

**PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO RURAL COMUNITARIO EN
LA COMUNIDAD VALLES DE PICADURA**

**MANAGEMENT PROPOSAL FOR THE DEVELOPMENT OF COMMUNITY-BASED RURAL
TOURISM IN THE VALLES DE PICADURA COMMUNITY**

Amanda Pérez Pérez amanda.unah.gspd@gmail.com

ORCID://orcid.org/0009-0007-3340-481X

CI: 02051760237

Institución: Universidad Agraria de La Habana.

País: Cuba

M. Sc. Oxana Rodríguez Reyes oxana@unah.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4133-0527>

CI: 75081004494

Especialista en Programas de Desarrollo Turístico

Institución: Empresa Extrahotelera Palmares S.A.

País: Cuba

Resumen

El turismo rural comunitario emerge como una modalidad que integra la conservación del patrimonio, la participación local y la redistribución equitativa de beneficios, en consonancia con las políticas cubanas de diversificación y sostenibilidad turística. La Empresa Pecuaria Genética del Este, en su UEB Granja de Picadura, posee un patrimonio natural, histórico y cultural excepcional y un legado científico-genético, actualmente subutilizado desde la perspectiva turística. El objetivo de este artículo es diseñar una propuesta de gestión para el desarrollo del turismo rural comunitario en la comunidad Valles de Picadura, fundamentada en los principios de la responsabilidad social empresarial. El estudio se sustentó en el paradigma interpretativo, con enfoque metodológico mixto y tipo de investigación descriptiva. Se utilizaron la observación participante, el análisis documental, la entrevista en profundidad y la lluvia de ideas. Se identificaron las potencialidades del territorio y se diseñaron 23 acciones estructuradas en cinco dimensiones: natural (senderismo, espeleoturismo controlado, tecnologías limpias); científico-productiva (recorrido "Genética Viva", programa "Científico por un día"); histórico-cultural (rutas patrimoniales, fomento de tradiciones locales); gestión comunitaria y desarrollo local (Grupo Gestor, capacitación, empoderamiento femenino, turismo de bienestar); e infraestructura, comercialización y sostenibilidad (imagen de marca, alianzas estratégicas, monitoreo participativo, fondo de reinversión comunitaria). Las acciones propuestas buscan diversificar los ingresos

empresariales, mejorar las condiciones de vida de la comunidad, preservar el patrimonio y posicionar a Valles de Picadura como un destino único de turismo científico-agropecuario, naturaleza y tradición en Cuba.

Palabras clave: Turismo rural comunitario; responsabilidad social empresarial; desarrollo local sostenible; patrimonio natural y cultural; turismo científico-agropecuario.

Abstract

Community-based rural tourism emerges as a modality that integrates heritage conservation, local participation, and equitable redistribution of benefits, in line with Cuban policies for tourism diversification and sustainability. The Empresa Pecuaria Genética del Este, through its UEB Granja de Picadura, possesses exceptional natural, historical, and cultural heritage, as well as a valuable scientific-genetic legacy, currently underutilized from a tourism perspective. Given this situation, this article aims to design a management proposal for the development of community-based rural tourism in the Valles de Picadura community, based on the principles of corporate social responsibility. The study was based on the interpretive paradigm, with a mixed methodological approach and descriptive research type, using techniques such as participant observation, documentary analysis, in-depth interviews, and brainstorming. As a result, the territory's potential was identified, and 23 actions were designed, structured into five interrelated dimensions: natural (hiking trails, controlled speleotourism, and clean technologies); scientific-productive ("Genética Viva" tour and "Scientist for a Day" program); historical-cultural (heritage routes and promotion of local traditions); community management and local development (Community Management Group, training, women's empowerment, and wellness tourism); and infrastructure, marketing, and sustainability (brand image, strategic alliances, participatory monitoring, and community reinvestment fund). In conclusion, the proposed actions seek to diversify business income, improve the community's living conditions, preserve heritage, and position Valles de Picadura as a unique destination for scientific-agricultural tourism, nature, and tradition in Cuba.

