISIS DE FRECUENCIA PARA LA VARIABLE X8 TURISMO Y CULTURA, DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	137
ANEXO # 14. ANÁLISIS DE FRECUENCIA PARA LA VARIABLE X11 ALTERNATIVAS PARA FORTALECER EL VÍNCULO CULTURA TURISMO.....	138
ANEXO # 15. TABLA QUE ILUSTRA LA RELACIÓN DE DEPENDENCIA ENTRE LAS VARIABLES X7 VALORACIÓN DEL TURISMO EN SANCTI SPÍRITUS, X2 ÚLTIMO GRADO ESCOLAR APROBADO Y X5 OFICIO O LABOR QUE MÁS HA REALIZADO.....	139
ANEXO # 16. TABLA QUE ILUSTRA LA RELACIÓN DE DEPENDENCIA ENTRE LAS VARIABLES X8 TURISMO Y CULTURA, DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y X4 LUGAR DONDE HA VIVIDO LA MAYOR PARTE DE SU VIDA.....	140

INTRODUCCIÓN.

El turismo es una actividad asociada a la condición humana y lo han demostrado, tiempo y espacio. La importancia económica del turismo y su relación con otros sectores no está en discusión. Las tendencias del mercado indican un crecimiento sostenido en las cuentas de llegadas e ingresos y los instrumentos estadísticos diseñados para analizar el comportamiento de esta actividad señalan lo que parece ser una firme recuperación del turismo a escala mundial. Cuba no queda al margen de este proceso de cambio.

La industria turística cubana muestra en los últimos años una de las más altas dinámicas de crecimiento del mundo. Las capacidades de prestación de servicios turísticos son una de las principales fuentes de crecimiento, tan vertiginosamente que puede ponerse en peligro la calidad de los servicios que se presta a los clientes.

El turismo ha venido considerándose como una variable estratégica para impulsar los procesos de desarrollo económico. La ventaja de desarrollar el sector turístico como sector estratégico de desarrollo por parte de algunos países junto a otros sectores agrícolas o industriales proviene de las características propias y diferenciales que el turismo tiene frente a otros sectores.

En la era global existe una progresiva conciencia de lo que significan los valores que encierra el patrimonio de cada nación por sí mismos y esto tiene un importante reflejo en el rápido crecimiento del llamado turismo cultural y en la amplia demanda de recursos culturales y de información y preparación que este suscita además de las planeaciones estratégicas que deben implementarse en los destinos turísticos para su desarrollo equilibrado y sostenible. Hoy más que siempre, el patrimonio como fuente

de identidad cultural y encarnación del presente y pasado, contribuye a dotar estos destinos de un carácter distintivo acorde con los objetivos de singularidad y autenticidad que demandan los clientes que viajan con el objetivo de enriquecer su cultura y dotarse de nuevos criterios, nuevos gustos artísticos, nuevas perspectivas e incluso nuevas formas de pensar. Esta característica del turismo lo convierte en un elemento estratégico para el país por la posibilidad que le ofrece a Cuba de mostrar su realidad social implementada hace más de 40 años.

Sancti Spíritus por su parte es una ciudad que es preciso visitar para conocer parte de la historia de Cuba, sus conservadas construcciones coloniales, su cultura y gente sencilla, amistosa y hospitalaria. A partir de la política cultural de la provincia y muy especial del municipio cabecera de igual nombre, a partir del fortalecimiento de la participación del movimiento intelectual, de la promoción cultural y del trabajo para la conservación del patrimonio, crece la industria turística en la modalidad turismo cultural. Una de las instalaciones turísticas de mayor atractivo en la ciudad, las conforman el Hotel Plaza y el Hostal del Rijo del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, ambas construcciones con características arquitectónicas propias de la época colonial con valores histórico culturales, propiedad estatal del Grupo Cubanacán, del Ministerio de Turismo de la República de Cuba. Actualmente las instalaciones forman parte del Proyecto Hostales del Grupo Cubanacán a partir de la necesidad de diversificación en su producto, con el cual se debe potenciar aún más el desarrollo del turismo cultural y el vínculo con las instituciones culturales de la zona, realmente comprometidas con el proceso.

Unas de las principales premisas que defiende la delegación del turismo en la provincia parte de desarrollar las actividades empresariales con autonomía, independencia y especialización en los servicios, aprovechando el potencial cultural, intelectual y humano del pueblo, y la oportunidad que brinda el Proyecto Hostales para estas instalaciones en el corazón de la Villa espirituana, con la eficiencia económica y los principios de sostenibilidad como elementos rectores. En ambas instalaciones turísticas se logra la sistematización de estos principios, pero no puede

aprovecharse todo el potencial cultural que posee la ciudad por la falta de una entidad rectora con suficiente poder jurídico y financiero que proceda al rescate y explotación consecuente y planificado de las potencialidades monumentales del territorio, para el aprovechamiento de algunos recursos culturales que en estos momentos no se encuentran disponibles para su explotación en aras de fomentar el turismo cultural.

Existen documentos encaminados a lograr una fusión adecuada entre cultura y turismo que se apoyan fundamentalmente en la explotación del patrimonio como principal recurso cultural de la sociedad en la cual puede insertarse el turismo. Sin embargo el trabajo de las comisiones que rigen el proceso no resulta suficiente y estas regulaciones y documentos se han quedado en teoría y no se han llevado a la praxis; por tanto se hace necesario aplicarlos y controlarlos por estas personas que trabajan el binomio para lograr un trabajo mancomunado entre los dos sectores. Se ha comprobado durante la observación en sesiones de trabajo diario, entrevistas a directivos de ambas instituciones, entrevistas grupales y encuesta aplicada a trabajadores de ambos ministerios y la población local comunitaria, que esta fusión se ha quedado en consigna y aún no se logra.

El sector turismo requiere desarrollar nuevos productos de calidad encaminados a enfrentar con éxito la competencia de otras propuestas que ofrecen los servicios particulares en la zona, además de las propuestas que existen en otras regiones de alto potencial cultural. La cultura es un recurso excepcional para alcanzar esta competencia y mediante el turismo puede transformarse en la mejor fuente potencial para financiar la preservación del patrimonio cultural. De aquí la necesidad del trabajo conjunto de ambos sectores en función de alcanzar intereses comunes.

Es obvio la importancia del turismo para algunas regiones y de los conflictos e impactos que este trae consigo en los órdenes económico, social y de infraestructura. El reto que se afronta es entonces el de articular y consensuar intereses de los distintos grupos implicados, y de los factores claves para el éxito, así como el de trabajar sobre proyectos y estrategias específicas dirigidas al desarrollo del turismo,

pero siempre respetando los valores del patrimonio cultural y de las potencialidades que este tiene en el marco del rescate de valores sociales que garanticen no solo su funcionamiento actual, sino también para el uso de las generaciones futuras.

Los elementos antes mencionado conllevan al planteamiento del **PROBLEMA CIENTÍFICO** cuya interrogante de partida se expresa seguidamente:

¿Cómo lograr la articulación entre la gestión turística eficiente del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el contexto económico cultural del Centro Histórico Urbano de la ciudad?

Alrededor de esta se plantean diferentes hipótesis.

Se declara como **objeto de investigación** la modalidad turismo cultural y constituyen el **campo de acción** el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el Centro Histórico de la ciudad.

Pretendiendo solucionar este problema se traza el siguiente **OBJETIVO GENERAL**:

Elaborar una propuesta para mejorar la eficiencia del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus a partir del reenfoque de la gestión turística cultural considerando los valores del Centro Histórico de la ciudad donde se encuentra enmarcado.

La fundamentación teórica de la investigación se sustenta en la diversidad de criterios y autores que trabajan el binomio cultura turismo. Al tratar los temas de cultura resultan interesantes los criterios de Armando Hart Dávalos en su obra "Cultura para el desarrollo", de Pablo Guadarrama en "Lo Universal y lo específico en la cultura" y del Ministro de Cultura Abel Prieto. Resultan interesante además los discursos de Fidel Castro Ruz en el Primer Congreso del Partido Comunista y en el acto por el 40 aniversario de la Promulgación de la Primera Ley de Reforma Agraria, el 17 de mayo de 1999 donde plantea las condiciones excepcionales que tiene Cuba para desarrollar el turismo y la importancia que tiene para implementar actividades de este tipo el tener un pueblo instruido y de un alto nivel cultural. Para el caso del turismo, resultaron de gran interés los criterios de autores como Claudia María Coceres, en Docencia Universitaria, Leticia Salazar con "Los focos

rojos del turismo vinculado a la cultura: cuatro casos mexicanos”, Yoel Lugones con su artículo “Conozca a Cuba a través de su cultura. Cultura y turismo” y Guillermina Fernández y Aldo Guzmán con “Turismo, patrimonio cultural y desarrollo sustentable”.

Para el análisis metodológico y conformar las perspectivas que fundamentan el objeto de estudio de la investigación, se utilizaron textos y autores como Roberto Hernández Sampieri, Manuel García Ferrando, Gloria Pérez Serrano, entre otros muchos que justifican la utilización de métodos teóricos como la dialéctica de lo general, lo particular y lo singular, la teoría marxista del reflejo y el enfoque histórico lógico, así como para implementar la multiplicidad de metodologías. Entre las técnicas que se aplicaron se encuentran el estudio de caso, la observación, la entrevista, el cuestionario y la matriz DAFO. Los datos recogidos en los cuestionarios fueron procesados a través del programa estadístico matemático SPSS versión 11.0 para Windows.

El aporte teórico: Turismo cultural en un escenario específico.

El aporte práctico: elaboración de una estrategia sociocultural que apoyada en los recursos culturales con los que cuenta la región Sancti Spíritus potencia la realización eficiente de la actividad turística del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus en el Centro Histórico de esta ciudad.

La Tesis se estructura de la siguiente manera:

Introducción: se declaran los elementos que conllevaron al problema científico, el problema científico propiamente dicho, objetivo general y específicos, objeto de estudio, y aportes teórico y práctico.

Capítulo I: quedan declaradas las pistas teóricas, relación de conceptos y autores que han trabajado con el tema turismo cultural, así como los conflictos que se generan a partir de su desarrollo.

Capítulo II: se expresan los elementos epistemológicos, métodos y técnicas empleados, estrategia de recogida y análisis de la información, criterios de rigor científico y tipo de estrategia asumida.

Capítulo III: expone los resultados obtenidos en ambos escenarios y declaración de la Propuesta de Estrategia de animación sociocultural para el desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Sancti Spíritus.

Conclusiones y recomendaciones.

Bibliografía: textos y materiales consultados durante toda la investigación.

Anexos: los referidos en los capítulos II y III del informe de investigación.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.1. Procesos globales y prácticas turísticas.

El turismo es la mejor forma de sacar partido económico a las curiosidades de los demás y parte de que todos los hombres son distintos, que a todos les interesa saber como han vivido y viven los demás y que prefieren verificarlo con sus propios ojos a que nadie se los cuente. Además se ha visto que su influencia puede llegar mucho más lejos. En el caso de la cultura, el turismo es la mejor estrategia para que la humanidad se acerque a su patrimonio cultural.

El Turismo nacional e internacional sigue siendo uno de los medios más importantes para el intercambio cultural, ofreciendo una experiencia personal no sólo acerca de lo que percibe del pasado, sino de la vida actual y de otras sociedades. El Turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la Naturaleza y de la Cultura, puede captar los aspectos económicos del Patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política. Es un factor esencial para muchas economías nacionales y regionales y puede ser un importante factor de desarrollo cuando se gestiona adecuadamente.

Por su propia naturaleza, el Turismo ha llegado a ser un complejo fenómeno de dimensiones políticas, económicas, sociales, culturales, educativas, biofísicas, ecológicas y estéticas. Se pueden descubrir numerosas oportunidades y posibilidades conociendo la valiosa interacción existente entre los deseos y expectativas de los visitantes, potencialidades, conflictos, y de las aspiraciones y deseos de las comunidades anfitrionas o locales. Es el vínculo idóneo para consolidar las afinidades históricas de un país y su integración. Por otra parte, el desarrollo actual y prospectivo del turismo puede convertirse en un elemento que ayude, en lo posible al equilibrio económico entre los países desarrollados y subdesarrollados. Las riquezas naturales y culturales del llamado "Tercer Mundo" pueden ser fuentes de recepción turística de enorme importancia económica y de influencia espiritual. (Hart, 2001).

El Turismo Cultural, es un segmento en crecimiento dentro de la gran industria turística mundial, su potencial va siendo cada día mayor y las respuestas para desarrollar el fenómeno internacional del turismo cultural deben buscarse en un enfoque global, interdisciplinario y mediante la cooperación entre todos los actores del turismo; facilita mostrar la cultura desde lo natural y es una experiencia educativa, además es la vía privilegiada para resocializar la economía, convierte la

cultura en el nutriente esencial del desarrollo y facilita movilizar las estructuras sociales.

Se entiende por turismo cultural el proceso social que tiene como elemento distintivo la referencia al conjunto de procesos simbólicos que denominamos "cultura", así como a sus productos. El concepto de "lo cultural" está fuertemente vinculado a una idea de "patrimonio". Turismo cultural es visitar otra comunidad en cuanto "portadora de cultura", esto es, de otro sistema cognitivo-valorativo que implica modos humanos de actuar distintos de los del turista, y donde los sistemas simbólicos son también parte de la experiencia que hace del turismo una experiencia estética.¹ Además, el patrimonio puede constituir un beneficio económico importante para las comunidades inmersas dentro del proceso de turismo cultural. En ese sentido el turismo también forma parte de los procesos que contribuyen a la construcción, reconstrucción y modificación continua de esa red de significaciones que suelen denominarse "cultura". Aún más: el turismo cultural, en cuanto proceso histórico y social constituye relaciones de poder que se hacen visibles en los discursos y prácticas de los interactuantes influyendo en sus formas de acercarse al Otro cultural. (Coceres, 2003)

El Patrimonio natural y cultural, la diversidad y las culturas vivas constituyen los máximos atractivos del Turismo; por tanto, el Turismo Cultural, es probablemente la modalidad más encomiable del viajero. Los turistas de hoy en día, buscan cubrir otras necesidades para satisfacer sus momentos de ocio, no solamente arena y playa, o visitar "restos arqueológicos", si no que van mucho más allá, buscan insertarse en la vida cultural del país que visitan, o sea, probar otras comidas, asistir a los festivales de artes escénicas y artes audiovisuales, visitar lugares con patrimonio histórico tangible, participar de las fiestas tradicionales, conocer de cerca lugares asociados a hechos históricos impactantes, pasar una temporada en una ciudad mientras se aprende otro idioma, convivir por un breve período de tiempo en una comunidad indígena abierta a compartir y enseñar su modo de vida; en fin, las personas quieren conocerse, descubrir sus raíces, la esencia de su cultura.

¹ Coceres, Claudia María. Definiciones de turismo desde nuestra perspectiva. En Turismo cultural y Docencia universitaria.

En América Latina y el Caribe se encuentra un enorme potencial turístico. Decenas de millones de personas viajan a estas tierras, una buena parte de ellas en itinerarios de mutuo reconocimiento y otra parte desde Norteamérica, Asia, Europa, para acercarse a sus riquezas naturales, básicamente la playa y el sol de la costa atlántica, los territorios insulares, las estaciones de montaña, sin olvidar los magníficos enclaves de la margen del Pacífico. Las tendencias del turismo contemporáneo indican que se vaya más a la búsqueda de experiencias enriquecedoras, y abandonar esquemas en el disfrute del viaje.

El turismo en general, tiene dos aristas que se aprecian notablemente. Por un lado se encuentra lo positivo, donde la derrama económica, la creación de empleos, el impulso a otras industrias y el sano esparcimiento de los viajeros son las características principales. Incluso, en el caso del turismo cultural puede ser la mejor estrategia para promover el patrimonio cultural en la globalidad. Por otro lado, el turismo también tiene algo negativo, aquel que es nocivo y que puede llevar al deterioro, ya sea por acción directa de los visitantes o por los mismos habitantes del destino turístico, pero ambos como producto de dicha actividad.

En el ámbito cultural, los flujos masivos exigen la implantación de negocios globales como cadenas hoteleras o de alimentos que, al establecerse en los lugares donde existe patrimonio cultural, pueden afectar al patrimonio mismo. Los daños provocados por el turismo en general y las prácticas turístico culturales no sólo se relacionan con la falta de planeación y la ambición económica, sino que también *"la destrucción del patrimonio cultural se debe en gran medida a la pérdida del vínculo de amor entre la ciudad y el ciudadano y la pérdida de respeto del segundo por la primera."*²(Ramírez Romero, 1997).

² Citado por de Salazar Díaz, Leticia. En "LOS FOCOS ROJOS DEL TURISMO VINCULADO A LA CULTURA: CUATRO CASOS MEXICANOS." Esperanza Ramírez Romero, "El acueducto de Morelia y la participación de la sociedad en su restauración" en UNAM, La sociedad civil frente al patrimonio cultural, (México: UNAM, 1997), p. 53.)
Tomado de: http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Leticia_de_Salazar_Diaz.htm
Consultado: 9 de marzo de 2004.

Décadas atrás, algunos pensaban que la actividad turística era destructiva, esto guardaba relación con las prácticas turísticas desenajenantes, que no solo eran de décadas atrás, sino que aún se particularizan. Cada vez que se hablaba de turismo se pensaba en un detrimento contra la cultura receptora. Quizás era cierto, pero habría que tomar en consideración quienes manejaban aquel turismo para nada responsable y sostenible.

No son los turistas los responsables directos del deterioro en las costumbres de un país, sino que hay que retroceder en la cadena que ha conducido al turista a su destino, y al principio de ésta, se encuentran los promotores, las empresas y las determinadas agencias de viajes, entre otros, que desde un principio no dan opción al turista a integrarse en la vida propia de la comunidad que visita, sino más bien a influir en ésta, con paquetes turísticos que dañan la cultura de un pueblo.

En la actualidad se debate intensamente en cuanto a la puesta en valor turístico del patrimonio cultural y natural. Esta situación se basa en que por un lado cada día se tiene más consciencia del valor como activo económico del patrimonio y por otro existe cierta alarma, cierta preocupación por los daños y perjuicios que puede causar el turismo en el patrimonio tangible e intangible que en muchos casos, diría, en la mayoría de los casos, pueden ser irreversibles. En esto tienen que seguir enfatizando los inspectores que por cultura han sido designados para controlar dicha situación.

La actitud natural del hombre no es guardar las cosas sino usarlas, no es aislarlas de su entorno, sino darles otra vida y reutilizarlas nuevamente. La mejor forma de preservar el patrimonio es promoviéndolo. La difusión del patrimonio cultural, será vital para su puesta en valor. Pero tampoco se puede desvalorizar el patrimonio privándolo de su importancia raigal y genuina, construyendo escenarios de cine o teatralizándolo de manera a veces ridícula.

Por tanto esta reflexión no puede realizarse en forma generalizada, pues su comportamiento no es igual en el marco de los países desarrollados, los países en vías de desarrollo y los países tremendamente pobres. La percepción del fenómeno se hace de forma muy diferente en aquellas naciones que poseen un rico patrimonio

cultural y natural y pertenecen a las naciones industrializadas llamadas del Primer Mundo y los países que poseyendo un extraordinario patrimonio cultural y natural se ubican entre los países del llamado Tercer Mundo. Las estrategias, las acciones, las políticas y desempeño de estos será completamente distinto a los primeros, la puesta en valor del patrimonio cultural y natural en estos países estarán signada, sin lugar a dudas por su ubicación en el contexto económico mundial.

Un turismo bien implementado es el que respeta las condiciones del lugar que va a promocionar. Si se trata del turismo vinculado a la cultura, la industria estará consciente de que lo primero es conservar el patrimonio antes que atraer viajeros. Por esto no puede abordarse la temática de la puesta en valor turístico del patrimonio cultural y natural sin tomar en cuenta criterios y variables económicas, de políticas de desarrollo y de estado vital de los países que comienzan o continúan desarrollando programas de Turismo Cultural, Patrimonial y Natural.

Cuba se promociona como un destino de paz³, en el que llama la atención el impulso dado al turismo cultural. No es una pequeña isla en el Caribe, es La Mayor de las Antillas. Mide 1200 kilómetros de longitud, su área es de unos 110 mil kilómetros cuadrados, y la población supera los 11 millones de habitantes. (Lugones, 2003).

La promotora del turismo cultural en Cuba es la Agencia Cultural Paradiso⁴, que puede abrirle las puertas al turista que quiere adentrarse en el conocimiento de la cultura cubana y sus raíces, o permitirle comprobar el impresionante movimiento que desde hace años sucede en la isla, y garantizarle las facilidades necesarias.

³ Citado por Lugones Vázquez, Yoel. En Conozca Cuba a través de su cultura. Cultura y Turismo. Tomado de <http://www.cubarte.cult.cu/global/loader.php?cat=actualidad&cont=showitem.php&id=12318&tabla=articulo&seccion=Titulares&tipo=Noticia> Consultado: 6 de noviembre 2003.

⁴ Tomado de: "Paradiso. Promotora de Turismo Cultural". <http://www.embacuba.com.mx/Cultura.html> Consultado: 6 de noviembre 2003.

Paradiso siempre se anuncia con las ciertas palabras: “Conozca Cuba a través de su cultura”; y realmente es así, porque los visitantes buscan conocer Cuba y nada mejor para mostrárselas que mediante sus museos, galerías de arte, casas de la música y centros culturales recreativos a partir de los cuales se creen diálogos entre los artistas, especialistas y personalidades de la cultura cubana. Esta agencia facilita el acceso a las realizaciones culturales de la isla y pone a disposición del visitante un amplio número de eventos, festivales artísticos, opcionales culturales, programas especializados, festivales populares tradicionales y cursos sobre temas de arte y cultura cubana. Es la encargada de representar a Turoperadores y Agentes de Viajes interesados en el tema turismo cultural. Tiene representaciones territoriales en tres provincias del país: Varadero, Santiago de Cuba y Trinidad. En el caso espirituario, esta agencia aún tiene la disyuntiva de no atraer visitantes a la ciudad de Sancti Spíritus, sino que todos los turoperadores ponen su mayor empeño en la antigua Villa Trinitaria, que aunque no es menos cierto que tiene un potencial cultural realmente amplio, Sancti Spíritus es la Villa de igual nombre con un Centro Histórico declarado Monumento Nacional y que guarda riquezas histórico culturales del pasado.

