

**Sistema productivo local para la integración intermunicipal de actores
económico-productivos articulados al sector turismo**

*Local Productive System for the Intermunicipal Integration of Economic-
Productive Actors Articulated of the Tourism Sector.*

Jorge Luis Gómez Prieto^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-5673-2628>

Martha Zaldívar Puig² <https://orcid.org/0000-0002-5673-2628>

Jorge Freddy RamírezPérez¹ <https://orcid.org/0000-0001-7891-2016>

¹ Facultad de Economía, Universidad de Pinar del Río, Cuba.

² Facultad de Economía, Universidad de la Habana, Cuba.

* Autor para la correspondencia: jluis@upr.edu.cu

RESUMEN

El perfeccionamiento del modelo de construcción del socialismo en Cuba tiene, entre sus elementos más novedosos, una nueva concepción sobre el proceso relacional territorio-turismo, reconociendo las sinergias bidireccionales que se construyen e impactan en las dinámicas de crecimiento y desarrollo del país. En esta perspectiva, el presente trabajo establece el diseño de un sistema productivo que, desde la gestión del desarrollo local con un enfoque relacional intermunicipal y de articulación multiactoral, multinivel e intersectorial, contribuya a la articulación de la estructura económico-productiva municipal con el turismo sectorial.

Palabras clave: estructura económico-productiva, desarrollo local, sistemas productivos locales, turismo.

ABSTRACT:

The improvement of the model of construction of socialism in Cuba, has among its most innovative elements, a new conception of the relational process territory-tourism, recognizing the bidirectional synergies that are built and impact the dynamics of growth and development of the country. In this perspective, the present work establishes the design of a productive system that, from the management of local development with an intermunicipal

relational approach and multi-actor, multi-level and intersectoral articulation, contributes to the articulation of the municipal economic-productive structure with tourism sectorial.

Keywords: *economic-productive structure, local development, local productive systems, tourism.*

Recibido: 5/3/2022

Aceptado: 23/5/2022

INTRODUCCIÓN

La erradicación de las distorsiones creadas en el proceso relacional territorio-turismo sectorial en Cuba constituye una de las prioridades en la proyección de políticas económicas nacionales, sectoriales y territoriales, que encuentra su concreción, en los documentos programáticos para el perfeccionamiento de sus mecanismos de regulación económicos y sociales, a partir de los cuales ha derivado un marco jurídico-legal y de proyecto país que describe un nuevo escenario para su realización.

En esta perspectiva, el presente trabajo presenta la propuesta de un diseño de sistema productivo local (SPL) que, desde la gestión de gobierno contribuya al proceso de articulación de la estructura económico-productiva municipal con el turismo sectorial con un enfoque de integración de actores a escala intermunicipal. La propuesta que se presenta es resultado de una investigación que se inserta en un proyecto i+d de interés territorial, dirigido por el Centro de Apoyo al Desarrollo Local (CADEL) en la provincia de Pinar del Río.

Para la realización del diagnóstico empírico de la investigación se consultaron fuentes de informaciones primarias y secundarias, las cuales permitieron constatar el estado actual de la relación municipio-turismo y se determinaron como principales problemas los siguientes:

- Limitaciones de recursos relacionados con la infraestructura técnico-productiva a escala local que afectan los procesos de creación de valor agregado.
- Limitada gestión de los gobiernos municipales para desarrollar procesos que permitan la articulación de sus estructuras económicos-productivas con el sector turismo.
- Falta de integración entre los actores económicos-productivos a escala intermunicipal.

- Insuficiente aprovechamiento de los recursos endógenos que se posee a escala local.
- Poca participación de decisores y actores del sistema empresarial turístico residente en el entorno político administrativo del municipio en la estrategia de desarrollo local.
- Desaprovechamiento de las oportunidades que ofrece el actual marco jurídico legal para alcanzar alianzas estratégicas intermunicipales.

A partir de ello y de los elementos aportados por el diagnóstico teórico realizado para la investigación, se diseñó un sistema que permitiera superar las limitaciones identificadas, y que se ajustara al escenario de realización del modelo de desarrollo socioeconómico en Cuba.

DISEÑO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL PARA LA ARTICULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ECONÓMICO-PRODUCTIVA MUNICIPAL CON LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

La complejidad que caracteriza al SPL como forma de organización productiva –resultado del entramado de relaciones que establecen los actores socioeconómicos y productivos involucrados, así como el intenso intercambio de flujos de energía que se da con el entorno con el que interactúa– requiere una representación simplificada de la realidad que favorezca una visión estratégica y contribuya a la consolidación de su ciclo de reproducción.

Para la propuesta se tuvieron en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico empírico que se realizó para la presente investigación, que reconocen la necesidad de buscar formas de organización productivas a escala local que se articulen con el turismo sectorial desde la gestión del desarrollo local, y el estudio de tecnologías nacionales e internacionales, en particular los resultados obtenidos en esa dirección en la provincia Pinar del Río, lugar de aplicación el diseño (Menoya, 2015; Cándano, 2017),

Los resultados obtenidos permitieron a los autores asumir las siguientes premisas para la implementación del SPL:

1. Voluntad y compromiso del gobierno provincial, gobiernos municipales involucrados y decisores del sector turismo en el territorio, para asumir la implementación del sistema como resultado de la integración de sus estrategias de desarrollo.

