


Propuesta de Plan de Desarrollo Turístico para el destino Trinidad en el período 2023-2027

Proposal of Tourism Development Plan for the Trinidad destination for the period 2023-2027

- ¹ Yosjany Torres Domínguez
Estudiante de 3er año de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, , La Habana, Cuba.
mariaedominguez@nauta.cu
- ² Maité Echarri Chávez 
Profesora Titular de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, , La Habana, Cuba.
maite_echarri@ftur.uh.cu

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 12/09/2022

Revisado: 03/10/2022

Aceptado: 05/11/2022

Publicado: 05/12/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v1i1.2>

Cítese:

Torres Domínguez, Y., & Echarri Chávez, M. (2023). Propuesta de Plan de Desarrollo Turístico para el destino Trinidad en el período 2023-2027. Ciencia & Turismo, 1(1), 25-44. <https://doi.org/10.33262/ct.v1i1.2>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, trimestral, que se publicará en soporte electrónico tiene como misión contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad.

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras

claves: Plan de Desarrollo Turístico, Trinidad, estrategias, mediano plazo.

Resumen

Los planes de desarrollo turístico constituyen valiosas herramientas para los destinos, pues se elaboran cada cierto período de tiempo, en aras de renovar las estrategias ante las cambiantes situaciones que puedan atravesar. Trinidad, ciudad colonial e histórica de Cuba, es un destino turístico maduro, con muchos años de experiencia en el recibimiento y acogida de gran número de turistas, sin embargo, ello no lo exime de dificultades por superar. Aunque los problemas existentes no reflejen signos de estancamiento, si no se les ofrece un tratamiento adecuado, pudieran llevar al destino en un mediano plazo a una fase de estancamiento. Precisamente, la presente investigación surgió ante la necesidad de plantearse nuevas estrategias y acciones que garanticen un turismo más respetuoso con el medio ambiente y que ayuden al destino a mantenerse, en el mediano plazo, en fase de consolidación. Por ello, se propuso como objetivo general: diseñar un Plan de Desarrollo Turístico para el destino Trinidad en el período 2023-2027. Se emplearon una serie de métodos, técnicas y herramientas metodológicas, tales como: revisión documental, análisis y síntesis, análisis histórico-lógico, encuesta, tormenta de ideas, entre otros. El estudio dio como resultado la generación de un plan coherente y sistemático, que incluye cuatro estrategias con sus correspondientes acciones, estableciéndose así las bases estratégicas que guiarán el proceso de desarrollo a través del aprovechamiento de las potencialidades del destino.

Keywords:

Tourism Development Plan, Trinidad, strategies, medium term.

Abstract

Tourism development plans are valuable tools for destinations, since they are elaborated every certain period of time, in order to renew strategies in the face of changing situations. Trinidad, a colonial and historic city in Cuba, is a mature tourist destination, with many years of experience in receiving and welcoming large numbers of tourists, however, this does not exempt it from difficulties to be overcome. Although the existing problems do not reflect signs of stagnation, if they are not adequately addressed, they could lead the destination to a phase of stagnation in the medium term. Precisely, the present research arose from the need to consider new strategies and actions to ensure a more environmentally friendly tourism and to help the destination to remain, in the medium term, in a consolidation phase. Therefore, the general objective was to design a Tourism

Development Plan for the Trinidad destination for the period 2023-2027. A series of methods, techniques and methodological tools were used, such as: documentary review, analysis and synthesis, historical-logical analysis, survey, brainstorming, among others. The study resulted in the generation of a coherent and systematic plan, which includes four strategies with their corresponding actions, thus establishing the strategic bases that will guide the development process by taking advantage of the potential of the destination.

1. Introducción

Los planes de desarrollo turístico constituyen herramientas que brindan los lineamientos generales para la gestión turística de los territorios y, además, orientan las acciones que se deben realizar para alcanzar un desarrollo turístico sostenible. Cada destino turístico necesita de la planificación para poder moldear la realidad actual en la que se encuentra y orientarla hacia una situación más deseable, es decir, hacia esa imagen-objetivo que se desea alcanzar en un determinado lapso de tiempo.