La cultura no es un fenómeno estático, por lo tanto el diseño de productos para el Turismo Patrimonial, Cultural y Natural no puede regirse por patrones rígidos y encartonados. La cultura es una expresión universal, es decir cada pueblo, cada región tiene características propias que deben ser tenidas en cuenta en el diseño de la oferta turística. Sancti Spíritus es una ciudad que da una especial importancia al desarrollo del turismo en esta modalidad, sus instalaciones turísticas están muy bien caracterizadas en este sentido y el producto turístico se encuentra en estos momentos rediseñando su oferta con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios y entrar en competencia en el mercado mundial.

El éxito de los destinos turísticos entre los que se encuentra Sancti Spíritus, y a la vez su gran reto, es saber poner a disposición del visitante su patrimonio cultural y natural y su cultura viva de una manera sabia, sostenible, responsable, para que se produzca un verdadero intercambio, humano, solidario, respetuoso e inolvidable.

De forma general, todas las acciones conjuntas desarrolladas por los organismos estatales en los últimos años, apuntan a ratificar la significación que revisten los productos y servicios culturales para los turistas. Sin embargo, la relación cultura y turismo, por su carácter estratégico para la defensa de la identidad nacional, es un tema que debe ser permanentemente atendido por los dos organismos implicados, las organizaciones de creadores y los sindicatos respectivos.

Todo turismo tiene en el fondo algo de cultural porque en los viajes, a todos los turistas, algo culturalmente valioso se le pega. El turismo es en esencia un hecho cultural. Es por tanto, un deber inexcusable, continuar profundizando en la reflexión y los análisis sobre las relaciones del turismo, la cultura y el desarrollo, incluyendo las referidas al encuentro entre los visitantes y los anfitriones, puesto que son necesarios para la concepción y puesta en marcha de buenas prácticas, de medidas y estrategias que garanticen esas relaciones y una asociación equilibrada entre la cultura y el turismo que preserve la diversidad cultural, respete las sociedades y contribuya al desarrollo local.

1.2. Turismo, comunidad y desarrollo sostenible.

El turismo es un importante sector económico que se ha considerado como un hecho que gira alrededor de todos los aspectos vitales de una comunidad, población y/o persona receptora, generando grandes impactos en los diferentes órdenes de la vida social y está determinado, indiscutiblemente, por la realidad histórica concreta en que se desarrolla. El patrimonio cultural, a través del turismo, se puede convertir en un eje de desarrollo económico para muchas comunidades que forman parte de ese patrimonio.

El Turismo excesivo o mal gestionado, así como el turismo considerado como simple crecimiento, pueden poner en peligro la naturaleza física del Patrimonio natural y cultural, su integridad y sus características identitarias. El entorno ecológico, la cultura y los estilos de vida de las comunidades anfitrionas, se pueden degradar al mismo tiempo que la propia experiencia del visitante.

La población debe estar consciente de ello para poder renovar el lazo cultura-humanidad, que tanto hace falta para sentirse parte de esos rasgos particulares que conforman el patrimonio cultural y la propia identidad. Sólo en el momento que la población sienta al patrimonio como suyo será capaz de preservarlo y promoverlo. La actividad turística tiene sus raíces en la cultura. El turismo permite que la cultura sea un elemento que puesto en valor, origine el interés de los visitantes, gracias a la interacción que se establece entre la comunidad y el turista, quien viene a compartir y a vivir experiencias nuevas con gente de una cultura diferente a la suya.

La conjunción entre los elementos turísticos y culturales implica crear espacios de interacción donde los turistas y las comunidades puedan dialogar respecto al universo de significaciones y concepciones del mundo de la cultura a la cual se acercan, y de las perspectivas que sus mutuas diferencias hacen posibles. Esto no se logra aún, y sin embargo se necesitan reglas éticas y disciplinarias que protejan los recursos culturales y naturales y que logren una armonía entre visitantes y anfitriones.

Uno de los impactos negativos más lacerantes del turismo es el que se produce cuando se desarrollan situaciones de hostilidad y menosprecio hacia la comunidad receptora. Cuando se asumen actitudes de yoísmo por parte de los turistas que vienen de países desarrollados. La responsabilidad de y desde el turismo cultural no puede ser soslayada ni ignorada ya que de su resolución depende si el turismo será un factor de crecimiento que garantice los derechos de las comunidades al disfrute de su propia cultura o una forma más de explotación de los desposeídos por parte de consumidores de exotismo.

Todo esto impone, que en la labor de la puesta en valor turístico del patrimonio, se imponga un trabajo muy efectivo, para no caer en equívocos o desaciertos, es necesario un planeamiento previo y pronosticable para lograr la relación entre la cultura y el turismo. Un monitoreo de las actuaciones permitirá una compatibilidad armónica y productiva, en la cual la comunidad tenga un papel protagónico.

Muchos pueden pensar que capacitar a una comunidad en temas relacionados al turismo, sería distraer su mente y alejarlos de las actividades diarias y tradicionales que lo identifican como pueblo, y esa no es la idea, sino de que el turismo se convierta en una actividad complementaria, tomando como base dichas tareas tradicionales. La importancia del Turismo Cultural no sólo es económica, sino espiritual y de preservación. Los turistas que viajan a una u otra ciudad deben tener consciencia del patrimonio, por lo que deben visitarla y admirarla sin provocarle daños. Lo mismo deben hacer sus habitantes quienes, orgullosos de su propia cultura, deben dar una mano amiga al turista y ofrecerle lo mejor de sí.

Por tanto, la preservación y uso del patrimonio cultural no sólo involucra a autoridades y turistas. Un papel tremendamente importante lo juega la comunidad receptora, que consciente de los valores de su herencia, debe convertirse en el principal guardián y defensor de la misma, a la vez que su participación en la gestión y el diseño de la oferta sea condición para lograr el éxito esperado. Sin la participación de la comunidad no habrá un desarrollo ni eficaz ni eficiente del Turismo Cultural pues ella es la portadora viva de las tradiciones, las leyendas, la creación de artefactos y objetos, ella es la dueña de la voz de los pueblos y por lo tanto es la verdadera administradora del patrimonio cultural.

Esto debería ser así, pero desgraciadamente las comunidades en la actualidad no juegan ningún papel directo en la planeación estratégica del turismo cultural, y mucho menos tienen ningún tipo de relación, interacción o diálogo con turistas de este tipo, aún cuando son receptoras del mismo. Se encuentra que el principal argumento para promocionar o llevar adelante la actividad turística en una comunidad, es el resultado beneficioso que tendrían las mismas, aunque en muchos casos no sientan tales beneficios. Aunque en la mayoría de los casos no se considere la participación directa de la comunidad en la planificación y posterior gestión, control y beneficio del negocio turístico, siempre el discurso pone énfasis en los beneficios (directos o indirectos) conque serán agraciados los anfitriones. Para pesar de todos, el discurso y la realidad generalmente andan divorciados, existe una especie de barrera entre

turistas y pobladores que no dejan que tal anhelo se materialice, incluso la dirección que traen los visitantes del turismo cultural en ocasiones no hacen posible la relación con las instituciones culturales del entorno; pero aún así, se puede decir que es este pensamiento comunitario, la constante de los proyectos de desarrollo que se aplican en el mundo entero, aunque en Cuba y mucho menos en Sancti Spíritus se materialice.

El concepto de desarrollo sostenible propiamente dicho, queda definido en 1987 en el informe Bruntland, "Nuestro futuro común", como aquel "desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Chamizo, 2001).

La sostenibilidad no significa para las prácticas de la actividad turística una posible opción, sino que asegura mejor calidad de vida para el presente y el futuro sin sobrepasar la capacidad de carga de los ecosistemas que son el soporte de la vida en la Tierra.

El concepto de turismo sostenible⁵ se originó para contrarrestar el arruine de las playas, el engullido de valiosas tierras agrícolas, las marcas en laderas y la contaminación de vías acuáticas de las prácticas de los turistas y las facilidades turísticas, dado que a partir de los años 80, el turismo se ha convertido en el principal "artículo" comercial mundial.

Es a inicio de la década de los noventa cuando se comienza a hablar de sostenibilidad en el turismo.⁶ En efecto, el 41 Congreso de la Asociación Internacional de Expertos Científicos en Turismo (AIEST) celebrado en 1991 bajo el epígrafe de Turismo cualitativo se plantea la complejidad del estudio de la sostenibilidad del turismo, y en tal sentido el turismo sostenible fue descrito como un turismo que

⁵ Citado por Marcano, José E. En "Foro para el Turismo Sostenible" Tomado de: <http://www.turisos.net/sostenible/index.html> Consultado: 12 de octubre 2004.

mantiene un equilibrio entre los intereses sociales, económicos y ecológicos. El turismo debe integrar las actividades económicas y recreativas con el objetivo de buscar la conservación de los valores naturales y culturales.

La profusión de información y de aportaciones desde todos los ámbitos (político, científico y empresarial) en relación con el turismo y la sostenibilidad tienen su mayor auge a partir de la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro en 1992, en la que el desarrollo sostenible es el eje para cualquier estrategia de los sectores de economía, y en este caso el Turismo. Por otro lado, en septiembre de 1993, se inicia el proceso de aplicación de la llamada Agenda 21 y de la sostenibilidad al ámbito turístico de la Cuenca Mediterránea con la celebración de la Conferencia Euromediterránea sobre Turismo y Desarrollo Sostenible. (TECNOCIENCIA, 2003).

La Carta Mundial del Turismo Sostenible en el año 1995 establece 18 principios que tratan de poner los fundamentos para una estrategia turística mundial basada en el desarrollo sostenible; y la Carta de Lanzarote supone la acepción definitiva de los lazos de la sostenibilidad, la conservación y el desarrollo de los recursos, y el papel central del turismo para el desarrollo de muchas localidades en el ámbito de la geografía mundial y muy particularmente de los países menos desarrollados con una variada riqueza de flora, fauna, paisajes y elementos culturales.

El impacto que la actividad turística tiene sobre la sociedad y la cultura receptora, depende de las diferencias socioculturales entre visitantes y residentes (religiosa, estilos de vida, creencias, comportamientos, valores...), y mientras mayores sean estas diferencias, mayores serán los impactos. Por estas razones, el turismo que se debe practicar, debe ser sostenible, que por su propia naturaleza, sea una alternativa concreta para preservar el patrimonio. Hay que tener en cuenta que los elementos que utiliza el turismo como áreas naturales, sitios arqueológicos, y otros, son elementos frágiles y están en constante degradación por su mal uso; por tanto puede decirse que el intercambio cultural solo será positivo si los visitantes son ecológica y socialmente conscientes y mientras el volumen de turistas e impactos se mantengan en niveles razonables, de lo contrario los efectos negativos pueden devenir en pérdida del producto turístico. Los principales

⁶ López López, Alejandro. Turismo y desarrollo sostenible. En "Hacia un Turismo Sostenible". Origen y definición. Citado por TECNOCIENCIA, junio 2003.
http://www.tecnociencia.es/especiales/turismo_sostenible/1.htm Consultado: 12 de octubre 2004.

pilares que sostienen el turismo son el entorno (natural, histórico, artístico, social,...) y el factor humano, por lo que el mejor resultado que pudiera obtenerse del turismo, parte del respeto al entorno y a uno mismo.

Las repercusiones negativas de las prácticas del turismo, están llegando a escalas increíbles, desde la destrucción del hábitat más sencillo a la explotación más perversa del ser humano, pasando por la destrucción de patrimonio social, económico, natural y cultural; todo esto motivado por el logro de un beneficio económico máximo. Los lugares, convertidos hoy en espacios de destino turístico, deben sustentarse en la revalorización, refuncionalización y creación de nuevos patrimonios que refuercen su identidad.

El turismo frente al patrimonio histórico-cultural plantea desafíos reales para su conservación y protección, por un lado como rehabilitar o reutilizar aquellos elementos patrimoniales que se han degradado a lo largo de la historia, producto de un uso inadecuado de la actividad turística. Por otra parte se plantea la necesidad de rescatar nuevos patrimonios que partiendo desde los valores locales consideren de forma integral al entorno, a sus componentes, y otorguen una salida a muchos espacios que están en crisis, y por último, frente al desarrollo sustentable también resulta urgente contribuir con la educación del turista y las comunidades al cuidado del patrimonio, que es igual que decir al cuidado de la identidad.

Hay que encontrar una solución antes de llegar a casos extremos como lo pueden ser: el cierre de toda actividad turística por considerarla principal agresora, y el de someter la investigación y la conservación a un plan de desarrollo económico; por lo que debe existir un término medio que satisfaga las demandas de grupos involucrados: investigadores y conservadores, gobiernos, empresarios y prestadores de servicios turísticos.

La UNESCO ha establecido cuatro tratados multilaterales para reforzar la protección del patrimonio cultural físico. Se trata del Convenio para la protección de los bienes culturales en caso de conflicto armado (Convenio de La Haya, 1954) y su Protocolo;

el Convenio referente a las medidas a tomar para prohibir e impedir la importación, exportación o venta ilícita de bienes culturales (1970); y el Convenio sobre la protección del patrimonio mundial cultural y natural (1972). Estos cuatro instrumentos aplicables al patrimonio cultural, cualquiera que sea la región del mundo a la que pertenezca, constituyen un código de protección, válido tanto en caso de conflicto (Convenio de La Haya) como en tiempos de paz (bienes, muebles en 1970; bienes inmuebles en 1972).

El turismo basado en el patrimonio cultural y natural es un activo económico potencial, pero su gestión y comercialización demanda, exige y obliga a que se establezcan mecanismos sólidos y consensuales de administración, planificación y comercialización dirigiéndose a una clientela apropiada que sea respetuosa con los sagrados valores que porta la herencia de nuestros padres y que será el legado a nuestros hijos.

Nadie sabe más de la realidad de un pueblo que sus propios habitantes. Ellos serán los principales actores para la mejora de su calidad de vida, y su inclusión en los proyectos de desarrollo será imperiosa para el fortalecimiento de su identidad. Existen una serie de pre-condiciones fundamentales ideales para el desarrollo del turismo en las comunidades de manera sostenible (Rodrigo Ruiz Rubio, Coordinador del Área de Turismo y Comunidades, Foro Turismo y Comunidades), pudiendo considerarse como principales, las siguientes:

- 1) El respeto y pleno conocimiento de las comunidades sobre sus derechos humanos.
- 2) Un clima de convivencia intercultural dentro de los territorios de los estados nación.
- 3) Autodeterminación de las comunidades sobre sus recursos y su futuro.
- 4) Democracia política y económica.

Sin la presencia de estas pre-condiciones, el proceso de construcción de un desarrollo turístico comunitario y sostenible se verá en constante lucha y conflicto con la negación de los principios enunciados.

En el caso cubano, "la Ley 81/97 de Medio Ambiente y sus regulaciones complementarias, crean las bases para el desarrollo de un turismo sostenible. Por otra parte, los organismos del Estado y sus entidades encargadas de la planeación y desarrollo del turismo y de la aprobación y ejecución de nuevos proyectos en el sector, dominan los nuevos conceptos y objetivos del desarrollo sostenible. Considerando estos avances, se puede esperar que en el país esta actividad no deje el saldo negativo que está evidenciándose en la mayoría de los países pobres que han puesto en este sector sus esperanzas" (Chamizo, 2001).

En la provincia de Sancti Spíritus el concepto de sostenibilidad como desarrollo de recursos y filosofía de gestión está en todos los niveles de las políticas y prácticas vinculadas al turismo que se desarrolla. La gestión del turismo sostenible está en función de los objetivos económicos, socioculturales, sanitarios y de seguridad de las localidades y las instituciones y trata de encontrar un equilibrio del desarrollo humano, del desarrollo económico y de la conservación del patrimonio (artístico, cultural, natural e histórico) que incluye el respeto por los valores y costumbres morales.

Los programas de la UNESCO destinados al mismo fin, han recibido particular importancia en la provincia. Recientemente, en conmemoración del 490 aniversario de la fundación de la Villa, se acaeció todo un proceso de restauración dirigido al centro histórico de la ciudad. Este proceso de restauración, busca mantener las condiciones iniciales del centro histórico, y preservar su identidad cultural. Por otra parte, la conservación y restauración del patrimonio constituye también una fuente importante para el desarrollo de prácticas de turismo cultural en la región; no obstante hay que perfeccionar la labor de rescate, conservación y difusión de los valores patrimoniales y tradiciones populares para el conocimiento de estas expresiones y el fortalecimiento de esta identidad, a través del mantenimiento y/o restauración de

bienes muebles e inmuebles, obras arquitectónicas y urbanísticas y exponentes diversos de valor patrimonial, como elementos de la identidad cultural que deben preservarse para la posteridad, y la atención a los planes de desarrollo turístico en zonas de valores patrimoniales y en las comunidades receptoras.

1.3. Turismo, cultura y Proyecto Socialista.

La actividad turística se ha convertido en una industria y comparado con una locomotora que arrastra una serie de carros como los de la industria ligera, de la comunicación (...), donde la cultura es el combustible que la mueve, el paisaje por donde transita y debía ser el destino hacia donde se dirigiera, es decir, el rumbo del turismo tiene que tomar en cuenta, de una manera altamente priorizada, la cultura de nuestros pueblos. (Hart, 2001).

Es un sector que puede resultar especialmente beneficioso para mejorar las condiciones de vida de los países en vías de desarrollo entre los cuales se encuentra Cuba. Es de todos sabido que el abaratamiento de los medios de transporte ha estimulado los viajes cada vez más lejanos y, por otra parte, se estaría ante el caso de un destino muy bien dotado de los tradicionales recursos turísticos, tales como clima cálido, paisajes exuberantes y culturas exóticas.

A lo señalado anteriormente, se añade la ventaja derivada de obtener, por la vía del turismo, una fuente de divisas más segura que las tradicionales, a raíz de los cambios estructurados en los últimos años en la economía cubana. Además, la demanda turística se caracteriza por una elevada elasticidad ante la renta, lo que la sitúa, una vez más, como una partida de exportación potencialmente más ventajosa.

El presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba y Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista, Fidel Castro Ruz, en el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, planteó:

"Las riquezas naturales y las atracciones geográficas de nuestro país con posibilidades de desarrollarse para esparcimiento del pueblo no se habían aprovechado antes del triunfo revolucionario. El turismo existente en manos particulares y las inversiones que se realizaban se ubicaban principalmente en La Habana, donde se concentraban sus instalaciones para facilitar desde sus centros de juego, a elementos antisociales extranjeros y cubanos, todo género de actividades delictivas. (...) El turismo internacional, después de una casi total

desaparición, ha tenido un ligero incremento en estos últimos años, con una composición y una calidad muy distinta a la del pasado. Así tendrán que ser los turistas que nos visiten en el futuro, integrantes de una corriente sana de visitantes que vengan en busca de los atractivos de nuestra naturaleza o a conocer los cambios sociales que han ocurrido en nuestra patria".

La cultura cubana expresa la síntesis de las contribuciones hispánicas, africanas y de otros pueblos del mundo que fraguaron una identidad singularmente diferenciada a lo largo de medio milenio. Es el cubano, como dijo el sabio Fernando Ortiz, un ajiaco, y se nos reconoce en la esencia de una espiritualidad que exalta los valores de la solidaridad, la conciencia de ser a la vez únicos y diversos, de hacer de la condición insular un punto de partida para la genuina universalidad. La mezcla de la guitarra española y del tambor africano da a la música cubana sus formas más distintivas: la rumba y el son. No obstante, algunos de sus ritmos folklóricos (como el punto, el zapateado y la guajira) tienen una gran influencia de la música europea. Otras canciones y danzas famosas son: la guaracha, el bolero, la habanera, el mambo y el danzón.

El modelo cultural cubano tiene una serie de principios que lo caracterizan. En primer lugar, el principio de la democratización masiva, es decir, que llega a todo el mundo sin distinción de ningún tipo. Para eso se cuenta hoy con escuelas de arte repartidas por todo el país, cuyo cometido es evitar que se pierda el talento donde quiera que surja, ya sea en la montaña, en el campo o la ciudad.

Un segundo principio es el de la formación de un público receptor culto para todas las manifestaciones del arte creando al nivel de masas una capacidad para apreciar y dominar los códigos artísticos de una forma profunda.

Un tercer elemento es que esa masividad vaya acompañada también de una exigencia de calidad, que no se promueva basura ni se fomente una pseudocultura para consumo del pueblo, con lo cual se estaría ofendiendo. En este sentido, es importante señalar el uso que en los últimos tiempos se le viene dando a las nuevas técnicas de la comunicación y la información, para la difusión de la educación y la cultura.

Por último, otro principio básico sería la defensa de la cultura nacional. En la política cultural cubana hay una defensa de su tradición, tanto de la cultura popular como de la llamada alta cultura. Pero al mismo tiempo se trabaja muy duro y en condiciones muy adversas por difundir la riqueza de la cultura universal dentro de Cuba.

Al cubano de hoy, le caracteriza en su ámbito cultural la alegría, el ser desenfadado, extrovertido; gusta del baile y la música, pero al mismo tiempo, es depositario de una profunda y bien enraizada tradición ética, que se plantea el amor a la justicia y a la solidaridad. Se trata en ambos de un pensamiento en el sentido del deber y la responsabilidad social. Tal es el sentido de esa identidad cultural: un conjunto de sentimiento y conceptos que implican un determinado

modo de encarar la vida y asumir un papel en el mundo que no se concibe al margen del ejercicio de la plena soberanía.

