

TRINIDAD. UN ESTUDIO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA ACTUAL

TRINIDAD. A STUDY OF CURRENT TOURISM MANAGEMENT

LUIS HANOI SÁNCHEZ CINTADO¹

 <https://orcid.org/0009-0005-2544-6599>

¹Licenciado en Turismo; Cuba.
E-mail: luishanoi03@gmail.com

YOAN HERNÁNDEZ FLORES²

 <https://orcid.org/0000-0003-1935-2594>

²Máster en Gestión Turística, Cuba; jefe Departamento Docente Viajes, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.
E-mail: yoan961122@gmail.com

LISANDRA TORRES HECHAVARRÍA³

 <https://orcid.org/0000-0001-5317-1784>

³Doctora en Ciencias Económicas, Cuba. Decana, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.
E-mail: lisandra.torres@ftur.uh.cu

RESUMEN

La gestión de los destinos turísticos ha sido tarea de investigación a nivel internacional desde hace varios años. El reconocimiento por parte de los actores, a nivel país, de la complejidad que se gesta al interior de estos territorios y la interacción entre sus componentes es de vital importancia para garantizar su gestión sostenible. La presente investigación surge como propuesta para mejorar los procesos de gestión de uno de los destinos cubanos, y como parte del proyecto: PS256LH-001-002: Desarrollo y Competitividad del producto turístico cubano. Con el fin de diagnosticar el estado actual de la gestión turística del destino Trinidad, se emplearon diferentes herramientas de obtención de la información, agrupadas en tres etapas fundamentales. Entre estas herramientas se encuentran la revisión documental, entrevistas, encuestas y el grupo focal con los expertos. Los principales resultados se muestran mediante un análisis situacional de la gestión del territorio objeto de estudio, así como la identificación de brechas actuales en este proceso. A partir del estudio del comportamiento de la competencia, y en triangulación con los datos anteriores, se realizó la propuesta de 22 acciones básicas para la mejora de la gestión del destino.

PALABRAS CLAVE

Destinos turísticos, gestión,
mejora, Trinidad

Para citar este artículo | To cite this article

Sánchez Cintado, L. H., Hernández Flores, Y. & Torres Hechavarría, L. (2024). Trinidad. Un estudio de la gestión turística actual. Revista FACCEA, Vol. 14(1), 5-25pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v14n2a1>

Recibido/Received: 13/05/2024 | Aprobado/Approved: 13/06/2024 | Publicado/Published: 31/07/2024



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-
NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

Revista FACCEA - Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas |
ISSN-e: 2539-4703 | Periodicidad: Semestral | Vol. 14, Núm. 2, Julio - Diciembre 2024
| Universidad de la Amazonia, Colombia
<https://editorial.uniamazonia.edu.co/index.php/faccea>

ABSTRACT

The management of tourist destinations has been a research task at an international level for several years. The recognition by the actors, at the country level, of the complexity that arises within these territories and the interaction between their components is of vital importance to guarantee their sustainable management. This research arises as a proposal to improve the management processes of one of the Cuban destinations, and as part of the project: PS256LH-001-002: Development and Competitiveness of the Cuban tourism product. To diagnose the current state of tourism management in the Trinidad destination, different tools were used to obtain information, grouped into three fundamental stages. Among these tools are documentary review, interviews, surveys and focus groups with experts. The main results are shown through a situational analysis of the management of the territory under study, as well as the identification of current gaps in this process. Based on the study of the behavior of the competition, and in triangulation with the previous data, the proposal of 22 basic actions was made to improve the management of the destination.

KEYWORDS

improvement, management,
Trinity, tourist destinations

INTRODUCCIÓN

El turismo es uno de los sectores más importantes en la vida económica y social (González *et al.* 2023). El nuevo orden global, la estabilidad política y el rápido crecimiento y desarrollo de las nuevas tecnologías y el transporte, con posteridad a la Segunda Guerra Mundial, propiciaron que el sector turístico haya evolucionado hasta convertirse, en los últimos años, en uno de los sectores estratégicos para muchas economías, a nivel local, nacional, regional e internacional (Sánchez *et al.*, 2022; Tovar *et al.*, 2020).