Keywords: Community-based rural tourism; corporate social responsibility; sustainable local development; natural and cultural heritage; scientific-agricultural tourism

Introducción

El turismo, como fenómeno social, económico y cultural, ha sido conceptualizado desde múltiples enfoques teóricos que permiten comprender su impacto en los territorios y las comunidades. En términos generales, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2020) lo define como el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros motivos.

El turismo ha sido considerado como la actividad más dinámica del siglo XX y principios XXI con especial importancia en el desarrollo de la sociedad (León et al., 2025). Contribuye al desarrollo de la sociedad por su beneficio económico y su impacto en la organización de la población y la colaboración entre empresas que estimula replantearse los conceptos de sus productos (Dueñas et al., 2024). Ha cobrado una relevancia significativa en la economía global, estableciéndose como una de las principales actividades generadoras de divisas, que lo han convertido en un sector estratégico para el crecimiento económico de numerosos países. (Bravo et al., 2025)

Según la OMT (2023), antes de la pandemia de la COVID-19 el turismo representaba aproximadamente el 10 % del Producto Interno Bruto mundial y uno de cada diez empleos a escala global. Más allá de su dimensión económica, el turismo debe analizarse como un sistema complejo que interactúa con factores sociales y culturales (Ávila, 2024; Bravo et al, 2025)

En el ámbito nacional, el turismo adquiere particularidades asociadas al contexto histórico, político y socioeconómico de cada país. En el caso cubano, ha sido definido como un sector estratégico para el desarrollo económico y social, con un peso significativo en la generación de ingresos y empleo (Pérez & Torres, 2021).

En coherencia con este principio, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 establece entre sus objetivos fundamentales el fortalecimiento de la competitividad, la diversificación y la sostenibilidad del sector turístico (PNDES, 2019) Esta visión integral busca no solo incrementar los ingresos por exportaciones de servicios, sino también potenciar su capacidad para crear fuentes de empleo, promover la cultura nacional y local y afianzar su encadenamiento con los mercados internos y las producciones nacionales.

De igual manera, esta perspectiva de desarrollo se articula con lo dispuesto en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, específicamente con el Lineamiento 167, que orienta continuar elevando la diversificación y la calidad de los servicios turísticos, lo que refuerza la necesidad de avanzar hacia un modelo más competitivo y sostenible (PCC, 2021).

No obstante, autores como Entenza et al. (2021) señalan que, ante los cambios acelerados en el escenario socioeconómico de la Isla, el turismo requiere procesos de transformación regulatoria que permitan el posicionamiento de productos no convencionales fuera de los polos tradicionales de sol y playa. En Cuba, esto implica una gestión que articule el sector estatal con los nuevos actores económicos y la comunidad, abriendo así la puerta a modalidades turísticas que respondan a las potencialidades locales y a las demandas de un viajero en busca de experiencias auténticas.

Una de estas modalidades con mayor potencial para materializar dichos objetivos es el turismo rural, el cual se define por desarrollarse en entornos no urbanos con baja densidad demográfica y actividades ligadas a la agricultura o formas de vida tradicionales. Esta modalidad de turismo es una vía alternativa de desarrollo económico, social y cultural, generadora de empleo en las comunidades rurales y promotora de la conservación del medio ambiente (Arróliga y Zamora, 2020).

Tubay et al. (2024) precisan que el turismo rural se establece como una experiencia que incluye un entorno enriquecedor para los visitantes, en donde a través de una amplia gama de productos se vincula con actividades relacionadas con la naturaleza, la cultura y atractivos que atraen a los turistas, creándose una interacción entre el visitante y la comunidad, con una estancia agradable y acogedora, donde se tenga una amplia visión de los recursos naturales, culturales, gastronómicos, la calidad de sus productos y servicios; vinculados con la riqueza de la agricultura y las expresiones sociales propias de la vida cotidiana.