De acuerdo con Gándara (2013), la planificación estratégica y la gestión de la sostenibilidad del desarrollo turístico deben ser consideradas como elementos necesarios para garantizar la perspectiva de largo plazo del destino, logrando guiar y mantener el proceso turístico hacia un modelo de desarrollo sostenible que garantice su rentabilidad y calidad.

La planificación estratégica turística está enfocada hacia la organización del destino turístico y hacia el aprovechamiento de las fortalezas internas y oportunidades externas del entorno. En este sentido, dicha planificación permite orientar y definir aquellos distintos actores que inciden en el desarrollo del turismo, promoviendo sinergias que aumenten la eficiencia y efectividad de los esfuerzos (Cruz, 2022). Disímiles son los estudios realizados en materia de planes de desarrollo turístico, puesto que los destinos recurren a esta herramienta cada cierto período de tiempo, en aras de renovar sus estrategias ante las cambiantes situaciones que puedan atravesar.

Trinidad, ciudad colonial e histórica de Cuba, recibe un creciente volumen de turistas, que se incrementa aún más en la temporada alta. El turismo se ha convertido en motor de la economía local y en generador de grandes beneficios a la población trinitaria. La ciudad es un destino con muchos años de experiencia, maduro, sin embargo, ello no lo exime de dificultades por superar, las cuales deben visualizarse teniendo en cuenta el entorno donde

se manifiestan. Aunque los problemas no reflejen signos de estancamiento, si no se les ofrece un tratamiento adecuado, pudieran llevar al destino en un mediano plazo a una fase de estancamiento. Por tanto, se hace necesario intervenir en esta situación, de manera tal que el destino se mantenga en una etapa de consolidación y no pierde su competitividad en el mercado.

Ante tal situación surge el siguiente **problema de investigación**: ¿Cómo lograr que el destino turístico Trinidad se mantenga en fase de consolidación en el mediano plazo?

Como solución a este problema se plantea la siguiente **hipótesis**: El diseño de un Plan de Desarrollo Turístico para Trinidad en los próximos cinco años, contribuirá al logro de un producto más consolidado y sostenible en el tiempo.

Por ello, se plantea como **objetivo general** de la presente investigación: Diseñar un Plan de Desarrollo Turístico para el destino turístico Trinidad en el período 2023-2027.

Para lograr el cumplimiento del objetivo general definido, se trazaron como **objetivos específicos**:

- 1- Fundamentar las bases teórico-conceptuales y metodológicas de la investigación, a partir de la presentación y síntesis de criterios resultantes del estudio de la literatura sobre el tema.
- 2- Establecer una prospección previa del destino objeto de estudio.
- 3- Realizar un diagnóstico de la situación turística del territorio objeto de estudio.
- 4- Formular un Plan de Acción Turística para el destino en el período 2023-2027.

2. Metodología

La metodología para la elaboración del plan de desarrollo turístico del territorio es una adaptación de las guías LEADER y PRODER de la Unión Europea, complementadas con propuestas metodológicas de la Unidad de Turismo Rural de La Universidad de Buenos Aires y de la Sociedad Andaluza de Asesoramiento e Información (SADAI). El resultado es un planteamiento ecléctico en el que se combinan técnicas del desarrollo local, territorial y estratégico con otras más especializadas, respecto a los recursos y atractivos turísticos, la oferta y demanda de productos y servicios o la infraestructura turística. Ello permite afrontar el reto de la planificación de una manera interdisciplinaria e integral, a fin de alcanzar resultados concretos respecto a los objetivos marcados.

El procedimiento metodológico de la investigación consta de 3 fases, concebidas con carácter consecutivo. Cada una de estas fases incluye diferentes etapas (Tabla 1).