2. Descentralización de competencias en decisores y actores económicos-productivos a escala de municipios y del sistema empresarial del turismo.
3. Condiciones para la participación de actores económicos productivos locales estatales y no estatales, así como del sistema empresarial turístico en la toma de decisiones estratégicas referentes a la implementación del sistema.
4. Consolidación de redes económico-productivas estratégicas a escala intermunicipal con eje en su articulación con los componentes del sistema empresarial del turismo.
5. En la representación modelar expuesta en la Figura 1, se identifican los niveles sistémicos de interacción y transacciones informacionales del SPL, y se definen su integración y relaciones jerárquicas o de dependencia, con niveles superiores en la toma de decisiones a escala nacional y territorial; estos son: el macrosistema, el microsistema o sistema territorial, y el sistema productivo local (integrado por diferentes sistemas locales que interactúan en su estructura).

En correspondencia con lo anterior se asumen como entradas del sistema, las siguientes estrategias de desarrollo:

- Nacional: se precisa en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la nación, a partir del cual se determina los objetivos estratégicos y establece el balance nacional productivo.
- Territorial: define los objetivos del territorio, así como las formas articulación e integración intersectoriales, interactorales e intermunicipales.
- Sectorial: en el caso concreto del tema que se aborda, esta tiene su realización en el Plan de Desarrollo del Turismo hasta el 2030, a partir del cual se establecen para su crecimiento las líneas estratégicas, mercados estratégicos y estándares de calidad o requerimientos de proveedores.
- Municipal: define las políticas de crecimiento económico y desarrollo de los municipios, a través de las cuales se logra la realización de las políticas macro y micro, establecidas a escala nacional, territorial y sectorial, y articuladas a las características, necesidades e intereses de los municipios. Es desde su gestión que se concibe la implementación del SPL como forma de organización productiva.

El cuadro externo azul mostrado en la Figura 1 (línea continua) constituye el macrosistema del SPL. En él se identifican los componentes estructurales y súper estructurales de carácter estratégicos que inciden como factores de dinamización o retroceso sobre el SPL. El cuadro

en azul claro (líneas discontinuas) representa el microsistema o sistema territorial. La discontinuidad de sus líneas representa su posición funcional de establecer el intercambio de flujos informacionales entre el SPL y el macrosistema, interviniendo como nivel intermedio para la imbricación de las necesidades de desarrollo a escala local y macroeconómica.

Conforman el sistema territorial: el gobierno territorial, como coordinador para la consolidación de alianzas estratégicas entre las estructuras económico-productiva a escala intermunicipal con el turismo sectorial; actores económicos productivos estatales y no estatales a escala territorial que por su objeto social y funciones definen políticas para la promoción y/o consolidación de relaciones entre actores a escala intra- e intersectorial e intermunicipal, se incluyen en ellos los actores del sistema empresarial territorial del turismo; instituciones territoriales, responsabilizadas con el asesoramiento, formación de capital humano, evaluación de los procesos, e instituciones de ciencia e innovación.

El centro de esta figura (circunferencia de líneas discontinua) representa el sistema productivo local, el cual constituye el nivel más esencial en la realización de los mecanismos de desarrollo económicos y sociales, y expresión concreta de la relación estructura-súper estructura en el ámbito de desenvolvimiento de las fuerzas productivas. La discontinuidad de las líneas circulares constituye la frontera del sistema, que se define por los municipios involucrados en su desenvolvimiento. A través de ellos se van a definir las alianzas estratégicas necesarias para la planificación, organización, proyección, e implementación, de redes de actores económico-productivos a escala intermunicipal para su articulación con los componentes que integran el sistema de empresas del turismo sectorial residente en su espacio político administrativo. Estas alianzas constituyen la base económica del SPL.

En esta dirección la estrategia de desarrollo municipal se asume como herramienta que permite el proceso anteriormente señalado, convirtiéndose en vehículo de enlace del SPL con las necesidades de desarrollo municipal, territorial y nacional. Su integración, bajo la coordinación del gobierno provincial facilitará la concentración de activos tangibles e intangibles endógenos, y una visión más holística de las necesidades de inversión para la transformación de infraestructura técnico productiva como variable de influencia en el comportamiento y realización del sistema. Esto define –como elemento novedoso de la propuesta que se presenta– el reconocimiento de la organización productiva que se diseña, como consecuencia de la planificación del desarrollo económico social, coherente con el modelo de construcción del socialismo en Cuba, y no como un fenómeno dado por la espontaneidad del mercado, aun cuando se reconozca la existencia de sus mecanismos.

La empresa turística es el otro actor de consideración y en ella se reconoce al sistema de actores del sistema de empresa del turismo sectorial residente en el espacio político

administrativo de realización del SPL. No obstante, se concibe a las instalaciones hoteleras como actor independiente dentro del sistema, una vez que se asumen como mercado de destino del SPL, y cliente estratégico que incide, directa o indirectamente, sobre la transformación de la estructura productiva y el esquema de valor agregado municipal. Además, condiciona un escenario favorable a los procesos de innovación en procesos, productos y organizacionales, en función de satisfacer los estándares de calidad del mercado destino.