En este contexto emerge el turismo rural comunitario como una modalidad alternativa que integra los principios del turismo rural y del turismo comunitario. Mientras el turismo rural se desarrolla en espacios no urbanos caracterizados por baja densidad poblacional y una fuerte vinculación con actividades agropecuarias y tradiciones locales (Pérez, 2019), el turismo comunitario pone el énfasis en la gobernanza local, el control comunitario de la actividad y la redistribución equitativa de los beneficios (Maldonado, 2005). Desde una visión integradora, González et al. (2024) definen el turismo rural comunitario como un modelo de desarrollo local sostenible donde la comunidad gestiona de manera colectiva los recursos turísticos, preservando su identidad y fortaleciendo su tejido social.

La Empresa Pecuaria Genética del Este posee un patrimonio que trasciende lo productivo. La zona de Valles de Picadura y Montes de Oro se presenta como un diamante en bruto para el turismo por sus tres dimensiones: atractivo natural, atractivo histórico y atractivo cultural. Desde lo natural, la zona destaca por su topografía de elevaciones y valles que ofrecen vistas panorámicas impresionantes, incluyendo miradores desde donde se divisa la costa norte hasta el emblemático Puente de Bacunayagua y el famoso Pan de Matanzas. Su biodiversidad y su sistema cavernario, con sitios como la Cueva de la Lechuza y la Cueva de La Habana, la posicionan como un destino ideal para el senderismo y el espeleoturismo. En el plano histórico, se evidencia presencia aborigen a través de los petroglifos en sus cuevas.

Por otro lado, la fundación de la empresa por Ramón Castro, que convirtió a Valles de Picadura en un referente científico-genético, evidencia el legado revolucionario de la zona y le otorga un valor patrimonial adicional, al encontrarse allí una de las casas de visita de Fidel Castro, notable por su arquitectura y la altura en la que está ubicada. En el ámbito cultural, el área respira identidad, siendo

el hogar de infancia del campeón mundial de ajedrez Raúl Capablanca y cuna de tradiciones musicales representadas por el grupo Valles de Picadura.

A pesar de poseer una riqueza natural, histórica y cultural excepcional, estos recursos se encuentran actualmente subutilizados desde la perspectiva turística. No existe una estrategia de gestión empresarial que integre de manera sistémica estos atractivos bajo un modelo de turismo rural comunitario. Esta situación genera una contradicción entre el potencial existente y el desarrollo socioeconómico actual de la comunidad de Valles de Picadura, perdiéndose oportunidades de empleo, preservación del patrimonio y generación de ingresos. Por lo anterior, el objetivo de este trabajo es diseñar una propuesta de gestión para el desarrollo del turismo rural comunitario en la comunidad Valles de Picadura, Unidad Empresarial de Base (UEB) de la Empresa Pecuaria Genética del Este.

El estudio que antecedió este artículo se realizó en la UEB de la Empresa Pecuaria Genética del Este, en el municipio Madruga, provincia de Mayabeque. Se sustentó en el paradigma interpretativo, con enfoque metodológico mixto y tipo de investigación descriptiva (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

La población objeto de estudio está constituida por 45 personas vinculadas directamente al área de intervención en Valles de Picadura. Este grupo integra a residentes locales y, en su gran mayoría, a trabajadores de la Empresa Pecuaria Genética del Este, quienes poseen el conocimiento práctico y la vivencia cotidiana del entorno natural e histórico de la zona. Se seleccionó una muestra no probabilística de tipo intencional compuesta por 25 sujetos (55.5 % de la población), bajo el criterio de representatividad de los sectores clave para la gestión del turismo rural comunitario:

- Distribución por roles: 8 directivos de la Empresa Pecuaria Genética del Este (actores clave en la gestión empresarial) y 17 residentes de la comunidad (actores clave para el desarrollo social y el enfoque de género/salud).
- Distribución por género: 13 mujeres y 12 hombres (asegurando el equilibrio necesario para el objetivo de enfoque de género).
- Rango etario: comprendido entre los 22 y 70 años, lo que aporta una visión generacional diversa sobre el patrimonio y la salud.

