



---

Tópico 2 – N° 08

## PROCEDIMIENTO PARA LA PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LAS CIUDADES PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD. CAMAGÜEY COMO CASO DE ESTUDIO.

Mabel Teresa Chaos Yeras (1) , Belkis Sóñora Álvarez (2)

(1) *Mabel Teresa Chaos Yeras Doctora en Ciencias Técnicas, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba, [mabel.yeras@reduc.edu.cu](mailto:mabel.yeras@reduc.edu.cu);*

(2) *Belkis Sóñora Álvarez Master en Gestión Turística, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba. [belkis.sonora@reduc.edu.cu](mailto:belkis.sonora@reduc.edu.cu)*

### RESUMEN

Por la necesidad de conciliar objetivos de desarrollo económico vinculados al turismo con la conservación y gestión responsable del territorio y de los recursos y considerando la necesidad de lograr un escenario ideal en la ciudad que habitamos, resulta indispensable la conservación y preservación de sus valores. Ello constituye un proceso complejo y singular que requiere de un adecuado manejo desde una óptica multidisciplinaria y metodológica. De allí la necesidad de diseñar mecanismos para la Promoción y Gestión del patrimonio urbano arquitectónico con fines turísticos. El tema central es, por tanto, la elaboración de un procedimiento de trabajo, para lo cual se desarrolla una aplicación innovadora, mediante un sistema de variables e indicadores apropiados para una actividad de mercado carácter intersectorial. El aspecto esencial del procedimiento es la aportación de una visión global e interrelacionada de los componentes y factores relativos a la gestión del turismo. El procedimiento creado y validado de manera teórica y práctica se sustenta en la necesidad de reconocer las potencialidades patrimoniales y culturales de la ciudad, así como la posibilidad del contacto con sus pobladores.

Palabras-Clave: *planificación, gestión, patrimonio, turismo urbano,*

### INTRODUCCION

La preocupación científico-social por el desarrollo equilibrado de la actividad turística no es nueva, pero adolece de las mismas carencias que el tratamiento del turismo en su dimensión más global, es decir, la escasa atención y preocupación desde el ámbito de la investigación, hasta fechas relativamente recientes. Las enormes expectativas puestas en el turismo como factor de desarrollo regional y local, obligan a plantear con rigor los fundamentos de una planificación y gestión acorde con los recursos culturales, como garantía de futuro del sector y de su competitividad en el escenario internacional.

Las zonas de altos valores patrimoniales de una ciudad concentran la esencia de la identidad de un sitio. Perduran en sus espacios valores simbólicos, arquitectónicos y urbanos que deben ser defendidos como parte de la memoria histórica de una ciudad. La conservación y preservación de los valores constituye un proceso complejo y singular que requiere de un adecuado manejo desde una óptica multidisciplinaria y metodológica, donde su promoción y gestión resulta indispensable para revertir las amenazas y garantizar su continuidad en el tiempo. De allí la necesidad de diseñar mecanismos para la promoción y gestión de los valores de las ciudades Patrimonio de la Humanidad con fines turísticos.

Numerosos investigadores han abordado desde los más diversos enfoques la problemática del turismo en los centros históricos. La aproximación al estado de las investigaciones precedentes pone de manifiesto, ante todo, la existencia de un bagaje de experiencias en cuanto a técnicas e instrumentos para la planificación y gestión del turismo, pero la necesidad del desarrollo turístico obliga a la elaboración de metodologías o procedimientos integradores, con un alcance más amplio.



La presente investigación pretende concretar el esfuerzo de integración de los aspectos que inserten el turismo dentro de un verdadero modelo de desarrollo, con objetivos de continuidad. Y es aquí donde es posible aportar aspectos innovadores de relación de variables, de manejo de herramientas que propician la integración y sistematización de los elementos que, hasta ahora, aparecen dispersos.

La relación entre el turismo y el patrimonio es dinámica y está en constante cambio, de ahí que el objeto de esta investigación será analizado desde la concepción dialéctico - materialista donde el análisis del fenómeno en la realidad, permita tomar elementos positivos para lograr resultados que respondan a los intereses actuales de las necesidades del territorio de contar con un Catálogo que promueva los valores del centro histórico.

Las ciudades que promocionan desde el punto de vista turístico su cultura, se enfrentan a un gran reto. El turismo cuenta para su desarrollo en la Zona Declarada Patrimonio de la Humanidad del Centro Histórico de la Ciudad de Camagüey con un espacio de gran concentración de valores que comprende las principales plazas y plazuelas, gran parte de los servicios complementarios, los ejes viales principales, casi el 50% de las edificaciones de uso religioso, cultural, comercial y administrativo del total que existe en el centro histórico y el 25 % de los edificios de alto valor, agrupando los inmuebles más antiguos. Unido a ello se destaca la presencia de manifestaciones de la cultura, leyendas, tradiciones y costumbres. La creación de un "Catálogo para la promoción turística de los valores arquitectónicos y urbanos de la zona declarada Patrimonio de la Humanidad del centro histórico de Camagüey" sería viable para el desarrollo de un turismo urbano sostenible y responsable.

La presente investigación tiene como **objetivo general**: *Establecer un procedimiento para la promoción turística de las ciudades Patrimonio de la Humanidad.*

La investigación tiene fundamentalmente un **aporte metodológico** por la importancia del planteamiento metodológico para la promoción turística de las ciudades Patrimonio de la Humanidad. Propone un estudio interesante y novedoso, por lo integrador del fenómeno. El esquema formal valorado del estudio completo, ofrece una mejora en contenido, en la que se realza la idoneidad de ese planteamiento metodológico y se valoran de modo diferenciado los distintos apartados. Se estableció un procedimiento a partir de un sistema de variables que puede generalizarse a otras ciudades Patrimonio de la Humanidad. Tiene además un **aporte práctico** que lo constituye el catálogo para la promoción turística de la zona declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad.

### **Turismo y patrimonio**

La Organización Mundial del Turismo (OMT) reconoce al turismo urbano, como aquel desarrollado en ciudades principalmente declaradas Patrimonio de la Humanidad, con clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto. Las prácticas del turismo urbano, acoge otras modalidades, las que pueden asociarse en tres grupos principales: recreativas, profesionales y culturales.

El desarrollo del turismo urbano *"puede captar los aspectos económicos del Patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política. Es por tanto un factor esencial para muchas economías nacionales y regionales y puede ser un importante factor de desarrollo cuando se gestiona adecuadamente"*. Las características de la vida moderna y las mayores exigencias laborales que demanda el alcanzar mejores niveles de calidad de vida, han provocado un marcado proceso de cambio donde los individuos están privilegiando un mayor contacto con el patrimonio de otras culturas, optando por estadías y vacaciones que les permitan conocer las características de estos sitios de forma mucho más activa. A su vez, con el aumento del nivel medio de formación de la sociedad y el acceso generalizado a la cultura se ha producido también lo que algunos autores [1] llaman revalorización del patrimonio en sus múltiples manifestaciones, ello trae consigo el aumento de la demanda del consumo turístico, convirtiéndose así el patrimonio cultural en reclamo y producto turístico.