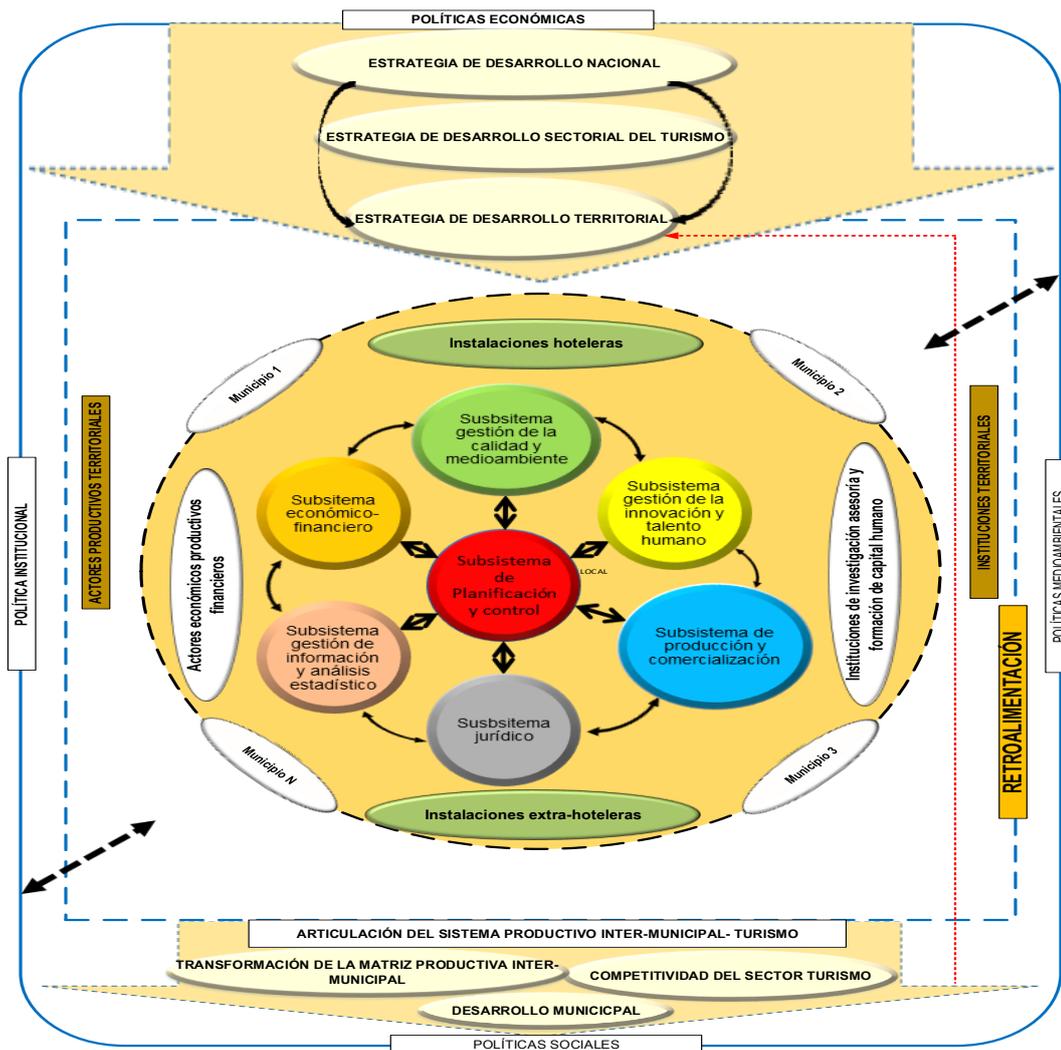


Figura 1. Sistema productivo local para la articulación de la estructura económico- productiva a escala intermunicipal con el turismo sectorial.

DISEÑO FUNCIONAL DE LOS SUBSISTEMAS

Otro elemento considerado importante en la presente propuesta, consiste en concebir al SPL, como organismo complejo, cuya realización se sostiene a través de subsistemas que se integran, pero a su vez, cada uno constituye una estructura funcional propia, que define de

forma particular procesos asociados a sus objetivos específicos. Atendiendo a esto, a continuación se exponen en síntesis los objetivos y funciones de cada subsistema que estructuran el SPL.

Subsistema de planificación y control

Constituye el subsistema líder que, en su funcionamiento, incorpora los elementos constitutivos de la planificación y el control de gestión como totalidad integradora, según se observa en la Figura 2. Se asume en un enfoque sistémico, a partir del cual se integran los demás subsistemas (Hernández *et al.*, 2017), para definir las prioridades estratégicas en función de la articulación de la estructura económica productiva a escala intermunicipal con el turismo sectorial. Su objetivo principal consiste en definir líneas estratégicas e indicadores de evaluación para la implementación del SPL con un enfoque de integración intermunicipal. Asimismo, cumple varias funciones entre las que se encuentran:

- Diagnosticar el comportamiento de las variables influyentes en la realización del sistema.
- Establecer líneas estratégicas, prioridades y delimitación de responsabilidades.
- Definir mecanismo e indicadores para evaluación de la sostenibilidad del sistema.