Tabla 1

Procedimiento Metodológico de la Investigación

Fases	Etapas	Métodos, técnicas y herramientas empleados
Fase 1: Prospección previa del territorio.	Eta 1: Radiografía del territorio. Colección de documentos sobre el territorio y su relación con el turismo.	Análisis documental Análisis y síntesis Análisis histórico-lógico
Fase 2: Diagnóstico de la situación turística del territorio.	Eta 1: Inventario de atractivos Eta 2: Análisis de la oferta local Eta 3: Análisis de la demanda Eta 4: Infraestructura y servicios Eta 5: Análisis de la competencia Eta 6: Análisis DAFO	Análisis documental Análisis y síntesis Métodos matemáticos y estadísticos
Fase 3: Formulación del Plan de Acción Turística.	Eta 1: Objetivos y Áreas de acción Eta 2: Estrategias y acciones Eta 3: Cronograma de actividades Eta 4: Posibles vías de financiación	Encuesta Análisis documental Análisis y síntesis Tormenta de ideas

3. Resultados y Discusión

Fase 1: Prospección previa del territorio

Eta 1: Radiografía del territorio. Colección de documentos sobre el territorio y su relación con el turismo.

El municipio Trinidad está situado en la región central de Cuba, al sur de la provincia de Sancti Spíritus. Tiene una extensión superficial de 1 155.4 km cuadrados. Trinidad limita al norte con los municipios de Fomento y Manicaragua; al sur con el Mar Caribe; al oeste con el municipio Cumanayagua y al este con el municipio cabecera de la provincia Sancti Spíritus. Hacia el sur el municipio tiene 62 km de costas al Mar Caribe (Molina y Valle, 2011). El relieve del municipio se distingue por dos estructuras: hacia el norte la zona montañosa y hacia el sur las llanuras. Las condiciones climáticas del territorio están determinadas por su latitud, su posición geográfica, así como por su relieve. La combinación de estos factores provoca diferencias en el régimen de temperaturas y

precipitaciones, no solo estacionalmente, sino también entre las zonas montañosas y del llano. En la mayor parte del área montañosa predomina una vegetación seminatural secundaria, compuesta por bosques, matorrales y comunidades herbáceas secundarias, aunque en la zona de Topes de Collantes se encuentran bosques mesófilos típicos semidecíduos, en los cuales abundan el pino macho, el mantequero y el cuajaní (Nápoles, 2009).

Diferentes autores han realizado investigaciones de la ciudad tanto con temática turística como sin ella. A continuación, se muestran algunas de ellas para su posterior uso en el diagnóstico:

Pelegrín, et al. (2020) indagaron en el análisis del senderismo como una opción para pequeñas ciudades patrimoniales en las regiones turísticas de la ciudad de Trinidad, Cuba. Concluyen en que Trinidad posee las características ideales para realizar senderismo como una actividad turística.

Pelegrín et al. (2018) toman como objetivo de la investigación la elaboración de una propuesta que contribuya a sustentar sobre la base del patrimonio de bienes muebles existentes en el Valle, el trazado de senderos turísticos y la inserción de nuevas formas de actividad económica no estatal en el territorio. Como resultado localizaron 213 bienes con valor patrimonial en 23 comunidades del Valle de los Ingenios.

En el año 2018 según la investigación realizada por Sabín, et al (2018), Trinidad se encontraba al momento de la investigación en una etapa de desaceleración en su desarrollo y con síntomas de deterioro.

García (2019), en su investigación, su objetivo consistió en indagar sobre los perfiles de los diferentes segmentos de demanda que visitan el destino turístico Trinidad, Cuba. Los resultados de la investigación muestran que las motivaciones de turismo cultural patrimonial y turismo de naturaleza son las más frecuentes.

Fase 2: Diagnóstico de la situación turística del territorio

Etapas 1: Inventario de atractivos

Como parte del inventario, se identificaron un total de 21 atractivos. El modelo de planilla de inventario utilizado, válido para recursos naturales, culturales e infraestructura turística se muestra en el Anexo 1.

Mediante el inventario se pudo constatar el predominio de la categoría Patrimonio histórico y museos, con un total de 12 atractivos, seguido por los atractivos naturales con 4; los acontecimientos programados y manifestaciones culturales contemporáneas con 3 atractivos y, por último, la categoría Folklore y manifestaciones de la cultura tradicional, con 2 atractivos.