En este sentido corresponde armonizar la explotación turística de los recursos patrimoniales con las exigencias que se derivan de las condiciones de conservación de esos recursos. Resulta por tanto indispensable actualmente en la práctica de un turismo urbano sostenible bajo las bases de



la conservación y protección de los recursos, que se concreten estrategias [2] que aseguren: establecer prácticas en las cuales la conservación de los recursos históricos y patrimoniales y del ambiente sean objetivos prioritarios, desarrollar un plan de inversiones hoteleras, acompañadas de las correspondientes infraestructuras y de la oferta complementaria necesaria e implantar políticas de calidad de productos basadas en estrategias que garanticen certificación de la calidad. Cualquier plan estratégico de largo plazo debe tener como objetivos el mantenimiento armónico del equilibrio dinámico hombre-territorio y la revalorización del emplazamiento basado en las raíces propias que mejoren la calidad de la experiencia turística. *La planificación turística sostenible vincula al sector con el contexto económico, sociocultural y medioambiental. De este modo se instituye el marco adecuado para asegurar la rentabilidad del destino, la perdurabilidad de los recursos naturales y del patrimonio y la estabilidad de las condiciones medioambientales.* Todo ello, con el objetivo de obtener la satisfacción de la experiencia turística que facilita el camino para la competitividad a largo plazo [3].

Es por ello que entender el término patrimonio y su relación con el turismo, es necesario a los efectos del desarrollo integral de las ciudades. El *patrimonio*, según Luis Antonio Bolcato es *"fuente de interés, referente a la memoria y a la identidad de comunidades generadoras y herederas de esta historia, esta formada por remanentes arquitectónicos, arqueológicos, literarios y artísticos"* [4]. El término surge en el siglo XIX y es inseparable de la responsabilidad de conservar la herencia cultural recibida del pasado.

El término patrimonio, proveniente del latín *patrimoniūm*, está relacionado directamente con el transcurso de la humanidad, y ha sido estudiado a fondo por varias disciplinas. La Carta de Venecia hace referencia al reconocimiento que toma la humanidad con el patrimonio común, dado su mensaje espiritual y como testimonio vivo de sus tradiciones. El concepto más avanzado y completo se considera el planteado por la Carta de Cracovia, que deja establecido que patrimonio cultural *"(...) es el conjunto de las obras del hombre en las cuales una comunidad reconoce sus valores específicos y particulares y con los cuales se identifica"*.

El *patrimonio* es definido como el conjunto de elementos heredados por los antepasados, conformados por los bienes naturales, culturales, tradicionales e históricos de cada nación. La Convención General de la UNESCO (1972), aprobó *La Convención sobre la protección del patrimonio mundial cultural y natural*. Este documento, en sus artículos 1 y 2, tomó en consideración dos tipos de patrimonio: patrimonio cultural y patrimonio natural, y los definió de acuerdo con su posible identificación y su delimitación.

Resultan significativos los elementos que sobre el patrimonio cultural en el ámbito nacional plantea E. Cárdenas (1998) al referir que es el:

*"(...) conjunto de bienes de la cultura material y espiritual que por su relevancia histórica, artística, científica, técnica, social, etcétera, constituye una herencia valiosa acumulada a lo largo del tiempo, a partir de los aportes brindados por cada generación, engloba tanto los exponentes del patrimonio arquitectónico y urbano de diferentes clases y grupos sociales, épocas y ámbitos; los objetos de arte y las artesanías; las costumbres, prácticas culturales y en general toda forma de expresión cultural de las comunidades humanas: ese patrimonio intangible que es indisoluble del espacio físico y de los bienes muebles."*

El análisis de los significados valorados evidencia que no se considera patrimonio solamente a lo pasado o a las épocas anteriores, sino que es un término más abarcador: *"no es un calendario el metro que mide al patrimonio, es su validez como evidencia, como expresión del quehacer humano o natural lo que le otorga esa condición y el tiempo se encarga de demostrar esa validez por la función que ha realizado o realiza en el desarrollo de la sociedad."* [5].

La UNESCO ha reconocido que el patrimonio natural y cultural constituye la fuente insustituible de inspiración y de identidad de una nación, pues es la herencia de lo que ella fue, el sustrato de lo que es y el fundamento del mañana que aspira a legar a sus hijos. El patrimonio cultural cuenta como uno de sus elementos fundamentales con el patrimonio arquitectónico, irremplazable expresión de la riqueza y diversidad de cultura de un pueblo. Es una obra que encierra, independientemente de sus valores constructivos y artísticos, las características específicas de una época y una generación.



El turismo cultural, muy ligado a los sistemas sociales, a los paisajes culturales, tiene un escenario insuperable en estas ciudades patrimoniales. Se ha definido como *turismo cultural* aquel “*que se plantea entre otros objetivos el descubrimiento de sitios y monumentos*”, Carta del Turismo Cultural, Bruselas (1976), también como el turismo que impulsa el “*desplazamiento en que la motivación principal es la de ampliar sus horizontes, de investigación, de los conocimientos y las emociones a través del descubrimiento de un patrimonio y de su entorno*” [6].

La Carta Internacional sobre Turismo Cultural cuyos principales objetivos están encaminados a facilitar las vías y medios para una gestión responsable del patrimonio cultural por parte del turismo, se pronuncia sobre “*La relación entre los sitios con patrimonio y el turismo, como una relación dinámica que puede implicar valoraciones encontradas*” y la necesidad de gestionar esta relación “*de modo sostenible para la actual y para las futuras generaciones*” y de como las comunidades anfitrionas y los pueblos deberían involucrarse en la planificación de la conservación del patrimonio y en la planificación del turismo.

En la última década *turismo e identidad cultural*, son conceptos que se han manejado con intensidad. El turismo aparece como un medio efectivo para la promoción social del patrimonio. Cultura se define como “el conjunto de todas las formas, los modelos, los patrones, explícitos o implícitos a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman. Como tal incluye costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistema de creencias.

Sobre este término declara la UNESCO, en 1982: “(...) que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de los nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.”

En el siglo XXI las sociedades son cada vez más conscientes de sus raíces, convirtiéndose en una necesidad social la reflexión y el cambio para lograr una identidad cultural y una identidad de la sociedad consigo misma. La identidad es una construcción social vinculada a los acontecimientos que ocurren en el seno de la propia comunidad. En este sentido es *preciso buscar elementos de cohesión social en torno a sus valores y símbolos*. La arquitectura constituye probablemente una de las expresiones del genio humano con mayor significación social.