Para la recolección de la información se utilizaron la observación participante, el análisis documental, la entrevista en profundidad y la lluvia de ideas.

Desarrollo

Caracterización de la Empresa Pecuaria Genética del Este y la UEB Granja de Picadura

La Empresa Pecuaria Genética del Este surgió el 16 de abril de 1970 por iniciativa del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, consolidándose bajo su estructura actual en diciembre de 1976. La entidad

gestiona una extensión de 11 196 hectáreas dedicadas a la ganadería, donde predominan suelos ferralíticos rojos que sustentan la base alimentaria del rebaño. Su misión fundamental se centra en el desarrollo de proyectos genéticos para el mejoramiento continuo de especies vacunas, bufalinas, ovinas y caprinas, garantizando el cumplimiento de las producciones estatales de leche y carne con altos estándares de eficiencia. Para ello, cuenta con una estructura organizativa sólida compuesta por una Dirección General y áreas funcionales de Producción, Capital Humano, Finanzas y Control de la Información.

Dentro de esta estructura, la UEB Granja de Picadura actúa como el núcleo de gestión territorial para el desarrollo del turismo rural comunitario. Ubicada en una zona de orografía privilegiada donde convergen los valles de Montes de Oro y de la Juventud, la granja posee un patrimonio que trasciende lo productivo para integrar dimensiones naturales, históricas y culturales. El atractivo natural se concentra en la Sierra de Camarones, un corredor biológico que alberga sistemas cavernosos como la Cueva de la Lechuza y la Cueva de La Habana, ideales para el espeleoturismo. Desde el punto de vista histórico, la zona conserva el legado de su fundación como referente científico-genético y sitios de valor patrimonial como las casas de visita de Fidel Castro. Asimismo, la identidad cultural del valle se nutre de tradiciones locales y figuras icónicas como Raúl Capablanca, convirtiendo el saber empírico de sus 8 pequeños agricultores y 13 mujeres en el activo principal de la propuesta turística. Esta base institucional y geográfica permite que la empresa se proponga innovar mediante el turismo ecológico y científico-agropecuario, utilizando su avanzada tecnología ganadera como un factor diferenciador que promueve el bienestar social y la sostenibilidad del ecosistema.

Potencialidades de Valles de Picadura para el diseño de un proyecto de turismo rural comunitario

Al introducir el proyecto de turismo rural comunitario en la estructura productiva de la Empresa Pecuaria Genética del Este, no se busca desplazar la actividad pecuaria, sino generar una innovación radical en el modelo de negocios donde la genética animal —núcleo misional de la entidad— se convierta en el activo principal de un producto turístico auténtico y educativo. Bajo la gestión directa de la UEB Granja de Picadura, este proyecto permite aprovechar activos que hoy están subutilizados, como las vaquerías de diseño arquitectónico y los viales de acceso históricos, transformando el conocimiento científico de los directivos y especialistas en un guion interpretativo que diversifica los ingresos y reduce los riesgos económicos de la empresa ante las crisis de los mercados tradicionales. Esta sinergia vincula de forma indisoluble a la comunidad, ya que el saber empírico de los residentes y la especialización de los trabajadores locales aportan la "verdadera alma" del valle, asegurando que los beneficios del turismo no se queden solo en los libros de contabilidad, sino que se reinviertan en la

mejora de las condiciones de vida, la salud comunitaria y la infraestructura social que sostiene a las familias de Picadura. La gestión empresarial se vuelve así un modelo circular: el turismo pone en valor la ciencia ganadera ante el mundo, y los ingresos generados fortalecen la capacidad productiva y la vida diaria de los habitantes, maximizando el rendimiento de cada activo institucional, humano y natural.