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para el Turismo (ONU-turismo) afirma que el turismo representa el 10 % del Producto Interno Bruto (PIB) y, por consiguiente, abarca 1 de cada 10 empleos en todo el mundo (Fletcher *et al.*, 2020). Sin embargo, la crisis sanitaria y socioeconómica derivada de la pandemia global de la COVID-19 constituyó un hecho sin precedentes que marcó un antes y un después para el desarrollo de la actividad turística (Mogrovejo, 2022; Linares *et*

al., 2023). La restricción casi total del tráfico aéreo internacional y el cierre de fronteras al interior de cada país y entre países, representó un duro golpe; ni sucesos tan graves en el escenario internacional como la recesión económica de 2009 repercutieron de forma tan abrupta en el desarrollo de la actividad turística (Hernández *et al.*, 2021).

Ante ese escenario, los gobiernos y las personas modificaron su relación con el turismo y las empresas, y los destinos se vieron avocados a cambiar sus estrategias (Torres, 2023). La COVID-19 provocó la necesidad de modificar los modelos tradicionales en los que se basaba la gestión de la mayoría de los destinos turísticos del mundo o, más bien, aceleró la modificación ya necesaria antes de la pandemia. En ese contexto, se puede asumir el estudio del turismo responsable como un posible enfoque hacia la nueva normalidad (Rodríguez y Martínez, 2022).

En medio de la compleja situación en que se desenvuelve el sector, la gestión de destinos turísticos con enfoque hacia un turismo responsable se hace más necesaria. La sostenibilidad ya era tendencia creciente antes de que pasara la tragedia. Ahora debe convertirse en una condición imprescindible para los diferentes destinos y operadores. No se trata de no crecer, sino de hacerlo de manera inteligente, aprovechando todos los recursos sin comprometerlos. En las actuales condiciones económicas, la gestión del destino turístico necesita alinearse al desarrollo local, en la medida que se logre fortalecer la pequeña y mediana empresa de esos sistemas productivos locales; de ahí que la planificación turística no puede estar deslindada de las estrategias locales (Vergara *et al.*, 2020).

Así las cosas, Manente (2009) defiende la propuesta de que la planificación de los destinos debe ser desde la perspectiva de la planificación local. El autor reconoce que uno de los aspectos esenciales del trabajo con los actores es la relación que se establece entre ellos; las relaciones entre agentes cobran importancia bajo el concepto de “cadenas productivas”, pues la gestión del destino tiene que ser capaz de crear valor, para agentes privados como públicos.

A partir de ello, se dice que la correcta gestión de destinos comienza a partir de la revisión y análisis de la evolución del destino y su estado actual, de forma que per-

mita definir una visión estratégica, así como los instrumentos que fundamentan las acciones de gestión y facilitan la comprensión adecuada de la complejidad y multidimensionalidad del fenómeno turístico y de su proyección en el tiempo. Se hace necesario, pues, la elaboración de programas de intervención para ordenar, organizar, cambiar, prever y prevenir los acontecimientos, ya sean fenómenos físicos, naturales, sociales o culturales (da Silva y da Costa, 2014; Mendes, 2004; Vázquez y Martínez (2023).

En el caso de Cuba, donde el turismo ha sido un sector priorizado desde los años 90 del siglo pasado, se ha reconocido desde la academia la falta de gestión en sus destinos, incluso existiendo dificultades para la definición de sus marcas y otras características para su comercialización (Facultad de Turismo, 2020). El Ministerio de Turismo en Cuba (MINTUR), promueve la regionalización del país y su proceso de planificación no tiene en cuenta la integración de todos los actores que, desde el territorio, deben implicarse en las acciones de gestión (Hernández, 2023). Trinidad se encuentra entre los principales destinos del país; ubicada dentro de la región priorizada como Costa Sur Central de Cuba. De ahí la importancia de valorar y diferenciar sus principales recursos y el atractivo que ofrece para el turismo potencial; herramienta de referencia para la adecuada toma de decisiones respecto a productos turísticos.

No obstante, desde el 2016 este territorio ha presentado una disminución en varios de sus indicadores asociados a la actividad turística. Según los datos aportados por la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (2022) en el 2016 existió un ligero aumento de los arribos en correspondencia con los períodos anteriores, pero no sucedió lo mismo en los años posteriores, donde la disminución llegó a ser de un 9.6 %, 42.3 % y 52 %, en 2017, 2018 y 2019, respectivamente. A lo anterior se suman las cifras en los años donde la COVID-19 influyó notablemente.