La cultura cubana es esencial para el desarrollo del turismo cultural del país. Por su carácter único y la riqueza de sus expresiones, se ha valorado su papel para identificar, diferenciar y potenciar los productos turísticos en relación con otras opciones de la región antillana. El concepto básico que se sigue se fundamenta en que no es posible diseñar ni realizar una cultura para el turismo, pero tampoco se puede desarrollar un turismo exitoso sin la presencia orgánica de la cultura nacional y local, como parte misma del atractivo turístico.

En los últimos meses en Cuba se ha estado llevando un reordenamiento en las políticas turísticas, a partir de la dispersión existente entre las cadenas del MINTUR, de los ingresos económicos y de la necesidad de darle valor a determinadas instalaciones turísticas que por su diseño estaban siendo desutilizadas en lugar de potenciar grandes beneficios al sector. En la concepción de la nueva estructura, desaparecen cadenas hoteleras y esos hoteles pasan a formar parte de otras existentes (Islazul y Cubanacán), otras se funden y quedan con un solo nombre como es el caso de Palmares y Rumbos y Universo y Caracol. Con el nuevo proyecto se trata de concentrar los recursos y minimizar los gastos. El grupo Cubanacán crece en su planta hotelera, y como parte de la diversificación de su producto turístico, surge el diseño de un producto nuevo: *Hostales*, a partir de los cuales se desarrollará el turismo cultural en territorios fuera de la ciudad de La Habana y donde se logre que el cliente mantenga un contacto directo con la cultura a través de un circuito por ciudades o localidades con valores históricos y culturales dentro del país. Además se tiene una alternativa de alojamiento de esta categoría ausente en la mayoría de los destinos del país (solo Sancti Spíritus con el Hostal del Rijo tenía este sello distintivo) para visitas relevantes del ámbito cultural, político nacional e internacional y se incrementan así las ventas en cuc.

La ciudad de Sancti Spíritus, como era promotora de los hostales del Grupo Cubanacán S.A. con su Hostal del Rijo, formó parte de este gran proyecto en el que lo cultural y la familiaridad priman por encima de muchas cosas con la integración al Complejo Hotelero que comprende el mencionado hostal, de una instalación caracterizada por inmueble de gran valor arquitectónico y situada en el corazón del Centro Histórico, antes de la cadena Islazul. El Complejo con sus hostales integra infraestructura, servicios, capacitación, economía y cultura teniendo en cuenta que esta última constituye un perfil esencial en el desarrollo económico y social de un país si se entiende que el turista se interesa especialmente por conocer Cuba y no se le revela de otra forma que mediante su música, sus artes plásticas, sus museos, su teatro, su cine, su literatura, sus monumentos, sus avances en la educación y la ciencia, sus progresos en la salud pública, en fin, en los valores humanos y sociales expresados en su cultura.

En la ambientación de los hostales del Complejo, al igual que en la mayor parte de las instalaciones turísticas del país, aparece el sello inconfundible de cubanía de los artistas plásticos, y de la música cubana, tan conocida y apreciada internacionalmente, se aprecian avances en la calidad del diseño y la ejecución de las ambientaciones en hoteles y otras entidades turísticas, con la participación de importantes creadores. Todos estos son componentes imprescindibles de la oferta turística del país que constituye el proyecto Hostales, ya que conscientes del incremento y perspectivas del turismo cultural en Cuba, el gobierno del país se ha visto obligado a crear toda una infraestructura turística, así como a poner énfasis en la preparación profesional de todos los trabajadores del sector, teniendo en cuenta cuánto representa brindar al turista una atención de calidad.

No se concibe una cultura para el turismo, sino propiciar que el turista se inserte en la vida cultural del país. Esto quiere decir que el mayor interés pasa por jerarquizar la promoción cultural y lograr que cada territorio y polo turístico desarrolle activamente sus potencialidades. Probado está que cuando el turista se relaciona con una cultura viva se siente enriquecido por el aporte de una experiencia diferente, pero para lograr esto, hay que vencer obstáculos, incomprendiones y limitaciones intelectuales. (Hart, 2001)

Para las autoridades cubanas del Turismo y la Cultura está muy claro el papel del primero en la estrategia de una dimensión cultural del desarrollo. Entiéndase la estrategia como la expresión y la búsqueda de la racionalidad en la explotación de los recursos naturales, la articulación de las soluciones económicas con la preservación del medio ambiente, la participación de las comunidades como agentes sociales culturales protagónicos de la promoción de los valores humanos más elevados, la justicia, la solidaridad y la convivencia pacífica. (Hart, 2001).

El trabajo conjunto desarrollado por los Ministerios de Cultura y Turismo, la UNEAC y los Sindicatos Nacionales de la Cultura y el Turismo, con una activa participación de destacados creadores, también ha sido de importancia para la promoción de Cuba como destino turístico, específicamente cultural, y para que la defensa de la identidad nacional presida los esfuerzos en este campo. El ministro de Cultura Abel Prieto precisó cómo la única solución posible a los conflictos entre diversidad cultural y turismo pasar por el logro de una sociedad más culta, donde la vida espiritual de cada

ciudadano sea lo suficientemente rica como para afrontar los impactos de la confrontación con el otro.

El presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba y Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista, Fidel Castro Ruz, en el acto por el 40 aniversario de la Promulgación de la Primera Ley de Reforma Agraria, el 17 de mayo de 1999, planteó:

"Realmente nuestro país tiene condiciones excepcionales, para el turismo, (...) lo que requiere y exige es que adoptemos las medidas pertinentes para combatir determinados virus y bacterias que vienen asociadas a ciertas actividades. El turismo sexual no se admitirá aquí jamás, ni drogas, ni cosas por el estilo. No es un turismo de juego; es un turismo sano, y ese es el que queremos, ese es el que promovemos, porque hoy sabemos que en el mundo una de las preocupaciones fundamentales de los turistas es la seguridad y estamos en condiciones de darla. Cuba tiene un pueblo hospitalario, un nivel de educación alto y creciente, un nivel cultural igualmente alto y creciente; es decir, estamos en condiciones de brindar estos servicios turísticos y a la vez cooperar con los países del Caribe".

Para ratificar tan certeras palabras, el presidente Fidel Castro rechazó las acusaciones por parte del gobierno norteamericano, de que Cuba promueve el turismo sexual y aseguró que responde al enfoque fundamentalista al que acude con frecuencia el presidente de Estados Unidos, George W. Bush.

En el acto en ocasión del Día de la Rebeldía Nacional en Villa Clara, Fidel Castro aseguró que Bush basó esa aseveración en una investigación de un estudiante, quien luego acusó a la Casa Blanca de tergiversar su trabajo. Precisó que funcionarios de la administración Bush se vieron obligados a reconocer que no tenían otra fuente que el trabajo del estudiante, a partir de una frase cuya malintencionada interpretación fue desmentida por el propio autor. Fidel indicó que verdad esencial sobre Cuba es cualquier cosa que el presidente Bush imagine en su mente con independencia de que se corresponda o no con la realidad del país.

Resultaría interesante enfatizar, que sin un buen tratamiento de las prácticas turísticas en el país, y una preparación político ideológica bien definida en la población cubana, la apertura del turismo puede introducir en ella una mentalidad consumista, fundamentalmente en los jóvenes, y se corre el riesgo de que los valores e ideales de la Revolución sean sustituidos por los propios del mercado y de las sociedades capitalistas; pero ese reto hay que afrontarlo. En el mundo globalizado en que se vive no es posible pensar en una isla utópica rodeada de una gran muralla. Eso es absurdo y además imposible. Los cubanos no se encuentran aislados del mundo en que se vive, sino que están inmersos en la contaminación que gira a su alrededor y que va a entrar por todas partes, no solamente por el turismo, lo que hay que hacer por tanto, es preparar a la gente para que pueda hacerle frente a esa contaminación, ya sea creándole hábitos culturales tempranos, o enseñándoles a pensar por sí misma. No se puede absolutizar que el turismo es malo y que todo lo que se genera a partir de él es contagioso si se analizan los intercambios culturales que se dan como consecuencia de este tipo de práctica y los ingresos económicos que ha tenido el país a partir de él, pero si es sabido por todos los conflictos que se generan en todos los órdenes de la vida social y cultural del país si se le da un matiz meramente económico.

Cada día es más vigente la frase de Martí “ser cultos es el único modo de ser libres”. Uno solo es verdaderamente libre cuando está formado y posee profundas referencias culturales, además de un amplio conocimiento del mundo en que vive.

Al hilo de esto, la solución, por tanto, no tiene que venir a través de la prohibición. Ese no es el camino de la política cultural y educacional del país, que por cierto quedó sintetizada muy bien en una frase de Fidel, allá por los años 60: “No le decimos al pueblo cree, sino lee”. Ahí queda recogida la esencia de la política cultural, que no tiene que ver con la formación de fanáticos o fundamentalistas, sino con formar personas que asuman el compromiso con la Revolución a partir de la cultura.

Para afianzar las ideas revolucionarias del país, se continúa llevando en Cuba una Batalla de Ideas que surge en el contexto de la lucha por el regreso del niño Elián

González, secuestrado en Miami hace unos años atrás. En ese momento toda Cuba se estremeció y fueron muchos los artistas y profesionales del mundo de la prensa y de la cultura los que participaron junto al pueblo, en innumerables actos de reclamo del niño. De esa época nace la idea de Fidel de trabajar para formar un cubano con una cultura general integral y al mismo tiempo de llevar esa cultura a todas partes. En el 150 aniversario del natalicio de José Martí, Fidel dijo que la tarea principal de la gente honesta en este mundo era la de “sembrar ideas, sembrar conciencias”. Y sembrar tanto dentro como fuera del país. Por eso frente a la estupidez, la barbarie y la ley del más fuerte que hoy se pretende imponer a escala mundial, se trata de defender otro mundo posible, tratando de globalizar, no las bombas ni el odio, sino la paz, la solidaridad, la salud, la educación para todos, la cultura, etc. Por eso, cuando los médicos cubanos van a prestar ayuda solidaria a otros países del mundo, aunque su misión es trabajar por la salud, también están siendo portadores de los valores, la cultura y las ideas de solidaridad del pueblo cubano.

Esa es en esencia la Batalla de Ideas: el trabajo de carácter ideológico que se ha estado haciendo a través de distintas vías, incorporando sobre todo a mucha gente joven, y tiene como objetivo, entre otros muchos, el de fortalecer la identidad cubana y afianzar en la población ideas patrióticas que enfrenten los conflictos que se presentan como consecuencia de las prácticas turísticas.

El bloqueo que Estados Unidos a impuesto a Cuba durante cuatro décadas, tiene un fuerte impacto sobre el desarrollo cultural y turístico del país. Así afirma el Ministro de Cultura Abel Prieto, cuando plantea que al país le saldría mucho más barato comprar en Estados Unidos la mayoría de los insumos, empezando por los instrumentos de música o el material de artes plásticas para las escuelas de arte; pero debido al bloqueo no se puede. "Si nos referimos por ejemplo al ámbito musical, resulta imposible saber cuánto dinero perdemos en derechos de autor de nuestros músicos. La música cubana ha tenido históricamente un mercado tradicional enorme dentro de los Estados Unidos. No se puede calcular, por tanto, lo que representaría para nuestras empresas estatales del disco y para nuestros músicos el acceso al mercado norteamericano. Como tampoco se puede calcular lo que significaría en términos económicos que nuestros artistas plásticos pudieran entrar en las grandes galerías y casas subastadoras de los Estados Unidos. Pero las pérdidas no son sólo de tipo económico, también las hay de tipo promocional. Hoy EEUU es lamentablemente esencial y decisivo para la promoción artística".

"Uno no puede olvidar tampoco las cosas horrendas que le han hecho pasar a muchos de nuestros artistas, como Ibrahim Ferrer o Chucho Valdés, a quienes se les ha negado la visa para entrar en EEUU aplicando un inciso por el que se les consideraba "personas peligrosas para los intereses y la seguridad nacional". ¡Como si fueran terroristas!. Por último, te diré que el pueblo norteamericano también es víctima en cierta medida del bloqueo, ya que se le niega el acceso al mensaje cultural de Cuba".⁷

Interesante es también como la administración de George W. Bush debió admitir en meses atrás que negó las visas a casi setenta académicos cubanos quienes debían participar en una de las reuniones periódicas de la Asociación de Estudios de América Latina, LASA, programada para Las Vegas, en el estado de Nevada.

La denuncia de la negativa había sido hecha en La Habana por el canciller cubano, Felipe Pérez Roque, al presentar el informe al Secretario General de la ONU sobre las consecuencias del bloqueo a la mayor de las Antillas, previo a la votación, por decimotercera vez en el seno del máximo organismo internacional, de una declaración contraria al cerco de Washington a la Isla.⁸

Para esta negación la administración de los Estados Unidos, asegura que los interesados en dichas visas, constituían una amenaza a la "seguridad nacional de los Estados Unidos", como si se hiciera terrorismo a partir de los acordes de una guitarra, unos poemas o ponencias dedicadas a temas sociales.

El vocero del Departamento de Estado, Richard Boucher, al referirse a los académicos cubanos que debían estar presentes en Nevada durante la reunión de LASA, utilizó manidos argumentos, al indicar que el grupo cuyas visas se negaron está constituido por "empleados oficiales que viajan como funcionarios estatales" e indicó que su gobierno "estimó inadecuado que impartiesen en los Estados Unidos conferencias que difundieran la línea del Partido Comunista." Eso sí, solo habrá visas,

⁷ Prieto, Abel. Entrevista realizada por Alejandro Massia. La Habana, jueves 4 de noviembre de 2004. Tomado de www.cubavsbloqueo.cu Consultado: 8 de enero de 2004.

⁸ Núñez, Néstor. En Cerco norteamericano a la cultura. Tomado de: <http://www.cubavsbloqueo.cu> Consultado 2 de febrero de 2005.

dijo Boucher, cuando los académicos cubanos manifiesten oposición al sistema socialista vigente en su país.⁹

Esto demuestra una vez más las canalladas del gobierno de los Estados Unidos hacia el país, gobierno que se autoproclama defensor de la libertad, pero en realidad lo que autoproclaman es el cinismo y el chantaje cuando tratan de comprar conciencias a cambio de un permiso de entrada en su país, siendo los visitantes personas honestas y de un alto prestigio intelectual dedicadas a ejercer honestamente el pensamiento y el criterio.

Sin duda alguna lo sucedido con este grupo de especialistas sociales cubanos sigue sumando a la lista de arbitrariedades e injusticias que el bloqueo impone a las relaciones normales y constructivas entre el pueblo de Cuba y el de los Estados Unidos. Por otra parte, en su endemoniada decisión de asfixiar a la Revolución Cubana, Estados Unidos acecha constantemente a la Isla, y no pierde ni la más mínima oportunidad para hacer daño, en el desarrollo económico que ha alcanzado el país en el sector turístico.

Por obra y gracia de la política de bloqueo de Washington contra Cuba, esta ha enfrentado en más de 40 años pérdidas superiores a los 79 000 millones de dólares. Esa guerra ha socavado todas las esferas de la vida social y económica de la ínsula, un territorio vedado para los estadounidenses. Tal azote intenta inútilmente aplastar la aspiración de libertad y justicia de todo un pueblo. Sobrados son los ejemplos de cuánto se podría avanzar y de cuántas posibilidades se abrirían después de que desapareciera el bloqueo.

El canciller cubano, Felipe Pérez Roque¹⁰ subrayó que si Cuba recibiera, cinco millones de turistas norteamericanos por año, significaría ingresos adicionales de no menos de 7 000 millones de dólares anuales. Si esas limitaciones desaparecieran, agregó, el sector del ocio local podría, solo en los primeros 12 meses, captar cerca de 576 millones de dólares.

⁹ Ibídem.

De los 49 millones de turistas estadounidenses que visitaron el Caribe en los últimos cinco años, al menos 7,4 millones hubiesen elegido a la Mayor de las Antillas, de no existir las prohibiciones de viaje y las fuertes restricciones de vuelos a la Isla. A pesar del acoso y de las trabas, en ese período lo hicieron 900 000 viajeros, entre estadounidenses y residentes de origen cubano. Según ese estimado, este destino perdió entonces un aproximado de 6.5 millones de turistas, lo que implicó afectaciones a los ingresos por esa vía por un monto de 4 225 millones de dólares.¹¹

A ello se unieron las nuevas medidas anticubanas, anunciadas por el propio Bush y puestas en práctica el 30 de junio del pasado año, cuando restringió el envío de remesas y los viajes a Cuba por parte de los emigrados cubanos, para lo cual redefinieron de modo arbitrario las categorías de familiares autorizados a visitar sus parientes en el país. El Imperio impide asimismo a la ínsula la utilización del dólar en las transacciones y transferencias bancarias y el uso de tarjetas de crédito, creando dificultades adicionales al turista y por ende mayores gastos. A su vez, Cuba no posee acceso a la mayor parte de los sistemas internacionales de reservación, que son estadounidenses, lo cual consecuentemente daña la eficiencia de la actividad y tiende a disminuir el número posible de vacacionistas.

Otro de los métodos de Washington ha sido las intimidaciones y presiones ejercidas al amparo de la Ley Helms-Burton (1996) contra hombres de negocios que se proponían incursionar en la esfera. Por ello fue al fracaso una inversión para construir entre 12 y 14 000 habitaciones en Cayo Coco, a cargo de una compañía transnacional española. Y más recientemente trascendió que al presidente de la cadena jamaicana SuperClubs se le envió una inquietante notificación del Departamento de Estado norteamericano y en consecuencia, esa compañía anuló un contrato de administración firmado pocos meses atrás con un grupo hotelero cubano.

¹⁰ Citado por Fornieles Sánchez, Luz Marina. En El turismo en la mirilla de Washington. Tomado de: http://www.cadenagramonte.cubaweb.cu/bloqueo/acerca_de/141004_02.asp Consultado: 2 de febrero 2005.

¹¹ Ibídem.

Tampoco hay que olvidar otras amenazas contra turoperadores, potenciales inversores y empresas que operan en el país para que estas se retiren del territorio nacional, donde, como es conocido por la opinión pública mundial, hubo que lamentar acciones terroristas contra hospedajes, tras el fracasado propósito de atemorizar a los clientes para que no escojan a Cuba como sitio de recreo.

Quedan demostradas entonces las abusivas regulaciones anticubanas del gobierno fascista de Bush dirigidas a bloquear los ingresos por turismo, desarrollo cultural y otros servicios con los cuales la economía antillana dejará de ingresar cientos de millones de dólares en la industria sin chimeneas, sin contar los daños que ocasionarán las acciones que en terceros países alientan las autoridades de la Unión para desestimular el turismo en esta dirección.

Por lo tanto la conversión del turismo en el eje central para el despliegue de las relaciones económicas de Cuba y dentro de esta la región espirituana, revela incidencias y al mismo tiempo combina conflictos y retos. Todos los elementos antes mencionado conllevan al planteamiento del **PROBLEMA CIENTÍFICO** cuya interrogante de partida se expresa seguidamente:

¿Cómo lograr la articulación entre la gestión turística eficiente del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el contexto económico cultural del Centro Histórico Urbano de la ciudad?

Esta deviene en el planteamiento de una hipótesis:

¿Existe una relación entre la gestión turística eficiente del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, y el contexto económico cultural donde se despliegan las principales acciones de la animación cultural?

Que dependerá en gran medida de:

- Existencia de estrategias culturales eficientes en las áreas objeto de animación sociocultural.
- Correspondencia entre las estrategias cultural-turística y los valores patrimoniales.
- Liderazgo y profundidad de las personas que se insertan en la dirección del proceso de animación sociocultural.

CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA METODOLOGÍA.

2.1. Perspectiva epistemológica.

Los argumentos epistemológicos demuestran como proceder en un campo particular del saber que toda teoría o construcción teórica contiene, o sea, cómo se ha procedido para investigar lo que se investiga y cómo se ha conocido lo que hoy "se conoce" del tema. Está dado en discernir los puntos, aristas y mecanismos que se emplearán para tratar el tema.

La epistemología es la teoría del conocimiento que se desarrolla para lograr los requerimientos de procedimientos que permitan investigar un objeto, un grupo humano, un proceso o un fenómeno social determinado.

A. Dialéctica de lo general, lo particular y lo singular.

Para estudiar los temas de la cultura y el turismo se requiere analizar o estudiar la relación de lo general, lo particular y lo singular, ya que es indiscutible que el turismo cultural en una institución sería imposible entenderlo, explicarlo e interpretarlo sin tener en cuenta los elementos globales que lo definen. De esta manera se sigue una línea que conlleva a los retos que en la actualidad presenta el turismo cultural en función de lograr un desarrollo sostenible no solo para el mundo, sino también para Cuba y la provincia de Sancti Spíritus.

Para el estudio del fenómeno turismo cultural no se puede ignorar la Dialéctica de economía, política y cultura. Según Marx: "los hombres antes de hacer cultura, política, arte y religión, deben comer, beber y tener un techo". La base económica determina la superestructura social y sobre esta base se forma una estructura política. No se puede hacer un estudio sin analizar las contradicciones entre la gestión cultural y la turística. El turismo es una de las industrias más importantes de la economía e identificado como el principal motor de la economía nacional.

Lógicamente la complejidad del proceso genera que en el marco de las relaciones económicas de tipo Socialista se presenten diferentes contradicciones, lo que conduce a conflictos relacionados con la calidad de la fuerza de trabajo, su estabilidad, motivación, etc. De igual forma entran en este proceso, la participación local comunitaria y los beneficios o incentivos que se generan de estos procesos. No se puede desconocer en este proceso las influencias ideopolíticas de la gestión turística y su impacto territorial y local comunitario, y toda política tendrá que conciliar estos aspectos. Este principio además puede ser utilizado para resaltar los valores arquitectónicos que presenta un Centro Histórico urbanizado, pero más que eso, para guiar y distinguir cómo la Sociedad Cubana reconoce, pondera, rescata, preserva y cuida estos valores culturales e históricos de una ciudad además de los naturales. Para lograr esto, la Sociedad Cubana, garantiza educación y cultura para la población.