La potencialidad del Valle de Picadura radica en que su base económica actual es un producto del conocimiento científico acumulado por décadas, lo cual permite crear un modelo de turismo científico-agropecuario único en la región, donde el visitante no es un sujeto pasivo, sino que conoce de cerca la biotecnología aplicada a la soberanía alimentaria y la mejora de las especies. Esta innovación no solo eleva el prestigio y la autoestima del trabajador pecuario al convertirlo en un "divulgador de ciencia", sino que exige a la empresa y a la comunidad la implementación de tecnologías limpias, como el uso de biodigestores para producir biogás a partir de desechos, lo que reduce costos operativos y protege el aire y la tierra donde viven las familias. Asimismo, el uso de herramientas digitales para monitorear la capacidad de carga en la Cueva de la Lechuza y la Cueva de La Habana asegura que la actividad turística sea respetuosa y no invasiva, protegiendo la biodiversidad que es el "activo fijo natural" más valioso de la organización. De este modo, la conservación de la Sierra de Camarones deja de verse como un gasto de mantenimiento para transformarse en una inversión rentable que financia la protección del ecosistema y genera nuevos empleos para los residentes, quienes asumen el rol de custodios directos de su propio entorno.

La gestión cultural y la identidad del valle se constituyen en el eje diferenciador de la propuesta, al transformar las vivencias cotidianas de los pobladores —forjadas a lo largo de generaciones en la interacción con el territorio— en un activo turístico de alto valor experiencial. La participación activa de los 25 sujetos que integraron la muestra, que incluye a pequeños agricultores, trabajadores por cuenta propia y, de manera particular, a las mujeres de la comunidad, garantiza la autenticidad de la experiencia, al evitar representaciones artificiales y propiciar un intercambio cultural genuino. Este modelo de gestión participativa permite que los visitantes se involucren en las actividades productivas tradicionales, comprendiendo así el significado social y económico del trabajo rural.

Asimismo, el enfoque adoptado contribuye a la equidad de género al fomentar la autonomía económica de las mujeres, y promueve un turismo orientado al bienestar, que aprovecha las condiciones ambientales del valle —calidad del aire, alimentación orgánica y entornos naturales— como parte de la oferta turística. La integración comunitaria en la gestión del proyecto implica una reorientación del quehacer empresarial, que trasciende la dimensión productiva para incorporar el bienestar humano como objetivo central. De este modo, el Valle de Picadura se proyecta como un sistema socioecológico

resiliente, en el que los beneficios económicos generados por la actividad turística revierten en el desarrollo local y en la mejora de las condiciones de vida de sus habitantes, contribuyendo además a la retención del talento joven en el entorno rural.

Acciones para el desarrollo del turismo rural comunitario

Para el diseño de las acciones se tuvieron en cuenta cinco dimensiones: la dimensión natural, la científico-productiva, la histórico-cultural, la dimensión de gestión comunitaria y desarrollo local, y la dimensión de infraestructura, comercialización y sostenibilidad.

Dimensión Natural: Conservación y Aprovechamiento Sostenible

1. Diseño e implementación de rutas de senderismo interpretativo: crear recorridos señalizados por la Sierra de Camarones que conecten los principales atractivos naturales (miradores, sistemas cavernarios, puntos de avistamiento de flora y fauna). Cada ruta incluirá paneles interpretativos y guías locales capacitados que expliquen la biodiversidad, la geología y la importancia ecológica del corredor biológico.

2. Desarrollo del espeleoturismo controlado en las cuevas: establecer un sistema de visitas guiadas a la Cueva de la Lechuza y la Cueva de La Habana con capacidad de carga limitada y monitoreo digital para garantizar la conservación de los ecosistemas cavernarios. Se implementarán medidas de seguridad y se formarán guías especializados en espeleología y protección ambiental.