Sobre la disminución de la demanda al destino, Pelegrín (2022b) sostiene que no solo obedece al impacto del entorno económico mundial de los últimos años, sino al poco aprovechamiento de los recursos del territorio en el desarrollo de productos adaptados a la demanda real. Lo anterior es solo un ejemplo de la situación actual del territorio. Por su lado, en las entrevistas con los especialistas de la Delegación

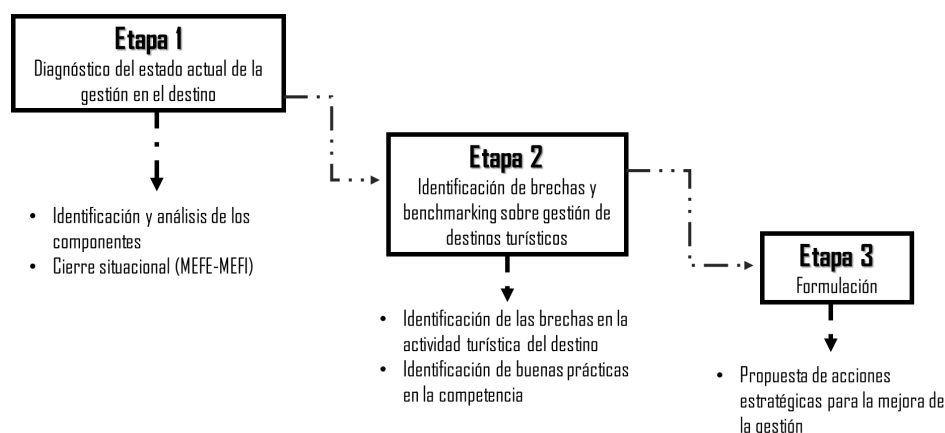
del Turismo en el territorio se reconoce la disminución de los gastos de los visitantes del destino; un elemento que atribuyen a la competencia con otros destinos del país. Empero, no se encuentran estudios actualizados sobre el desempeño de los procesos de planificación y gestión en el territorio, lo que provoca incertidumbre en la toma de decisiones por parte de los actores.

Además, concordamos con Pelegrín (2022a, p. 107) en que lograr un acercamiento a la relación existente entre los valores de competitividad y atracción turística –que pueden tener los variados recursos y productos turísticos dentro del destino Trinidad de Cuba– constituye una herramienta que puede ayudar a los gestores públicos y privados a tomar las decisiones más acertadas para continuar incrementando su desarrollo. Por consiguiente, el presente artículo tiene como objetivo: diagnosticar el estado actual de la gestión turística del destino Trinidad.

TRAYECTORIA METODOLÓGICA

Para el desarrollo de la investigación, los autores desarrollaron un procedimiento metodológico que consta de tres etapas e incluye la combinación de diferentes herramientas de obtención de la información (Figura 1)

Figura 1. Trayectoria Metodológica de la investigación



Fuente: elaboración propia

En la primera etapa, para el diagnóstico del estado actual del destino, primero se seleccionaron los especialistas que participarían en el estudio. Se elaboró un listado inicial de 20 profesionales, que cuales cumplían con los siguientes requisitos:

- Más de 2 años de experiencia de trabajo en el campo de acción del turismo
- Conocer sobre el desarrollo del turismo en el destino Cuba y en el destino Trinidad
- Dominar elementos vinculados con la gestión de los destinos turísticos.

Luego, teniendo en cuenta la metodología elaborada por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de Rusia, para la determinación de la competencia de los expertos, y expuesta por Hurtado (2003), se aplicó un cuestionario por la plataforma de Google Forms para determinar el Coeficiente de Conocimiento (Kc) y el Coeficiente de argumentación (Ka), para obtener el Coeficiente de Competencia (K) de cada experto, que es el que determina en realidad cuales expertos son los de mayor competencia para el desarrollo de la investigación.

De esta forma, se obtuvo un listado de 7 expertos que participan en las diferentes etapas de la investigación y a los que, inicialmente, se les aplicó una encuesta individual, con el objetivo de identificar los componentes que inciden en la gestión de los destinos turísticos. A partir de ello se llevaron a cabo dos rondas de trabajo. En la primera se evaluó la propuesta de componentes a partir del estudio teórico desarrollado por el autor y donde cada experto pudo agregar otras que considera importantes para el estudio. Posteriormente, se procedió a determinar mediante variables estadísticas la aceptación o no de cada componente propuesto; a partir de ello, y de las recomendaciones realizadas, se procedió a desarrollar una segunda ronda donde se incorporaron nuevos componentes y se determinó el listado final a utilizar.