### **Turismo urbano**

El crecimiento mundial del turismo, incide considerablemente en el ámbito de la cultura y el patrimonio, fundamentalmente a nivel urbano. La puesta en valor de los sitios urbanos en función del turismo, vendría a conformar una de sus modalidades el *turismo urbano*, segmento turístico con una de las mayores tasas de crecimiento en el barómetro mundial. Las ciudades poseen su propia historia, valor, carácter y personalidad, “constituyen un gran laboratorio cultural, son la evidencia de la evolución de los complejos arquitectónicos y urbanos y de cómo se determinan en ellos los procesos socioculturales y técnicos que las crean, conservan y transforman, de allí que las áreas urbanas históricas resulten elementos fundamentales de la identidad e importantes piezas del patrimonio cultural” [7]. Para el desarrollo de un turismo urbano, es necesario reconocer las potencialidades patrimoniales y culturales de la ciudad, así como la posibilidad del contacto con sus pobladores.

Algunos elementos son claves para lograr un turismo urbano sostenible: el tema de la identidad nacional que lleva implícito la conservación integral y está muy unido a la imagen del destino, en ello atenta considerablemente el crear productos turísticos fácilmente sustituibles; la calidad social relacionada con los impactos sociales y culturales, con la relación entre turistas y residentes y también con la aceptación del desarrollo turístico; por último la gestión del destino turístico que abarca desde los organismos de gestión, el protagonismo, los recursos humanos, el posicionamiento, la relación entre entidades y el conocimiento de los escenarios, entre otros.

Los sitios que incluyen áreas urbanas tienen un proceso diferente para identificar y proteger los valores sociales inherentes a ellos. En este caso el desarrollo sostenible es una necesidad y debe



incluir mecanismos de manejo y tratamiento del patrimonio de un sitio. *Se requiere por tanto de una alternativa viable que contemple al turismo en una proyección integrada para no poner en peligro la naturaleza física del patrimonio cultural, así como sus características identificativas. Ello requerirá de políticas activas junto con efectivas acciones de promoción y comercialización y de elevación de la calidad de los servicios que se presten, así como aplicación más intensiva de las nuevas tecnologías.*

La noción de equilibrio entre los objetivos sociales, económicos y ambientales del desarrollo sostenible constituye también el argumento central del modelo conceptual del turismo sostenible de Hall (2000) que ha sido adaptado para incorporar aspectos del modelo del English Tourist Board (ETB, 1991), basado en tres elementos esenciales: el lugar, la comunidad local y el visitante. De este modo, se identifica el desarrollo turístico sostenible con un *proceso de cambio cualitativo producto de la voluntad política que, con la participación imprescindible de la población local, adapta el marco institucional y legal así como los instrumentos de planificación y gestión, a un desarrollo turístico basado en un equilibrio entre la preservación del patrimonio natural y cultural, la viabilidad económica del turismo y la equidad social del desarrollo.*

### **Gestión del desarrollo turístico**

Se entiende por gestión al “manejo integral de un proyecto o de un proceso de planificación, el control total del desenvolvimiento de sus componentes, seguimiento de las actividades programadas, medición del logro de objetivos propuestos, y readecuación a las condiciones cambiantes”, [8]. El turismo es uno de los sectores mundiales del desarrollo, por lo que una buena gestión, puede constituir una fuerza positiva que aporte beneficios a los destinos de todo el mundo. Pero si esta gestión es deficiente, puede constituir un factor de degradación. Al sector turístico le conviene, obviamente, mantener y sustentar la base de su prosperidad en los destinos turísticos (OMT, 2005).

Diversas organizaciones en el ámbito internacional han trabajado la gestión de la actividad turística en las ciudades con patrimonio cultural. Hacia finales de 1969 el ICOMOS, celebró el coloquio sobre “Protección, Conservación y Turismo”, teniendo como tema central la gestión en los sitios con patrimonio. En el mismo se formuló y aprobó la Carta Internacional sobre Turismo Cultural, cuya conceptualización abordó una nueva forma de crear y participar. Los objetivos de la Carta Internacional sobre Turismo Cultural señalan que el turismo debe promover el respeto hacia el patrimonio y las culturas vivas de las comunidades anfitrionas, animar el diálogo entre los intereses de la conservación del patrimonio y los intereses de la industria del turismo y captar los aspectos económicos del patrimonio y aprovecharlos para su conservación generando fondos, educando a la comunidad e influyendo en su política.

La gestión del patrimonio es el conjunto de medidas que emanan de una planificación para garantizar la *conservación y el uso público* de los bienes patrimoniales. En esencia tiene dos misiones básicas: la *selección* donde se deben elegir qué cosas de las que nos ha dejado el pasado merecen por encima de otras ser salvadas y buscar una utilidad, encontrar los *usos más adecuados*. En otras palabras...”en el mundo actual, una gestión novedosa del patrimonio, de la diversidad cultural y de la creatividad de las sociedades, puede convertirse en verdadero generador de desarrollo humano, social y económico y en uno de los insumos más sustentables para la cultura y el patrimonio” [9].

Las tendencias de la gestión del patrimonio están encaminadas a la utilización del patrimonio como instrumento de desarrollo económico, considerando que los bienes patrimoniales se integran a la planificación estratégica y territorial y pueden constituir un motor impulsor del desarrollo local siempre que se sustenten en objetivos claros de sostenibilidad, al fomento del turismo cultural y de estrategias de productos patrimoniales de carácter territorial, a la diversificación de las fuentes y formas de financiamiento, a la utilización de nuevas tecnologías y medios de comunicación, adaptando métodos y lenguajes novedosos, a la universalización del patrimonio, entendida en el sentido de que los bienes que integran la riqueza cultural deben estar al alcance de todos, al fomento de la participación de la población local en la gestión del



patrimonio y en la preservación de su identidad y por último a introducir criterios de excelencia y calidad total en la gestión.

A nivel internacional al mismo tiempo que se estructura una red de ciudades patrimonio de la humanidad, se toma conciencia del enorme desafío que representa para cualquier pueblo del mundo la protección, conservación y preservación de su patrimonio cultural. Cada comunidad o grupo implicado en la conservación, es responsable de la gestión de su patrimonio, debemos entenderlo en tres consideraciones: tomar en cuenta las disposiciones internacionales reconocidas para aplicarlas en forma adecuada, considerarlas en su contexto local y regional, entender que el contar con una zona monumental obliga a considerar el impacto socioeconómico y ambiental del resto de la ciudad y la región [10].