Por otro lado, tras establecer una primera apreciación de los mismos atendiendo al nivel de importancia de sus valores, se puede decir que 2 de ellos (9.52%) alcanzan un nivel de jerarquía 3; 6 alcanzan la categoría 2 (28.57%) y correspondiente a la categoría 1 se pudieron detectar 13 (61.90%).

Etapa 2: Análisis de la oferta local

Según Cuba Travel (2021) e información brindada por la Delegación de Turismo del municipio en las fichas de catastros con respecto a la infraestructura turística, el destino Trinidad cuenta con numerosos lugares donde el visitante puede alojarse. Entre las instalaciones más destacadas se puede mencionar al Grand Hotel Iberostar Trinidad. Perteneciente al Grupo Cubanacán se encuentran: Las Cuevas, La Villa de Recreo María Dolores, Brisas Trinidad del Mar, Club Amigo Ancón, Club Amigo Costasur; perteneciente a Palmares se puede mencionar el Mesón del Regidor; del Grupo de Turismo Gaviota S.A: el Kurhotel Escambray, Los Helechos y La Villa Caburní. Trinidad es reconocida como una de las regiones con mayor densidad de hostales, paladares y cafeterías de Cuba (unos 1.115 en total).

En el destino Trinidad existen numerosos sitios en los que el visitante puede realizar actividades de restauración, la mayoría de ellos pertenecientes a la cadena Palmares, entre ellos: El Jigüe, Trinidad Colonial, Don Antonio, Santa Ana, Plaza Mayor, Grill Caribe, Manaca Iznaga, El Mirador, Las Begonias, entre otros (Empresa Extrahotelera Palmares, 2021).

En el destino se encuentran las principales agencias de viajes cubanas como Cubatur y Viajes Cubanacán Trinidad. Además, cuenta con una Oficina de Información Turística localizada en la Plaza Santa Ana; y en diversos lugares de la ciudad se encuentran mapas en los que se muestran los principales sitios de atracción turística (Gómez, 2019).

Etapa 3: Análisis de la demanda

Tabla 2

Principales características de la demanda del destino turístico Trinidad.

País	Características
Canadá	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los viajes son considerados la primera fuente de recreación. ✓ Sus gastos son muy planificados, solo compran lo necesario. ✓ Gustan de actividades recreativas, la playa, la tranquilidad y la seguridad. Aman la naturaleza y sienten un profundo respeto hacia ella.

Tabla 2

Principales características de la demanda del destino turístico Trinidad. (continuación)

País	Características
Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El turismo de sol y playa tiene mayor importancia para los británicos que para otros europeos. ✓ Son personas con alto nivel cultural y educacional.
Italia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscan fundamentalmente ofertas que combinen la ciudad con la playa, la ecología y actividades sobre la cultura nacional, con la historia y el pueblo. ✓ Otorgan gran valor a la cultura del servicio, así como prefieren visitar lugares de interés cultural.
España	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prefieren la combinación de estancia y circuitos. ✓ Las motivaciones principales en el deseo de viajar a Cuba son: el pueblo, el clima, las playas, curiosidad, cultura e interés sociopolítico.
Alemania	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscan en sus vacaciones buen clima, sol, bellezas naturales, ambiente limpio e higiénico. Lugares seguros, con ausencia de guerras y disturbios sociales, bañarse en playas o piscinas, posibilidades para excursiones y ofertas culturales.
Francia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los programas con ofertas culturales, históricas, así como los que propician el disfrute de la naturaleza tienen una considerable demanda entre los vacacionistas franceses. ✓ Los hoteles, así como los niveles de precios de los diferentes productos, los guías y la seguridad que Cuba ofrece al turista satisfacen sus expectativas y exigencias. ✓ Tienen entre los principales motivos del viaje: el clima y las playas. ✓ Prefieren programas que combinen estancias y recorridos.
Rusia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscan el sol y la playa combinando su estancia con excursiones de carácter cultural, natural o urbano, de las cuales son grandes consumidores.