3. Instalación de miradores ecoturísticos: acondicionar puntos de observación panorámica con infraestructura mínima (bancos, barandas, señalética) que permitan a los visitantes contemplar las vistas hacia la costa norte, el Puente de Bacunayagua y el Pan de Matanzas, integrando información interpretativa sobre el paisaje y su formación geológica.

4. Implementación de tecnologías limpias: instalar biodigestores en las unidades productivas cercanas a las zonas de visita para transformar los desechos ganaderos en biogás y abono orgánico, reduciendo el impacto ambiental y sirviendo como ejemplo demostrativo de sostenibilidad para los turistas.

Dimensión Científico-Productiva: Turismo Científico-Agropecuario

5. Creación del recorrido "Genética Viva": diseñar un itinerario guiado por las instalaciones productivas donde los visitantes puedan conocer de cerca los proyectos de mejoramiento genético de especies vacunas, bufalinas, ovinas y caprinas. El recorrido incluirá visitas a laboratorios, vaquerías de diseño arquitectónico y áreas de manejo, con explicaciones a cargo de los propios especialistas y técnicos de la empresa.

6. Programa "Científico por un día": ofrecer experiencias participativas donde los turistas puedan involucrarse en actividades productivas supervisadas, como el ordeño, la alimentación del rebaño o el

monitoreo sanitario, acompañados por trabajadores locales que compartan sus conocimientos y vivencias.

7. Talleres de intercambio científico-turístico: organizar encuentros periódicos entre especialistas de la empresa, investigadores invitados y turistas con intereses académicos, para debatir sobre soberanía alimentaria, biotecnología aplicada a la ganadería y desarrollo rural sostenible.

8. Señalización interpretativa del patrimonio científico: colocar paneles explicativos en puntos clave del proceso productivo que describan los avances genéticos alcanzados, la historia de la fundación de la empresa y su contribución a la ganadería nacional, convirtiendo el espacio productivo en un aula abierta.

Dimensión Histórico-Cultural: Puesta en Valor del Legado y la Identidad

9. Ruta histórica "Huellas de Comandante": diseñar un recorrido vinculado a la fundación de la empresa y otros puntos de interés histórico, con narrativa guiada que rescate la memoria del legado de nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz.

10. Circuito "Tras los pasos de Capablanca": crear una ruta cultural que recorra los lugares vinculados a la infancia del campeón mundial de ajedrez Raúl Capablanca, incluyendo la posible recreación de espacios de juego y la organización de torneos o exhibiciones de ajedrez en entornos naturales.

11. Fomento de las tradiciones musicales locales: promover presentaciones periódicas del grupo Valles de Picadura y otros talentos locales como parte de la experiencia turística, integrando la música tradicional en jornadas de convivencia, fogatas o celebraciones comunitarias.

12. Rescate y socialización de los petroglifos aborígenes: realizar un levantamiento documental y acciones de conservación de las expresiones rupestres presentes en las cuevas, acompañadas de un guion interpretativo sobre la presencia aborígen en la zona, respetando su valor patrimonial y evitando intervenciones dañinas.

Dimensión de Gestión Comunitaria y Desarrollo Local

13. Constitución de un Grupo Gestor Comunitario: crear un espacio de participación integrado por representantes de la UEB Granja de Picadura, los 8 pequeños agricultores, cuentapropistas, las 13 mujeres identificadas y otros actores locales, con el objetivo de codiseñar, monitorear y evaluar el proyecto turístico, garantizando la toma de decisiones colectiva.

14. Programa de capacitación y formación turística: desarrollar un plan continuo de formación dirigido a los miembros de la comunidad y trabajadores de la empresa en temas como atención al cliente, guianza turística, primeros auxilios, manejo de grupos, interpretación del patrimonio, inglés básico y uso de herramientas digitales.

15. Línea de productos artesanales y gastronómicos locales: impulsar la creación de una oferta de artesanía, conservas, lácteos y otros productos típicos elaborados por las mujeres y agricultores de la comunidad, con identidad visual propia del valle, para su comercialización directa a los visitantes.