En este sentido contemplar al turismo en una proyección integrada resulta una alternativa viable; de lo contrario, se puede poner en peligro la naturaleza física del patrimonio cultural, así como sus características identificativas. De allí surge el término de turismo sostenible con la intención de contrarrestar la tendencia degenerativa producida por la sobreutilización del patrimonio. Al hablar de turismo sostenible, tendrá que hablarse de compromiso y cooperación entre los representantes locales, los conservacionistas, los operadores turísticos, los propietarios, los responsables políticos, los responsables de elaborar planes de desarrollo y los gestores de los sitios. En términos de **promoción** se trata de promocionar la zona turística de una manera responsable, respetando los ambientes locales, naturales y culturales.

El concepto desarrollo sostenible había sido adoptado por el turismo social y expresado en los siguientes objetivos: reconciliar desarrollo turístico, protección ambiental y respeto por la identidad de las comunidades locales, traer nuevos recursos a regiones olvidadas, promover el desarrollo sin agotar los recursos y generar beneficios económicos, sociales, culturales y locales.

Para la gestión turística se deben tener como premisas: el revalorar las ciudades asignándoles el carácter de motores del progreso económico-social, considerándolas un eje importante de desarrollo, lograr la gestión compartida que involucra y responsabiliza a los diferentes actores en la toma de decisiones conjunta, garantizando la gobernabilidad que descansa sobre consensos, buscar la colaboración en la gestión, repartiendo responsabilidades, la existencia de condiciones y espacios para tratar de vincular a los habitantes de la zona con su entorno, en otras palabras lograr la gestión territorial participativa.

Por otro lado, organizarse posibilita también la *recuperación de festividades y tradiciones locales* en los barrios, así como itinerarios rituales de la ciudad. Lo que nos coloca en la posibilidad de estar contando con organizadores que, haciendo suyo el espacio, coadyuven al mantenimiento del patrimonio tangible. Las intervenciones que se planteen, habrán de contemplar las *edificaciones y la estructura urbana*, pero, además, tendrán que considerar las *relaciones humanas ligadas a los usos y costumbres tradicionalmente mantenidas* en este espacio que lo convierte en un lugar de encuentro.

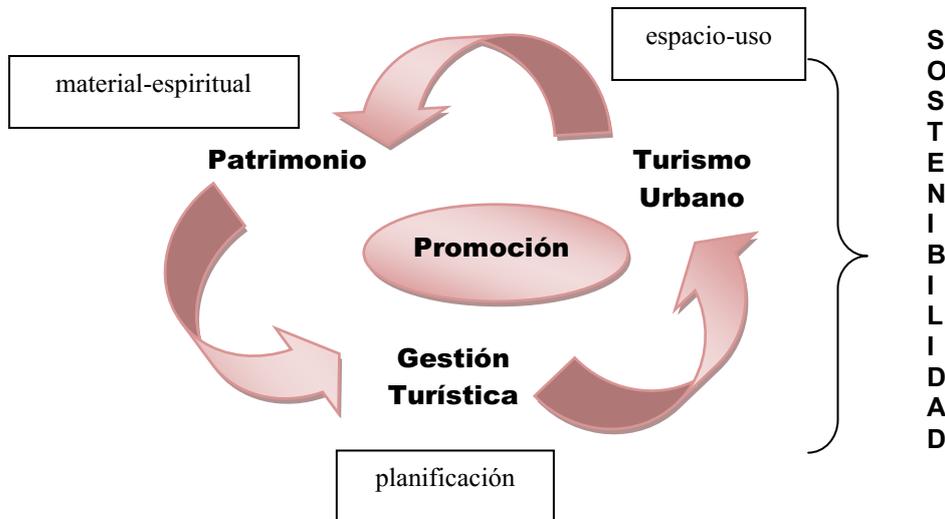
La idea de desarrollo sostenible se ha valido en gran medida de la industria del turismo, los suministradores de recursos patrimoniales y los gestores de lugares de destino como una solución de bienvenida y un escape del callejón sin salida existente. La reconciliación a través de la sostenibilidad es, no solo un compromiso, sino un conjunto de técnicas de gestión aplicables. De allí la necesidad de establecer **un procedimiento que garantice la relación dinámica de los componentes bajo la sombra de la sostenibilidad.**

Por la necesidad de conciliar objetivos de desarrollo económico argumentados en el turismo con la conservación y gestión responsable del territorio y de los recursos, se vienen impulsando en los últimos años algunas iniciativas de investigación conducentes a la elaboración de métodos y técnicas, útiles para la planificación y gestión, a escala regional y local. Los mismos objetivos de mejora de la posición competitiva de los destinos y áreas motivan una reflexión sobre la necesaria adecuación de los productos turísticos a las tendencias de la demanda. Se trata de la oportunidad de cualificar el turismo desde la gestión.

La aplicación de los sistemas de gestión en la actividad turística, aunque se han adaptado progresivamente requieren un análisis particular en relación con el espacio turístico. En ocasiones su diseño presenta dificultades para su aplicación en áreas turísticas debido a la diversidad de



procesos y agentes que interactúan en el territorio, con un grado de cohesión variable, generalmente débil, en torno a la exigencia de preservar y mejorar el medio local.



**Gráfico 1 - Interrelaciones Patrimonio-Turismo Urbano-Gestión Turística.**

Fuente: Elaborado por las autoras.

El interés creciente en la definición de un instrumento que garantice la incorporación de variables dispersas y no contenidas en metodologías anteriores en los procesos de planificación y gestión de destinos urbanos, es derivado del aumento de las exigencias en torno a la información, en cantidad y calidad, y a la necesidad de organizar la misma de manera operativa para el proceso de toma de decisiones.

### **Procedimiento para la promoción turística de las ciudades Patrimonio de la Humanidad.**

A partir de las consideraciones de la OMT que reconoce al turismo urbano como aquel desarrollado en ciudades principalmente declaradas Patrimonio de la Humanidad, se hizo necesario establecer un procedimiento que incorporara elementos de la gestión y el manejo, así como de la promoción no contenidos en los instrumentos metodológicos ya abordados. Para sintetizar la información se presenta en paralelo el procedimiento y su aplicación al caso de estudio. Se estructura el mismo a partir de cuatro fases que incluyen:

**FASE I Morfología Urbana.** Considera las premisas y etapas de análisis. La morfología de las ciudades es el resultado del proceso dialéctico que se establece entre las tipologías arquitectónicas y urbanas, condicionadas por la adaptación de estas al medio geográfico, la población y el marco histórico específico en que se desarrollan.