Esta dialéctica por tanto, intenta encontrar un ordenamiento en los elementos de relación económica, política y cultural de un fenómeno. El Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spíritus es un área de altos valores patrimoniales en una constante interacción con el resto de las instituciones y las familias inmersas en él, por lo tanto, si las estrategias del turismo en Sancti Spíritus dan lugar a este importante escenario, evidentemente se lo darán también a estas personas. Así entonces, las estrategias deberán transformarse para implicar a estas personas sin acelerar o exacerbar las contradicciones generadas en la economía, la cultura y la forma de entender política de las mismas (músicos, artesanos, pintores, educadores...).

B. Teoría marxista del reflejo.

Por otra parte, para estudiar los temas de cultura y turismo, resultan imprescindibles las aportaciones de la teoría marxista del reflejo. Esto permite entender el por qué de la diversidad de percepciones acerca de un mismo tema, las variadas representaciones sociales y las imágenes que a partir de una interacción social determinada aparecen en la mente de los hombres que están dentro del escenario

donde se da la interacción. La teoría del reflejo es la capacidad de la materia de conocimiento del mundo, y es la base de toda teoría del conocimiento; por tanto para un estudio de este tipo (turismo cultural) se hace necesario el estudio de la misma.

C. Enfoque histórico lógico.

El principio del enfoque histórico lógico, es propio también de todo acto de conocimiento. Lo histórico va a estar determinado por el fenómeno en un período de tiempo, en el cual se pretende hacer una reconstrucción del mismo dando detalles, descripciones, y lo lógico se incluye en lo histórico para ver la tendencia, síntesis y enseñanzas del fenómeno.

En este caso el fenómeno turismo cultural, tiene coyunturas en la actualidad pero que como se ha señalado, vienen desde mucho antes, desde que el turista se interesó más que por sol y playa, por los valores históricos que guardan un país o región determinada, así como por los modos de vida, por lo que se desplazaron hacia otros lugares para interactuar directamente con los habitantes de la zona a conocer. De ahí la importancia de involucrar el turismo con las personas sanas, no solo con los valores inmateriales que involucren al delincuente, las prostitutas, sino mostrar riquezas culturales en un ambiente sano.

La historia ha creado un contexto que se ha trasladado hasta la actualidad con la misma tendencia, aunque en estos tiempos se manejan nuevos conceptos pero con la misma síntesis y enseñanza con los cuales se comenzó a entender el fenómeno. El proyecto socialista crea las posibilidades de favorecer un turismo sano, sostenible en el tiempo y compatible con las exigencias de desarrollo social y en función de los intereses de la mayoría. Esta dimensión insta a una identificación y uso de los valores patrimoniales de modo coherente. Sin embargo la madurez de las relaciones económicas determinan muchas de las dificultades que en este orden se presentan.

D. La multiplicidad de metodologías.

El principio de la multiplicidad de metodologías es evidente en la investigación. Por las características que esta reúne, se hace necesario utilizar más de un método de investigación para el logro de mejores resultados. Es importante mencionar que se utilizan métodos y técnicas de las metodologías cuali y cuantitativas, por ser una complemento de la otra.

La complejidad del caso objeto de investigación, los objetivos y el compromiso de la autora con la realidad y sus actores, hacen imprescindible no solo el trabajo con diferentes perspectivas metodológicas, sino también con diferentes perspectivas paradigmáticas. En lo cuantitativo se precisa el análisis, profundización y procesamiento de cuestionarios mediante pruebas estadísticas y entrevistas mediante el análisis formalizado manual para determinar precisión y exactitud en las respuestas, mientras que desde lo cualitativo se precisa un proceso de inmersión social orientado al “descubrimiento” y con una relación sujeto- sujeto activo basada en la democracia y la comunicación en el cual se reconoce y aplica la observación participante y en consecuencia se asume el paradigma interpretativo. Este paradigma aspira entonces a descubrir y comprender los fenómenos en condiciones naturales, en el cual la relación que se establece entre la investigación y la acción es de interacción permanente donde la acción es fuente de conocimiento y la investigación constituye en sí una acción transformadora.

2.2. Perspectiva metodológica.

Los objetivos fueron la guía para definir las perspectivas metodológicas a utilizar, ya que se articularon para el cumplimiento de estos y en función de las condiciones reales existentes en cada uno de los escenarios a estudiar. Como perspectiva metodológica para el análisis del objeto de estudio se define el estudio de caso, de acuerdo a las características que este reúne. La misma se complementará con una serie de métodos o técnicas entre las que se encuentran: la observación, las entrevistas, el cuestionario y la confección y análisis de una matriz de balance interno y externo (Matriz DAFO).

2.2.1- El estudio de casos.

La metodología del estudio de casos resulta eficaz como modalidad de investigación en ciencias humanas, como método para la formación de profesionales y finalmente como un intento de profundizar en un sujeto o realidad única, irrepetible, con finalidad diagnóstica, terapéutica y orientadora.

Existen diferentes variantes del estudio de caso¹².

- El estudio de caso es un método o forma de investigación cualitativa que implica el estudio intensivo y con profundidad de un fenómeno.
- Estudio detallado y comprensivo, se puede aplicar a un programa, evento, persona, proceso, institución o grupos sociales.
- Es el estudio de la particularidad y complejidad de un caso singular para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.

El estudio de casos permite entrenar a los participantes del grupo o al investigador en el manejo y selección de información sobre el caso, la discusión, análisis de los

¹² MC Donald, Stake 1998 y Pérez Serrano respectivamente, citados por Mariano Islas, notas de clase: Investigación Sociocultural. Universidad de Cienfuegos, 27 de abril de 2004.

hechos y la toma de decisiones, desarrolla la flexibilidad de razonamiento y demuestra que puede haber soluciones diversas para un mismo problema. A pesar de su carácter cualitativo puede complementarse con otros procedimientos ya estructurados (Ejemplos: la etnografía, la investigación, acción) y la aplicación de las técnicas propias de esta modalidad. La principal aportación del estudio de casos, es que el conocimiento que se aprende por este medio es diferente de otros conocimientos provenientes de la investigación.

La investigación cualitativa puede suponer un proceso de avance y de mejora de la realidad social educativa, además de que aporta un conocimiento más profundo de las personas y de las instituciones. El método del estudio de casos proporciona, una vía privilegiada para lograr un conocimiento más profundo del fenómeno a estudiar.

El estudio de caso se utiliza mucho en el impacto de programas socioculturales sobre grupos sociales para dar cumplimiento a los objetivos. Para este caso que ocupa la investigación: turismo cultural se hace necesario combinar las tipologías de casos con el objetivo de describir y revelar la complejidad del caso, así como interpretar el por qué de su accionar, además es necesario defender o desafiar presupuestos teóricos definidos antes de recolectar datos. Para una buena realización de esta perspectiva metodológica y para la obtención y contrastación de elementos, resulta de gran interés la aplicación de otras perspectivas metodológicas entre las cuales se encuentran la observación participante, entrevistas, cuestionarios y el análisis combinado de elementos en ambos ámbitos para confeccionar una matriz de balance interno y externo que aporte las fortalezas y debilidades de la instalación y las oportunidades y amenazas del entorno.

2.2.1-a. La observación.

La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Haynes¹³ (1978) menciona que es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente. (Hernández Sampieri, 2003).

María J. Varas e Isabel Rubio (2002), definen la observación como la técnica de investigación más representativa del método etnográfico. Es una forma de recoger información, que generalmente se lleva a cabo en el contexto natural donde tienen lugar los acontecimientos. El investigador observa lo que acontece, lo registra y después analiza la información y elabora unas conclusiones.

Otros autores como Gregorio Rodríguez, Javier Gil y Eduardo García (2002), definen la observación con un carácter selectivo guiado por lo que se percibe, por lo que se debe tener claro entonces, antes de iniciar un proceso de observación, la finalidad que se persigue con el empleo de este procedimiento.

En la presente investigación, el investigador selecciona un grupo o colectivo de personas y convive con ellas participando en su forma de vida y en sus actividades cotidianas con mayor o menor grado de intensidad o implicación, características que permiten definirla como observación participante según criterios de Varas y Rubio.

El proceso de observación participante se realizó en los sectores de cultura y turismo, mediante las sesiones de trabajo diario con las personas implicadas en la realización del caso. Para ello el investigador formó parte de las reuniones cultura turismo, la participación con el equipo de inspección de cultura en vistas de este tipo y la inmersión social de forma general que lleva implícito diálogos informales y preguntas

¹³ Citado por Hernández Sampieri, Roberto. En Metodología de la Investigación II/Roberto Hernández Sampieri.- - La Habana: Editorial Félix Varela, 2003. - - pp. 315-319.

indirectas encaminadas a recoger información de los dos sectores que trabajan con el caso turismo cultural.

La observación participante tuvo dos momentos significativos: la llevada a cabo en el ámbito externo (instituciones culturales, reuniones importantes en la dirección de cultura y trabajo diario en el sector) y la llevada a cabo en el ámbito interno (directamente vinculada con el Complejo Hotelero escenario de estudio), donde se realizó a partir de la segunda mitad del año 2004 y hasta principios del 2005. Para la eficiencia de la misma dentro del Complejo Hotelero Sancti Spíritus a principios del 2005, se hizo necesario el acercamiento nuevamente a la dirección, para identificar la investigación que se venía llevando a cabo desde años anteriores, así como la inmersión total con un colectivo de trabajadores completamente nuevo, esto fue a causa del cambio de dirección producto de la reestructuración del Complejo¹⁴ a partir del reordenamiento en la industria turística. En ambos momentos la observación tuvo como punto de partida las personas implicadas en el caso y su trabajo como protagonistas, para luego realizar una interpretación y valoración para confeccionar una estrategia que mejore la calidad de los servicios.

2.2.1-b. La entrevista.

La entrevista es una técnica para la obtención de datos que consiste en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite

¹⁴ Con el paso de la villa Rancho Hatuey a la cadena Islazul y la inserción del Hotel Plaza al Grupo Hotelero Cubanacán SA, se rediseña la estructura del Complejo y la nueva concepción incluye 3 instalaciones enclavadas en el Centro Histórico de la ciudad, con altos valores culturales, patrimoniales e históricos. Actualmente se están explotando solamente dos de estas (Hostal del Rijo y Hotel Plaza). Con este cambio, se asumió una nueva dirección para el Complejo, y se ha reestructurado la plantilla del mismo.

obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir. Debe ser empleada cuando se considera necesaria la interacción y diálogo entre el investigador y la persona designada para brindar información y cuando la población o universo es pequeño y manejable.¹⁵

La entrevista en profundidad, es aquella según el criterio de Gregorio Rodríguez, Javier Gil Y Eduardo García (2002), donde el entrevistador desea obtener información sobre determinado problema y a partir de él establece una *lista de temas* en relación con lo que se focaliza la entrevista, quedando esta a la libre discreción del entrevistador (...) sin sujetarse a una estructura formalizada de ante mano.

Esta entrevista requiere de cierta experiencia, habilidad y tacto para saber buscar *aquello* que desea ser conocido, focalizar progresivamente el interrogatorio hacia cuestiones cada vez más precisas y ayudar a que el entrevistado se exprese y aclare pero sin sugerir sus respuestas.

Este tipo de entrevista suele ser informal ya que se practica en situaciones muy diversas, todo es negociable y suele denominarse entrevista no estructurada, o sea que existe un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas, y no se guían por un cuestionario o modelo rígido.

El éxito de las entrevistas depende en gran medida de la comunicación que se logre entre el entrevistador y el entrevistado, la flexibilidad para que profundice en temas que resulten de su interés, el ambiente en que se realice, la fidelidad a la hora de transcribir los elementos aportados, la confianza del entrevistado sobre la no filtración de la información que brinda, la posición neutral del investigador ante las opiniones del entrevistado, entre otras cuestiones que pueden aparecer durante la entrevista y que tienen que ser muy bien manejadas.

¹⁵ Puente, Wilson. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. Tomado de:
<http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>, Consultado: 14 de octubre de 2004.

En la investigación fueron aplicadas entrevistas en profundidad a expertos de ambos sectores y directivos que trabajan el binomio cultura turismo es decir el caso turismo cultural (**Ver Anexo 1**), con el objetivo de determinar su articulación en el municipio Sancti Spíritus, así como conocer alternativas para el mejor funcionamiento del mismo. Fueron aplicadas en situaciones muy diversas y sin que los sujetos se sintieran presionados en ningún momento y con las facilidades de un diálogo profundo y rico, de presentar el caso en toda su complejidad y captándose de esta forma no solo las respuestas al tema, sino también las actitudes, valores y formas de pensar de los entrevistados. Aunque no fue utilizado un cuestionario de preguntas basadas en la esquematicidad, sí se utilizaron las siguientes líneas como guía para las entrevistas: percepción del desarrollo turístico en Cuba y muy especial del municipio Sancti Spíritus, satisfacción, potencialidades, conflictos que se generan y visión de futuro (**Ver Anexo 2**).

2.2.1-c. Cuestionario.

La encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población (García Ferrando, 2002).

Es una técnica destinada a obtener datos de diferentes personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, donde se utiliza una lista de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que sea contestada. A ese listado se le denomina cuestionario.

El cuestionario por tanto, se define como una forma de encuesta caracterizada por la ausencia del encuestador, que se realiza sobre la base de un formulario previamente preparado. Esta forma de encuesta es utilizada para interrogar a un grupo numeroso de sujetos con un coste mínimo de tiempo y esfuerzo, manteniendo un formato común en las preguntas.

Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas. Varios autores llaman cuestionario a la técnica misma. Los mismos u otros, unen en un mismo concepto a la entrevista y al cuestionario, denominándolo encuesta, debido a que en los dos casos se trata de obtener datos de personas que tienen alguna relación con el problema que es materia de investigación.¹⁶

El cuestionario se construyó a partir de las precisiones en la etapa diagnóstica de la investigación, de múltiples entrevistas informales y con el objetivo de conocer la percepción, satisfacción e ideas de los encuestados acerca de la relación cultura turismo y el desarrollo local comunitario. Los indicadores para el análisis del caso objeto de estudio son los siguientes: desarrollo del turismo en la localidad de Sancti Spíritus, relación entre turismo, cultura y desarrollo económico local y la relación entre los valores patrimoniales, culturales locales y la oferta turística **(Ver Anexo 3)**. El cuestionario fue aplicado a un total de 130 personas distribuidas de la siguiente forma: 50 trabajadores del sector turístico, 50 trabajadores del sector de la cultura (museos, Archivo Provincial de Historia, Sectorial Provincial de Cultura, Radio Sancti Spíritus y Centro Visión Yayabo) y 30 a una muestra poblacional aledaña al Centro Histórico Urbano de la ciudad de Sancti Spíritus. Este instrumento fue sometido a una prueba de fiabilidad basada en el coeficiente Alfa de Cronbach, mediante el procesador estadístico SPSS versión 11.0 para Windows a la base de datos del cuestionario **(Ver Anexo 4)**. Todas estas muestras son fuentes de información importante para el análisis del caso turismo cultural objeto de estudio de la presente investigación.

2.2.1-d. Matriz DAFO.

¹⁶ Ibídem.

Para la correcta elaboración de una estrategia se tiene que tener en cuenta las relaciones entre el entorno (económico, político, sociocultural y demográfico) y la institución. Esto implica la determinación de cuáles son los aspectos internos de la institución y como será su inserción en el contexto. De esto se deriva que se proceda a instar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas del entorno, para relacionarlas posteriormente de conjunto, esto es lo que es llamado matriz DAFO.

Tabla 2.1.- Matriz de balance interno y externo.

	Oportunidad.	Amenazas.
Fortalezas.	FO	FA
Debilidades.	DO	DA

Dicha matriz no es compleja de construir, no obstante hay que procesarla correctamente e interpretarla adecuadamente ya que esto requiere de grandes habilidades, de ahí la necesidad de trabajar con sumo cuidado y precisión identificando correctamente los grupos de elementos que posteriormente serán combinados.

Ambiente interno.

Fortalezas: factores internos o propios del Complejo que constituyen puntos fuertes y tiene un impacto positivo en el desarrollo institucional de dicha entidad.

Debilidades: factores internos que constituyen aspectos débiles, los cuales se hace necesario atenuar o superar en la evolución de la organización como complejo.

Ambiente externo:

Oportunidades: se trata de eventos, acontecimientos latentes que se manifiestan en el entorno sin que sea posible influir sobre su ocurrencia o no y que resultan favorables para avanzar con mayor facilidad hacia el cumplimiento de las proyecciones del complejo y son aprovechados intensamente.

Amenazas: son acontecimientos latentes en el entorno, problemas, limitaciones, cuya ocurrencia no se puede evitar y afecta el funcionamiento del complejo y puede dificultar e impedir el cumplimiento de la misión.

Hay que tener en cuenta que tanto dentro de complejo como en el entorno en que se desenvuelve, los factores señalados están incidiendo de manera dinámica. Se trata entonces de convertir debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades, lo cual tiene mucha relación y está directamente ligado con los proyectos que el complejo tiene propuesto para su concepción del producto y su inserción en la vida cultural de la ciudad.

Los cuestionarios, entrevistas a expertos, entrevistas grupales y la observación en las sesiones de trabajo diarias son elementos importantes a tener en cuenta a la hora de definir la DAFO.

Para la confección de la matriz, se procedió de la siguiente forma: se analizaron todos los factores tanto internos del complejo, como externos pero de gran incidencia en él, luego se seleccionaron las de mayor impacto y se cuestionaron todas las combinaciones posibles por cuadrantes.

Una vez cuestionadas todas las combinaciones, se haya el total con la sumatoria de los valores que se encuentran en cada fila y cada columna para de esta forma conocer las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que mayor fuerza ejerce sobre el complejo y con estos elementos se elabora un problema estratégico y se determina que tipo de estrategia a aplicar.

Estrategias a aplicar.

- **Estrategia ofensiva fortalezas/oportunidades:** si las fortalezas **x** permiten aprovechar trascendentalmente las oportunidades **x**.
- **Estrategia defensiva fortalezas/amenazas:** si las fortalezas **x** permiten atenuar trascendentalmente las amenazas **x**.
- **Estrategia adaptativa debilidades/oportunidades:** si las debilidades **x** no permiten aprovechar la oportunidad **x**.
- **Estrategia de supervivencia debilidades/amenazas:** si las debilidades **x** no permiten atenuar las amenazas **x** o la acentúan.

Para el cumplimiento de la estrategia intervienen los grupos implicados y los factores claves para el éxito.

Grupos implicados.

Son los grupos de personas de las diferentes entidades u organizaciones que de una forma u otra se encuentran relacionados con el cumplimiento de la misión o proyectos del complejo.

Factores claves para el éxito.

Son los factores que juegan un papel significativo en el logro de los objetivos y de las proyecciones estratégicas definidas por el complejo para la concepción del producto.

Análisis interno.

Fortalezas.

Ubicación del complejo en el centro histórico de la ciudad de Sancti Spíritus que facilita el acceso directo a los atributos culturales del entorno.

Complejo formado por instalaciones con valores arquitectónicos patrimoniales y culturales y un diseño de ambientación propio de la ciudad de Sancti Spíritus.

Compromiso de la dirección con los objetivos del proyecto de animación sociocultural.

Colectivo de trabajadores relativamente jóvenes con disposición a sumir los cambios en el diseño del producto.

Experiencias acumuladas en la concepción y acercamiento a proyectos culturales.
Poseer un sistema de gestión de calidad a partir de los estándares del grupo hotelero Cubanacán S.A. diseñado e implementado.

Debilidades.

Situación financiera difícil que ha obstaculizado la reparación de áreas claves (área de elaboración de alimentos y módulo habitacional del Hotel Plaza).

Bajos niveles de comercialización del producto (gestión de turoperadores, promoción del producto).

No existe un sistema de comunicación (falta de acceso a Internet, ausencia de página Web, no artículos promocionales) a las cuales pueda acceder el cliente en la búsqueda de información del producto.

Desconocimiento de elementos de la cultura y la historia local por parte de los trabajadores del complejo.

No existen condiciones para ofrecer el servicio de parqueo a los clientes.

No existe equipamiento adecuado ni personal especializado para la programación de actividades culturales del producto (equipos de audio, operador, D.J).

Análisis externo.

Oportunidades.

Pertenecer a Sancti Spíritus, ciudad colonial, con altos valores patrimoniales, históricos y culturales.

Apertura del desarrollo del producto hostales en el grupo Cubanacán S.A.

Voluntad de las instituciones culturales para desarrollar el producto (UNEAC, Centro Provincial de la Música (CPM), Sectorial Provincial de Cultura, Centro Provincial de Patrimonio Cultural).

Posibilidades reales de implementar la capacitación del personal del complejo a partir de centros calificados para ello (FORMATUR, Centro Universitario, Sociedad Literaria José Martí, Centro Provincial de Superación para la Cultura).

Ser Sancti Spíritus iniciador del producto hostales, por lo que no existen competencias ni referencias de este tipo.

Existencia de un mercado potencial a fin con el producto así como de una agencia de viaje promotora del turismo cultural que estimula el arribo de estos segmentos (Paradiso).

Sistema político cubano que garantiza la seguridad de la estancia en el país.

Amenazas.

Lejanía del polo turístico desarrollado y reconocido de la provincia de Sancti Spíritus: Trinidad.

Limitaciones en cuanto a las propuestas y ofertas culturales de la localidad a las que tiene acceso el cliente internacional.

Incipiente desarrollo y escasa base documental del diseño del producto en el equipo de dirección y especialistas que atienden el diseño.

Crecimiento en número de hostales particulares y la demanda del cliente hacia esos destinos.

No se ha organizado por parte de las agencias de viaje promotoras del turismo cultural, un segmento de mercado que arribe al territorio con periodicidad.

Inestabilidad política y social en que se desenvuelven los países del primer mundo, principales emisores de turistas.

2.3. Estrategia de recogida de información.

Los objetivos fueron el punto de partida para desarrollar el esquema de estrategia de recogida de información. Estos son:

GENERAL:

Elaborar una propuesta para mejorar la eficiencia del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus a partir del reenfoque de la gestión turística cultural considerando los valores del Centro Histórico de la ciudad donde se encuentra enmarcado.