Otra de las herramientas utilizadas en la investigación, y para la descripción de algunos componentes, fue la encuesta de satisfacción a los visitantes. El total de encuestados se determinó mediante la fórmula que se presenta a continuación, considerando como población los turistas cubanos y extranjeros que visitaron el destino Trinidad en el año 2022; para eso, resultó una muestra de 72 personas.

Como segunda acción dentro de esta etapa, se identificaron los componentes que inciden en la gestión del destino Trinidad, igualmente con el método de consulta a expertos, y se procedió a caracterizarlos. Esto permitió al autor desarrollar el cierre del análisis situacional de la gestión del destino. Este estudio se desarrolló mediante el uso de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y con la opinión de los 7 expertos.

En la segunda etapa, mediante un grupo focal online en la plataforma Google Meet, se pudieron identificar las brechas existentes en la gestión de la actividad turística en el destino Trinidad. Posteriormente, se realizó un análisis documental acerca de las buenas prácticas internacionales. Para ello, se tomaron como base los estudios de Hernández (2023), Hernández *et al.* (2023).

La triangulación de los datos obtenidos hasta el momento le permitió al autor durante la tercera etapa definir una propuesta de acciones estratégicas que tuvieran en cuenta la gestión del destino a mediano y largo plazo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Inicialmente se estableció un conjunto de posibles dimensiones a evaluar a partir de la literatura consultada. De los autores estudiados se consideró que, los componentes descritos por Crouch y Ritchie (1999) –en su modelo de Competitividad de los destinos– abarcaba la mayoría de las dimensiones analizadas, por lo que se utilizaron para la ronda de validación de variables (Tabla 1).

Tabla 1. Componentes vinculados a la gestión de los destinos

Componentes	Descripción
Organización	Estructura organizativa del destino. Presencia de Organizaciones de Gestión de Destinos.
Gestión de los Recursos	Mantenimiento de recursos y protección de aquellos otros que sean especialmente vulnerables a los daños provocados por el turismo. Gestión de los recursos ecológicos, sociales y culturales.

Información	Desarrollo y uso eficaz de sistemas de información para comprender las necesidades de los visitantes y para el desarrollo eficaz de los productos. También el control regular de la satisfacción de los visitantes y el seguimiento de los resultados del sector.
Comercialización	Selección estratégica de los segmentos de demanda. Análisis de las variables del marketing: producto, precio, promoción y canales de distribución.
Calidad servicio en la experiencia turística	Atención al visitante, servicios individuales de alta calidad y responsabilidad de las agencias de viajes para cada componente de los paquetes de viaje que venden.

Fuente: elaboración propia, a partir de lo presentado por Crouch y Ritchie (1999)

Para el desarrollo de la primera ronda se aplicó el cuestionario diseñado y, una vez aplicadas las encuestas, se procedió a su procesamiento con el apoyo del software *IBM SPSS Statistics* en su versión 20. Con los resultados obtenidos, del análisis del estadístico de la media y la desviación típica, se pudo concluir que las variables definidas poseen una alta pertinencia para el estudio a realizar; por eso son validadas por los expertos.

En el intercambio con los expertos se añadieron elementos dentro de los componentes, incluyendo entonces aquellos que actualmente se consideran retos dentro de la gestión del destino. Entre ellos se la adición del componente de planificación del territorio: Diseño de planes y estrategias para el corto, mediano y largo plazo. Evaluación de las herramientas de control.

Se añadió además el componente de la sustentabilidad, asociada a la gestión sustentable del turismo mediante tres dimensiones: económica, social, medioambiental. Indicadores de dimensión; legislación y reglamentación; certificaciones

Análisis de los componentes que inciden en la gestión turística del destino

Resumen situacional

A partir del análisis de los componentes anteriormente mencionados y la caracterización del destino en el capítulo anterior, es posible aplicar la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) para resumir y evaluar información político-legal, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y competitiva de destino del destino

Tabla 2. MEFE del destino Trinidad

Factor Político	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Recrudescimiento del bloqueo económico, comercial y financiero y de las medidas impuestas por el gobierno de Estados Unidos contra Cuba				X		
Impacto de la guerra Rusia – Ucrania					X	
Crisis de seguridad global (climática, conflictividad, sanitaria y alimentaria)				X		
Factor Económico	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Crisis económico-financiera global				X		
Inestabilidad en la situación económica de los países emisores				X		
Crisis cambiaria					X	
Disminución del poder adquisitivo de los clientes					X	
Aumento de los precios de los productos/servicios				X		

