

Propuesta de mejoras para la gestión de los recursos y atractivos turísticos del destino Cienfuegos

Proposal for improvements for the management of resources and tourist attractions of the Cienfuegos destination

Liset Rumbau Monzón

UCLV-Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas

lrumbau@uclv.cu

<https://orcid.org/0009-0000-2180-3919>

Rosalí Vera Alfonso

UCLV-Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas

rvalfonso@uclv.cu

<https://orcid.org/0009-0002-7504-7180>

RESUMEN

El turismo se ha convertido en una industria de grandes perspectivas para el mundo y para Cuba. Lo que hace necesario la sistematicidad de estudios que se orienten hacia la búsqueda incesante por mejorar los destinos. Los recursos y atractivos turísticos constituyen la base fundamental del turismo, siendo imprescindible su análisis y evaluación, para determinar la potencialidad turística de una zona y, en consecuencia, su viabilidad como soporte para el desarrollo de esta actividad. En este contexto la política de desarrollo de los destinos turísticos en Cuba se ha ido expandiendo con un desarrollo integral a lo largo del país, existiendo zonas muy importantes por sus recursos, que se encuentran en fase de crecimiento. En este sentido, se realiza la presente investigación, de tipo descriptiva y enfoque cualitativo, con el objetivo de proponer una serie de mejoras en la gestión de los recursos y atractivos turísticos para el destino Cienfuegos. Con este propósito, se utilizaron métodos y técnicas del nivel teórico y del empírico, como el analítico-sintético e inductivo-deductivo, así como la observación directa y entrevistas semiestructuradas a los visitantes del destino, que contribuyeron en la elaboración de una matriz DAFO. De esta forma, se obtiene que el destino Cienfuegos no aprovecha al máximo los recursos y atractivos de que dispone, con lo

que se concluye que tiene potencialidades para lograr la gestión integrada y eficiente de los mismos, respondiendo a las demandas actuales del sector turístico.

Palabras clave: recursos y atractivos turísticos, gestión integrada, destino Cienfuegos

ABSTRACT

Tourism has become an industry with great prospects for the world and for Cuba. What makes necessary the systematicity of studies that are oriented towards the incessant search to improve destinations. Tourist resources and attractions constitute the fundamental basis of tourism, their analysis and evaluation being essential, to determine the tourist potential of an area and, consequently, its viability as a support for the development of this activity. In this context, the development policy of tourist destinations in Cuba has been expanding with an integral development throughout the country, with very important areas for their resources, which are in a growth phase. In this sense, the present investigation is carried out, of a descriptive type and a qualitative approach, with the objective of proposing a series of improvements in the management of resources and tourist attractions for Cienfuegos destination. For this purpose, theoretical and empirical methods and techniques were used, such as analytical-synthetic and inductive-deductive, as well as direct observation and semi-structured interviews with visitors to the destination, which contributed to the development of a SWOT matrix. In this way, it is obtained that Cienfuegos destination does not take full advantage of the resources and attractions available to it, with which it is concluded that it has potential to achieve integrated and efficient management of them, responding to the current demands of the tourism sector.

Keywords: tourist resources and attractions, integrated management, Cienfuegos destination

Código JEL: L83, Q26, R11

INTRODUCCIÓN

El auge alcanzado por el turismo mundial ha propiciado el surgimiento de nuevas realidades y conceptos en el desarrollo de este fenómeno moderno. Dentro de ese entramado de relaciones que sustentan y, al propio tiempo, dan vida el turismo, se encuentran los flujos de

viajeros cuya finalidad es la visita a lugares distintos a los de su entorno habitual (Rodríguez, 2011).

Son precisamente esos lugares de acogida, contentivos de recursos y atractivos turísticos demandados por los visitantes, espacios que se transforman en lo que actualmente son denominados destinos turísticos. La gestión de los destinos ha experimentado una gran evolución en los últimos años. Los organismos territoriales de gestión turística se han convertido en responsables de la coordinación, la promoción, la creación de productos, el marketing y el desarrollo de dichos destinos, así como de la información turística que se proporciona en ellos. Este tipo de órgano responde de un modo más adecuado a los objetivos generales y a los desafíos que enfrenta el turismo (Ejarque, 2005).