Para arribar al estudio de la morfología urbana, se realiza un análisis del proceso de formación y transformación histórica sobre la base de las fuentes disponibles. Esto permite obtener como resultado un dato histórico, mediante el cual es posible realizar comparaciones de los diferentes momentos de la evolución de la ciudad, y verificar el grado de desarrollo urbanístico alcanzado en un período determinado.

Se aplica el método que puede generalizarse al resto de las ciudades y para ello se analiza la forma y tamaño de las manzanas, la forma y tamaño de los lotes, la forma de asociación de las edificaciones en la manzana y la sección vial y el número de plantas de las edificaciones. Finalmente, se realiza el análisis de la tipología arquitectónica para definir las variables iniciales del trazado de la ciudad.

La ciudad de Camagüey es el resultado de 499 años de desarrollo que han dejado huellas en su estructura física. El centro histórico de la ciudad de Camagüey, es considerado uno de los más grandes del país, según el censo existente posee 299 hectáreas con 322 manzanas en las que



están ubicadas alrededor de 10 000 edificaciones. El patrimonio cultural, del sector tradicional de la ciudad, lo convierte en una de sus mayores potencialidades y define la vocación turística del mismo, pues agrupa los componentes de la cultura material y espiritual. Otra fortaleza de este sector lo constituye el hecho de que el 87.3% de los residentes lleva más de 25 años residiendo en el lugar y manifiestan su satisfacción por ello, lo que demuestra el arraigo y sentido de pertenencia de sus habitantes.

El estudio de la morfología urbana de la villa de Puerto Príncipe hasta el siglo XVIII, permite definir la tipología urbana de la villa que se caracteriza por un predominio de manzanas irregulares con lados curvos y de tamaño mediano y por lotes también irregulares agrupados en la relación pequeño-mediano.

La forma de asociación de las edificaciones en las manzanas mediante combinaciones de pared medianera y patio interior generó manzanas compactas sin espacios libres públicos. Con relación a la sección vial estaba compuesta solo por el ancho de la vía, siendo estas generalmente estrechas y sinuosas, encontrándose las más rectas hacia el centro de poder o plaza mayor y en el sentido norte-sur y las más cortas hacia las zonas de la periferia en el eje este-oeste. Predominan en la estructura las edificaciones de una sola planta y las de mayor altura son las iglesias, encontrándose dentro del repertorio habitacional algunas de dos niveles.

En la tipología urbana resultante subyace un esquema radioconcéntrico a partir de la plaza mayor hacia la ubicación de las restantes iglesias y un esquema funcional que responde a las vías que dan salida a otras villas, a los embarcaderos y por supuesto a las iglesias por el predominio de la función habitad-iglesia. Este esquema se pierde en las múltiples intersecciones, dilataciones y confluencias de dichas vías resultando un trazado irregular.

La zona declarada Patrimonio de la Humanidad del centro histórico de la ciudad de Camagüey, (Plan Maestro, 2009), comprende las principales plazas y plazuelas, gran parte del equipamiento de servicios, los ejes viales principales y de interés local; se concentra el 50% de las edificaciones de uso religioso, cultural, comercial y administrativo del total que existe en el centro histórico, así como el 25 % de los edificios de mayor valor, agrupando los inmuebles más antiguos. Abarca 54 hectáreas aproximadamente que representan el 18% de la superficie del centro histórico y comprende manzanas (41.03 Ha) que son muy irregulares con lados curvos y gran variedad de tamaños.

Están distribuidas en cuatro manzanas netas de servicios (5.1 %), 17 manzanas netas de viviendas (21,5 %), 56 manzanas mixtas (70.9 %), predominando en cinco de éstas los servicios y en 51 las viviendas y 2 manzanas que conforman un parque (2.5 %). Contiene una población de 8180 habitantes que se alojan en 2843 viviendas en su mayoría individuales.

A la zona le corresponde un 69% de edificios con valor patrimonial. El 26% de las edificaciones están catalogadas con altos valores urbanos, arquitectónicos e históricos (grado de protección 1 y 2), correspondiéndole el 70% de ellos a la vivienda y el 30% a otros usos. Es representativo el número de edificios de grado de protección 1 y 2 (70%), ubicados en ejes y polos de primera categoría que realzan la imagen urbana y producen cierres de perspectivas importantes. La tipología arquitectónica colonial y ecléctica son las más significativas.

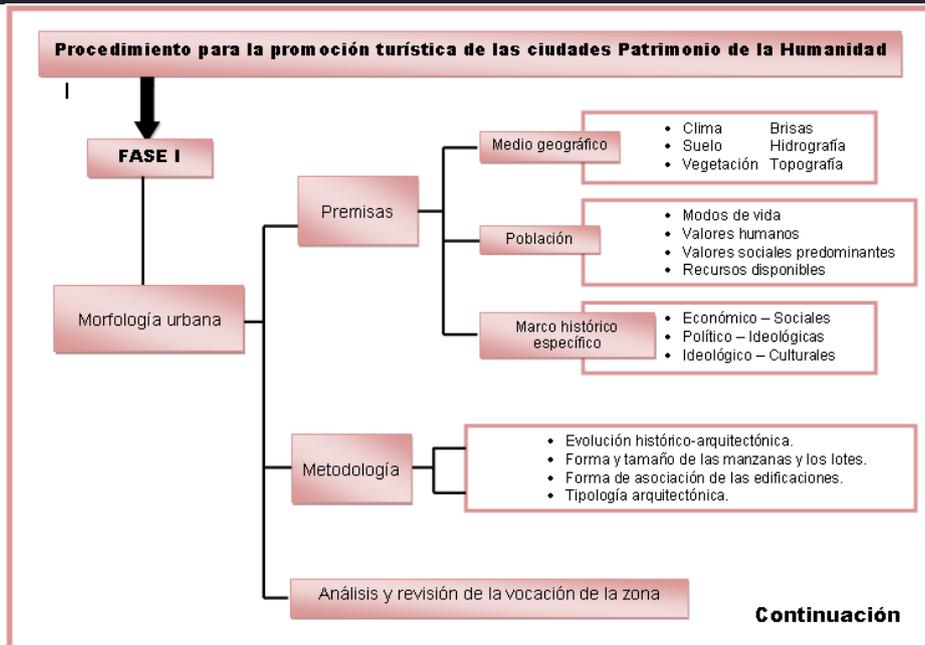


Gráfico 2 - FASE I Morfología Urbana.

Fuente: Elaborado por las autoras.