Factor Social	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Recesión de los flujos turísticos internacionales				X		
Inseguridad y desconfianza por parte de los consumidores				X		
Factor Tecnológico	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Desarrollo de herramientas digitales para la gestión de los destinos	X					
Incremento del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para organizar el viaje	X					
DTI				X		
Factor Ecológico	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Apuesta por la sostenibilidad	X					
Preservación de los recursos en el destino				X		
Factor Competitivo	Oportunidad			Amenaza		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen del destino	X					
Poca diferenciación entre las distintas zonas dentro del destino				X		
Competidores				X		

Fuente: elaboración propia

Para establecer una base en procura del análisis de los principales factores internos (fortalezas y debilidades) que influyen en la gestión de los destinos en Cuba, se elaboró la Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI)

Tabla 3. MEFI del destino Trinidad

Administración	Fortalezas			Debilidades		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Sistema turístico centralizado en la administración del MINTUR				X		
Política favorable a partir de los Lineamientos de Política Económica y Social del PCC y el Plan Económico hasta el 2030	X					
Estabilidad política, económica, social y jurídica		X				
Marco legal favorable para la inversión extranjera		X				
Relación entre los actores turísticos en Trinidad					X	
Reconocimiento del turismo como sector estratégico en el destino	X					
Comercialización	Fortalezas			Debilidades		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen del destino y posicionamiento en los mercados emisores	X					
Canales de distribución		X				
Comunicación y Promoción	X					
Disponibilidad de diferentes atractivos naturales, históricos-culturales					X	
Aprovechamiento de los recursos y atractivos naturales, históricos-culturales				X		

Disponibilidad de actividades, infraestructura hotelera, extrahotelera y de apoyo	X					
Hospitalidad, seguridad (ciudadana, sanitaria) para el visitante	X					
Calidad integral del destino e instalaciones				X		
Recursos Humanos	Fortalezas			Debilidades		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Cantidad de empleados suficientes y/o necesarios				X		
Disponibilidad de empleados calificados				X		
Situación económica	Fortalezas			Debilidades		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Crisis económica en Cuba				X		
Aumento de precios y especulación				X		
Escasez de alimentos, medicamentos y otros insumos				X		
Baja productividad				X		
Bajo poder para renegociar la deuda externa				X		
Costos elevados para la importación de insumos y materias primas				X		
Tecnologías, innovación y desarrollo	Fortalezas			Debilidades		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo

Diseño de proyectos de Transformación Digital dirigido a una futura conversión de Trinidad en un DTI							X
Apuesta por el desarrollo de la tecnología, la ciencia, la técnica y la innovación			X				
Plan de acciones dirigido a la informatización de los procesos turísticos							X
Implementación de sistemas de gestión en las diferentes entidades turísticas							X
Diseño de nuevas plataformas y aplicaciones de gestión, comercio electrónico e información al visitante							X
Información, accesibilidad y soporte físico	Fortalezas			Debilidades			
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Sistema de Información del destino			X				
Accesibilidad			X				
Situación sanitaria (ciudad, instalaciones)							X
Desarrollo del transporte (Organización, eficiencia, importación de piezas de repuesto y otros elementos logísticos)							X

Fuente: elaboración propia

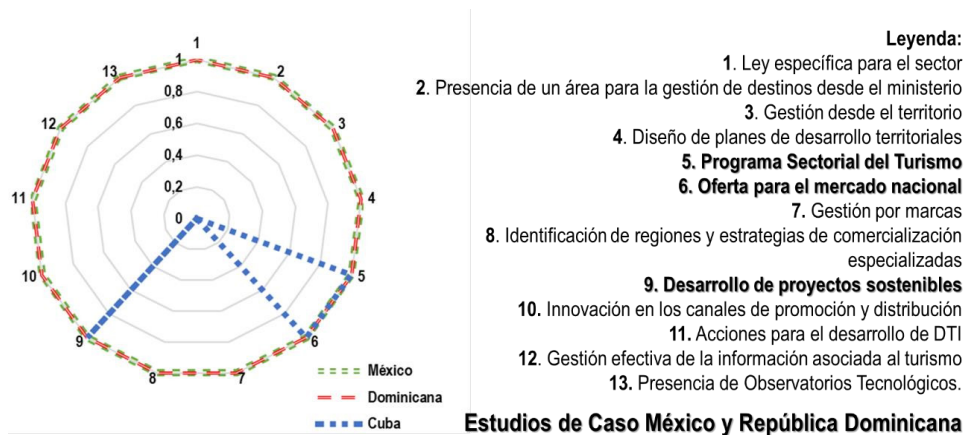
Etapa 2: Identificación de brechas y Benchmarking sobre gestión de destinos turísticos