La capacidad del turismo para readaptarse al nuevo escenario post COVID-19, constituye en la actualidad un aspecto vital en la estrategia de muchos países, incluida Cuba. En estas circunstancias las economías locales deben aprovechar más que nunca sus recursos. Para las ciudades patrimoniales, especialmente las declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad, representa una oportunidad que debe ser aprovechada con procesos de Gestión Integrada del Destino (GID), que permitan mostrar los atractivos de singular relevancia que poseen, por sus significativos valores tanto tangibles como intangibles, e impulsar con ello de manera efectiva el desarrollo local (Perera et al., 2021).

La satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes constituye, en buena medida, la base del éxito de los destinos, cuyas fortalezas radican en su capacidad para generar conocimientos orientados a la creación de nuevos productos y/o servicios, adaptados a las características y a los requerimientos de los clientes.

Con estos antecedentes se profundiza en el tema. La caracterización del destino Cienfuegos y el diagnóstico de la situación actual del manejo de sus recursos y atractivos turísticos, permiten demostrar la necesidad del estudio de los mismos. A este conjunto de cuestiones se dedica el presente trabajo. El objetivo final será exponer un conjunto de reflexiones que sugieren la mejora en la gestión de los recursos y atractivos turísticos y el papel que en este sentido desempeñan los diferentes organismos. En este sentido, se hacen necesarias acciones de cooperación y colaboración entre los diferentes actores implicados, así como la búsqueda de herramientas de gestión de destinos más eficientes.

METODOLOGÍA

La presente investigación es fundamentalmente de tipo cualitativo, se considera básica porque tiene como objetivo la obtención y recopilación de información para construir una base de conocimientos que se añade a la información previa (Echarri et al., 2005). Además, se considera una investigación descriptiva, ya que en todo el desarrollo del estudio se registran, analizan y describen de la forma más explícita posible las características del fenómeno objeto de estudio, existentes en el preciso momento en que se realiza el examen. Su propósito es brindar un panorama lo más preciso posible del tema (Hernández et al., 2006), en este caso la gestión de los recursos y atractivos del destino Cienfuegos. Fueron empleadas diversas fuentes primarias y secundarias de información (Echarri et al., 2005), lo cual sirvió de base para realizar recomendaciones a los actores implicados.

El abordaje de la investigación se realizó con la utilización de diferentes métodos del nivel teórico: analítico-sintético, para caracterizar la situación actual que presenta la gestión de los recursos y atractivos turísticos en el destino Cienfuegos. La inducción-deducción, para extraer regularidades y tendencias relacionadas con el problema objeto de la investigación, partiendo de que la inducción es un razonamiento que va de lo particular a lo general y su valor radica en que el estudio se hace en casos singulares; y la deducción va de postulados generales a otros menos generales. Además de métodos del nivel empírico como: la observación, que permitió conocer y acercarse a la realidad, posibilitando la clara percepción del estado actual objeto de estudio. Las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas entre octubre y noviembre de 2022, dadas las características del estudio se utilizó el muestreo intencional, pues este permite que la selección de la muestra se corresponda con las necesidades de la investigación. Suman 137 los visitantes encuestados, de ellos 53 extranjeros y 84 nacionales.

Se utiliza además el software Microsoft Excel para la elaboración de tablas utilizadas como apoyo para el análisis realizado en la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los Centros Históricos Urbanos (CHU) contienen en sí la esencia de las ciudades, su origen, nacimiento y evolución. Recogen la historia de los hombres y mujeres que la habitaron, sus quehaceres y modos de vida. Constituyen un resumen del desarrollo alcanzado por los

pueblos (Peñate & Jiménez, 2020). En estos tiene lugar la mayor concentración de actividades comerciales, administrativas, culturales y de servicios, así como la mayor densidad de monumentos históricos y artísticos del país (Delgadillo, 2008).