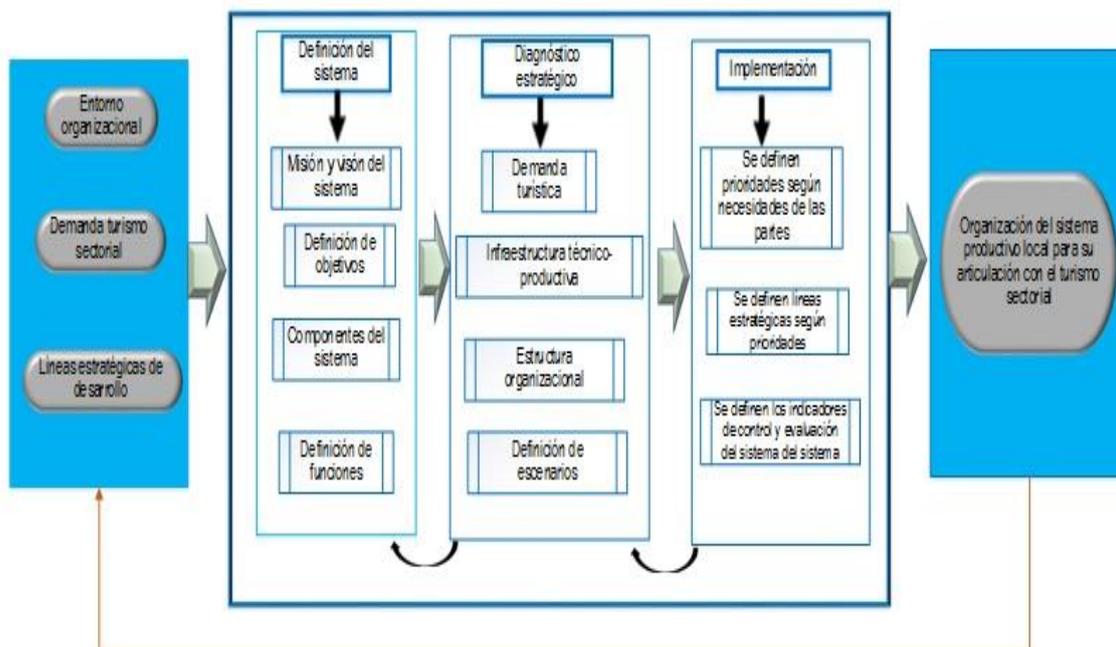


Figura 2. Diseño funcional del subsistema de planificación y control.

Subsistema de información y análisis estadístico

En términos organizacionales, la información ocupa un papel relevante en el proceso de toma de decisiones y contribuye a alcanzar los objetivos propuesto por la organización con mayor eficiencia (Hamidian y Ospino, 2015; Alvarado, Acosta y Mata, 2018; Proaño, Orellana y Martillo, 2018).

Atendiendo a ello, el subsistema que se muestra en la Figura 3 constituye un actor de apoyo que facilita la toma de decisiones en la gestión de la organización, contribuyendo a la creación de ventajas competitivas, a partir de disminuir los costos de transacción. Tiene como objetivo generar información a partir del procesamiento de datos que contribuya a la toma de decisiones para el sistema productivo local y la empresa turística en función de su articulación. Entre las funciones que realiza se encuentran:

- Definir las fuentes para la obtención de la información eficaz.
- Establecer los requisitos para la captación y divulgación de la información entre las partes
- Utilizar los adelantos tecnológicos para la captación y procesamiento de la información.
- Contribuir sobre los costos de transacción del sistema.