A partir del estudio de los componentes realizado anteriormente, la plataforma *Google Meet* permitió, mediante un grupo focal, la discusión y análisis de los elementos que influyen de forma negativa sobre la gestión del destino y representan brechas significativas que deben solucionarse para lograr de Trinidad un destino más competitivo:

- Inexistencia de un Organismo Gestor del Destino.
- Desequilibrio entre la zona recuperada y otras áreas del Centro Histórico menos intervenidas donde se concentran los mayores índices de deterioro físico y ambiental.
- Deficiente manejo de los residuos sólidos urbanos, líquidos y escombros, higiene comunal deficiente y deterioro de las condiciones higiénico-sanitarias.
- Insuficiencias en el sistema de transporte y estacionamiento y mejorables condiciones de movilidad y accesibilidad.
- Déficit en el abasto de agua (baja disponibilidad de uso del recurso hídrico) y deficiente estado técnico de las redes al interior de las edificaciones.
- Falta de recursos económicos y la no sistematicidad en labores de mantenimiento.
- Déficit cualitativo y cuantitativo de servicios básicos.
- Sobreuso de inmuebles dedicados a viviendas.
- Insuficiente desarrollo de la economía local y falta de experiencia en procesos participativos.
- Poco espacio para nuevas inversiones y para la creación de nuevos servicios.
- Deficiencia en la implementación y certificación de los sistemas de gestión de calidad.
- Poca productividad y falta de abastecimiento de alimentos, que deriva en escasez de la oferta gastronómica.
- Aumento de los precios como consecuencia de la inflación.
- Mala percepción de la relación calidad-precio.
- Deficiente estrategia de la comunicación promocional de las casas de renta

- existentes en el destino.
- Empleo limitado de las TIC en las entidades de información turística y burós de reservación.
- Mala percepción del turista sobre las zonas aledañas a los hoteles.
- Incipiente integración intersectorial público-privada, que garantice la competitividad y sostenibilidad del destino y la inclusión de la comunidad en el desarrollo y gestión sostenible del turismo.

Figura 2. Presencia de las buenas prácticas en la gestión de los destinos México, República Dominicana y Cuba



Fuente: Hernández (2023)

Luego del estudio de la situación actual de la gestión turística del destino Trinidad, como parte del diseño, se procedió a identificar buenas prácticas a nivel internacional que condujeran a sentar las bases para el desarrollo de la propuesta final. Para el análisis de la presente investigación se tomaron como referencias principales los destinos República Dominicana y México.

A continuación, se presenta de manera sintetizada la triangulación de datos de Trabajos de Diplomas relacionados con el PS256LH-001-002: Desarrollo y Competiti-

vidad del producto turístico cubano, mostrado por Hernández (2023). Si bien no es resultado directo de este autor, se considera pertinente para tomarlas como puntos de referencia antes de la propuesta de acciones para Trinidad, en aras de homogenizar la propuesta final con estudios similares, que tributarán en su conjunto a la mejora del destino país.

En el estudio realizado por Hernández (2023) se muestra un listado de aspectos positivos en la gestión de destinos de México y República Dominicana. Dicha información fue triangulada con el destino país Cuba, tal y como se muestra a continuación

Etapa 3: Formulación

Una vez obtenidos los resultados de la presente investigación, es posible formular acciones estratégicas en aras de mejorar la gestión del sector turístico en el destino de Trinidad:

- Diseñar un Sistema Integrado de Gestión de Destinos a cargo del marketing y la gestión de recursos de Trinidad, el balance entre competitividad y sostenibilidad, así como el manejo de las relaciones entre los diferentes actores del turismo.
- Establecer un programa de obras fijando plazos de cumplimiento y chequeo para las tarjas, monumentos, sitios históricos y construcciones con valor patrimonial que requieren de remozamiento y/o reparación.
- Ajustar con Planificación Física las viviendas del Centro Histórico con valor patrimonial y las que constituyan establecimientos estatales o privados que requieran acciones constructivas, para el análisis con sus moradores sobre los requisitos a cumplir en pro de que no se pierdan los valores que atesoran como patrimonio.
- Definir estrategias de comunicación promocional que resalten las diferentes zonas específicas de Trinidad que lo enarbolan como un destino muy completo para hacer turismo (sol y playa, historia, cultura y naturaleza).
- Elaborar un programa educacional que fomente la cultura urbana sobre el conocimiento de los instrumentos de planificación, gestión y control urbano para la preservación del patrimonio, los valores socioculturales y naturales, la seguridad, la higiene y la sanidad.