Etapas 4: Infraestructura y Servicios

El destino cuenta con diversas tiendas, destacándose las denominadas Tiendas Caracol, como: La Vega, La Cochera Brunet, Galería Comercial Universo (tiendas individuales, algunas son especializadas), La Popular, entre otras, que son también utilizadas por los visitantes extranjeros.

Cercanos a Trinidad, se encuentran dos puertos: La Boca y Casilda, en los que se practica la pesca desde la etapa precolombina. La provincia de Sancti Spíritus, de la cual forma parte Trinidad, no cuenta con aeropuertos internacionales; los más cercanos son los de Cienfuegos a 70 Km y el de Santa Clara a 110 Km. Existe un aeropuerto que es explotado en aviones de pequeño y mediano porte. Además, en el destino cobra gran significado el movimiento de innovadores y racionalizadores al mantener funcionando carros con muchos años de explotación como es el caso de la Base de Ómnibus (Dirección Provincial de Transporte [DPT], 2021).

La ciudad presenta una situación complicada respecto a uno de los servicios básicos: el agua. Con el crecimiento paulatino de la singular villa y su apertura al turismo, las fuentes tradicionales se quedaron chiquitas y las antiquísimas redes colapsaron. Por ello, en el 2012 comenzó, con un alcance limitado, la rehabilitación integral de los sistemas de acueducto y alcantarillado de Trinidad. Dicho proyecto aún no se ha terminado. En la actualidad se mantienen dificultades con el abasto (Gómez, 2021).

Para arribar a Trinidad, existen tres principales vías de acceso: a través de las ciudades de Cienfuegos, incorporándose al circuito sur, por el itinerario de la montaña desde Santa Clara, a través de las localidades de Manicaragua y Topes de Collantes, con sólo 80 Km de distancia; o por Sancti Spíritus, cabecera de la provincia del mismo nombre. La ruta más corta es la de las montañas. La accesibilidad también es posible por vía marítima. En este sentido, se destacan la Terminal de Cruceros de Casilda y la Marina Marlin Trinidad. De manera general, se puede afirmar que el estado en el que se encuentran las rutas terrestres es regular, lo que dificulta un poco el acceso a la ciudad.

Etapas 5: Análisis de la competencia

En relación al producto de sol y playa, los principales y más próximos competidores de Trinidad son el municipio de Cienfuegos, cabecera de la provincia homónima, y Caibarién, de la provincia de Villa Clara. Precisamente, la principal competencia para Trinidad en esta modalidad lo constituye el municipio de Caibarién con sus playas de la Cayería Norte de Villa Clara, de la que forman parte los cayos: Santa María, Ensenachos y Las Brujas, increíbles islotes de excelentes playas; un entorno natural impresionante y una infraestructura de primera línea (moderna planta hotelera-innovación) en cuanto a confort y facilidades, armónicamente insertada en la naturaleza (puntos fuertes de la

competencia). Además, esta cayería tiene una excelente imagen; constituye la tercera zona turística en importancia de Cuba, luego de La Habana y Varadero. Sus cayos son reconocidos entre los sitios más exóticos del Caribe. La promoción del destino es cada vez mayor y efectiva (puntos fuertes de la competencia). La cooperación y gestión integrada entre los actores de ese destino turístico no es muy buena (punto débil).

En materia de turismo cultural, la ciudad de Santiago de Cuba es su mayor y más próxima competencia, dado que esta ofrece una variada muestra de las expresiones culturales más auténticas de Cuba. El carácter único de las ofertas culturales, la riqueza de expresiones y el colorido de las manifestaciones artísticas constituyen puntos fuertes de la ciudad de Santiago (territorio competidor). Sin embargo, los problemas de gestión y la desacertada política turística respecto a la ciudad representan sus puntos débiles.

Con respecto al producto turístico vinculado con la naturaleza, Viñales representa una gran competencia. Dicho destino cuenta con múltiples, creativas y variadas opciones para realizar actividades al aire libre, en contacto con la naturaleza. A la zona se le da una elevada promoción. Representa para los visitantes uno de los entornos rurales más auténticos de Cuba (puntos fuertes de la competencia). La actividad turística en este destino carece de una real integración entre los distintos procesos o componentes del sistema que permitan su funcionamiento coherente (punto débil de la competencia).