El crecimiento del turismo urbano ha permitido un creciente interés en definir y medir los atractivos turísticos de las ciudades (Lee & Chen, 2017). Estos se basan en los atributos de un destino (geografía, clima, cultura, historia, actividades) que se ofrecen al turista, así como en las formas de entretenimiento y la infraestructura natural o construida existente en las ciudades (Mora, 2021). Estos atractivos turísticos se clasifican en atractivos primarios, que son los más relevantes a la hora de decidir un destino, que incluyen a los edificios históricos, los barrios urbanos y los eventos especiales. También influyen los atractivos secundarios, que resulta de la infraestructura que se brinda al visitante, entre las que se encuentran las tiendas, instalaciones para convenciones, alojamiento y el transporte (Jansen, 1986).

La gestión de destinos implica que los diferentes actores, tanto públicos como privados, lleven a cabo una amplia variedad de actividades en el destino con diferentes responsabilidades y recursos. La literatura científica viene insistiendo en que la capacidad de desarrollo turístico un territorio está directamente relacionada con la voluntad de los actores para establecer relaciones entre ellos, implicándose de forma conjunta y coordinada en la mejora de las condiciones del territorio para asumir los retos derivados de estos procesos (Carvache et al., 2021). En este sentido, se analizan varios procedimientos y finalmente se decide aplicar de forma parcial y adaptada al objetivo que se persigue, el procedimiento para la gestión integrada de destinos turísticos, propuesto por (Perera et al., 2021) porque responde al contexto actual y características particulares de la economía cubana.

Etapas 1. Delimitación de la zona de preferente uso turístico

Primeramente, se recopila información sobre las características generales de la ciudad, como centro turístico del destino, sus límites espaciales respecto al uso turístico y los indicadores que caracterizan su desarrollo urbano, económico y social.

El 22 de abril de 1819, se considera fundada en la Península de Majagua la colonia “Fernandina de Jagua” por un grupo de colonos franceses encabezados por Don Luis D’Clouet, los que junto a la escasa población criolla española asentada en la comarca, formarían el núcleo poblacional “Fernandina de Jagua”, nombre dado por el fundador a la naciente colonia: Fernandina en honor a Fernando VII Rey de España y Jagua nombre que le

daban los nativos a la zona. Es la única ciudad de Cuba y Latinoamérica del siglo XIX fundada por franceses bajo el dominio español.

El 20 de mayo de 1829, a raíz del desarrollo alcanzado por este núcleo urbano perfectamente concebido bajo los cánones del neoclásico se le concede el título de Villa y desde entonces comenzó a llamarse Cienfuegos en homenaje al gobernador de la isla en esa época Don Juan Cienfuegos.

La ciudad fue planificada desde los primeros momentos de su fundación. Una Majagua fue el punto central de las diagonales trazadas para que todas las calles fueran rectas. La estructura y belleza de la ciudad fue prevista desde el inicio teniendo en cuenta las disposiciones establecidas por la Leyes de India (1573), que habían regulado la estructura urbanística de las nuevas ciudades fundadas en América de acuerdo al trazado hipodámico, manteniéndose vigente en el desarrollo de la ciudad a lo largo del siglo XX, y hasta nuestros días. Distinguida por el trazado moderno de sus calles anchas y rectas a las que se subordinan valiosas edificaciones de los siglos XIX y XX.

Su Centro Histórico Urbano, fue declarado Monumento Nacional en 1995 y el 15 de Julio del 2005 se declararon Patrimonio Cultural de la Humanidad setenta hectáreas o manzanas, es la zona más importante desde el punto de vista histórico-cultural y urbanístico-arquitectónico, caracterizado por el trazado rectilíneo y simétrico de sus calles orientadas hacia los ejes cardinales, líneas de elegantes fachadas corridas, edificaciones puntuales que se distinguen e integran a la armonía constructiva y ambiental, presencia de espacios públicos como el Parque José Martí (antigua Plaza de Armas) y el Paseo del Prado que constituyen espacios muy cualificados por su mobiliario urbano y tratamiento de sus áreas verdes.

El Centro Histórico tiene la armonía ambiental de las edificaciones del siglo XIX y eclécticas del siglo XX. Su valor está dado por las bellas tiras de fachadas que en ella se encuentran, además de evidenciar el esplendor económico y constructivo que se produjo en la referida época, mantienen las tipologías arquitectónicas originales. Cuenta con elementos arquitectónicos, escultóricos y ambientales que constituyen puntos de interés turísticos.