**FASE II Ciudad o Zona.** Considera el área específica declarada Patrimonio de la Humanidad. El turismo cuenta para su desarrollo en la zona declarada con un espacio de gran concentración de valores. Dentro de los planes elaborados están: el Plan Especial de desarrollo turístico de la ciudad (2003), el Plan Parcial de la Zona Priorizada del Centro Histórico (2005) y el Plan de Manejo del Centro Histórico (2008). El ordenamiento físico-espacial del turismo definió dos estructuras estrechamente relacionadas con el espacio público: los focos o nodos y ejes o enlaces, en los que se manifiestan de forma concentrada los recursos: atractivos, equipamientos existentes, potencialidades para nuevos usos afines y elementos estructuradores a partir de allí se establece la propuesta de refuncionalización. Analizando las potencialidades y limitantes se establecieron vocaciones que facilitan la toma de decisiones a la hora de *localizar* y seleccionar los *equipamientos necesarios* teniendo en cuenta las rutas de interés turístico.

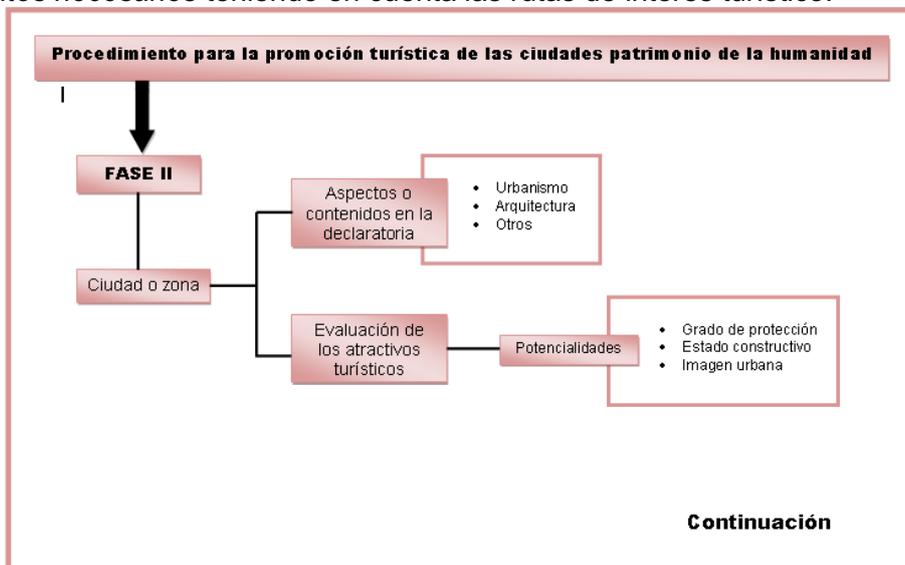


Gráfico 3 - FASE II Ciudad o Zona.

Fuente: Elaborado por las autoras.

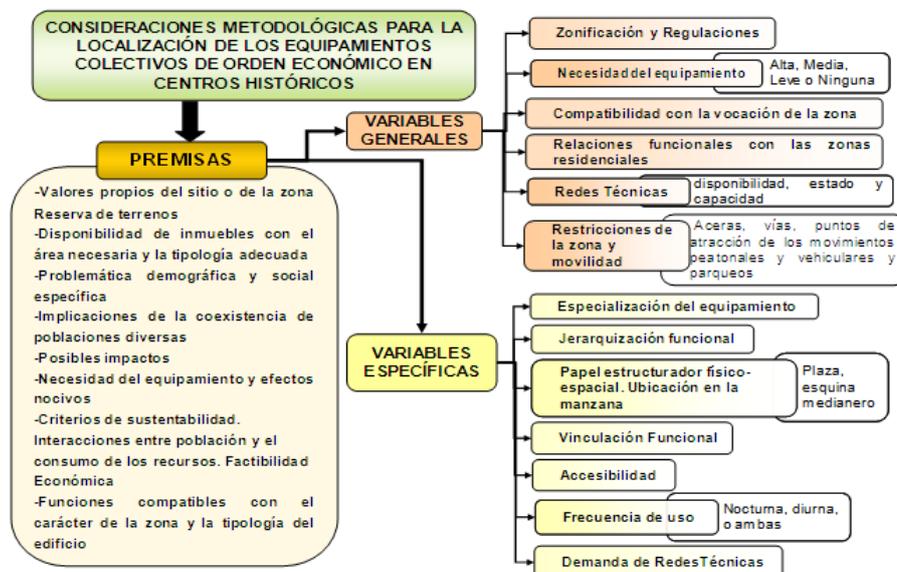


**FASE III Propuesta de ordenamiento de los equipamientos colectivos**, [11]. Considera los criterios de ordenamiento urbano, las prioridades por zonas y ejes y las intervenciones arquitectónicas y urbanas. Se estableció una propuesta metodológica para el *Ordenamiento de los Equipamientos Colectivos en Centros Históricos*.

**Fase 1 Análisis o Pre-diagnóstico**, se realizan tres niveles de análisis, el primero: *circunstancias generales y específicas*, en las generales se incluyen las condicionantes de tipo económico–sociales, políticas–ideológicas e ideológicas–culturales y en las circunstancias específicas se abarca el modo de vida y los valores humanos, los valores sociales predominantes, así como los recursos disponibles; la calidad de los servicios existentes, comprobando el nivel de prestación o utilización, pautas en el consumo real del servicio y la capacidad de dirección u organización del equipamiento. El segundo análisis está relacionado con el *contexto natural y el contexto construido*. En el contexto natural se analiza el clima, la topografía, la hidrografía y los valores paisajísticos y en el contexto construido, las características morfológicas y tipológicas. El tercer análisis corresponde a la *revisión de la vocación de la zona*, aspecto que puede ser flexible según los planeamientos futuros, por lo que cambia en correspondencia con las condicionantes de la zona de estudio.

**Fase 2 Diagnóstico**, se estructuró en dos ámbitos, el primero estudia los servicios con mayor detenimiento, controlando su condiciones físico–ambientales, espacio–funcionales, técnico–constructivas, y las relacionadas con la expresión formal, lleva a un análisis más integrado, así como específico de cada variable, teniendo un conocimiento previo de la demanda, la oferta y la comercialización. El otro ámbito radica en la evaluación de los atractivos turísticos, sus potencialidades dadas por su valor arquitectónico o urbano, por su función y posibilidades de ampliación, por su ubicación con respecto al sistema de transporte y la existencia, estado y capacidad de las redes técnicas, entre otros aspectos de interés turístico.

**Fase 3 Propuesta de Ordenamiento**, en ella deben quedar definidas las soluciones a las diversas problemáticas arrojadas en el diagnóstico. En la fase se analizan tres aspectos fundamentales: los criterios de ordenamiento urbano, donde se valoran varios indicadores de ordenamiento como **localización**; participación comunitaria (a través de sus aspiraciones y expectativas futuras), delimitación, jerarquía, carácter y funcionamiento, entre otros.