A modo de resumen, y teniendo en cuenta aspectos analizados como: la oferta local, la demanda hacia el destino, que se caracteriza por optar por los productos culturales y de naturaleza ofertados, la competencia analizada, así como el valor del potencial turístico dado a cada atractivo en las planillas, se puede concluir que la evaluación del potencial turístico del territorio en general es Muy Alta.

Etapa 6

Tabla 3

Análisis DAFO

D e b i l i d a d e s	A m e n a z a s
D.1 Marcada estacionalidad turística en el destino.	A.1 Reducción de la duración de los viajes vacacionales.
D.2 Déficit del abasto de agua y deficiente estado técnico de las redes al interior de las edificaciones.	A.2 Impacto de la crisis económica mundial.
D.3 Carencia de una infraestructura aeroportuaria de alto nivel.	A.3 Tendencia al decrecimiento de los mercados emisores de Europa en Cuba.

Tabla 3

Análisis DAFO (continuación)

D e b i l i d a d e s	A m e n a z a s
D.4 Falta de políticas de largo plazo para mejorar la cultura ciudadana en la atención al turista.	A.4 Mejora de los productos de sol y playa por parte de los competidores
D.5 Redes viales de acceso en regular estado.	A.5 Deterioro ambiental.
D.6 Proceso lento y complejo de las inversiones en el destino.	A.6 Destinos competidores más renovados.
D.7 Insuficiente aprovechamiento turístico del patrimonio histórico-monumental.	A.7 Mayor utilización de los instrumentos de marketing turístico por los competidores.
D.8 Insuficiente presupuesto de las entidades de gestión turística territoriales para la ejecución de los proyectos programados.	A.8 Descenso de los movimientos turísticos hacia el Caribe (saturación del mercado).
D.9 Deficiente innovación en los servicios turísticos que se prestan.	A.9 El sostenimiento del bloqueo económico, comercial y financiero
F o r t a l e z a s	O p o r t u n i d a d e s
F.1 Oferta consolidada y diferenciada en turismo de naturaleza y cultural.	O.1 Alta valoración de la calidad cultural, patrimonial, natural y ambiental como producto.
F.2 Ciudad de Trinidad reconocida como uno de los principales destinos turísticos de sol y playa en Cuba.	O.2 Cambios en los gustos de los consumidores/turistas.
F.3 Atractivos histórico-monumentales y naturales de especial singularidad. (UNESCO)	O.3 La voluntad del gobierno cubano, expresada en el marco legal e institucional que ampara la Red de Oficinas del Historiador y del Conservador de Ciudades Patrimoniales de Cuba para la salvaguarda y recuperación de los centros históricos del país.

Tabla 3

Análisis DAFO (continuación)

F o r t a l e z a s	O p o r t u n i d a d e s
F.4 Eficiente formación profesional de los trabajadores del sector.	O.4 El restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre la República de Cuba y los Estados Unidos de América.
F.5 Numerosa y variada oferta de establecimientos gastronómicos y culturales.	O.5 Mejora de las infraestructuras y servicios (red vial, señalizaciones, depuradoras de agua, etc.).
F.6 Presencia de una marca consolidada que lo distingue del resto de las ofertas de turismo cubanas.	O.6 Aprovechamiento de la red de caminos del Valle para uso turístico (senderismo, cicloturismo, rutas ecuestres).
F.7 Presencia de infraestructura náutica (marinas deportivas) para la recepción y atención de embarcaciones recreativas.	O.7 Problemas de seguridad y estabilidad de destinos turísticos competidores, así como ciertos niveles de pobreza.
F.8 Excelentes niveles de seguridad al visitante.	O.8 Alta valoración por la demanda de la calidad cultural, patrimonial y natural del territorio
F.9 Existencia de espacios para nuevos desarrollos turísticos.	O.9 Potencialidad de productos complementarios a sol y playa.
F.10 Existencia de una importante oferta de hostales.	O.10 Desarrollo de nuevos canales de comercialización.
F.11 La existencia de la oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad con autoridad, liderazgo y experiencia para gestionar la rehabilitación integral del centro histórico.	
F.12 Presencia de un sistema de señalización turística.	