Cienfuegos, mejor conocida como la Perla del Sur ocupa una posición privilegiada en el centro sur de Cuba, con excelentes condiciones para el arribo de visitantes por diferentes vías: aérea, marítima y terrestres.

En cuanto a los recursos y capacidades actuales y potenciales del destino puede ofrecer una visión completa al visitante de la historia, la cultura, la tradición, el patrimonio se vincula con los atractivos naturales que permitan el disfrute de la ciudad como un destino cultural y de atractivos naturales; aspectos que están unidos sin dudas con los beneficios buscados por los clientes de este segmento. Los puntos fuertes están relacionados con el diseño del centro histórico que permite la conectividad con el resto de la ciudad siendo además el centro tradicional, político- administrativo, y cultural, así como, en sus alrededores se localizan varias instalaciones con valores históricos, culturales y patrimoniales que lo distinguen y lo convierten en el lugar de mayor connotación para el desarrollo del turismo en la ciudad, variada oferta para el alojamiento con buenos estándares y fácil accesibilidad a los diferentes recursos; mientras que los puntos débiles estarían asociados con áreas de la ciudad deterioradas que no son compatibles dentro de una oferta turística.

Asimismo, cuenta con áreas protegidas entre ellas se encuentran Laguna Guanaroca-Punta Gavilanes, Guajimico, el valle de Yaguanabo, Topes de Collantes y la cuenca del Hanabanilla, que es compartida con Villa Clara. El Jardín Botánico de Cienfuegos, que además de las áreas del mismo, administra dos importantes áreas protegidas: la Reserva Ecológica “Pico San Juan” y el Elemento Natural Destacado “Cueva Martín Infierno”. Con el proyecto Conectando Paisajes, se fortalecieron las acciones comunitarias en el cuidado del entorno; así crearon el corredor biológico piloto Pico San Juan-Topes de Collantes, en pos de la biodiversidad. Los elementos antes mencionados constituyen un valor agregado para el turismo, especialmente para el turismo de naturaleza, en coordinación con Ministerio de Turismo.

Etapas 2. Identificación de los agentes implicados y el ente gestor

Con este objetivo, se identifican y clasifican los actores implicados en la gestión turística de la ciudad y las redes de actores del destino turístico local. Incluye no solo empresas turísticas, sino también todas aquellas empresas a escala local que les proporcionan infraestructura e insumos para su funcionamiento. Una vez confeccionada la lista de todos los posibles actores implicados en la gestión turística de la ciudad, se procede a su clasificación por el grado de relevancia (alta, media y baja) y por su carácter primario o secundario.

Seguidamente se conforma el ente gestor, en este caso desde el máximo organismo de la administración pública del destino que es el gobierno municipal, al que corresponde la ciudad

patrimonial. Se defiende la propuesta de que el ente gestor quede conformado por los gobiernos provinciales, los consejos de la administración municipales (en la persona del intendente u otra que se designe) y la delegación de turismo. En el caso de los gobiernos por su jerarquía, poder y capacidad para convocar y coordinar acciones; la delegación de turismo, por ser la que hacen cumplir en el territorio y el destino, la política turística dictada por el país.

Etapa 3. Diagnóstico de la gestión turística del destino

Primeramente, se realiza un levantamiento y jerarquización de recursos y atractivos turísticos, tangibles e intangibles y de los productos culturales que forman parte de la oferta turística del destino, en este caso la ciudad patrimonio. Estos se clasifican según su categoría teniendo en cuenta la clasificación propuesta por el MINTUR 2004. Luego se valoran a partir de la jerarquización de la CICATUR-OEA, que es la más adecuada para ser implementada en el municipio Cienfuegos, puesto que se puede aplicar tanto a recursos potenciales como a atractivos ya en uso.

Esta información de conjunto con su ubicación, localización, organismo responsable, características e infraestructura turística, se recopila en las fichas correspondiente a cada uno de los recursos.