ESPECÍFICOS:

- Describir la gestión turística del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus.
- Explicar las potencialidades culturales del Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spíritus para el despliegue y reenfoque de la gestión turística.
- Elaborar una propuesta de estrategia para hacer más efectiva la gestión turística del Complejo Hotelero en el Centro Histórico de la ciudad.

Para la recogida de la información acumulada en la investigación se pasó por diferentes momentos. La investigación comenzó en el año 2003 durante la práctica preprofesional del tercer año de la carrera. Para ello se comenzó con la concepción de la idea a investigar, la elaboración del proyecto de investigación, que implica la organización de la información y fundamentación desde el punto de vista teórico que llevó al planteamiento del problema.

Desde ese entonces se realizaron diversas búsquedas bibliográficas encaminadas a implementar los argumentos teóricos, epistemológicos y metodológicos que fundamentan la investigación. Las mismas quedan fichadas en los subacápites correspondientes, resumiendo aspectos de documentos ministeriales, resoluciones, actas de reuniones, planes de acciones de los ministerios de cultura y turismo,

literatura especializada en los temas nacional y extranjera, programas y proyectos de actividades y artículos tomados de Internet. Para el caso que se investiga, las estrategias de recogida de información estuvieron encaminadas al cumplimiento de los objetivos, aplicando diferentes instrumentos y técnicas en correspondencia con las condiciones concretas existentes en los escenarios. Entre las técnicas diseñadas para recopilar la información necesaria se encuentran la observación participante, las entrevistas, el cuestionario y el análisis de la matriz DAFO. Los métodos empíricos utilizados fueron los matemáticos estadísticos descriptivos con análisis de frecuencia, porcentajes, medidas de tendencia central y gráficos de barras, así como los matemáticos estadísticos inferenciales con las pruebas de chi-cuadrado para la independencia, coeficiente de concordancia Kendall, coeficiente de correlación de Pearson y Spearman y el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. Una vez elaborada la base conceptual del trabajo de tesis se pasó al trabajo de campo tanto en el ámbito interno como en el externo que permitió corroborar informaciones y contrastar datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas que más tarde resultaron de gran importancia para la conformación de la propuesta estratégica.

Para el acceso a la información hubo una diversidad de porteros sociales, o sea, personas que facilitaron y abrieron el camino para ello. El nivel de acceso fue asequible y la investigación fue aprobada en la mayoría de los casos y reconocida por los directivos de ambos sectores, producto de la novedad y la necesidad de investigación que el tema brinda al municipio de Sancti Spíritus.

Para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de la investigación se determinaron 4 tareas científicas fundamentales:

1. Diseñar métodos de investigación tanto cualitativa como cuantitativa con el objetivo de indagar en la percepción de directivos y funcionarios de los ministerios

de cultura y turismo y de la comunidad local, acerca de los principales valores que se concentran en el Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spíritus, así como de la actividad turística y su aplicación.

2. Realizar observación participante en las instituciones que tiene que ver directamente con las estrategias encaminadas al desarrollo del turismo cultural en la ciudad.
3. Describir la situación real del Complejo Hotelero Sancti Spíritus y las ofertas culturales y turísticas para contrastar las posibilidades reales que posee la ciudad para su desarrollo económico local por la vía del turismo cultural.
4. Describir mediante un sistema computarizado la ubicación de instituciones turísticas, el organigrama de dirección, los recursos culturales establecidos, valorando sus resultados y aciertos a partir de la percepción de líderes del MINCULT y el MINTUR.

Tabla 2.2.- Objetivos por etapas para la aplicación de instrumentos.

Etapas	Objetivos	Aspectos a investigar	Instrumentos	Vías de acceso a la información	Ámbito.
Elaboración del marco teórico del problema y definición del mismo. Familiarización y acercamiento. Profundización y trabajo de campo.	Describir la gestión turística del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spiritus. Explicar las potencialidades culturales del Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spiritus para el despliegue y reenfoque de la gestión turística.	Relación cultura turismo desde diferentes perspectivas. Funcionamiento del Complejo Hotelero en función de lograr el turismo cultural. Determinar los recursos patrimoniales que pueden ser explotados en función del turismo. Relación entre los recursos culturales y la oferta turística.	• Análisis de documentos oficiales, • Revisión de bibliografía local. • Observación participante, • entrevistas a expertos, • Cuestionarios • Matriz DAFO.	Textos relacionados con el tema nacional y extranjeros, bases de datos, referencias anteriores, etc. Directivos de ambas entidades. Población local. Expertos de ambos sectores.	Externo e Interno.
Elaboración de la propuesta estratégica.	Argumentar alternativas en función de elaborar una propuesta estratégica para hacer más efectiva la gestión turística del Complejo en el Centro Histórico de la ciudad.	Alternativas de animación sociocultural en función de potenciar el turismo cultural.		Directivos del Complejo Hotelero.	Interno

2.4. Estrategia de análisis de la información.

El análisis de la información parte de la perspectiva epistemológica, o sea, de reconocer el fenómeno en la relación que se establece entre espacio temporal y vínculo turismo sociedad, a escala universal, nacional y local territorial. Esto facilita comprenderlo de forma general en cuanto a tendencias, particularidades y resultados de su comportamiento. En segundo lugar se analiza la percepción y reflejo de un fenómeno social en grupos sociales diversos y como tales percepciones están mediatizadas por cómo inciden en los sujetos estudiados la propia dialéctica de lo general, lo particular y lo singular. Por último el objeto y los procesos de estudio asumen la perspectiva dialéctica de lo lógico y lo histórico, lo que ha posibilitado entender el fenómeno en un grupo de años, especialmente en el contexto de la región espirituana en el marco de la recuperación económica, el despliegue de la batalla de ideas y los Programas de la Revolución, y de un acercamiento de la agresividad por parte de Estados Unidos a la Revolución Cubana. Esto ha conducido a la necesidad de trabajar en una perspectiva cualitativa aunque se reconoce la validez y el aporte del enfoque cuantitativo como complemento una de la otra.

En tal sentido, los análisis cualitativos fueron realizados a partir de los elementos expuestos en las entrevistas y los datos recogidos durante la observación de las sesiones de trabajo diarias en el ámbito interno y externo. Se seleccionaron fragmentos para determinar significados entre líneas, discernir cuán objetiva y veraz era la información aportada y resaltar elementos más trascendentales de las entrevistas que posteriormente constituyen aportes básicos para llegar a resultados importantes. Para las entrevistas se hizo un análisis formalizado manual, al igual que para el procesamiento de datos para la confección de la matriz DAFO. La observación llevó implícita en todo momento la inmersión social en el campo de acción y el diálogo informal.

El método cuantitativo empleado para el análisis y procesamiento de la información de este tipo fue el SPSS versión 11.0 para Windows. Se creó una base de datos con

11 variables y 130 casos (**Ver Anexo 5**), posteriormente codificada y recodificada en las mismas variables (**Ver Anexo 6**). Estas variables son de tipo nominal, ordinales y continuas. La elaboración estadística partió de un análisis matemático descriptivo de medidas de tendencia central: mediana, moda y valor máximo y mínimo, con el fin de resumir las informaciones; se realizó además un análisis de frecuencia para cada variable con el cálculo del porcentaje válido y acumulado para determinar el conteo de selección de las respuestas de los encuestados y el porcentaje que representa del total dichas respuestas. Se ilustraron estos datos con gráficos de barras. Se cruzaron diferentes variables y a través de un análisis estadístico inferencial se analizó la prueba chi-cuadrado para la independencia, y los coeficientes de concordancia y correlación de Kendall, Spearman y Pearson, técnica importante para medir las relaciones de dependencia, concordancia y relación existente entre las variables de distintos tipos, y se tomaron únicamente las tablas de resultados significativos. Para el análisis de confiabilidad se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach.

2.5. Criterios de rigor científico o validez de la investigación.

El caso objeto de estudio de la investigación: turismo cultural, tiene que ser analizado, contrastado y observado desde diferentes ángulos, por las diferentes variantes que tiene, además de los conflictos que pueden generarse a partir de las distintas opiniones a partir de él. Todo acto de conocimiento científico, es un conocimiento sujeto a normas de rigor. Entre los criterios de rigor seguidos, se pueden señalar la credibilidad, la consistencia, la triangulación y la confirmabilidad o fiabilidad del proceso. Todo esto supone una coherencia entre las interpretaciones, los resultados y la realidad. Para alcanzar altos niveles de rigor científico en la investigación se contrastaron las opiniones de los expertos entrevistados de ambos ministerios que trabajan el binomio cultura turismo, los resultados de las entrevistas grupales y los resultados de los cuestionarios, con los de la matriz DAFO y la observación en sesiones de trabajo durante la etapa diagnóstica que llevó al planteamiento del problema. La triangulación fue evidente en todo el procedimiento de análisis, con la combinación de interpretaciones cualitativas de los resultados de las diferentes técnicas y estos a su vez con los resultados cuantitativos del SPSS. Todas las técnicas fueron realizadas con neutralidad e imparcialidad, sin inferir respuestas ni resultados y fueron conjugados todos los métodos posibles a aplicar para el estudio del caso turismo cultural, en ambos escenarios, fueron contrastadas las informaciones en el tiempo, antes, durante y después del proceso investigativo y según su procedencia, para establecer una comparación y determinar los de mayor certeza. Otro elemento importante para la validez de la investigación lo constituye la presencia prolongada en el campo que permitió establecer una relación dialéctica entre el investigador y el objeto investigado, logrando así una profundización mayor en el estudio del caso, así como el intercambio de opiniones con personas de experiencias en el trabajo con el mismo.

2.6. La estrategia.

A continuación se exponen una serie de conceptos de estrategia¹⁷, a partir de los cuales se rediseñará un concepto nuevo con el que se pretende trabajar.

J.B Quinn expresó que: una estrategia es un patrón o plan que integra las metas para una organización. Una estrategia bien formulada ayuda al mariscal a coordinar los recursos de la organización hacia una posición única, viable, basada en sus competencias relativas internas anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.

Theodore A. Smith plantea: es el plan para conseguir los mejores resultados de los recursos, la selección del tipo de negocios en que comprometerse y el plan para conseguir, una posición favorable en el campo empresarial. Es tomar medidas para hacer frente a un mundo externo siempre cambiante y comprender las características peculiares de una industria.

Christensen C.R. expresó: es el patrón de objetivos, propósitos o metas, políticas y planes importantes para lograr esas metas, declaradas en tal forma que define el alcance de un negocio y la dirección de crecimiento.

Vázquez Méndez, Jesús: el camino escogido para alcanzar un objetivo determinado con vista a los recursos con que cuenta la organización, tal como define por un conjunto de metas y directivas principales.

Chandler J: Estrategia es determinar los objetivos y las metas fundamentales a largo plazo, adoptar políticas correspondientes y asegurar los recursos necesarios para llegar a esas metas.

A partir de la información que aporta esta relación de conceptos de diferentes autores se asume un nuevo concepto de estrategia a juicio de la autora: es el conjunto de decisiones explícitas mediante las cuales se planifica una institución para obtener

¹⁷ Citados por Lumpuy Martínez. Mario Miguel. En Estrategia de dirección del Hotel Plaza del 2002-2003, Sancti Spíritus, 2000, p11-12,

resultados a corto, mediano o largo plazo. Lleva implícito la misión, visión, objetivo principal, direcciones, ámbitos, programa de acciones, actores, factores claves para el éxito, resultados esperados y la evaluación.

La estrategia propuesta tiene como objetivo principal:

Convertir el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, en líder del turismo cultural a partir de su nueva concepción de producto turístico hostales, a través de un programa de acciones basado en la utilización de los recursos culturales del Centro Histórico donde se encuentra enmarcado.

Para dar cumplimiento a este objetivo se desarrollan una serie de acciones que permitirán obtener un resultado a mediano y largo plazo. Es válido señalar que la consolidación del producto hostales implica por sí solo un cúmulo de acciones integradas, con un impacto económico de gran envergadura que no permite obtener resultados a corto plazo.

Tiene determinada dos direcciones fundamentales en correspondencia con este objetivo principal y a partir del análisis de la matriz DAFO.

- Potenciar el desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Sancti Spíritus a partir de la implantación del producto hostales. Esto implica una fusión con los agentes que trabajan directamente la cultura local y el manejo de acciones en función de mejorar los resultados obtenidos.
- Promoción y comercialización del producto hostales en Sancti Spíritus en función de fomentar el turismo cultural en el centro histórico donde se encuentra enmarcado su accionar.

El objetivo impone necesariamente el trabajo con dos ámbitos, interno (el Complejo Hotelero) y el externo (todo lo que rodea las instalaciones del Complejo y que contribuyen al cumplimiento de su misión). Además implica un grupo de personas de trabajo conjunto para desarrollar la estrategia y los factores claves para el éxito. A continuación se declaran los mismos.

Grupos implicados.

- Grupo Hotelero Cubanacán S.A.
- Delegación del MINTUR S.S.
- Dirección Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus.
- Colectivo de trabajadores del Complejo.
- Turoperadores. (TTOO)
- Agencias de Viajes. (AAVV)
- UNEAC.
- Sectorial Provincial de Cultura S.S.
- Centro Provincial de la Música. (CPM)
- Dirección Provincial de Patrimonio Cultural.
- Asamblea del Poder Popular Municipal.

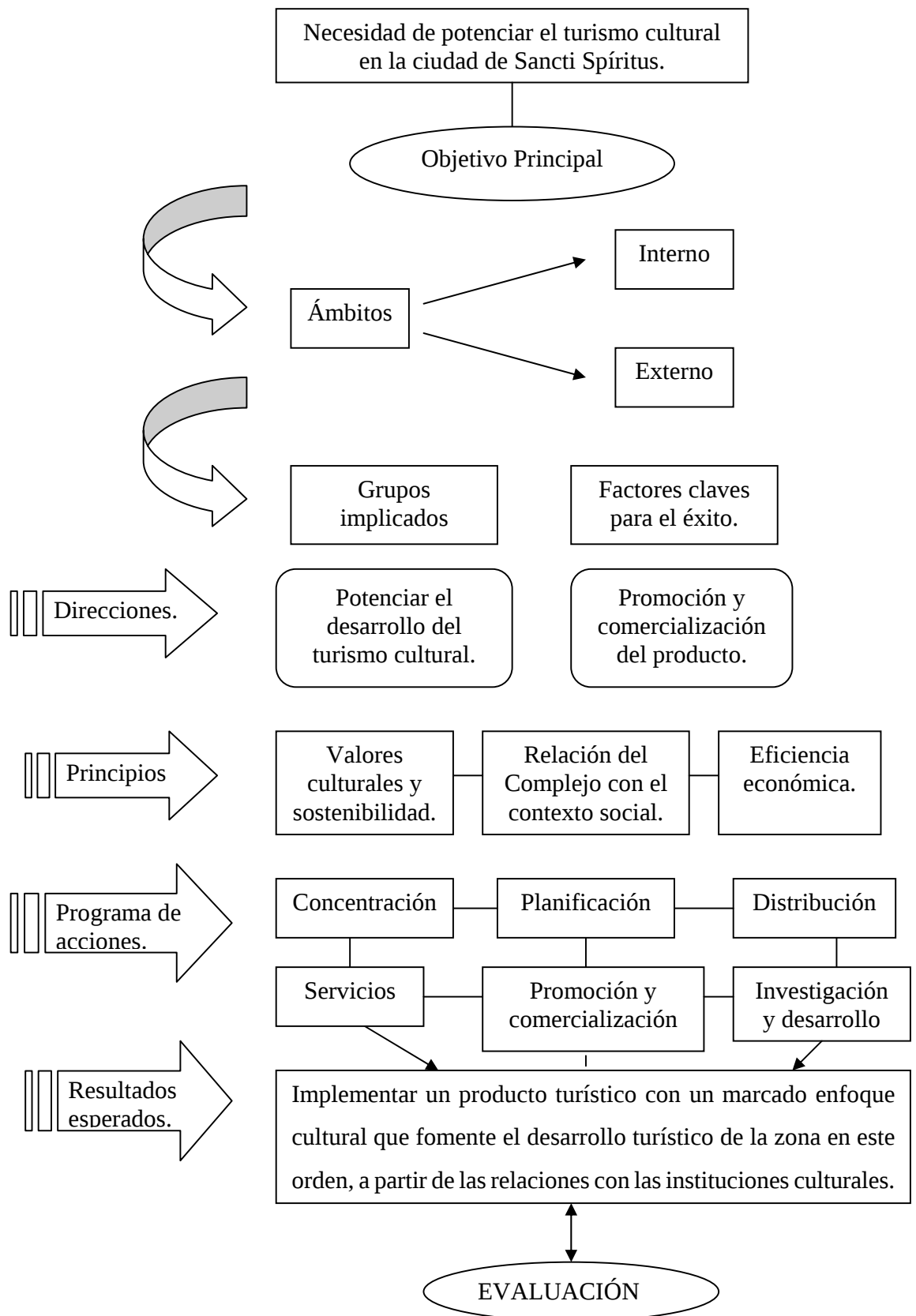
Factores claves para el éxito.

- Reanimación de propuestas culturales en la localidad que permitan el desarrollo del producto hostales.
- Consolidación de acciones de comercialización a partir de un estudio de mercado.
- Compromiso de la dirección y trabajadores del Complejo para el desarrollo del producto y consigo del turismo cultural.

La utilización de disímiles perspectivas metodológicas hicieron posible la realización de un análisis holístico de la realidad estudiada, a partir de las diferentes técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa. Todas estas conjuntamente con la triangulación y la consistencia, además de la presencia prolongada en el campo, hicieron posible la obtención de una información confiable y certera. En el orden metodológico la estrategia combina diferentes concepciones quedando estructurada de la siguiente forma: (figura 2.1)

Objetivo principal, principios que la sustentan, direcciones, ámbitos, grupos implicados, factores claves para el éxito, programa de acciones, resultados esperados y evaluación.

Figura II.1.- Interrelación de los componentes de la estrategia.



CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Caracterización del Complejo Hotelero Cubanacán SA. Perspectivas de un producto promotor del turismo cultural.

El Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus está integrado por las instalaciones Hostal del Rijo y Hotel Plaza, ambas ubicadas en el Centro Histórico de la ciudad (**Ver Anexo 7**).

El **Hostal del Rijo** fue resurgido entre las ruinas de la antigua casona de los años 1818 y 1827, de Rudesindo García del Rijo, insigne médico y primer benefactor de la ciudad. Exhibe hoy una arquitectura típica colonial, (*portales, patios interiores, balcones, arcadas*) en su ambientación se recrean rejas, faroles, fotos envejecidas, esculturas, fuentes, variedad de plantas naturales y el más cálido trato de su personal. El Hostal del Rijo brinda servicios de alojamiento en 16 habitaciones, de ellas una suite, una con facilidades para minusválidos, climatizadas, agua caliente, minibar, radio-reloj digital, TV por cable, teléfono, caja de seguridad y servicio de habitación. Ofrece servicios gastronómicos en el bar “Los Portales”, en el desayunoador y en el ambiente sosegado de su Patio Interior. Además mantiene una oferta variada de souvenirs acordes a nuestra identidad. Desde su apertura los resultados económicos y comerciales de esta entidad han experimentado un desarrollo sostenible, por lo que se convierte en un punto de partida esencial para el desarrollo y avance del Complejo (**Tabla 3.1**)

Tabla 3.1. Datos comparativos del Hostal del Rijo años 2003-2005 por turistas días, habitaciones ocupadas y porciento de ocupación.

Hostal del Rijo	2003		2004		2005/ cierre mayo	
	Total	Ext.	Total	Ext.	Total	Ext.
Turistas días	4476	3422	7607	7080	3399	3182
Hab. Días Ocup.	2875	1971	4112	3747	1981	1800
% Ocupación	49.2	33.75	70.4	64.1	46.9	42.6

Por su parte el **Hotel Plaza** se ubica en el corazón de la antigua Villa del Espíritu Santo, frente al Parque “Serafín Sánchez”, centro de tradiciones y lugar de mayor concurrencia de la población, instalación que constituyó la casona familiar del Dr. José Manuel García en la primera mitad del siglo XIX. En años posteriores fue propiedad de varias familias distinguidas de la localidad hasta que Jesús Solís González, ciudadano cubano, nacido en Asturias, experto hombre de negocios lo compra. Ya en la primera década del siglo XX, el Hotel Plaza se mostraba a los espirituanos como un acogedor destino que además ofrecía servicios de café, repostería y lunch. El diseño y ambientación del inmueble integran el conjunto de elementos arquitectónicos coloniales de época: calles empedradas, tejados, murales, esculturas y la exposición de manifestaciones artísticas de relevantes figuras de la cultura espirituana. Brinda servicios de alojamiento en 27 habitaciones climatizadas con agua caliente, TV por cable y teléfono. Cuenta con un bar Lobby y un bar Terraza, así como un exquisito servicio de restauración para 42 plazas. El Patio Interior, enriquecido por el mural cerámico de gran formato, titulado “Ciudad”, se ha convertido en el atractivo fundamental para disfrutar de nuestros servicios gastronómicos. En el Lobby se brindan facilidades para el acceso a Internet y correo electrónico internacional.

Ambas instalaciones se encuentran a menos de 150 m de distancia, desde sus balcones se puede apreciar el paisaje colonial espirituano, las calles empedradas, los techos de tejas criollas, las casas coloniales, sus plazas y un distante paisaje montañoso.

Desde estas instalaciones el visitante tiene fácil acceso a diferentes instituciones culturales para potenciar el desarrollo del turismo cultural en la zona:

- Centro histórico de la ciudad, declarado Monumento Nacional.
- Puente sobre el Río Yayabo, declarado Monumento Nacional.
- Iglesia Parroquial Mayor.
- Casa de la trova “Miguel Companioni”.
- Quinta de Santa Elena.
- Museo Provincial de Historia.
- Museo de Arte Colonial.