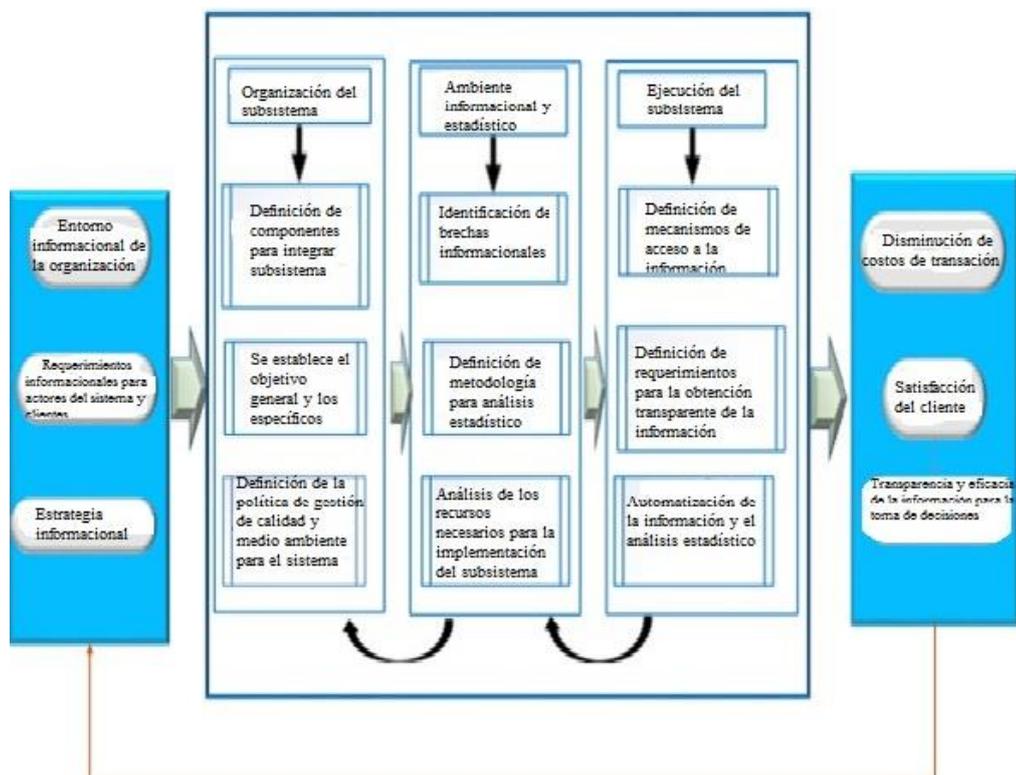


Figura 3. Diseño funcional del subsistema de información y análisis estadístico.

Subsistema económico-financiero

El análisis económico-financiero se constituye en un subsistema estratégico del SPL, por lo que se requiere su organización, definición de objetivos, prioridades, e indicadores que evalúen sostenibilidad en función del perfeccionamiento de su matriz productiva, como se reconoce en la Figura 4. Tiene como objetivo gestionar fuentes de financiamiento e inversión externas e internas al sistema productivo local que permitan un comportamiento positivo de variables que definan la eficiencia y eficacia del sistema y como consecuencia su competitividad. Entre sus funciones principales se destacan:

- Definir las necesidades de financiamientos.
- Identificar las fuentes de financiamientos.
- Proporcionar información sobre capacidades creadas de financiamientos.
- Definir prioridades de financiamientos.
- Gestionar fuentes de financiamientos que permitan la realización de proyectos conjuntos entre actores involucrados y con la empresa turística.

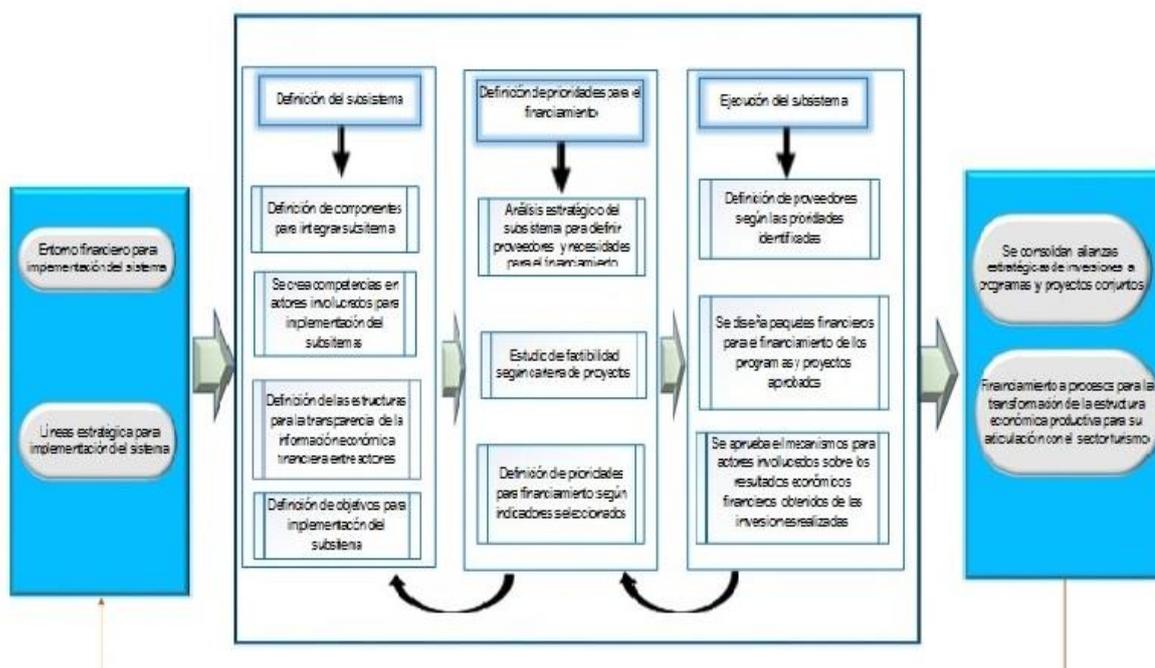


Figura 4. Diseño funcional del subsistema económico financiero.

Subsistema para la gestión la innovación y los recursos humanos

La identificación de la gestión de la innovación y los recursos humanos en un subsistema integrado se asume reconociendo que los procesos innovadores tendrán un mayor efecto en la medida que se logre organizar, planificar y gestionar la inteligencia colectiva, lo cual

permitirá, a partir de un enfoque de gestión del talento humano, definir una trayectoria que transforme los procesos organizativos, perfeccione la cadena de valor, y contribuya a la mejora continua en el ámbito competitivo de la organización (Abril, 2018). Como se observa en la Figura 5, los procesos que se dan hacia el interior del subsistema deben estar dirigidos a obtener mayor competitividad de la organización y satisfacción de los requerimientos del cliente.