A partir de la aplicación de métodos como la observación directa, tormenta de ideas y entrevistas semiestructuradas, se procede a la conformación de una matriz DAFO, en este paso se determina la situación actual de los factores que condicionan las relaciones que se establecen entre los actores implicados en la gestión turística del destino. Así como las brechas existentes entre los elementos que caracterizan la gestión integrada de destinos turísticos para su consolidación.

A continuación, se relacionan las Oportunidades y Amenazas que se identifican dentro del Orden Externo:

Oportunidades:

1. Política de Estado en aras de aprovechar las potencialidades para el desarrollo de la actividad turística.
2. Fidelidad en los Clientes.
3. Alta demanda de los Servicios.
4. Posicionamiento alcanzado por Cuba como destino turístico seguro.

5. Alta valoración de la calidad cultural, patrimonial, natural y ambiental como producto.
6. Potencialidad de la ciudad como sede de eventos culturales, deportivos y de negocios, como complemento al turismo de sol y playa.
7. Desarrollo del mercado nacional.
8. Prestigio y posicionamiento internacional de la marca Meliá Hotels International.
9. El comercio electrónico como vía de promoción y ventas debido al incremento del uso de internet.

Amenazas:

1. Clientes y segmento del mercado cada vez más exigente en cuanto a: variedad de ofertas, calidad en el servicio y satisfacción.
2. Incremento de la competencia de otros destinos turísticos, como Trinidad y Santa Clara, con similares recursos y atractivos turísticos.
3. Impacto de la crisis económica mundial, que afecta la situación económica, política y social internacional sobre todo en los países emisores.
4. Políticas del gobierno de Estados Unidos que limitan al turismo norteamericano como segmento de mercado.
5. Aumento de la competitividad de negocios no estatales en alojamiento y gastronomía de calidad.
6. Predilección del turismo nacional por los sitios de sol y playa.

Dentro de las Fuerzas Internas se identificadas las Fortalezas y Debilidades siguientes:

Fortalezas:

1. Presencia de valores arquitectónicos intrínsecos.
2. Equipo de trabajo profesional, altamente calificado, con alto sentido de pertenencia, disciplina y creatividad.
3. Planta turística de apoyo a los recursos y atractivos turísticos que satisface lo que necesita el turista en su desplazamiento y estancia en el destino.
4. Alto aprovechamiento de las Tecnologías de la Información.
5. Excelentes niveles de seguridad al visitante.
6. Existencia de sistema de señalización turística.
7. Recursos turísticos con características excepcionales en el país, capaces de motivar las corrientes de visitantes del mercado interno y externo.

Debilidades:

1. Limitaciones en la conectividad aérea.
2. Alta dependencia de los receptivos nacionales.
3. Marcada estacionalidad turística, pues los mercados con los que opera el destino no garantizan convenientemente la ocupación en temporada baja.
4. Deficientes mecanismos de retroalimentación para conocer la satisfacción del cliente en el destino.
5. Rutas e itinerarios prácticamente desconocidos.
6. Presencia de abundantes recursos turísticos desaprovechados y poco valorados.
7. Insuficiente aprovechamiento turístico del patrimonio histórico-monumental.
8. Inexistencia de un sistema de información que permita trazar estrategias conjuntas y agrupar los datos concernientes a la actividad, emitidos por las diversas entidades que intervienen en su gestión.
9. Insuficiente enfoque sistémico.

Luego de definir las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades se combinan unas con otras en una matriz de impactos siguiendo el siguiente orden: fortalezas con oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con oportunidades y debilidades con amenazas, como se muestra en la Tabla No. 1.