En sus inicios el Complejo Hotelero integraba en su concepción una villa de campo: Villa Rancho Hatuey, un hostel: Hostal del Rijo y un hotel de ciudad: Hotel Perla de Cuba, cuyo proyecto de remodelación aún no ha concluido sus etapas de ejecución. Con el paso de la villa Rancho Hatuey a la cadena Islazul y la inserción del Hotel Plaza al Grupo Hotelero Cubanacán SA, se rediseña la estructura del mismo y la nueva concepción incluye 3 instalaciones enclavadas en el Centro Histórico de la ciudad, con altos valores culturales, patrimoniales e históricos. Actualmente se están explotando solamente dos de estas (del Rijo – Plaza), lo cual proporciona en su conjunto 43 capacidades habitacionales en el centro de la Villa.

El Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus en su nueva concepción, inicia sus acciones como parte del Grupo Cubanacán S.A. el 1ro de enero de 2005, con una estructura de dirección organizada de la siguiente forma: un director General, 3 subdirectores para las áreas de Economía, Operaciones y Recursos Humanos, 4

jefes de Grupos para las actividades de Alojamiento, Servicios Gastronómicos, Atención al Cliente y Aseguramiento y 3 técnicos en las funciones de Seguridad y Protección, Control de la Calidad e Informática (**ver Anexo 8**). La plantilla aprobada integra un total de 83 trabajadores, actualmente ocupada 75 y funcionando solamente 42. Esta realidad está sujeta a nuevas proyecciones en aras de cumplimentar la orientación ministerial de que exista la proporción de un trabajador por habitación, lo cual supone reducción en la estructura de la misma.

Los principales mercados emisores del Complejo se concentran en los países de Alemania, Holanda, Austria, Francia y Estados Unidos, aunque no dejan de existir clientes procedentes de otros mercados entre los que se encuentran Dinamarca, Italia, España, Canadá, entre otros. (**Ver Anexo 9**). Las principales necesidades turísticas de estos mercados radican en el conocimiento de elementos histórico culturales de la ciudad, en el disfrute de la música espirituana, en el contacto con sus artistas, músicos, pintores, ceramistas, y con el pueblo en general. Se hace evidente también en los clientes que visitan el Complejo la necesidad de conocer lugares de marcado significado en el desarrollo de esta pequeña villa convertida con el transcurso de los años en ciudad, a su vez el conocimiento del sistema social y político que distingue el país, es otra de las necesidades que se perciben en estos mercados.

Los principales canales de distribución se concentran en los Receptivos cubanos (Agencias de Viajes cubanas) y Touroperadores (Agencias de Viajes extranjeras), con los cuales estas dos entidades tienen contratos establecidos, a través de la representación de especialistas de venta del Grupo Cubanacán, estas instituciones se organizan por orden de participación en la gestión de venta del Hotel: Viajes Cubanacán, Cubatur, Havanatur, Universitur, Amistur, Asistur, Aventoura, Marsans, Havanatur UK, Havanatur París. Las estadísticas comerciales del año 2004, reflejan los bajos niveles de comercialización que presenta el Complejo especialmente con el Hotel Plaza, la poca presencia de clientes extranjeros y por consiguiente los bajos porcentajes de ocupación. Es importante destacar como un elemento negativo el cierre total de la instalación el 30 de septiembre por la emergencia energética que atravesó el país en ese período, así como por las necesidades concretas de asumir la reparación capital del área de elaboración de alimentos de la entidad. (**Tabla 3.2**)

Tabla 3.2. Indicadores comerciales reales Hostales Plaza-Rijo de la ciudad de Sancti Spíritus, año 2004.

	Indicadores Físicos							
Mes	Turistas Físicos		Turistas días		Hab. Días Ocupadas			
	H Plaza	H Rijo	H Plaza	H Rijo	H Plaza	% de ocupac.	H Rijo	% de ocupac.
Enero	131	354	163	578	67	18,0	356	71,7
Febrero	151	407	209	601	72	20,6	355	76,5
Marzo	131	431	201	536	128	34,4	332	66,9
Abril	46	392	55	582	39	10,8	330	68,5
Mayo	65	345	87	581	60	16,1	341	68,7
Junio	64	233	87	336	52	14,4	185	38,5
Julio	97	452	165	627	97	26,1	332	66,9
Agosto	185	477	258	657	151	40,5	397	80
Septiembre	49	298	74	395	44	12,2	255	53,1
Octubre		422		541			378	76,2
Noviembre		472		587			349	72,7
Diciembre		373		547			327	65,9

Por otra parte, la relación de ingresos, costos y gastos, y utilidades del Complejo no han sido las mejores. Como puede apreciarse las utilidades han sido ínfimas, en este caso, los ingresos del Hotel Plaza son mayores que los del Hostal del Rijo, pues en ese entonces el mismo se comercializaba como parte de la cadena de turismo Islazul, por lo que existían además ingresos en moneda nacional a partir de la gestión de ventas de la red extrahotelera, ocupando este concepto el 70 % de los ingresos totales de la instalación. **(Tabla 3.3)**

Tabla No. 3.3. Ingresos en miles de pesos, año 2004.

Indicadores Económicos						
Ingresos			Costos y Gastos		Utilidad	
	H Plaza	H Rijo	H Plaza	H Rijo	H Plaza	H Rijo
Enero	86,10	15,30	57,9	10,2	28,20	5,10
Febrero	53,30	14,50	41,1	9,3	12,20	5,20
Marzo	27,80	13,80	25,1	8,1	2,70	5,67
Abril	32,70	14,30	25,1	8,7	7,60	5,61
Mayo	43,50	13,90	27,3	8,34	16,20	5,59
Junio	24,20	10,70	20,9	9,7	3,30	0,96
Julio	50,90	15,90	32,1	9,69	18,80	6,23
Agosto	59,80	18,00	38,8	11,52	21,00	6,48
Septiembre	45,70	11,40	23,7	10,3	22,00	1,02
Octubre	51,00	14,10	23,3	8,64	27,70	5,66
Noviembre	32,70	14,10	19,4	12,4	13,30	1,69
Diciembre		13,90		12,7		1,11

Haciendo un análisis de los resultados económicos de los primeros 5 meses del presente año para el Complejo Hotelero en su diseño actual, se hace evidente el proceso de reordenamiento y cambios en los que se ha visto sumergido. Las exigencias para el servicio, que promulga el Grupo Hotelero Cubanacán S.A., lleva implícito la mejora y reparación capital de todas sus áreas, actualmente, la cocina del Hotel Plaza (donde se concentrará la oferta gastronómica para los clientes) no se explota, pues está en ejecución el proyecto de remodelación aprobado para la misma, así como tampoco se explotan 15 de las 27 habitaciones por el envejecimiento de su mobiliario, así como de la marquetería, se hace necesario además la reanimación de toda la ambientación acorde a las características del producto y la mejora constante del desempeño de sus trabajadores para lograr la familiarización con el cliente y tributar en sentido general a su satisfacción y la materialización de lo concebido en el diseño del producto, para lo cual aún no se explotan los atractivos culturales, históricos y patrimoniales de la ciudad donde se sitúan estas entidades; en el caso del Hostal del Rijo las condiciones físicas del inmueble son favorables, sin embargo el mantenimiento preventivo de sus áreas es fundamental para la preservación del

mismo, pues este se explota ininterrumpidamente desde el año 2001 sin que se ejecuten remodelaciones profundas.

Estas limitaciones no han sido superadas en su totalidad, pues la situación financiera del Complejo no muestra indicadores positivos, en este sentido inciden las condiciones de cierre total, que mantuvo el Hotel Plaza durante los meses de octubre a febrero y los bajos niveles de comercialización que hoy refleja la entidad. **(Ver Anexo 10)**

La perspectiva ante esta situación exige un reordenamiento del diseño de su producto turístico y en consecuencia precisar acciones en función del posicionamiento en el mercado y aumentar los niveles de venta y ocupación extranjera.

El Grupo Hotelero Cubanacán S.A. con el objetivo de diversificar sus productos y de enriquecer su oferta ha asumido un proyecto para la creación de una red de hostales, el cual toma como patrón referencial al Hostal del Rijo, primer y único Hostal del Grupo reconocido desde el año 2001, esta instalación ha evidenciado resultados alentadores en su gestión comercial, así como en la económico – financiera.

El producto turístico **Hostales**, en su concepción define:

Disfrutar en un ambiente culto y sosegado, de las diversas manifestaciones de la cultura y tradiciones cubanas, con un servicio de alojamiento en instalaciones con valor arquitectónico, cultural, histórico o patrimonial; en entornos céntricos de capitales provinciales, ciudades o localidades con flujos significativos de turistas, donde se brinda una atención personalizada al cliente.

Características y servicios generales.

- Instalaciones con menos de 30 habitaciones.
- Servicio de alojamiento con desayuno incluido en un desayunador.

- Los servicios del Restaurante, se darán según las necesidades del entorno u otras condicionantes que validen este servicio.

En los casos de instalaciones existentes que posean condiciones para brindar servicio de este tipo, se podrá evaluar este como un servicio adicional dirigido a otros segmentos en plaza, sin que esto afecte el producto hostel.

- Servicio de Internet para los clientes, centralizado en un punto de la instalación.

Atributos del producto.

- **Contacto con la cultura cubana y sus tradiciones locales**

Facilitando un inmediato acceso al entorno cultural, histórico y patrimonial de las ciudades o localidades donde se enclavan que le permita una estancia más provechosa.

- **Ambiente culto y de sosiego**

A través de una adecuada ambientación a tono con el entorno y la época que representa, en una atmósfera de tranquilidad.

- **Servicio de atención personalizada**

A través de un personal calificado y entrenado para prestar un servicio de calidad.

- **Adecuado nivel seguridad y privacidad**

Acorde con nuestra imagen internacional, tradiciones y el respeto a nuestros clientes.

La ubicación y los valores patrimoniales de ambos inmuebles son coherentes con esta definición y por esta razón lograr la consolidación del producto turístico Hostales para el Complejo resulta una oportunidad interesante, con ventajas competitivas palpables a mediano y largo plazo y con la posibilidad de ser las únicas instalaciones orientadas a ese producto en el territorio; sin embargo el municipio cuenta con varios hostales particulares¹⁸, cuyos precios

¹⁸ Un total de 17 Hostales particulares. Información solicitada a la ONAT del municipio Sancti Spíritus mediante procedimiento legal.

son inferiores y limitan de cierta forma el arribo de turistas directos. El Hostal del Rijo, ya tiene adelantada la concepción del producto hace cuatro años atrás, porque para hostel se concibió, y la estructura de su inmueble tributa en gran medida a lo que hoy se concibe como producto turístico hostales del Grupo Cubanacán SA, pero el Hotel Plaza, para convertirse en hostel, necesita de la reparación capital antes mencionada de todas sus áreas, y de la preparación de su personal para lograr lo que realmente se necesita, y sobre esta base se trabaja actualmente.

3.1.1.- La matriz DAFO.

Durante la etapa de intervención sociocultural en el Complejo Hotelero Sancti Spíritus, se realizó una matriz de balance interno y externo conjuntamente con un grupo de trabajadores del mismo, anteriormente declarada en el capítulo II de la presente investigación. A continuación se muestran los resultados por cuadrantes.

Tabla 3.1.- Análisis por cuadrante.

	Oportunidades.								Amenazas.						Total
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	
Fortalezas.	1	X	X	X		X	X		X	X		X	X		9
	2	X	X	X		X	X		X	X		X	X		9
	3	X	X	X	X			X	X		X				7
	4	X	X	X	X		X		X	X		X			8
	5	X	X	X			X		X	X					6
	6	X	X	X	X		X	X	X						7
Debilidades.	1	X	X	X		X	X		X			X			7
	2	X	X	X		X	X		X	X		X	X	X	10
	3	X	X	X		X	X		X			X	X		8
	4	X	X	X		X			X	X					6
	5	X				X						X			3
	6		X	X		X	X		X	X					6
Total		11	11	11	3	8	9	2	11	7	1	7	4	1	

FO=30 DO=25

FA=16 DA=15

Como puede percibirse el Complejo Hotelero objeto de investigación se encuentra situado en el cuadrante Fortalezas/Oportunidades, por lo que debe hacerse una planeación estratégica ofensiva que convine estas dos, o sea, las fortalezas del

ámbito interno que permiten aprovechar trascendentalmente las oportunidades del externo.

Las principales fortalezas se concentran en la ubicación del Complejo en el centro histórico de la ciudad de Sancti Spíritus que facilita el acceso directo a los atributos culturales del entorno, el estar formado por instalaciones con valores arquitectónicos patrimoniales y culturales y un diseño de ambientación propio de la ciudad y el hecho de poseer un colectivo de trabajadores relativamente jóvenes con disposición a sumir los cambios en el diseño del producto; y las principales y más fuertes oportunidades que pueden ser aprovechadas por el Complejo, son el hecho de pertenecer a Sancti Spíritus, ciudad colonial, con altos valores patrimoniales, históricos y culturales, la apertura del desarrollo del producto hostales en el grupo Cubanacán S.A. y la voluntad de las instituciones culturales para desarrollar el producto (UNEAC, CPM, Sectorial Provincial de Cultura, Centro Provincial de Patrimonio Cultural).

Por los resultados que muestra el análisis de la matriz DAFO, se puede determinar un problema estratégico y una propuesta de resultado al mismo, todo esto de forma hipotética.

Problema estratégico:

Si sobre el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus continúan incidiendo las amenazas de encontrarse a 60 kms aproximadamente de la ciudad de Trinidad, Patrimonio de la Humanidad y polo turístico altamente reconocido, además de las escasas ofertas culturales de la ciudad a las que tiene acceso el cliente internacional y el crecimiento en número de hostales particulares y la demanda del cliente hacia esos destinos, y se sigue siendo débil con los bajos niveles de comercialización del producto y la falta de un sistema de comunicación al cual pueda acceder el cliente en búsqueda de información de este tipo, aún cuando se encuentre ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spíritus con facilidades de acceso a los atributos culturales del entorno, sean instalaciones de valores arquitectónicos patrimoniales y culturales y exista en él un colectivo de trabajadores relativamente

joven con disposición a asumir los cambios en el diseño del producto; no se podrá aprovechar el hecho de pertenecer a Sancti Spíritus, ciudad colonial, con altos valores histórico, culturales y patrimoniales, la apertura del producto hostales por el grupo Cubanacán y la voluntad de las instituciones culturales para desarrollar el producto.

En correspondencia con este problema estratégico y de acuerdo con las cuestiones a tener en cuenta para su elaboración, **la solución hipotética** que se propone es la siguiente:

Si se utilizan las fortalezas, ubicación del Complejo, características de las instalaciones, y la disposición del colectivo de trabajadores y se aprovechan las oportunidades que brinda el hecho de pertenecer a Sancti Spíritus, la apertura del producto hostales por el grupo Cubanacán y la voluntad de las instituciones para desarrollar el producto, se podrá atenuar entonces las amenazas de la lejanía del polo turístico Trinidad, las limitaciones en cuanto a ofertas culturales a las que pueda acceder el cliente internacional y el crecimiento en número de hostales particulares y la demanda del cliente hacia estos destinos y eliminar o reducir las debilidades que hoy presenta el Complejo en cuanto a los bajos niveles de comercialización del producto y la falta de comunicación a la cual pueda acceder el cliente en búsqueda de información de este tipo.

Todos los elementos antes expuestos son de gran importancia para la concepción de la propuesta estratégica que se ofrece en este informe para el desarrollo del turismo sociocultural del Complejo.

3.2. La cuarta Villa fundada y su articulación al turismo cultural.

La villa de Sancti Spíritus fue erigida, en los meses de mayo - junio de 1514, sobre la ribera occidental del río Tuinucú, siendo la cuarta levantada por las huestes del Adelantado Diego Velásquez durante el proceso colonizador de la Isla de Cuba. Tras su traslado a las márgenes del río Yayabo, entre 1520 y 1522, se inició un lento, pero sostenido proceso de crecimiento y desarrollo de la jurisdicción, a partir del desarrollo de la ganadería como fuente principal de riqueza. El siglo XVII la caracterizó por elementos arquitectónicos árabes y europeos mezclados con lo que el gusto y la necesidad dictaban en Cuba, ya en el siglo XIX aparecen elementos

neoclásicos como el Puente sobre el Río Yayabo, el Teatro Principal y las antiguas casonas residenciales, es aquí cuando se adoquinan las calles y se remozan sus plazas y plazuelas elemento este que caracteriza la ciudad, así se logra formar una nueva imagen de la misma y cambia el estilo de vida de los pobladores; en el siglo XX aparecen en la ciudad elementos del Eclecticismo después de la Segunda Guerra Mundial y la “Danza de los Millones”, y a principios de la década del 40 aparece un Movimiento Artístico denominado Art Decó. Tras la Segunda Guerra Mundial, en 1945, ocurre un adelanto científico técnico que permite una aceleración de los cambios arquitectónicos que se venían gestando. La ciudad demuele antiguas construcciones coloniales para levantar edificaciones totalmente contrastantes, en las zonas más céntricas hubo una ruptura ambiental estilística de la ciudad colonial, otorgándole una heterogeneidad arquitectónica que constituye **la evidencia material de la capacidad creadora del hombre a lo largo de su trayectoria histórica**, pero que atenta contra los valores histórico-culturales de la zona y de las edificaciones.

Como consecuencia de todos los procesos y cambios arquitectónicos por los cuales atravesó la ciudad, en la actualidad, Sancti Spíritus posee un centro histórico que ostenta la condición de Monumento Nacional reconocido en 1978 como resultado del esfuerzo de muchas generaciones, aún cuando no poseen muchos de sus inmuebles las características primitivas y abarca un área de 90.8 ha., aproximadamente equivalente al 4.2% del área total urbanizada de la ciudad.

El Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, se encuentra enmarcado en el corazón del Centro Histórico, y sus instalaciones turísticas forman parte de los inmuebles con características de la época colonial, y también sometidos a las transformaciones de las épocas. Esta característica le proporciona al Complejo ser una de las instalaciones turísticas más visitadas de la ciudad por el segmento o modalidad turismo cultural, además de grandes personalidades de la cultura cubana que ha acogido la ciudad con el pasar de los años.

El **patrimonio cultural** es el conjunto de exponentes naturales o producto de la actividad humana que documenta sobre la cultura material, espiritual, científica, histórica y artística de épocas distintas que precedieron al hombre, y del presente; y que, por su condición ejemplar y representativa del desarrollo de la cultura, todos estamos en la obligación de conservar y mostrar a la actual y futura generación.

Puede clasificarse atendiendo a dos grandes grupos: bienes muebles e inmuebles. Como su nombre lo indica, el patrimonio cultural mueble puede trasladarse de un lugar a otro e incluye objetos y obras, que por su significado histórico, artístico o científico, se protegen y conservan. Pueden citarse como ejemplos, aquellos que por su importancia identifiquen etapas o personalidades de la historia en todos los campos de la actividad humana o creaciones relevantes en la esfera de la cultura artística.

En los museos de la ciudad de Sancti Spíritus, se aprecian objetos históricos como la montura que perteneció al Mayor General Serafín Sánchez Valdivia; arqueológicos (utensilios del arte aborigen cubano); pinturas como la colección debida a la paleta del espirituario Oscar Fernández Morera; motivos decorativos como los singulares medios puntos trinitarios; mobiliario presente en admirables ejemplos coloniales facturados con maderas nativas, y platería tallada por artesanos oriundos del país.

El patrimonio cultural inmueble designa construcciones arquitectónicas, lugares o centros arqueológicos naturales e históricos que poseen carácter de perennidad en determinados lugares al no poder trasladarse. Los centros históricos están dentro de esta categoría y son los conjuntos formados por construcciones o espacios con particularidades geográficas, que les confieren unidad tipológica y social. El casco colonial de la ciudad de Sancti Spíritus constituye su centro histórico urbano. Las construcciones, obras creadas por el hombre desde la prehistoria hasta la época actual, encierran una gran importancia como testimonio del acontecer humano. Además es patrimonio mueble e inmaterial, con dimensiones históricas,

socioculturales, étnicas, simbólicas, económicas, turísticas, políticas y artísticas, y un conjunto de sitios a conocer, como parte de las ofertas de un producto nuevo.

Pueden ser de índole civil como el puente sobre el río Yayabo; conmemorativo como el obelisco erigido en el lugar donde cayera en combate Serafín Sánchez, en el Paso de Las Damas; doméstico como el palacio de la familia Valle Iznaga, asiento de uno de los museos espirituanos: Museo de Arte Colonial y religiosos como la Parroquial Mayor.

Los sitios constituyen áreas donde se desarrolla un hecho significativo de carácter histórico, científico, etnográfico o legendario, o donde los elementos naturales o arquitectónicos conforman una apariencia singular digna de conservarse y protegerse. Pueden ser de tipo arqueológico como las cuevas de la región que guardan murales pictográficos; natural como los Hornos de Cal y las hileras de 160 palmas en Cabaiguán; urbano como la Plaza Colonial de Trinidad, e histórico como la loma de Punta Judas, en Yaguajay.

Por último, las manifestaciones artísticas también forman parte del patrimonio, es el caso de las tonadas espirituanas y las canciones de Teofilito y Companioni, para citar algunos ejemplos.

Sancti Spíritus ha acumulado, en sus casi cinco siglos de existencia, una cantidad apreciable de inmuebles y espacios que han devenido **símbolos de la ciudad** por los acontecimientos que han ocurrido en ellos durante la larga marcha por la historia de las sucesivas generaciones de espirituanos.

Entre todos ellos La Asamblea Municipal del Poder Popular ha seleccionado los Símbolos Históricos del Municipio, encabezados por el tríptico formado por:

- Iglesia Parroquial Mayor: Edificada en 4 oportunidades, la última de ellas en 1680. Posee grandes valores arquitectónicos, sobresaliendo por su torre, alta y maciza, de

estilo románico, coronada por una cúpula. En ella están registrados los bautizos, las bodas y los enterramientos de importantes vecinos de Sancti Spíritus.