16. Implementación de alojamiento rural comunitario: adecuar viviendas o espacios comunitarios seleccionados para ofrecer servicios de hospedaje con estándares básicos de confort, gestionados por las familias locales, que permitan al turista una inmersión auténtica en la vida del valle.

17. Programa "Mujeres emprendedoras de Picadura": diseñar una estrategia específica de apoyo a la autonomía económica femenina, que incluya acceso a microcréditos, formación en emprendimientos turísticos, participación en la toma de decisiones y visibilización de su rol como guardianas de la identidad local.

18. Jornadas de "Turismo de Bienestar": ofrecer paquetes experienciales centrados en la salud y el bienestar, que combinen alimentación orgánica producida en el valle, aire puro, caminatas, talleres de cocina tradicional, yoga al aire libre y convivencia comunitaria, aprovechando las condiciones naturales del entorno.

Dimensión de Infraestructura, Comercialización y Sostenibilidad

19. Acondicionamiento de viales y señalética turística: mejorar los accesos históricos y caminos internos, colocando señalización direccional e interpretativa en puntos clave, así como áreas de descanso y estacionamiento para visitantes.

20. Creación de una imagen de marca y plataforma digital: desarrollar una identidad visual para el destino "Valles de Picadura: Ciencia, Naturaleza y Tradición", acompañada de un sitio web, perfiles en redes sociales y alianzas con touroperadores nacionales e internacionales especializados en turismo rural y científico.

21. Establecimiento de alianzas estratégicas: firmar convenios con universidades, centros de investigación, instituciones culturales, agencias de viajes y organizaciones no gubernamentales afines al desarrollo sostenible, para la promoción, asesoría técnica y captación de visitantes.

22. Monitoreo participativo de impactos: implementar un sistema de indicadores sociales, económicos y ambientales, con participación comunitaria, que permita evaluar periódicamente los efectos del proyecto y realizar ajustes oportunos para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

23. Fondo de reinversión comunitaria: destinar un porcentaje de los ingresos generados por el turismo a un fondo gestionado colectivamente para la mejora de infraestructura social (salud, educación, vivienda, espacios públicos) y la conservación del patrimonio natural y cultural del valle.

Estas acciones, implementadas de manera articulada y con liderazgo de la UEB Granja de Picadura, permitirán transformar el potencial actual de Valles de Picadura en un proyecto de turismo rural

comunitario sostenible, que diversifique los ingresos de la empresa, mejore las condiciones de vida de la comunidad, preserve el patrimonio y posicione al valle como un destino único en Cuba.

Conclusiones

El turismo rural comunitario se consolida, desde el marco teórico y normativo analizado, como una modalidad turística con alto potencial para contribuir al desarrollo local sostenible, al integrar los principios de conservación del patrimonio natural y cultural, la participación comunitaria y la redistribución equitativa de los beneficios.

El diagnóstico realizado en la comunidad Valles de Picadura, perteneciente a la UEB Granja de Picadura de la Empresa Pecuaria Genética del Este, permitió identificar un patrimonio excepcional desde las dimensiones natural, histórica y cultural. La zona posee atractivos que constituyen la base para el desarrollo de una oferta turística diferenciada. Sin embargo, se constató que estos recursos se encuentran subutilizados y que no existe una estrategia de gestión empresarial que los integre sistémicamente, lo que genera una contradicción entre el potencial existente y las oportunidades de desarrollo socioeconómico para la comunidad.

A partir de este diagnóstico, se diseñó una propuesta de gestión para el desarrollo del turismo rural comunitario en Valles de Picadura, estructurada en cinco dimensiones interrelacionadas: natural, científico-productiva, histórico-cultural, de gestión comunitaria y desarrollo local, y de infraestructura, comercialización y sostenibilidad. Las acciones propuestas responden a las potencialidades y necesidades identificadas, y se fundamentan en los principios de la responsabilidad social empresarial, al buscar no solo la diversificación de los ingresos de la empresa, sino también la mejora de las condiciones de vida de la comunidad, la preservación del patrimonio, la equidad de género y la sostenibilidad ambiental.