Tabla No. 1 Matriz de impactos del análisis DAFO

Oportunidades												Amenazas							
Fortalezas		1	2	3	4	5	6	7	8	9		1	2	3	4	5	6		
	1	X	X	X	X	X	X	X	-	-	7	X	X	X	X	X	X	6	
	2	-	X	X	-	-	-	-	X	-	3	X	X	-	-	X	-	3	
	3	X	X	X	-	X	X	X	-	-	6	X	X	X	X	X	-	5	
	4	X	-	-	X	-	-	X	X	X	5	X	X	-	-	X	-	3	
	5	X	X	X	X	-	X	X	-	-	6	X	X	X	-	X	-	4	
	6	X	-	-	-	-	X	X	-	-	3	X	X	-	-	X	-	3	
	7	X	X	X	-	X	X	X	-	-	6	X	X	X	X	X	X	6	
		6	5	5	3	3	5	6	2	1	36	7	7	4	3	7	2	30	

Debilidades	1	X	-	X	-	X	-	X	X	-	5	-	X	X	X	X	-	4
	2	-	-	X	-	X	X	-	-	-	3	-	X	X	X	X	X	5
	3	X	-	X	-	-	-	-	X	X	4	-	X	X	X	X	X	5
	4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9	X	X	X	-	X	-	4
	5	X	-	X	-	X	X	X	-	-	5	X	X	-	-	-	X	3
	6	X	-	X	X	X	X	X	-	X	7	X	X	-	-	-	X	3
	7	X	X	X	X	X	X	-	-	-	6	-	X	-	-	X	X	3
	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9	X	X	X	-	X	-	4
	9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9	X	X	X	-	X	-	4
		8	4	9	5	8	7	6	5	5	57	5	9	6	3	7	5	35

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado de la matriz de impacto se obtiene que la gestión de recursos y atractivos turísticos en el destino Cienfuegos, está ubicada actualmente en el tercer cuadrante comprendido entre las debilidades y las oportunidades, por lo que la estrategia a seguir consiste en minimizar al máximo las debilidades que más afectan a la actividad (4,8,9), tales como: deficientes mecanismos de retroalimentación para conocer la satisfacción del cliente en el destino, inexistencia de un sistema de información e insuficiente enfoque sistémico; para aprovechar al máximo las oportunidades que brinda el entorno (1,6,7), entre ellas: la Política de Estado en aras de aprovechar las potencialidades para el desarrollo de la actividad turística, la potencialidad de la ciudad como sede de eventos culturales, deportivos y de negocios, así como el desarrollo del mercado nacional. (Mini – Maxi).

A partir de tales aspectos, la gestión del desarrollo turístico en el destino Cienfuegos deberá tener un enfoque integrador, abarcando las distintas variables que inciden en los resultados y sobre las cuales el territorio tendrá más o menos posibilidades de accionar, de acuerdo con el desarrollo alcanzado y las propias condicionantes externas e internas. En los territorios deben realizarse acciones para gestionar el desarrollo considerando la importancia que en cada momento asumen las distintas variables. De esta forma, se proponen una serie de recomendaciones:

- Establer medidas en apoyo al ordenamiento territorial, a partir de la elaboración y empleo de Planes de Ordenamiento Territorial para las zonas y destinos turísticos, lo

que contribuirá con el uso consecuente del suelo relacionado directamente con los objetivos estratégicos del desarrollo turístico trazados para los territorios.

- Analizar y estudiar las posibilidades de desarrollo sostenible, así los impactos de las posibles áreas a utilizar, con el propósito de designar medidas para la restauración, prevención o mitigación de las mismas.
- Prestar especial atención a las inversiones, para lo cual es necesario establecer un equilibrio entre el financiamiento disponible, la rentabilidad del destino y una cartera de productos existentes, actualizada y coordinada constantemente, teniendo como punto de partida las necesidades, intereses y prioridades definidos en los objetivos estratégicos.
- Desarrollar una política integral de comercialización y promoción del destino Cienfuegos en las que participen todos los actores involucrados, para contribuir en la representación de los valores y atractivos turísticos que caracterizan al territorio y en el posicionamiento en los segmentos de mercado objetivos. Esto puede indicar a su vez orientar esfuerzos para mejorar la cadena de comercialización del destino en los diferentes niveles.
- Mejorar la percepción y experiencia del turista respecto al destino a partir de la confección de nuevos productos turísticos competitivos teniendo en cuenta el análisis de vulnerabilidad (manejo y prevención de conflictos y desastres). Estos productos deben identificar al destino Cienfuegos y, en específico, a la ciudad, además de marcar los ejes centrales de acción, a la par que se desarrollan acciones referentes al precio, oferta y calidad de estos productos a nivel territorial.
- Planificar el reclutamiento, selección, promoción y superación profesional del personal del destino en general, contribuyendo a la satisfacción de sus expectativas y necesidades laborales.
- Ampliar el plan de trabajo o plan de acción del destino, en el que se contemple una agenda de corto, mediano y largo plazo. Logrando la conciliación de estrategias que logren mejoras en desarrollo de capacidades, infraestructura y la competitividad del destino.
- Promover la comunicación, integración y negociación de los distintos actores públicos y privados, con vistas a crear un consenso en los objetivos, funciones e