- **Puente Yayabo:** Construido entre 1819 y 1835, por el esfuerzo de los propios espirituanos, necesitados de una vía de comunicación con los puertos del sur. Su apertura abrió las posibilidades de poblar la margen opuesta del Yayabo. Edificado con ladrillos y argamasa de la región, con cinco grandes arcos, en un estilo románico, único de su tipo existente en Cuba.

- **Teatro Principal:** Inaugurado el 15 de julio de 1839, tras un año de ejecución. Devino la instalación artística más importante de la villa, pasando por sus tablas afamadas compañías y solistas de Cuba y el extranjero. Sede de reuniones patrióticas y de actividades benéficas. Su reconstrucción es un caro anhelo de los espirituanos de hoy.

Además de los citados, forman parte de los Símbolos Históricos de Sancti Spíritus los siguientes:

- **Obelisco de Hornos de Cal Jarao:** Fue el escenario donde, el 15 de abril de 1879, el brigadier Ramón Leocadio Bonachea protagonizó el viril gesto de rebeldía, dejando constancia de su protesta ante la Paz del Zanjón y firmando la orgullosa Acta de la Protesta de Jarao.

- **Plaza de la Revolución Serafín Sánchez:** La más importante plaza construida en la ciudad, tras el triunfo revolucionario. Ha sido sede de grandes concentraciones populares y de intervenciones de varios líderes de la Revolución.

- **Real Cárcel:** El más grande edificio levantado por el poder colonial en la ciudad. En ella fueron confinados, torturados y fusilados numerosos patriotas y revolucionarios de todas nuestras gestas libertarias.

- Casa de los Obreros: Creada, con el esfuerzo de los obreros escogedores, en 1918. Desde su inauguración fue la sede principal del movimiento obrero espirituario y escenario de las visitas e intervenciones de líderes importantes del proletariado nacional.
- Asamblea Municipal del Poder Popular: Antigua Estación de Policía durante la tiranía batistiana. Desde el triunfo revolucionario ha sido la sede de la Asamblea Municipal.
- Centro Histórico de la Ciudad: Formado por un abigarrado conjunto de edificaciones de los siglos XVII al XX, continúa siendo hoy el centro de la ciudad. Constituye un muestrario de todos los estilos de construcción empleados en Cuba, unidos a su dédalo de calles y callejones, muchos de ellos empedrados.

Otros símbolos espirituanos:

- Acta de la Protesta de Jarao.
- La Guayabera: La más criolla de las prendas de vestir cubanas tiene su origen en un tipo de camisa de tres bolsillos y manga corta que los españoles introdujeron en la villa durante el siglo XIX y se popularizara con el nombre de YAYABERA. Tiempo después comenzó a denominarse GUAYABERA, por el hábito de los enamorados de llenar los bolsillos de guayabas para sus damas. En Sancti Spíritus se le introdujeron las alforzas delanteras y traseras, los ocho botones, cuatro bolsillos y las mangas largas.

La extensión del uso de la GUAYABERA entre los espirituanos hizo que, en 1880, el Ayuntamiento autorizara su uso "en actos oficiales y de alta responsabilidad social". Un alcalde oficializó el día 25 de julio como el Día de la Guayabera, haciéndolo coincidir con la espera de la tradicional fiesta del Santiago Espirituano.

3.3. Valores culturales, participación social y gestión turística.

En la provincia crece la industria turística a partir de los atractivos históricos culturales, unidos a una pródiga naturaleza para los amantes del ecoturismo. La disponibilidad de las mejores playas del sur de Cuba también dan a esta zona un cotizado atributo que se une a las bellezas de los fondos marinos y un variado conjunto de instalaciones hoteleras, centros recreativos, restaurantes, cafeterías, rentadoras de autos y tiendas que conforman una oferta muy completa del producto.

El municipio Sancti Spíritus por su parte, con su Centro Histórico, a través del proceso de contextualización y descontextualización, y los elementos que conforman parte de su patrimonio mueble, inmueble e inmaterial, conforman un conjunto de ofertas culturales que pueden ser explotadas en función del desarrollo del turismo cultural, como parte de las ofertas de un producto nuevo, además de los símbolos antes mencionados que por sí solos ya son parte de los recursos culturales que posee la ciudad.

Para un mejor análisis de la relación que se establece entre valores culturales, participación social y gestión turística, fueron aplicadas diferentes técnicas que por sus características aportan resultados de gran importancia para la investigación. En este orden fueron aplicadas las entrevistas que permitieron conocer elementos significativos sobre la relación entre ambos sectores y sobre la preparación de los recursos humanos que trabajan directamente el binomio. Todos los entrevistados consideraron de gran importancia para el país el vínculo cultura turismo partiendo de la idea que mediante el turismo se poseen uno de los mayores beneficios económicos y a su vez, que a través de este el país se promueve.

Al tratar dicha relación en el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus una gran parte de ellos consideran que hay una situación positiva y alentadora en cuanto a la relación dialéctica que se establece entre las instalaciones turísticas del Complejo y las instituciones aledañas del Centro Histórico Urbano donde se encuentran

enmarcadas, aunque todos consideran que aún falta mucho por hacer, y no solo esto, sino que surge la preocupación por parte de los que trabajan el binomio por cultura, que con el paso del Hotel Plaza al Grupo Hotelero Cubanacán, muchas de las acciones ya encaminadas en este sentido, se pierdan. Otra de las respuestas, es que faltan estrategias eficientes en las áreas objeto de estudio y falta profundidad y liderazgo en las personas que se insertan en la dirección del proceso.

Todos coinciden en que la fuerza laboral que trabaja el binomio se encuentra preparada para asumir estrategias de este tipo con el objetivo de desarrollar una verdadera filosofía de gestión de los recursos culturales de la ciudad para ella y para el turismo, elevando el desarrollo económico local comunitario y por ende el nivel de vida; sin embargo la problemática existente es otra: realidades complejas relacionadas con la falta de financiamientos, afianzamiento de convicciones éticas, de conceptos, de tradiciones identitarias y sobre todo sentido de pertenencia.

Los resultados de las entrevistas arrojaron además los conflictos de todo tipo que se generan en torno al tema turismo cultural y alternativas que pueden aplicarse para mejorar la relación dialéctica entre ambos sectores y que de alguna manera atenúen tales conflictos. Todos estos elementos fueron de gran importancia para definir una propuesta estratégica para el desarrollo del turismo cultural en la ciudad a partir del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el Patrimonio Cultural.

La observación participante fue evidente en todo momento en ambos escenarios. Como una primera reflexión en este sentido, se puede decir que el desarrollo del turismo cultural en Sancti Spíritus es incipiente, aún no se cuenta con la infraestructura adecuada y las opciones culturales requeridas para lograr permanencia y repitencia de los clientes extranjeros a la ciudad. El producto cultural que se oferta se basa en criterios sectorizados que no responde las expectativas del visitante, en los que se obvian elementos interesantes de la cultura integral, no se representan o no se le da el mismo énfasis a elementos de la cultura ecológica, la científica, donde se incluya como parte de la oferta turística, elementos de la

arqueología, los asentamientos de esclavos, el folclore campesino, entre otros que aún no se muestran al turismo como es el caso del patrimonio intangible con sus representaciones autóctonas de música tradicional espirituana, el coro de claves único de su tipo en el país y otras muchas manifestaciones que no son ni siquiera mencionadas.

Como se ha mencionado anteriormente, la ciudad cuenta con importantes símbolos que han devenido a través del pasar de los años, además posee valiosos recursos de tipo cultural (**Ver Anexo 11**) que pueden ser altamente comercializados en función del turismo internacional, pero a pesar de esto, y de la variedad de construcciones que conforman el Centro Histórico de la ciudad, con altos valores arquitectónicos, patrimoniales e históricos, aún no se explotan ni se ponen en práctica con la seriedad que pudiera para el desarrollo de ofertas turísticas en relación con lo cultural, de gran interés para el visitante y para la concepción del producto Hostales al cual está sujeto el Complejo por el grupo Cubanacán S.A.; por tanto, se hace muy necesario explotar los elementos del patrimonio cultural de manera más práctica y menos contemplativa y lograr la creatividad en las opciones culturales donde se inserta el turismo.

En estos momentos todos los esfuerzos se giran hacia Trinidad por ser el polo turístico implementado, reconocido y comercializado a escala mundial, pero Sancti Spíritus tiene potencial cultural turístico a tener en cuenta por las entidades y directivos rectores del proceso, y para que sean eliminados los estereotipos o clichés por los que se rigen las actividades culturales que hoy se realizan en el municipio.

Aún así, si se lograra que los espirituanos seamos más conservadores e identificarnos con lo autóctono se pudiera promocionar y comercializar el producto en aras de venderlo al turismo y de esta forma incrementar los ingresos a la economía local y a las comunidades inmersas en el proceso turismo cultural. En la actualidad, la situación económica obliga a asumir una posición defensiva adoptando una estrategia de recuperación que convine un programa de acciones en función de transformar la realidad, quizás no lo suficientemente consecuente con el verdadero estado

constructivo, uso y valor patrimonial de los edificios, al no contar con una entidad rectora con suficiente poder jurídico y financiero que proceda al rescate y explotación consecuente y planificado de las potencialidades monumentales del territorio y en esta situación el máximo perdedor sería, el hombre del futuro.

Trabajando seriamente y con la capacidad y formación que han adquirido los hoteleros que hoy tributan al sector, se puede esperar a mediano y largo plazo un turismo bien diseñado, estudiado e implementado a partir de los estándares culturales. Hoy por hoy con todo lo que se está haciendo por fomentar más que el turismo de naturaleza, el turismo urbano patrimonial, se pueden esperar cambios sustanciales, pero para ello es muy importante integrar capacidad, infraestructura, preparación profesional de los trabajadores que laboran en ambos sectores y sobre todo la comercialización del producto.

Los resultados de las encuestas reafirman todo el análisis anterior de la observación participante y las entrevistas y facilitan una mejor comprensión del caso. Sancti Spíritus, como se ha mencionado anteriormente, por su ubicación geográfica es una región de alto valor turístico, que puede ser mejor explotada en función de obtener el máximo de ingresos por esta vía, y constituye uno de los posibles destinos del país, donde confluyen ciudad, paisaje natural y cultura en un mismo sendero. Pero aún no es así, y lo refleja las opiniones de los encuestados, cuando haciendo un análisis de frecuencia sobre la variable X7 valoración del turismo en Sancti Spíritus, un 64.3% opina que es insuficiente, pobre, escaso, pésimo o simplemente regular **(ver Anexos 12 y 6)**.

Haciendo un análisis de la variable X8 turismo y cultura, desarrollo económico local, se hace evidente la insatisfacción de los encuestados en cuanto a la relación que se establece, o sea como las actividades recreativas y culturales en la zona no contribuyen para nada a tal desarrollo aunque debería **(ver Anexo 13)**. En este caso es válido señalar que muchos de las respuestas afirmativas fueron con la finalidad de evadir la pregunta que venía a continuación para caso negativo, porque más adelante

reflejan su insatisfacción cuando un 86.2% sugiere un grupo de alternativas para fortalecer el vínculo cultura turismo **(ver Anexo 14)**. En esta tabla el 58% de los encuestados reflejan la idea de que en la ciudad existen muchos valores pero que no están siendo explotados como debería, que hay que trabajar más para ampliar y mejorar las ofertas turísticas y que las actividades culturales sean más dinámicas logrando una interacción comunidad visitante, que hoy por hoy no responden las expectativas.

Se realizó un cruzamiento de las diferentes variables y a través de un análisis estadístico inferencial se analizó la prueba chi-cuadrado para la independencia y los coeficientes de concordancia y correlación de Kendall, Spearman y Pearson respectivamente. Los resultados más significativos se muestran entre la variable X7 y las variables X2 último grado escolar aprobado y X5 oficio o labor que más ha realizado, donde existe una relación de dependencia si se entiende que a medida que hay mayor grado de escolaridad y mayor nivel de profesionalidad existen respuestas más negativas de la variable X7, o sea, el grado de insatisfacción es mayor en los de mayores niveles de escolaridad que en los de menor nivel **(ver Anexo 15)**.

Entre la variable X7 valoración del turismo en Sancti Spíritus y el resto de las variables de datos personales de los encuestados, no existe relación de dependencia alguna, o sea, edad, sexo, lugar donde ha vivido la mayor parte de su vida y procedencia obrera de los encuestados no influyen en la respuesta de X7 y a su vez esta no depende de ellas.

Para la variable X8 turismo y cultura, desarrollo económico local, existe una alta dependencia entre ella y la variable X4 lugar donde ha vivido la mayor parte de su vida. Esto se debe, a que nadie mejor que los habitantes de las comunidades locales para emitir un criterio de este tipo. Esta variable tiene solamente relación de dependencia con la variable X4, ninguna de las otras guarda relación con ella **(ver Anexo 16)**.

Todos los resultados anteriormente planteados reflejan la urgencia de cambios en las opciones culturales de la ciudad, en las que puede insertarse el turismo como ofertas de este tipo para potenciar la articulación del turismo sociocultural en el municipio de Sancti Spíritus, esto fundamenta la necesidad de desarrollar una estrategia sociocultural que basada en los recursos con los que cuenta la ciudad y las posibilidades que tiene el Complejo, Sancti Spíritus se convierta en uno de los principales destinos del país.

3.4. LA ESTRATEGIA.

En el capítulo II de este informe quedan declarados los componentes relacionados con la estrategia. A continuación se ofrece la propuesta de estrategia de animación para el desarrollo del turismo sociocultural del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus.

Objetivo:

Convertir el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, en líder del turismo cultural a partir de su nueva concepción del producto turístico hostales, a través de un programa de acciones basado en la utilización de los recursos culturales del Centro Histórico donde se encuentra enmarcado.

Misión del Complejo:

El Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus, ofrece desde el centro del país y en el corazón del Centro Histórico de la ciudad, una diversidad de manifestaciones culturales relacionadas con el patrimonio tangible e intangible, a partir de un servicio de alojamiento en instalaciones con altos valores patrimoniales y culturales para hacer feliz al cliente en un ambiente seguro y familiar.

Visión del Complejo:

En 5 años el Complejo será un producto turístico preferido y distinguido en el centro del país por su marcado enfoque cultural, resaltando la calidad de los servicios y diversidad que ofrece un producto nuevo.

Principios:

- Mostrar los verdaderos valores culturales de la cultura cubana y espirituana.
- Dar una marcada importancia a las relaciones que se establecen entre el Complejo Hotelero y el contexto social hacia el cual se expande.
- Desarrollar el turismo cultural con total autonomía y especialización a partir del producto hostales, tributando siempre a la eficiencia económica.
- Aprovechar las oportunidades que brinda el entorno externo en el cual están inmersas las instalaciones turísticas que conforman el Complejo, respetando siempre los principios de sostenibilidad patrimonial.

Programa de acciones.

Eje de acción 1: Concentración: específicamente para el desarrollo del producto cultura – ciudad del Complejo y la obtención de altas cuotas de mercado en ese segmento específico.

Manejar información en los trabajadores de contacto, fundamentalmente el relacionista público, de todo lo relacionado con la cultura de Sancti Spíritus (lugares de interés histórico, arquitectónico, cultural, etc., datos, informaciones de la historia de la ciudad, conocimiento de la historia de las dos instalaciones y su vinculación con el desarrollo de S.S., testimonios de personalidades de la cultura que se han alojado en ellas, así como propuestas culturales de la ciudad).

Mantener y fortalecer las relaciones de trabajo con las instituciones culturales de la localidad para el adecuado asesoramiento de las acciones que se lleven a cabo.

Conceder prioridad a TTOO o AAVV, que tengan especial interés en las modalidades de este turismo.

Concebir opciones turísticas que incluyan recorridos no solo por el Centro Histórico de la ciudad, sino también por sitios aledaños que forman parte del patrimonio cultural de la misma, garantizando los recursos indispensables (transporte, personal preparado, contactos con las entidades correspondientes en la ciudad) y respetando siempre los principios del desarrollo sostenible.

Eje de acción 2: planificación y diversificación: orientado al intercambio cultural.

Indagar sobre posibles segmentos de mercados interesados en el turismo de eventos, para promover convenios y consolidar esta oferta en el producto Hostales.

Mantener los contactos con UNIVERSITUR y Paradiso, por las posibilidades que este convenio le reporta al Complejo de desarrollar estas nuevas directrices.

Fortalecer las opciones recreativas, durante la estancia de cada uno de estos grupos, que responda a sus necesidades e intereses.

Eje de acción 3: Distribución: encaminada a fortalecer los canales directos de comunicación que existen para el desarrollo del turismo sociocultural y las relaciones con las AAVV y TTOO.

Consolidar los contratos con los receptivos nacionales (Viajes Cubanacán, CUBATUR, HAVANATUR, UNIVERSITUR, Paradiso, etc.).

Llevar a cabo visitas periódicas a dichas sedes (frecuencia quincenal).

Garantizar el funcionamiento sistemático de los canales directos (correo electrónico, fax, teléfono).

Eje de acción 4: Optimización del servicio.

Llevar a Cabo un sistema de Gestión de la Calidad orientado básicamente al cliente.

Mantener contacto directo con los clientes para lograr la retroalimentación con sus opiniones y determinar el nivel de satisfacción en cuanto a las instalaciones del Complejo y su desarrollo cultural (usar al respecto: Entrevistas, encuestas, Libro de Opinión, Buzones).

Indagar en las características de cada grupo de mercado que arriba a las instalaciones: edad, estilos alimenticios, hábitos, costumbres, preferencias culturales, intereses específicos en este producto.

Fortalecer las habilidades comunicativas en los trabajadores de contacto, así como su protagonismo en el desarrollo de este producto de marcado enfoque cultural.

Eje de acción 5: Promoción y comercialización: lograr difundir una imagen positiva del producto cultural y que se conozca en el mundo entero.

Recibir con la cortesía habitual cada uno de los grupos, identificar al relacionista público como una vía de acceso segura del cliente, ante cualquier inquietud, queja o sugerencia.

Participar en Ferias, Eventos, Lanzamientos de productos, Convenciones, etc., de modo que pueda aprovecharse el marco para dar a conocer el producto turístico y las ofertas culturales de la ciudad.

Desarrollar un programa cultural que propicie la interacción cultura turismo y que vincule a la comunidad receptora.

Establecer coordinaciones con los medios de difusión de la ciudad para promocionar y divulgar las actividades del Complejo.

Proveer a los trabajadores de la información necesaria, que pueda ser solicitada por los clientes (dirección, fax, e-mail, servicios, opciones recreativas, datos históricos).

Implementar el servicio de INTERNET para el Complejo Hotelero.

Crear la página Web del Complejo e insertarla en su sitio Web.

Diseñar materiales gráficos publicitarios, distintivos del producto (brochures, tarjetas de presentación, postales, almanaques, sobres) que sean distribuidos a los clientes y en los diferentes escenarios de interés.

Definir, a través de la ejecución del Manual de identidad Corporativa, todo lo relacionado con elementos identitarios: (nombre comercial, color, eslogan, imagotipos, tipografía, ambientación y decoración), estos deben visualizarse de forma permanente en la manifestación de cada uno de los servicios (papelería, uniforme, etc.)

Eje de acción 6: investigación y desarrollo.

Potenciar la superación profesional de los trabajadores del Complejo en temas vinculados con la mercadotecnia y la cultura integral que el producto Hostales exige para el contacto directo con el cliente.

Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos y las instituciones educativas de la región (Sede Universitaria, FORMATUR, Centro de Superación para la Cultura) la impartición de cursos y post-gradados en relación con el tema.

Crear espacios de diálogos con otras instalaciones turísticas que tengan en su concepción del producto el desarrollo del turismo cultural para indagar en los métodos y vías acertadas que aplican en el terreno de la programación y comercialización.

Actividades.

A continuación se exponen una serie de actividades que pueden ser organizadas para el desarrollo del turismo cultural en la ciudad a partir de la concepción del producto turístico Hostales del Complejo Hotelero Sancti Spíritus a corto, mediano y largo plazo.

- Desarrollar el talento artístico que posee la ciudad con empeño y potencial de trabajar y de ampliar su accionar para dar a conocer los valores culturales de Sancti Spíritus al turismo.
- Crear actividades culturales para el turismo a partir de lo autóctono de la ciudad (Movimiento de trovadores, tríos y el coro de claves).

- Crear un programa cultural en el que se incluyan excursiones a sitios históricos y lugares aledaños a la ciudad.
- Coordinación entre Touroperadores e instituciones culturales de la ciudad para lograr motivaciones y expectativas en los turistas por visitar la misma.
- Lograr un vínculo directo con las instituciones culturales de la ciudad: la UNEAC, la galería de arte, los museos, Centro Provincial de la Música, entre otras.
- Integrar e implementar acciones de explotación cultural para el Hostal del Rijo a partir de las características del inmueble y continuar con las que tenía el Hotel Plaza antes de formar parte del Complejo.
- Estimulación a los artistas para lograr la fusión cultura turismo a partir de la prestación de servicios de estos para el cliente internacional.
- Realización de eventos internacionales de cultura autóctona donde se incorporen grandes personalidades del ámbito espirituario (folclore, trova, tríos).
- Crear una infraestructura gastronómica, comercial y de alojamiento dentro del Centro Histórico Urbano de la ciudad donde se le haga competencia a los servicios particulares que se ofrecen.
- Consolidar proyecto con el Río Yayabo de crear un parque natural para el disfrute de la población, potenciando una oferta más de la ciudad que pueda ser vendida al turista.
- Rescatar instituciones que forman parte del patrimonio local inmersas en el área urbana del Centro Histórico y que se encuentran en estado constructivo crítico, para de esta forma mejorar la imagen de la ciudad.