Su principal objetivo consiste en generar dinámicas de innovación sustentada en la gestión del talento humano que se internalice al sistema con niveles incrementales de eficiencia y productividad, a través del mejoramiento y transformación de la estructura económico-productiva y que satisfaga al cliente cumpliendo con sus estándares de consumo, a partir de productos con un mayor valor agregado. Varias son sus funciones, entre las que resaltan:

- Identificar los actores líderes en innovación.
- Definir necesidades de innovación según requerimiento del cliente.
- Definir líneas estratégicas y cartera de proyectos I+D.
- Diseñar redes innovadoras entre las instituciones I+D y actores productivos.
- Implementar los indicadores de sostenibilidad.
- Brindar asesoramiento técnico a productores estatales y no estatales según necesidades definidas.

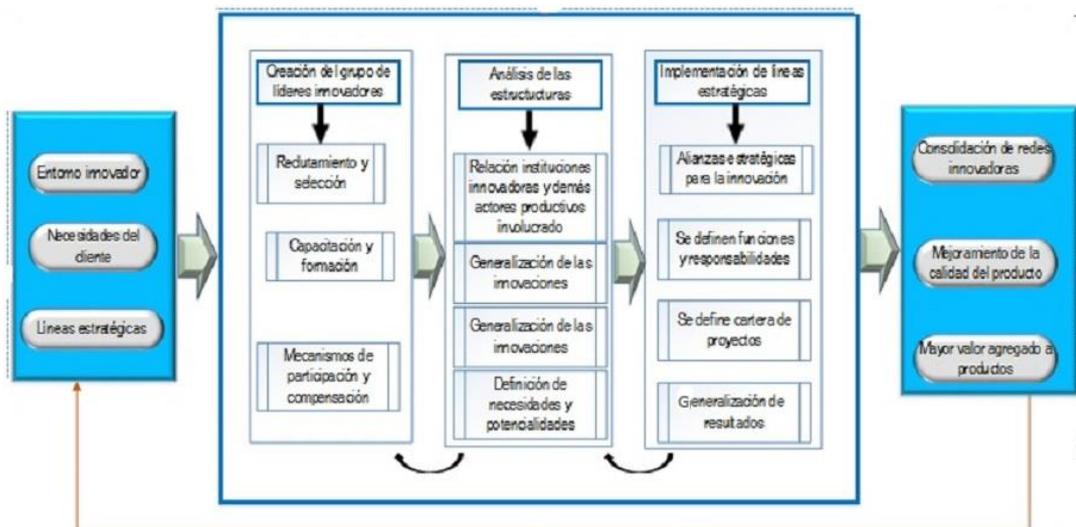


Figura 5. Diseño funcional del subsistema de innovación y gestión del capital humano.

Subsistema jurídico

La construcción de un capital social enmarcado por un clima de transparencia interactorales constituye rasgo que identifica al sistema productivo local, ello fundamenta la importancia

de este subsistema, una vez que, a través de él se va a establecer las bases contractuales que permita establecer las reglas de juego, y condicionar un ambiente relacional de confianza y transparencia entre los actores como se muestra en la Figura 6.

Su objetivo radica en garantizar el cumplimiento de las normativas y acuerdos establecidos por actores involucrados del sistema desde la construcción de bases contractuales sólidas que favorezca la articulación entre la estructura económica productiva y el turismo sectorial en un clima de confiabilidad y transparencia. Al mismo tiempo, desempeña las siguientes funciones:

- Definir las necesidades contractuales para la articulación intra- e interactoral, y con la actividad turística.
- Asesorar y capacitar en el ámbito jurídico a los actores implicados.
- Controlar el cumplimiento de los contratos establecidos entre los actores intra- e interterritorial implicados.