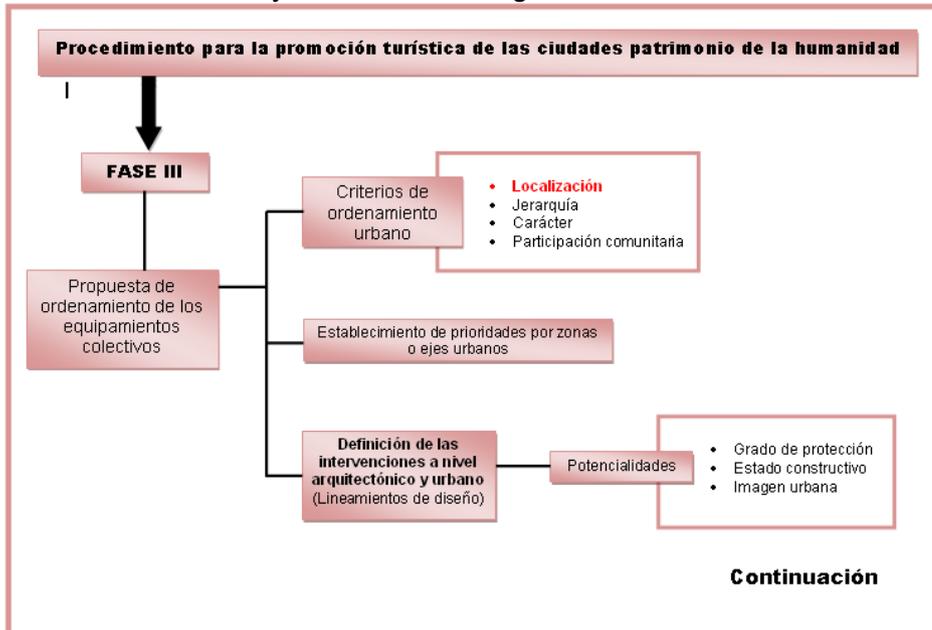
**Gráfico 4 – Consideraciones para la localización de equipamientos colectivos.**

**Fuente:** Fuster Victoria, Irenia. Consideraciones metodológicas para la localización de equipamientos colectivos de orden económicos. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Conservación de centros históricos y rehabilitación del patrimonio edificado. Tutora Dra. C. Arq. Mabel Teresa Chaos Yeras. 2010.



**Fase 4 Evaluación de la Propuesta**, donde se incluye la ficha técnica con programa arquitectónico y esquemas funcionales y como segundo aspecto los criterios de diseño con sus respectivas fases, criterios iniciales de diseño, criterios generales, anteproyecto y por último el proyecto ejecutivo.

Finalmente en el estudio y aplicación de cada fase se deben analizar sus ámbitos paralelamente, ya que se interrelacionan. La utilización de una metodología de planificación con un enfoque flexible, dinámico, integral, integrado y participativo, puede constituir un instrumento de gestión eficiente y práctico para alcanzar el desarrollo de los servicios colectivos en nuestra ciudad, donde el ordenamiento territorial es hoy una temática de gran relevancia.



**Gráfico 5 - FASE III Propuesta de ordenamiento de los equipamientos colectivos.**

Fuente: Elaborado por las autoras.

**FASE IV Selección de la muestra.** Considera la promoción y las salidas o propuestas. En un sentido más amplio se manifiesta que las intervenciones que se realicen deben considerar al hombre, es por ello que la responsabilidad por el patrimonio cultural y el manejo de él pertenecen, en primer lugar a la comunidad cultural que lo ha generado. Con relación a esto Eusebio Leal ha planteado "no puede haber restauración de patrimonio en nuestras ciudades latinoamericanas si ello no va unido a un enfoque de desarrollo social, de la familia, de las personas que habitan los centros históricos." Para la promoción de una zona se debe considerar la interpretación que de sus valores urbanos y arquitectónicos se realice. Se considera que la interpretación es el arte de revelar "in situ" el significado del legado natural, cultural o histórico, al público que visita esos lugares en su tiempo de ocio. Con el Catálogo se logra que el visitante conozca el significado de un sitio, y que se estimule su curiosidad, más que simplemente satisfacer su demanda, se trata de llegar al corazón tanto como a la razón teniendo en cuenta la "capacidad de absorción" del visitante que no está dispuesto a recibir clases magistrales durante su visita en tiempo de ocio.

Si se considera la problemática actual, las ciudades han tenido que salir a la búsqueda de elementos distintivos que las pueden diferenciar de otras de la competencia y para ello emplean el llamado "Marketing Urbano" como mecanismo de rescate para las mismas. El mismo se define como "una filosofía que parte del supuesto de que el cumplimiento de los deseos del cliente, representa la razón de ser" Stanton (1992) y en este sentido "es la actividad que permite quedar permanentemente en contacto con los deseos, desarrollar productos que correspondan a estos deseos y diseñar un programa de información" Philip Kotler (1969). En síntesis el objetivo final sería el desarrollo de una imagen positiva y el aumento del atractivo de la ciudad [12].



Considerando lo anterior se desarrolló una propuesta como salida a la promoción de ella como destino urbano, considerando la elaboración de un Catálogo para la promoción turística de los valores arquitectónicos y urbanos.



**Gráfico 6 - FASE IV Selección de la muestra.**

Fuente: Elaborado por las autoras.

### Validación teórica del Procedimiento

Se aplicó el Método Delphi en dos vueltas sucesivas con el objetivo de que un grupo de expertos realizara la evaluación de la propuesta del Procedimiento. Este método fue utilizado por la ventaja de obtener un primer consenso con bastante seguridad y recolectar información valiosa sobre el tema. En la primera vuelta se utilizó el Método Delphi cara a cara, entrevistando de forma individual y personal a los expertos. A partir de los criterios aportados por los Expertos en la primera vuelta del Delphi y de los elementos teóricos y antecedentes trabajados, fue elaborado el Procedimiento. Se hizo necesario entonces, elaborar una Consulta a Expertos en la segunda vuelta, sin reiterar los expertos de la primera, para validar la propuesta. Los expertos seleccionados poseen amplia experiencia en el tema particular, están directamente vinculados a la toma de decisiones y al trabajo metodológico-científico que sobre esta problemática se ha venido desarrollando. Se consultaron un total de 20 Expertos de la OHCC, MINTUR, Planificación Física Provincial y la Universidad de Camagüey (CECONS, CEMTUR y Departamento de Arquitectura).

### Validación práctica del Procedimiento. La zona declarada Patrimonio de la Humanidad del centro histórico de Camagüey.