- Evaluar los requisitos para implementar y certificar sistemas de gestión de calidad en las instalaciones turísticas.
- Actualizar la información existente del destino en el sitio web oficial del gobierno dedicado al ciudadano de Trinidad.
- Fomentar la integración público-privada, que garantice la competitividad y sostenibilidad del destino y la inclusión de la comunidad en el desarrollo y gestión sostenible del turismo.
- Concretar encadenamientos con los diferentes actores económicos para garantizar la presencia de ofertas con sello nacional.
- Estudiar la demanda con el objetivo de diseñar nuevos productos y servicios que satisfagan a los consumidores.
- Incorporar y promover en la cartera de ofertas de alojamiento los hostales y casas de renta privadas que existen en el destino y que cumplan con los estándares de calidad y requisitos técnicos necesarios.
- Potenciar las alianzas estratégicas con turoperadores para emplear sus recursos en la promoción y comercialización, y potenciar así la imagen del destino y aumentar la cantidad de visitantes.
- Impulsar proyectos de financiamiento para la importación de tecnología y la capacitación de los recursos humanos.
- Buscar alternativas al bloqueo económico, comercial y financiero impuesto a Cuba por parte de Estados Unidos, mediante las economías emergentes para la importación de piezas de repuesto y otros equipamientos que ayuden a mejorar la situación del transporte.
- Establecer acciones de impacto social, entre las que figuren la formación del capital humano y el apoyo a la gobernanza municipal con un modelo de gobierno más participativo.
- Priorizar el uso de las tecnologías en el manejo y recopilación de la información del destino.
- Realizar estudios de factibilidad para la implementación en el territorio de herramientas tecnológicas que permitan la transformación de Trinidad en un DTI.
- Reforzar las acciones de enfrentamiento al cambio climático.
- Invertir en medios electrónicos y servidores, en función de facilitar la interacción de las autoridades locales con la población.

- Potenciar la producción agropecuaria del destino en pro de favorecer la oferta gastronómica en aquel, contribuir al desarrollo económico local y reducir la huella de carbono al acortar la distancia de traslado de los productos locales.
- Empezar acciones para mejorar la gestión del abasto y tratamiento de agua en comunidades rurales y que incorporen la recogida y tratamiento de los residuos sólidos urbanos, líquidos y escombros.
- Adoptar medidas que intensifiquen el combate contra el delito y los precios abusivos.

CONCLUSIONES

La gestión de los destinos turísticos puede estudiarse bajo los componentes de organización, planificación, comercialización, información, o experiencia turística: para el cliente interno como externo; calidad de los productos y servicios turísticos; gestión de los recursos; innovación o nuevas tecnologías y sustentabilidad.

El estudio y evaluación de la gestión en Trinidad evidencia la necesidad de establecer un Organismo de Gestión de Destinos y la implementación en el territorio de nuevas tecnologías que contribuyan a la transformación del destino en un DTI de forma sustentable, pero que le permita ofrecer una mejor respuesta a los retos del sector y adelantar su posición actual, con respecto a la competencia.

El nuevo escenario del sector turístico contempla la necesidad de descentralizar la administración del MINTUR con respecto a los territorios y trazar las líneas estratégicas que impulsen de manera definitiva la incorporación de los diferentes actores económicos, en la toma de decisiones de la gestión turística del destino.

El análisis y discusión de los resultados a partir de la evaluación realizada en el territorio y el estudio de las prácticas internacionales, posibilitó el diseño de 22 acciones con enfoques a corto, medio y largo plazo tendientes a erradicar las deficiencias detectadas, contribuir a mejorar la gestión y elevar la competitividad del destino turístico Trinidad.