Referencias Bibliográficas:

Arróliga, C.A. & Zamora, F.J. (2020). Turismo rural comunitario: una alternativa para el desarrollo socioeconómico de la comunidad El Ostional, San Juan del Sur, Rivas, Nicaragua. *Revista Científica La Calera*, 20(35), pp.140-146.
https://www.researchgate.net/publication/347189298_Turismo_rural_comunitario_una_alternativa_para_el_desarrollo_socioeconomico_de_la_comunidad_El_Ostional_San_Juan_del_Sur_Rivas_Nicaragua

Ávila, P. J., Contreras, M., Dueñas, E., Cepero, S., & Bernal Rodríguez, J. (2024). Análisis del proceso de servicio en el bar de la piscina de una instalación hotelera. *Retos Turísticos*, 23(1), pp. 6230.
<https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/95>

- Bravo, I., Ramírez, J.M., & Berbel, J.M. (2025). Más allá del crecimiento: el turismo como motor de desarrollo Económico. *Revista Uniandes Episteme*, 12 (4), pp. 628-653
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10471153.pdf&ved=2ahUKEwjTmoGV5d6SAxVtl2oFHXwqA6YQFnoECCkQAQ&usq=AOvVaw2XkLH2BE-Wj8ALRD7cKg9>
- Dueñas, E., Rodríguez, Y., Pons, R. C. & Tanda, J. (2024). Atributos identificativos del producto turístico de naturaleza: Paseo por el Río. Estrategias efectivas para su comercialización. *Universidad y Sociedad*, 16(3). 96-107. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4457>
- Entenza, N. P., García, E. C., & Naranjo, A. P. (2021). Diseño y gestión del turismo sostenible: Propuesta para el desarrollo comunitario de la localidad de Arango, Cuba. *Encuentros: Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, (Extra), 134-152. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4758665>
- González, I., Thomé, H., Osorio, M., & Pastor, M. J. (2024). Modelo de gestión para el turismo rural comunitario: El empoderamiento como factor de desarrollo local sustentable. *Journal of Tourism Analysis / Revista de Análisis Turístico (JTA)*, 31(1). <https://doi.org/10.53596/55yy8m44>
- León, Miranda, Y., Mantilla, M., Rojom M. (2025). El turismo rural en la zona del Valle del Yumurí. *Retos Turísticos*, Vol. 24, pp-1-15.
<https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/127>
- Maldonado, C. (2005). *Manual de planeación y gestión del turismo comunitario*. Organización Internacional del Trabajo.
- Ministerio de Economía y Planificación de Cuba. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030*. Recuperado 25 de enero de 2026, de <https://www.mep.gob.cu/es/documento/plan-nacional-hasta-el-2023>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Glosario de términos de turismo*. OMT. Recuperado 7 de febrero de 2026, de <https://www.untourism.int/es/glosario-terminos-turisticos>
- Organización Mundial del Turismo. (2023). *El turismo internacional en camino de cerrar 2023 cerca del 90% de los niveles prepandemia*. OMT. Recuperado [día mes año], de <https://www.untourism.int/es/news/el-turismo-internacional-en-camino-de-cerrar-2023-cerca-del-90-de-los-niveles-prepandemia>
- Partido Comunista de Cuba. (2021). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. Recuperado 25 de enero de 2026, de <https://www.granma.cu/file/pdf/2021/06/17/lineamientos.pdf>
- Pérez, J. I. (2019). *Gestión y promoción de destinos rurales*. Pirámide.

Tubay Moreira, M., Chang Muñoz, W., Cevallos Mayorga, K. Y., & Macías Sánchez, M. D. (2024). El Turismo rural y condiciones de vida en los habitantes de una zona rural. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, *7*(14), 236–245. <https://doi.org/10.56124/sapientiae.v7i14.0016>