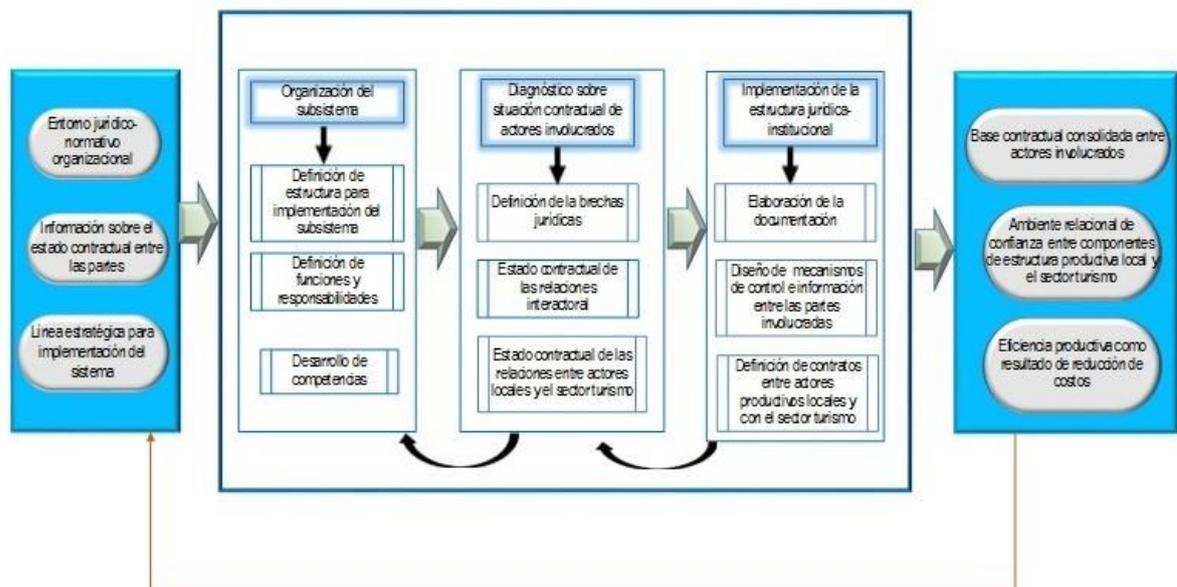


Figura 6. Diseño funcional del subsistema jurídico

Subsistema gestión de la calidad y medio ambiente

La complejidad y exigencias que definen al mercado turístico requieren de procesos productivos ajustados a políticas de calidad y ambientales que condicionen la inserción de los agentes económicos en los circuitos de comercialización en mejores condiciones de competitividad. Para ello se necesita desarrollar intencionadamente –como se observa en la Figura 7– procesos que tributen a la adquisición de competencias en actores económicos-productivos, incorporar innovaciones, establecer necesidades de financiamientos para el

perfeccionamiento de infraestructuras y establecer canales comunicacionales eficientes para la transparencia en el flujo informacional inter- e intra actoral e intraterritorial.

En este caso, se persigue como objetivo insertar la estructura económica productiva del municipio a la cadena de valor del turismo sectorial, con un nivel de competitividad superior en función de la capitalización de mayor cuota de valor agregado desde el perfeccionamiento de los estándares de calidad de los procesos productivos. Este subsistema cumple funciones como:

- Definir indicadores de calidad y medioambiental para el sistema en su conjunto.
- Capacitar actores productivos estatales y no estatales involucrados.
- Establecer las políticas de calidad y medioambientales, según las normas de calidad ISO competentes.
- Identificar las necesidades de inversión para infraestructura según requerimientos técnico-productivo.
- Definir estrategia para la implementación del subsistema.
- Verificar comportamiento de indicadores para su mejora continua.

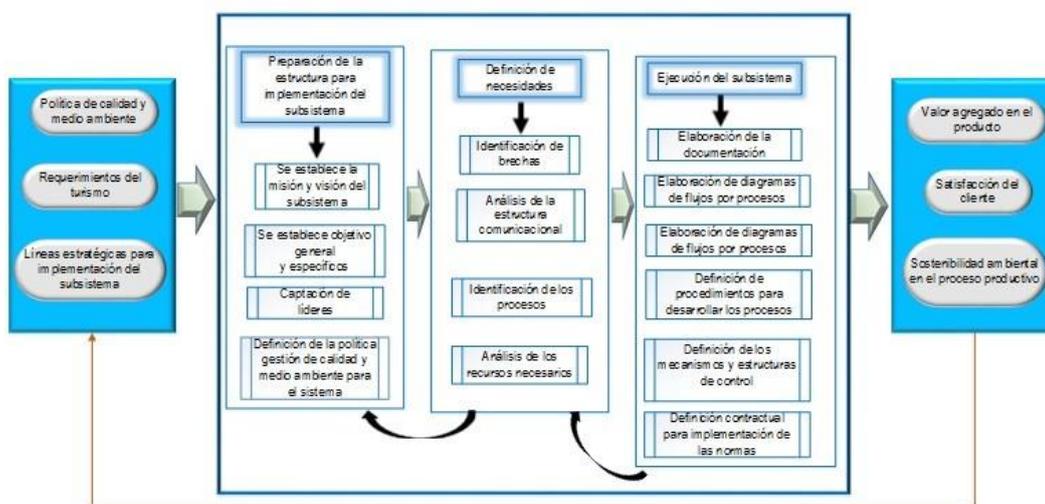


Figura 7. Diseño funcional del subsistema gestión de la calidad y medioambiente.

Subsistema de producción y comercialización.

El proceso de producción y comercialización constituye la función más esencial del SPL –y el fin– al que tributa para su transformación, el resto de los subsistemas. En su implementación, se adecuan elementos teórico-prácticos que aporta el enfoque de gestión de operaciones y de gestión a procesos. Este último se define en la norma ISO 9001 de 2015 y, a partir de ello, los subsistemas que integran los procesos estratégicos y de apoyo se identifican (Figura 8). El objetivo esencial de este subsistema se resume en construir

estructuras productivas complejas, a partir de la integración de actores económicos productivos estatales y no estatales a escala intermunicipal y su organización para la articulación con el turismo sectorial. Son varias las funciones que desempeña, entre ellas:

- Definir líneas productivas por prioridades.
- Consolidar redes productivas según líneas de productos y procesos tecnológicos.
- Determinar necesidades de financiamiento.
- Consolidar redes de almacenamiento y transportación.
- Condicionar los espacios para la publicidad de los productos.
- Incorporar el sistema de normalización establecido a procesos y productos.
- Incorporar los resultados de ciencia e innovación a los procesos productivos y organizacionales.