Tabla 4

Matriz de Impactos Cruzados

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	
D1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
D2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	12	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	14
D3	1	1	2	1	1	2	1	2	1	12	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	12
D4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	13
D5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	12
D6	1	1	2	1	2	1	1	1	1	11	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	13
D7	1	1	1	2	1	2	1	1	1	11	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	14
D8	1	1	1	2	1	2	2	1	1	11	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	15
D9	1	1	1	2	1	2	1	1	1	11	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	15
										96											128
F1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	15	3	2	3	2	2	3	1	3	2	2	23
F2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	15	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	20
F3	1	1	1	2	2	1	1	2	1	12	3	3	3	2	2	3	1	3	2	2	24
F4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	12
F5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	2	1	1	3	1	1	2	2	1	16
F6	1	2	2	2	1	2	2	1	1	14	3	2	2	2	1	1	3	3	3	2	22
F7	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	20
F8	1	2	2	1	1	2	1	1	1	12	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	15
F9	1	1	1	2	1	2	1	1	1	11	2	1	3	1	3	2	1	1	2	2	18
F10	2	2	1	1	1	1	1	1	1	11	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	16
F11	1	1	1	2	2	1	1	1	1	11	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	25
F12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	16
										138											230

Trinidad se encuentra en una situación donde la estrategia a utilizar para su desarrollo sería una estrategia maxi-maxi donde aproveche las fortalezas para maximizar las oportunidades, esto se debe a que se encuentra en una posición favorable al crecimiento, aunque esto no descarta la existencia de dificultades o debilidades a superar.

Fase 3: Formulación del Plan de Acción Turística

Etapas 1: Objetivos y Áreas de acción

Objetivo general del Plan:

Satisfacer las necesidades del sector turístico en el proceso de conservación del patrimonio en el territorio.

Objetivos específicos:

- ✓ Ampliar y mejorar la infraestructura en el destino.
- ✓ Garantizar la sostenibilidad cultural a través de la consolidación del patrimonio cultural (tangible e intangible).
- ✓ Fomentar la cultura de servicio y atención al cliente.
- ✓ Promover una cultura ambientalista y resiliente, en función de la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.

Áreas de acción:

- Infraestructura turística hotelera, extrahotelera y de apoyo.
- Recursos turísticos naturales y antrópicos.
- Oferta turística.
- Hospitalidad, procesos y sistema de servicios y atención al cliente.
- Comunidad local y medio ambiente.

Etapas 2: Estrategias y acciones

Estrategias:

1. Diseñar nuevos proyectos de infraestructura turística hotelera, extrahotelera y de apoyo.
2. Conservar de forma eficiente y eficaz el patrimonio cultural y natural.
3. Crear e innovar nuevos productos turísticos para mejorar la oferta y desarrollar las principales modalidades (histórico-cultural, sol y playa, naturaleza).
4. Fomentar el turismo comunitario que posibilite una atención especializada al cliente, defender y revalorizar los recursos culturales y naturales locales y la protección del medio ambiente.

Acciones:

- Aumentar la capacidad y la oferta hotelera.
- Mantener un nivel de precios estables y evitar la inflación.
- Incentivar proyectos de desarrollo local mediante el empleo de los recursos turísticos (naturales y antrópicos).
- Desarrollar un turismo sostenible que proteja económicamente al consumidor y el medio ambiente.
- Mejorar la calidad integral del destino (instalaciones, gastronomía, transporte, accesibilidad, etc.)