intereses de cada uno. Su participación comprometida permitirá el logro de la gestión integral del destino Cienfuegos.

- Generalizar en la población del territorio el cuidado del medio ambiente y la conservación del patrimonio, a partir de medios que amplíen los conocimientos de historia local y la reparación de fachadas de lugares de interés. Los hoteles que se encuentran en el Centro Histórico de la ciudad deben tener un tratamiento especial.

CONCLUSIONES

El análisis de la matriz DAFO permite identificar que el estado actual de la gestión de los recursos y atractivos turísticos en el destino Cienfuegos, es aceptable. Esta situación puede ser mejorada mediante la aplicación del conjunto de recomendaciones propuestas. Se debe garantizar la sistematización y seguimiento por parte del ente gestor, de conjunto con los demás actores implicados en la gestión integrada del destino. El ente gestor deberá definir las acciones correspondientes a desarrollar para corregir fallas en su implementación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Delgadillo, VM. (2008): «Repoblamiento y recuperación del Centro Histórico de la ciudad de México, una acción pública híbrida, 2001-2006», *Revista Sociedad y Territorio*, Vol. VIII, n. 28, pp. 817-845. Disponible en: <https://www.scielo.org.mx/pdf/est/v8n28/v8n28a2.pdf>
- Echarri, M.; Cisneros, L., & Franco, M. del C. (2023): «Turismo y formas no estatales de gestión: impactos y oportunidades para el desarrollo», *COFIN Habana*, Vol. 15 (Especial). Disponible en: <https://revistas.uh.cu/cofinhab/article/view/616>
- Ejarque, J. (2005): *Destinos turísticos de éxito*, Ediciones Pirámide, Madrid. España.
- Hernández, R.; Fernández, C.; & Baptista, P. (2006): *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill, México.
- Jansen, M. (1986): «Inner-city tourism: Resources, tourists and promoters», *Annals of Tourism Research*, Vol. 13, n. 1, pp. 79-100, (Consulta: 11-11-2022), Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0160738386900587>

- Lee, Cheng-Fei & Chen, Kuan-Lang, (2017): «Exploring factors determining the attractiveness of railway tourism», *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 34, pp. 461-474, Disponible en:
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10548408.2016.1182460>
- MINTUR. (2004): Metodología para inventario de atractivos turísticos. Quito.
- Mora, D. (2021): «Procedimiento para el control de gestión del destino turístico Matanzas. Cuadro de Mando Integral», Tesis de diploma en opción al título de Ingeniera Industrial, Universidad de Matanzas, Matanzas.
- Peñate, AG. & Jiménez, GA. (2023): «Valores del patrimonio inmueble del centro histórico urbano de Matanzas como contenido para la educación patrimonial», *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, Vol. 16, n. 2, (Consulta: 15-11-2022). Disponible en:
<https://www.redalyc.org/journal/1939/193971847005/html/>
- Perelló, J. (2005): *Introducción a la Investigación de Mercados Turísticos*. Centro de Estudios Turísticos Cuba, Universidad de La Habana.
- Perera, G., Betancourt, M., & Coll, M. (2021): «Procedimiento para la gestión integrada de destinos turísticos en ciudades patrimoniales. Un enfoque desde el desarrollo local», *Retos de la Dirección*, Vol. 15(suplemento).
- Rodríguez, R. (2011): «Destinos turísticos. Realidad y concepto», *TURyDES*, Vol. 4, n. 11. Disponible en:
<https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwww.eumed.net%2Frev%2Fturydes%2F11%2Frrf.html;h=repec:erv:turdes:y:2011:i:11:14>