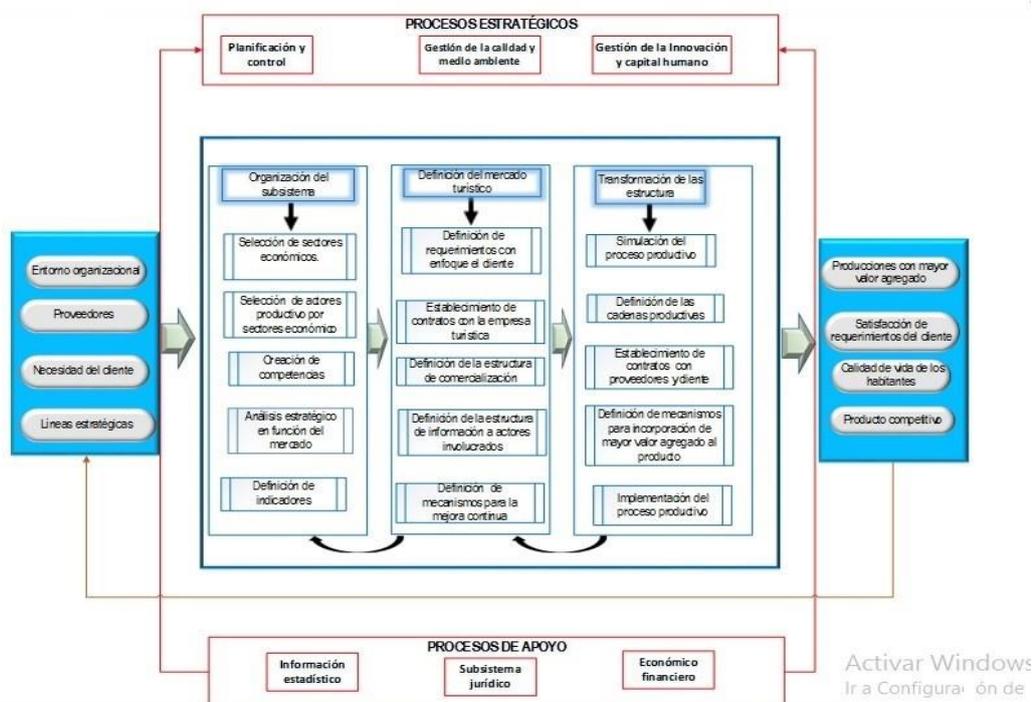


Figura 8. Diseño funcional del subsistema de producción y comercialización.

CONSIDERACIONES FINALES

La necesidad de alcanzar niveles superiores de articulación municipio-turismo sectorial tiene en el perfeccionamiento de la estructura económico productiva municipal un componente esencial, el cual requiere de procesos organizacionales a escala local que se constituyan herramientas que favorezcan su realización. En esta dirección, se considera la trascendencia de los SPL como forma de organización viable y estratégica. Ello implica, además, asumir

este sistema para la articulación de la estructura económico-productiva municipal, partiendo de un enfoque de relación interactoral a escala intermunicipal, y desde la coordinación provincial.

Atendiendo a esto, diseñar el sistema se convierte en aspecto fundamental, dado el complejo nivel de relaciones y complementación de intereses que se producen, lo cual demanda un proceso consciente de planificación y organización de los factores productivos desde la gestión del gobierno para el desarrollo a escala municipal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRIL, M. C. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Universidad Técnica de Ambato.
- ALVARADO, R; ACOSTA, C. y MATA, Y. V. (2018). Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones. *InterSedes*, XIX (39), 17-31.
- CÁNDANO, L. (2017). *Implementación de una metodología para el diseño de cadenas agroproductivas en función del turismo como eje del desarrollo local* (Tesis de maestría). Universidad de Pinar del Río.
- HAMIDIAN, B. F. y OSPINO, G. R. (2015). ¿Por qué los sistemas de información son esenciales? *Anuario del Instituto de Derecho Comparado de la Universidad de Carabobo*, XXXVIII, 161-183.
- HERNÁNDEZ, N. R. ET AL. (2017). Planificación de la producción industrial con enfoque integrador asistido por las tecnologías de la información. *Retos de la Dirección*, XI (1), 38-59.
- MENOYA, S. (2015). *Modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor* (Tesis doctoral). Universidad de Pinar del Río.
- PROAÑO, M. F; ORELLANA, S. Y. y MARTILLO, I. O. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Espacios*, XXXIX (45). Recuperado el 10 de marzo de 2020 de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n45/a18v39n45p03.pdf>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Jorge Luis Gómez Prieto: creador y organizador del tema que aborda el artículo y autor principal del mismo.

Martha Zaldívar Puig: colaboró en el desarrollo del tema y aportó elementos teóricos que facilitaron la construcción modelar del sistema.

Jorge Freddy Ramírez Pérez: colaboró en el desarrollo del tema y aportó elementos teóricos que facilitaron la construcción modelar del sistema.