- Concientizar a las nuevas generaciones, la importancia de la protección y conservación del patrimonio del territorio, para aprovecharlo de forma sostenible y convertirlo en motor económico dentro del destino.
- Mantener la seguridad en el destino (ciudadana y sanitaria).
- Elevar la calidad de la educación de los actores locales y fomentar el vínculo de estos con los turistas.
- Ampliar y mejorar la red de telecomunicaciones y el servicio de Internet.
- Conocer y estudiar la demanda para crear productos turísticos que estén en sintonía con las características de los segmentos de demanda.
- Elaborar y/o adecuar planes de gestión para proteger y preservar el patrimonio cultural y natural y reducir los impactos negativos sobre los mismos.

Etapas 3: Cronograma de actividades

La tabla 5 muestra el cronograma de actividades. Se extiende por cinco años, y detalla las estrategias (E) y las acciones correspondientes (A). Cada año está separado por cuatro trimestres; con fondo amarillo claro se presenta el período de ejecución de la estrategia; con la “x” se indica en qué trimestres se implementa cada actividad.

Tabla 5

Cronograma de actividades

	2023				2024				2025				2026				2027				Observaciones
E1: Diseñar nuevos proyectos de infraestructura turística hotelera, extrahotelera y de apoyo																					
A1: Mejorar la calidad integral del destino (instalaciones, gastronomía, transporte, accesibilidad)	x	x																	Diversificar la oferta gastronómica y apostar por la originalidad y la autenticidad. Servicio de transporte complementario que constituya un atractivo.		
A2: Mantener la seguridad en el destino (ciudadana y sanitaria)	x																		Debido a la crisis provocada por la COVID-19, un destino turístico seguro influye		

E2: Conservar de forma eficiente y eficaz el patrimonio cultural y natural

E3: Crear e innovar nuevos productos turísticos para mejorar la oferta y desarrollar las principales modalidades (histórico-cultural, sol y playa, naturaleza).

Página 41 | 44

[illegible]

Etapas 4: Posibles vías de financiación

A partir de las secuelas de la pandemia por coronavirus, el cerco comercial y financiero de Estados Unidos contra Cuba y el déficit de recursos, muy escasos en toda la geografía insular, resulta muy difícil llevar a vías de hecho estas acciones como parte del proceso de planificación del destino de Trinidad. Las delegaciones territoriales no poseen el presupuesto necesario, ni fuentes de financiamiento y algunas empresas como EMPRESTUR u otros órganos administrativos como la Oficina del Conservador de la Ciudad de Sancti Spíritus y el Valle de los Ingenios no logran cubrir totalmente las necesidades que presenta el sector turístico en el territorio.

Por tanto, se propone la colaboración de organismos internacionales que aporten financiamiento y recursos deficitarios a Cuba, como la madera y la pintura, así como el mantenimiento de las instalaciones y conservación del patrimonio histórico-monumental de la ciudad trinitaria (prioridad en los inmuebles de mayor grado de deterioro estructural).

4. Conclusiones

Al concluir la presente investigación se arribaron a las siguientes conclusiones:

- La investigación bibliográfica realizada permitió profundizar sobre el turismo cultural y de naturaleza y la planificación sostenible de los destinos históricos culturales, acentuándose la necesidad de orientar la actividad turística sobre prácticas respetuosas del patrimonio cultural y natural.
- La prospección previa del territorio demostró la existencia de importantes investigaciones en los últimos años relacionadas con el turismo en Trinidad, que pueden contribuir al aprovechamiento de sus potencialidades culturales y naturales y la integración en el destino.
- El diagnóstico de la ciudad de Trinidad confirmó que el destino se encuentra preparado para la elaboración de nuevas ofertas donde utilice sus fortalezas para aprovechar las oportunidades externas.
- A partir de los resultados obtenidos en las distintas etapas de la investigación se realizó el diseño de un esquema de Plan de Desarrollo Turístico para el destino Trinidad en el período 2023-2027, estableciéndose las bases estratégicas que

guiarán el proceso de desarrollo a través del aprovechamiento de las potencialidades del destino.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias bibliográficas

Cruz, D. (2022). ¿Cómo aprovechar los recursos turísticos en ciudades patrimoniales? *Entorno Turístico* 4 (10).

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia & Turismo**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.