REFERENCIAS

- Crouch, G. y Ritchie, J. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, 44, 137-152. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296397001963>
- da Silva, L. y da Costa, J. (2014). Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 8(2), 222-237. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v8i2.717>
- Facultad de Turismo. (2020). *Grupo Temporal de Trabajo: Futuro Inmediato* [Informe de Cierre de Investigación]. Universidad de La Habana.
- Fletcher, R., Murray, I., Blázquez, M. y Blanco, A. (2020). *Turismo, decrecimiento y la crisis del COVID-19*. <http://www.albasud.org/blog/es/1196/turismo-decrecimiento-y-la-crisis-del-covid-19>
- González, D., Garzón, D., y Sánchez, V. (2023). Cierre de las empresas del sector turismo en el municipio de Leticia: una caracterización de los factores implicados. *Región Científica*, 2(1), 202342. <https://doi.org/10.58763/rc202342>
- Hernández, Y. (2023). *Pautas estratégicas para la gestión de los destinos turísticos cubanos*. [Tesis de grado]. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana.
- Hernández, Y., Rodríguez, M., Sánchez, Y., y Saldiña, B. (2021). Acciones para la comercialización de los productos de las agencias de viajes que integran la OSDE Viajes Cuba en el escenario pos-covid-19. *Turismo y Sociedad*, XXIX, 201-219. <https://doi.org/10.18601/01207555.n29.09>
- Hernández, Y., Llanes, A. y Hernández, D. (2023). Análisis comparativo de casos de buenas prácticas en la gestión de destinos turísticos en México y República Dominicana. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 7 (1), 60-83. <https://doi.org/10.21071/riturem.v7i1.15551>

- Hurtado, S. (2003). *Criterio de selección de expertos. Su procesamiento a través del método Delphy*. <http://www.ub.edu/histodidactica>
- Linares, M., Rozo, K. y Sáenz, J. (2023). Impacto de la pandemia en el comportamiento del comercio B2C en Colombia. *Región Científica*, 2(1), 202320. <https://doi.org/10.58763/rc202320>
- Manente, M. (2009). *Gestión de destino y antecedentes económicos: definición y supervisión de destinos turísticos locales*. <https://www.webuntwo.s3.amazonaws.com>
- Mendes, J. (2004). *Gestão da qualidade nos destinos turísticos: o caso português. Tese doutoramento*. Universidade do Algarve. https://oasisbr.ibict.br/vufind/Record/RCAP_a64a88e486863219666a2379
- Mogrovejo, J. (2022). Estrategias resilientes y mecanismos de las organizaciones para mitigar los efectos ocasionados por la pandemia a nivel internacional. *Región Científica*, 1(1), 202211. <https://doi.org/10.58763/rc202211>
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información. (2022). *Anuario Estadístico Sancti Spiritus 2021. Edición 2022*. <http://www.onei.gob.cu/aep-sancti-spiritus-2021>
- Pelegrín, N. (2022a). Competitividad y atracción potencial de los recursos y productos que distinguen la oferta turística en Trinidad de Cuba. *Revista del Universidad del Zulia*, 37, 106-127. <http://dx.doi.org/10.46925/rdluz.37.08>
- Pelegrín, L. (2022b). La demanda turística en el destino Trinidad de Cuba, ciudad museo del Caribe. *Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, 15, 213-230. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8460416>
- Rodríguez, G., y Martínez, C. (2022) Turismo responsable: propuesta para gestionar destinos turísticos regionales en la etapa post-covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1). <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pi>

d=S2218-36202022000100128&script=sci_arttext

Sánchez, V., Gómez, C. y Aristizábal, C. (2022). Aproximación hacia el nivel de satisfacción de los visitantes al Departamento del Amazonas, Colombia. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 7(13),1-10. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.13.2022.10698>

Torres, M. (2023). Estudio de casos de éxito y fracaso de emprendedores a raíz del COVID-19 en Bucaramanga y su área metropolitana. *Región Científica*, 2(1), 202332. <https://doi.org/10.58763/rc202332>

Tovar-Cardozo, G., Sánchez-Castillo, V. y Gómez-Cano, C. (2020). Turismo como alternativa económica en el municipio de Belén de los Andaquíes (Caquetá). *Revista Criterios*, 27(1), 173–188. <https://doi.org/10.31948/rev.criterios/27.1-art8>

Vázquez, V., y Martínez, G. (2023). Desarrollo regional y su impacto en la sociedad mexicana. *Región Científica*, 2(1), 202336. <https://doi.org/10.58763/rc202336>

Vergara, A., Sorhegui, R. y Garnica, L. (2020). Factores de desarrollo local desde el enfoque de la gestión organizativa. *Revista de la Universidad del Zulia*, 11(31), 86-96. <http://dx.doi.org/10.46925//rdluz.31.07>

[T2]Agradecimientos

A la dirección del Proyecto de Investigación PS256LH-001-002: Desarrollo y Competitividad del producto turístico cubano, perteneciente al Ministerio de Turismo de la República de Cuba.