- Creación de una sala de concierto en áreas del Centro Histórico que se encuentran desutilizadas para implementar lo que no se puede hacer con el Teatro Principal, por la poca capacidad o la pequeñez de su estructura.
- Crear coches coloniales para dar paseos por toda la ciudad donde pueda mostrarse al cliente otros elementos de alto valor arquitectónico, cultural, educacional.
- Rescatar tradiciones campesinas arraigadas en la ciudad como un elemento cultural a partir de las características agrícolas de su historia (plantaciones de tabaco, bailes típicos campesinos).
- Promocionar las actividades que se efectúan de Coleo y Rodeo dentro de la Feria Agropecuaria que pueden ser de gran motivación para los clientes internacionales sobre todo los europeos. Esto puede ser una fuente de conocimiento a los demás sobre el cubano y muy especial del espirituano.

Evaluación.

- Realizar diagnósticos periódicos sobre el estado de opinión de los turistas y la comunidad sobre las ofertas culturales de la ciudad.
- Evaluar la eficiencia de las acciones en un punto habitual del consejo ampliado del Complejo Hotelero.
- Evaluar trabajos de conjunto entre el Complejo Hotelero y las instituciones culturales comprometidas con el desarrollo del turismo cultural.

Resultados esperados.

- Fomentar las relaciones entre el Complejo Hotelero Sancti Spíritus y las instalaciones culturales de la ciudad.

- Implementar un producto turístico con un marcado enfoque cultural en el Centro Histórico de la ciudad de Sancti Spíritus a partir de los estándares de la norma ramal de Hostales del Grupo Cubanacán S.A.
- Elevar los niveles de comercialización del producto reflejándose en el posicionamiento en el mercado.
- Implementar un sistema de comunicación que facilite el autorreconocimiento del producto a niveles externo e interno, así como el fortalecimiento del vínculo directo con sus clientes.

CONCLUSIONES.

El modelo teórico seguido, confirma su validez en tanto ha permitido un adentramiento en el tema de estudio complejo, y aún muy reciente en el contexto de las relaciones económicas del Proyecto Social Cubano, lo que supone al mismo tiempo la falta de comprensión de las articulaciones debidas, que como factor esencial de la economía nacional debe poseer este en función de alcanzar las metas de la calidad de vida y el desarrollo sostenible. Las experiencias alcanzadas revelan la necesidad de seguir profundizando en esta perspectiva teórica.

Lograr integrar el binomio cultura turismo, y crear responsabilidad, compromiso y sentido de pertenencia en los directivos líderes del proceso, es la mejor forma de revalorizar el patrimonio cultural en el marco del desarrollo sustentable de la actividad turística y de mostrar las riquezas culturales y las bellezas naturales de un pueblo que en la actualidad promulga un turismo sano y de motivaciones culturales.

Es muy importante vincular a la comunidad receptora de los lugares convertidos hoy en espacios de destino turístico para mejorar el nivel de vida y a su vez la necesidad de un desarrollo integral que refuerce su identidad local y que sea capaz de transmitir valores a partir de vivencias y experiencias alcanzadas, así como preservar esa identidad ante el visitante. Importante sería además continuar formando una cultura general integral fundamentalmente en las nuevas generaciones que viven en este mundo globalizado y reforzando su ideología, para evitar que se introduzcan virus que pueden venir asociados a las prácticas desenajenantes del turismo y a los efectos meramente económicos que algunos suelen darle.

Las estrategias socioculturales para el desarrollo del turismo cultural a partir de los recursos culturales con que cuenta una ciudad, es la mejor forma de programar

dicha actividad. Es necesario crear una infraestructura que responda a las necesidades del cliente y brindar opciones de tipo cultural capaces de llenar sus expectativas. El turismo requiere la presencia de las más diversas manifestaciones del arte que representen lo autóctono de cada destino y donde se genere creatividad para mostrar lo mejor y más genuino, aunque la solución no está en hacer cultura para el turismo, sino que el turismo se inserte en la vida cultural del país, en la realidad de la comunidad anfitriona.

En los últimos años, Sancti Spíritus ha formado parte del desarrollo turístico del país y se ha convertido en uno de los destinos a escoger por el cliente internacional del segmento cultural, aunque el trabajo de conjunto entre entidades culturales y turísticas aún es insuficiente, y los recursos culturales en los que se puede insertar el turismo son muy escasos y poco prometedores. Hay que crear sentido de pertenencia en las jerarquías de poder jurídico para no concentrar todos los esfuerzos en Trinidad (polo turístico) y para integrar todos los elementos que lleva un producto turístico bien diseñado e implementado como el que promete ser Sancti Spíritus en un futuro a mediano plazo. Hay que trabajar más en la comercialización del producto y en lograr permanencia y repitencia de los clientes que visitan la ciudad.

En el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus a partir de las posibilidades que le brinda el producto Hostales que promueve el grupo Cubanacán surge una nueva propuesta con facilidades en sus servicios haciendo sentir al cliente como en su propia casa. Esta propuesta está dada en lo fundamental por su ubicación y características de sus instalaciones, y la disposición de su colectivo para asumir dicho proyecto, aprovechando el hecho de pertenecer a la ciudad de Sancti Spíritus como ciudad que guarda emporio de leyendas y tradiciones. En el Complejo se puede desarrollar una programación cultural adecuada que motive al cliente a permanecer en la ciudad, partiendo del talento artístico con que se cuenta y de su disposición para enfrentarse a esto. Es muy importante continuar el seguimiento con instituciones culturales como la UNEAC, el Centro Provincial de la Música, el Centro de Superación para la Cultura, y los Centros Educativos como Centro Universitario José Martí y FORMATUR para potenciar la preparación profesional de sus trabajadores y para trazar objetivos comunes, compartir ideas, responsabilidades, beneficios y se incentive el sentimiento de propiedad y pertenencia hacia el proyecto.

La metodología de la investigación fue sustentada en una variedad de perspectivas metodológicas que hicieron posible la profundización en los análisis y la corroboración de las respuestas en función de implementar una estrategia a partir de los problemas reales que existen en la ciudad de Sancti Spíritus (municipio) para desarrollar el turismo cultural. Se tomaron como escenarios, el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus y el Centro Histórico Urbano de la ciudad con su patrimonio mueble, inmueble e inmaterial. Los objetivos fueron la guía a seguir durante toda la investigación y los métodos y técnicas fueron aplicados en función de los aspectos a indagar, a través de los informantes y vías de acceso, y en los ámbitos correspondientes.

Los resultados refuerzan la validez del modelo de estudio seguido desde hace tres años, con el cumplimiento de los objetivos y las hipótesis planteadas cuya expresión práctica se concreta en la estrategia que finalmente se plantea en esta investigación, y la necesidad de implementar dicha estrategia y de integrar en un producto turístico promotor del turismo cultural, infraestructura de alojamiento, ofertas turísticas, calidad de los servicios y competencia del personal. La misma se diseñó atendiendo a diversos componentes que están estrechamente relacionados a partir de una necesidad real y de forma dialéctica, ellos son: objetivo, ámbito, grupos implicados, factores claves para el éxito, direcciones, principios, programa de acciones, resultados esperados y evaluación. El Complejo Hotelero y las instituciones culturales no poseen conflictos degradantes que impidan la implementación de la propuesta, aún más cuando ha sido conveniada con los ejes de ambas. A partir de su implementación puede abrirse un nuevo camino que lleve a convertir el Complejo Hotelero Cubanacán Sancti Spíritus en líder del turismo cultural a partir de su nueva concepción del producto turístico Hostales y de un programa de acciones basado en la utilización de los recursos culturales del Centro Histórico donde se encuentra enmarcado. No obstante, se concreta una limitante de estudio: el hecho de que no haya sido posible, la validación de la propuesta por parte de la autora, proponiendo en consecuencia la necesidad de introducir, en el Complejo Hotelero, un proyecto de implementación práctica de la estrategia que incluya las aristas propuestas y otras que surjan en el camino, pero dirigido esencialmente a su desarrollo y validación, convirtiéndose en una herramienta de trabajo eficaz al alcance de todo su equipo de dirección y su colectivo en general.

RECOMENDACIONES.

Son recomendaciones de la presente investigación:

- Fortalecer el funcionamiento de la comisión Cultura - Turismo en el territorio, otorgándole mayor protagonismo al sector turístico, específicamente a la dirección del Complejo Hotelero Cubanacán Sancti spíritus.
- Implementar la Estrategia Sociocultural y de Intervención propuesta, con la participación activa del equipo de Dirección y los trabajadores del Complejo, enfatizando en la capacitación del personal de las instalaciones turísticas, sobre todo en temáticas relacionadas con la cultura, la historia y las tradiciones espirituanas.
- Explotar las tradiciones del entorno cultural espirituano para enriquecer el diseño del producto turístico Hostales y concebir un paquete de opcionales que estimulen la estancia y repitencia del turista hacia nuestro destino, así como el intercambio cultural.
- Se implemente un proyecto de investigación y desarrollo sobre la relación cultura turismo donde se le de participación no solo a trabajadores del sector, sino también a funcionarios del Gobierno Provincial y Municipal de la ciudad, entre otras.
- Los resultados más relevantes de este trabajo se presenten en publicaciones seriadas o electrónicas del país, para que pueda ser valorada su posible publicación.

BIBLIOGRAFÍA.

Abreu López, Carlos. Sancti Spíritus. Apuntes para una cronología/ Carlos Abreu López, Editora Política.- - La Habana, 1996. 64p.

Agüero Contreras, Fernando C. Antropología y currículo: una propuesta metodológica para el estudio de la escuela secundaria en el medio rural/ Fernando C. Agüero Contreras.

En Su: Diseño y desarrollo del currículo. Trabajos realizados en el marco del Programa de Doctorado de las Universidades de Oviedo y Cienfuegos.- - Oviedo: KRK Ediciones, 2003.- - pp 29-71.

Bordieu, Michel. Dimensiones de la Cultura/ Michel Bordieu.- - Universidad de La Habana: Dossier de Maestría en Sociología, 1998.

Borrego, Juan Antonio. Los misterios del puente viejo. Granma (Sancti Spíritus). 12 de abril de 2004. p.8.

Cañedo Rodríguez, Montse. El concepto de cultura y la antropología: apuntes para una revisión crítica. Tomado de: <http://www.ucm.es/info/dptoants/ateneo/montse.htm> Consultado: 9 de marzo de 2004.

Carta Internacional sobre Turismo Cultural. La gestión del turismo en los sitios con patrimonio significativo. Tomado de: <http://www.icomos.org/tourism/tourism-sp.html> Consultado: 21 de noviembre de 2003.

Carta Mundial de Turismo Sostenible. Lanzarote.- - España, 1995. Tomado de: <http://www.insula.org/html> Consultado: 25 de septiembre de 2003.

Carpentier, Alejo. La cultura en Cuba y en el mundo/ Alejo Carpentier.- - La Habana, Cuba: Editorial Letras Cubanas, 2003.- - 266 p.

Castells, Manuel. Instituciones y organizaciones laborales/ Manuel Castells.- - Barcelona: Editora Gedisa, 1995.

Castro Ruz, Fidel. 40 Aniversario de la Promulgación de la Primera Ley de Reforma Agraria. Tomado de:
<http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1999/esp/fl70599e.html> Consultado: 21 de marzo de 2004.

_____. Discurso pronunciado en el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. Tomado de: www.cubavsbloqueo.cu Consultado: 8 de enero de 2005.

Chamizo Pérez, Rubén. Evolución y Tendencias del turismo/ Rubén Camizo Pérez. Planes de Clases de las asignaturas de Turismo I y II. Universidad de Cienfuegos, 2000.

Chibás Ortiz, Felipe. Creatividad y cultura. Incógnitas y respuestas/ Felipe Chibás Ortiz.- - La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 2001.- - pp. 1-12.

Ciudad y Cultura en Sancti Spíritus. Tomado de:
<http://www.Esp/Provincia/Turismo/Ciudad.htm>. Consultado: 4 de junio de 2003.

Coceres, Claudia María. Definiciones de turismo desde nuestra perspectiva. En Turismo Cultural y Docencia Universitaria, Universidad de Cienfuegos, 2004.

Cuba en pos de potenciar el turismo cultural. Tomado de:
<http://www.caribeinside.com/shownews.do?news=3520> Consultado: 4 de febrero de 2004.

Cuba. Ministerio de Turismo, Ministerio de Cultura, UNEAC. Ciudad de La Habana: Convenio de colaboración entre el Ministerio de Cultura, el de Turismo y I UNEAC. Ciudad de la Habana, 28 de octubre de 2000.- - 5 p.

Cuba. Ministerio de Justicia. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Ley 81/97 del Medio Ambiente, La Habana, julio 1997.

Cubanacán Hostales. ANEXO AL MANUAL DE OPERACIONES. Dirección de Explotación. Sancti Spíritus.-- (Soporte Digital), 2005.

“Cultura”. En Enciclopedia Microsoft Encarta 2000. Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

“Cultura”. Tomado de: <http://estetica.losublime.net/po02.php> Consultado: 6 de octubre de 2004.

Cultura y Turismo. Tomado de:

http://216.239.39.104/search?q=cache:3Llb0CT0jgJ:www.min.cult.cu/informe/cultura_turismo.html+Turismo+Cultural+en+Cuba&hl=es&lr=lang_es&ie=UTF-8

Consultado: 6 de noviembre de 2003.

del Rincón Igea, Delio. Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales/ Delio del Rincón.- - Madrid: Editorial DYKINSON, 1995.- - 427 p.

Fernández, Guillermina. El Patrimonio industrial como recurso para organizar rutas turísticas. Tomado de: <http://www.naya.org.ar/turismo/encuentro2003/autores.htm> Consultado: 23 de enero de 2004.

_____. En el marco de un desarrollo sustentable del turismo. “Patrimonio histórico-cultural” / Guillermina Fernández. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

_____. TURISMO, PATRIMONIO CULTURAL Y DESARROLLO SUSTENTABLE/ Guillermina Fernández, Aldo Guzmán. Instituto de Geografía, Argentina. (Soporte Digital).

Fornieles Sánchez, Luz Marina. El turismo en la mirilla de Washington/ Luz Fornieles Sánchez. Tomado de: http://www.cadenagramonte.cubaweb.cu/bloqueo/acerca_de/141004_02.asp Consultado: 2 de febrero 2005.

García Ferrando, Manuel. *La Encuesta*/ Manuel García Ferrando:

En Selección de lecturas de metodología, métodos y técnicas de investigación social II.- - Editorial Félix Varela, 2002.- - p. 107.

_____. El análisis de la realidad social. Métodos y Técnicas de investigación/ Manuel García Ferrando.- - Madrid: Editorial Alianza, 1986.- - 682 p.

Guadarrama, Pablo. Lo universal y lo específico en la cultura/ Pablo Guadarrama.- - La Habana: Editorial Ciencias Sociales, 1990.- - p29.

Guerra Chirinos, Diana. Los actores del turismo cultural: una introducción a los avances y perspectivas en su estudio y aplicación. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural de la Universidad de Barcelona. España. Tomado de: <http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/DianaGuerraChirinos.htm>
Consultado: 9 de marzo de 2004.

Hart Dávalos, Armando. Cultura para el Desarrollo/ Armando Hart Dávalos.- - La Habana: Editorial de Ciencias Sociales, 2001.- - 148 p.

Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación II/ Roberto Hernández Sampieri.- - La Habana: Editorial Félix Varela, 2003. - - pp. 315-319.

_____. Metodología de la Investigación/ Roberto Hernández Sampieri, México: Mc Graw-Hill, Nueva Interamericana de México, 2000.- - pp 410-411.

Ibarra Martín, Francisco. Metodología de la Investigación Social/ Francisco Ibarra Martín.- - La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 1988.- - 203 p.

Islas, Mariano. Notas de Clases: Investigación Sociocultural. Universidad de Cienfuegos, marzo-abril de 2004.

Jiménez Margolles, María Antonieta. Plazas de la Villa del Yayabo/ María Antonieta Jiménez Margolles.- - Sancti Spíritus: Ediciones Jarao,1995.- -25p.

León Raposeiras, Francisco. Las ventajas del Turismo Cultural. UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA, ESPAÑA. Tomado de:
http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Francisco_Leon_Raposeiras.htm Consultado: 9 de marzo de 2004.

López López, Alejandro. Turismo y desarrollo sostenible. "Hacia un Turismo Sostenible". Origen y definición/ Alejandro López López. Citado por TECNOCENCIA, junio 2003. Tomado de:
http://www.tecnociencia.es/especiales/turismo_sostenible/1.htm Consultado: 12 de octubre 2004.

López Noguero. Fernando. Investigar en Educación Social/ Fernando López Noguero, Teresa Pozo Llorente.- - Consejería de Relaciones Institucionales Universidad de Sevilla: Edita Junta de Andalucía, 2002.- - 193p.

Lugones Vázquez, Yoel. Conozca Cuba a través de su cultura. Cultura y Turismo. Tomado de:
<http://www.cubarte.cult.cu/global/loader.php?cat=actualidad&cont=showitem.php&id=12318&tabla=articulo&seccion=Titulares&tipo=Noticia> Consultado: 6 de noviembre 2003.

Lumpuig Martín, Mario Miguel. Estrategia de dirección del Hotel Plaza del 2002-2003./ Mario Miguel Lumpuig Martín.- - Sancti Spíritus, 2000.- - pp. 11-12.

Marcano, José E. “ Foro para el Turismo Sostenible” Tomado de:
<http://www.turisos.net/sostenible/index.html> Consultado: 12 de octubre de 2004.

Montero, Zulema. Arquitectura ecléctica espirituana/ Zulema Montero. En. *Siga la Marcha*. Revista de historia, ciencia y cultura, # 8, diciembre de 1996, p31.

Núñez, Néstor. Cerco norteamericano a la cultura. Tomado de <http://www.cubavsbloqueo.cu> Consultado: 2 de febrero de 2005.

"Paradiso. Promotora de Turismo Cultural". Tomado de:
<http://www.embacuba.com.mx/Cultura.html> Consultado: 6 de noviembre de 2003.

Pérez Serrano, Gloria. Investigación Cualitativa. Retos e interrogantes. I Métodos/
Gloria Pérez Serrano.- - Madrid: Editorial La Muralla, S.A., 1994.- - 203p.

_____. Segunda Parte: Métodos de Investigación Cualitativa. III El
método del Estudio de Casos. Aplicaciones Prácticas/ Gloria Pérez Serrano.- -
Madrid: Editorial La Muralla, S.A., 1994.- - pp 79-136.

Prieto, Abel. Entrevista realizada por Santiago Alba. La Habana. Tomado de:
http://www.cadenagramonte.cubaweb.cu/bloqueo/acerca_de/221004.asp

Consultado: 2 de febrero de 2005.

_____. Entrevista realizada por Alejandro, Massia. La Habana, jueves 4 de noviembre de 2004. Tomado de: www.cubavsbloqueo.cu Consultado: 8 de enero de 2005.

Puente, Wilson. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. Tomado de:
<http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> Consultado: 14 de octubre de 2004.

Rodríguez Gómez, Gregorio. Metodología de la Investigación Cualitativa/ Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez.- - Santiago de Cuba: [s.n], 2002.- - 203p.

Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales/ Raúl Rojas Soriano.- - México D.F.: Editorial Plaza y Valdés, 2002.- - 437p.

Salazar Díaz, Leticia. "LOS FOCOS ROJOS DEL TURISMO VINCULADO A LA CULTURA: CUATRO CASOS MEXICANOS." Esperanza Ramírez Romero, "El acueducto de Morelia y la participación de la sociedad en su restauración" en UNAM, La sociedad civil frente al patrimonio cultural, (México: UNAM, 1997), p. 53. Tomado de:
http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Leticia_de_Salazar_Diaz.htm Consultado: 9 de marzo de 2004.

Sancti Spíritus. Programa de desarrollo cultural, trienio 2004-2006.

_____. Dirección Provincial de Cultura y Arte. Informes del trabajo desarrollado por la comisión cultura turismo en los años 2002-2004.

_____. Programa de desarrollo integral de la provincia, 2004.

_____. Estrategias de trabajo para el año 2005.

Sarmiento Salcedo, Omar. TURISMO Y CULTURA COMO FACTORES DE INTEGRACIÓN EN LOS PAÍSES ANDINOS/ Omar Sarmiento Salcedo.- - Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Perú. Tomado de: http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Omar_Ivan_Sarmiento_Salcedo.htm Consultado: 9 de marzo de 2004.

Seminario Internacional sobre el turismo cultural: Perspectivas para un desarrollo sostenible y la gestión de los sitios del patrimonio mundial. Damascusa, República árabe Siria. - - 9-11 de septiembre de 2001. Tomado de: http://www.unesco.org/culture/tourism/html_sp/index_sp.shtml Consultado: 6 de noviembre de 2003.

Torres Moré, Pedro. El Patrimonio Histórico Cultural y Natural como factor de producción turística/ Pedro Torres Moré.- - Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo: La Habana, Cuba. Tomado de: http://www.naya.org.ar/turismo/congreso2003/ponencias/Pedro_Torres_More.htm Consultado: 4 de febrero de 2004.

Turismo: La industria turística o el tirón en la generación de ingresos en divisas. Tomado de: <http://fondosweb.tsai.es/fondosweb/ceconómica/turismo.htm> Consultado: 6 de noviembre de 2003.

Varas, María J. *La Observación Participante*/ María J. Varas, Isabel Rubio:

En Selección de lecturas de metodología, métodos y técnicas de investigación social II.- - Editorial Félix Varela, 2002.- - p. 71.

Vázquez Portal, Manuel. Del tambor al pasaporte. Grupo Decoro. Tomado de:
http://216.239.39.104/search?q=cache:mUEFnhcbm6AJ:64.21.33.164/CNews/y00/jun00/15a5.htm+%22Turismo+cultural+en+Cuba%22&hl=es&lr=lang_es&ie=UTF-8
Consultado: 4 de febrero de 2004.

Vitloch, Roberto. El Advenimiento del Movimiento Moderno/ Roberto Vitloch.- -En.
Puentes, cuadernos espirituanos de fe y cultura año III # 12, 2001.- - p49.

_____. Documento "Propuesta para la creación de la oficina del
conservador ciudad Sancti Spíritus", 1998.