Las Fases I, II y III fueron aplicadas como parte del Proyecto Territorial del Turismo en que estaba insertada la investigación, (Premio CITMA Provincial 2011). Para concluir la misma se continuó su aplicación a la Fase IV. Para la aplicación de la Fase IV fue necesario realizar la selección de la muestra, para ello se hizo una compilación de trabajos técnicos, resultados de maestría y doctorado ya referenciadas, investigaciones históricas, sociológicas y listados de inventarios (1990, 1995, 2000 y 2004), listado de la Dirección Provincial de Patrimonio y la variable patrimonial desarrollada en el Plan Parcial de la Zona. Luego con un único listado se realizó un inventario para constatar el estado actual de la muestra inicial (146 inmuebles), realizando entonces, una depuración quedando 5 espacios y 51 inmuebles. Para la realización del catálogo el criterio que primó fue el de considerar en primer lugar los elementos contenidos en la declaratoria



de Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, al asumir que la misma es otorgada por los elementos significativos de las mismas que garantizan su autenticidad cultural. El título seleccionado para el catálogo, *Camagüey: ciudad patrimonio*, concreta el tema central del mismo. Ello se acentúa en la expresión formal lograda mediante una representación visual del contenido con empleo de elementos que particularizan el diseño y unifican las diferentes partes del material. Se produce una reinterpretación de algunos elementos distintivos de la ciudad, atribuyendo especial atención a los adoquines, los ladrillos, el barro y el peculiar carácter desordenado de la trama urbana de la ciudad. Ellos se articulan con colores afines similares a la terracota en una composición que rememora el urbanismo y arquitectura del centro histórico camagüeyano. En síntesis los criterios de diseño abordan aspectos importantes para sustentar y concretar el resultado final: un producto manuable y proveedor de una panorámica general de la esencia de la ciudad.

## CONCLUSIONES GENERALES

Se define desde el punto de vista teórico que la gestión del patrimonio es el conjunto de medidas que emanan de una planificación para garantizar la conservación y el uso público de los bienes patrimoniales y que la relación que se establece entre los sitios con patrimonio y el turismo, es dialéctica y dinámica, por lo que implica valoraciones encontradas; de allí la necesidad de gestionar esta relación de modo sostenible para la actual y para las futuras generaciones.

El procedimiento creado y validado de manera teórica y práctica se sustenta en la necesidad de reconocer las potencialidades patrimoniales y culturales de la ciudad, así como la posibilidad del contacto con sus pobladores, por tanto se requiere de una alternativa viable que contemple al turismo en una proyección integrada para no poner en peligro la naturaleza física del patrimonio cultural, así como sus características identificativas, por lo que incorpora elementos de la gestión, así como de la promoción no contenidos en los instrumentos metodológicos anteriores.

El desarrollo del turismo urbano sostenible debe considerar la identidad nacional que lleva implícito la conservación integral (FASE I y II), la elevación de la calidad de los servicios vinculado a los impactos sociales y culturales, a la relación entre turistas y residentes y también a la aceptación del desarrollo turístico (FASE III) y las acciones de promoción que garanticen la gestión del destino (FASE IV). Se selecciona como salida para la promoción la realización de un catálogo a partir del inventario, el levantamiento fotográfico, la composición y el contenido. Sólo se abarcan las pautas que sustentan y concretan el resultado final en un producto manuable y proveedor de una panorámica general de la esencia de la ciudad.

## REFERENCIAS

- [1] TROITIÑO VINUESA, Miguel Ángel. Movilización Turística y Gestión de Flujos de visitantes. Tesis doctoral. España, 2001. [Documento electrónico].
- [2] QUINTANA, Rogelio, FIGUEROLA, Manuel [et al.]. Efectos y futuro del turismo en la economía Cubana. Uruguay: TRADINCO S.A., 2005. [Documento electrónico].
- [3] MODEL, MAZARO, Rosana y Varzin, Giovanni, Sostenibilidad Estratégica para Destinos Turísticos – *Comp&tenible* Forum Barcelona 2004, Globalización y Desarrollo.
- [4] BOLCATO, Luís Antonio. Turismo cultural en América Latina y el Caribe. Brasil, Editorial ORCALC, 1995.
- [5] ARJONA, Marta. Patrimonio Cultural e identidad. La Habana, Editorial Letras Cubanas, 1986.
- CÁRDENAS, Eliana. Rehabilitación del Patrimonio Edificado, Facultad de Arquitectura ISPJAE, La Habana, 1998.
- [6] GÓMEZ Consuegra, Lourdes (Comp.): Documentos Internacionales de Conservación y restauración Camagüey, 2000.
- [7] CHATELOIN, Felicia F. El patrimonio Cultural Urbano y el criterio de Centro Histórico. Caso de estudio: Ciudad de la Habana. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. Facultad de Arquitectura. Marianao, 2009.
- [8] DEBRECZENI, Etelka. 2003. Gestión del turismo sostenible y el patrimonio cultural. *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*. [en línea]. [Consulta: 9 de noviembre 2007]. Disponible en <http://www.gestioncultural.org>.



- [9] VAN HOOFF, Herman. Director de la oficina de la UNESCO en La Habana y de la Oficina Regional de Cultura, comentarios con motivo de evaluar el Modelo de Gestión Integral de La Habana Vieja. 2006.
- [10] GARCÍA Téllez, Rosa María. Políticas de intervención en los centros históricos. Caso Puebla (1982-2001) BUAP, 2006.
- [11] FUSTER VICTORIA, Irenia. Consideraciones metodológicas para la localización de equipamientos colectivos de orden económicos. Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Conservación de centros históricos y rehabilitación del patrimonio edificado. Tutora Dra. C. Arq. Mabel Teresa Chaos Yeras. 2010.
- [12] En TAMAYO Beritán, A. La Correspondencia Motivación – Opcionales; una Contribución a la Satisfacción Turística en Camagüey. Tesis de maestría (Maestría en Gestión Turística). Camagüey: Universidad de Camagüey, CEMTUR, 2010. 74 p.

### **Bibliografía consultada**

- CHAOS YERAS, M. Lenguaje de poderes en la estructura física de Santa María del Puerto del Príncipe siglos XVI-XVII. Tesis doctoral. España: Universidad Pablo de Olavide, 2004. 307 p.
- CHAOS YERAS, Mabel y MARICHAL González, Anelis. Memoria y Presente de una Ciudad: de Puerto Príncipe a Camagüey. En: XV BIENAL de Arquitectura de Quito. (2006: Quito). Ciudades Visibles. Quito: [s.n.], 2006. 127. p.
- CHAOS YERAS, Mabel T. y SÓÑORA Álvarez, Belkis. Turismo Urbano sostenible, dentro de los escenarios sociales como vía para la exigencia de la autenticidad cultural. En: II Seminario Internacional Legado y Diversidad [CD ROM]. (La Habana: 2004). La Habana: [s.n.], 2004. [s.p.]. ISBN 978-959-261-295-2.