

Plan Estratégico Institucional
2019-2021





Ministerio de Turismo del Ecuador Plan Estratégico Institucional 2019-2021

Los contenidos del plan se pueden citar y reproducir, siempre que se reconozca los créditos correspondientes, refiriendo la fuente bibliográfica. MINTUR, 2019.

Ministerio de Turismo del Ecuador - MINTUR.
Briceño E1-24 y Av. Gran Colombia. Edificio La Filantrópica.

Quito – Ecuador
Tel: (593) 3 999-333

www.turismo.gob.ec / www.ecuador.travel

“El Turismo es la base del desarrollo del país”

El turismo constituye un importante motor de la economía mundial que da lugar a múltiples encadenamientos productivos generadores de empleo, a través del cual es posible mejorar la calidad de vida de la población. El Ecuador no es ajeno a esta realidad y por ello, en base a las ventajas comparativas del destino, nos hemos propuesto ser más competitivos.



ROSI PRADO DE HOLGUÍN

Ministra de Turismo

El turismo en nuestro país se destaca por ser la tercera fuente de ingresos no petroleros, después del banano y el camarón, lo que evidencia la relevancia del sector para la economía ecuatoriana.

Es así que, desde el ámbito de competencia del Ministerio de Turismo, trabajamos para la generación de acciones estratégicas que permitan fortalecer la actividad turística nacional. En este sentido, hemos desarrollado el Plan Estratégico

Institucional, instrumento que marca la ruta a seguir para la consecución de los objetivos y metas de esta cartera de Estado al 2021

3

El Plan se enfoca en instrumentar y coordinar el desarrollo de políticas, planes, programas, proyectos, productos, acciones y actividades integrales, generados gracias al trabajo y participación de cada una de las unidades que conforman el Ministerio en su matriz y a nivel desconcentrado; todo con el fin de promover un turismo competitivo, sostenible, accesible e inclusivo.

Este instrumento, además, se encuentra alineado al Plan Nacional de Turismo 2030, convirtiéndose en una guía que permite unificar los objetivos comunes de nuestros instrumentos de planificación a mediano y largo plazo. Construido a través de un proceso participativo, establece cinco ejes fundamentales en el accionar de esta cartera de Estado, que son: 1) Protección al usuario de servicios turísticos, 2) Destinos, Productos y Calidad, 3) Apoyo a la Conectividad, 4) Fomento al Emprendimiento e Inversión y, 5) Mercadeo y Promoción.

El turismo es la base del desarrollo del país y por ello, trabajamos transversalmente con diversos actores públicos y privados, a fin posicionar al Ecuador como referente turístico en la región, resaltando sus atractivos naturales, su gastronomía, cultura, y, principalmente, la amabilidad y el trato que el ecuatoriano ofrece a los turistas que han decidido vivir la experiencia y cercanía de los “cuatro mundos”.

Les invito a ser parte del desarrollo turístico de nuestro país.



CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	6
2	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	9
2.1	BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN	9
2.2	MARCO LEGAL INSTITUCIONAL	12
3	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	18
3.1	DESCRIPCIÓN FACTORES INTERNOS	18
3.1.1	Planificación.....	18
3.1.2	Servicios de la Institución	23
3.1.3	Seguimiento.....	24
3.1.4	Estructura Organizacional	25
3.1.5	Talento Humano	27
3.1.6	Tecnologías de la Información y Comunicaciones	28
3.1.7	Procesos, Procedimientos y Gestión del Cambio.....	30
4	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	33
4.1	ANÁLISIS DE CONTEXTO – MACROENTORNO (PESTCL)	33
4.1.1	Contexto Político.....	33
4.1.2	Contexto Económico	35
4.1.3	Contexto Social	40
4.1.4	Contexto Tecnológico	45
4.1.5	Contexto Cultural.....	47
5	ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL	50
5.1	DIAGNÓSTICO TERRITORIAL.....	50
5.2	ANÁLISIS DEL SECTOR	55
6	ANÁLISIS FODA.....	70
7	ELEMENTOS ORIENTADORES	79
7.1	MISIÓN	79
7.2	VISIÓN	80



7.3	VALORES.....	80
8	VINCULACIÓN CON EL PND.....	82
9	EJES/OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	84
9.1	OBJETIVO 1.....	86
	9.1.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	87
	9.1.2 Indicadores Estratégicos	88
9.2	OBJETIVO 2.....	88
	9.2.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	90
	9.2.2 Indicadores Estratégicos	91
9.3	OBJETIVO 3.....	91
	9.3.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	93
	9.3.2 Indicadores Estratégicos	93
9.4	OBJETIVO 4.....	94
	9.4.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	95
	9.4.2 Indicadores Estratégicos	96
9.5	OBJETIVO 5.....	96
	9.5.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	97
	9.5.2 Indicadores Estratégicos	98
9.6	OBJETIVO 6.....	98
	9.6.1 Estrategias y Acciones Estratégicas	99
	9.6.2 Indicadores Estratégicos	100
10	PRODUCTOS ESTRATÉGICOS.....	101
11	METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO	104
12	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA	107
13	BIBLIOGRAFÍA.....	111

1 INTRODUCCIÓN



Conforme se establece en el artículo 275 de la Constitución de la República del Ecuador, “*el régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio – culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay. El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concentración, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente*”.

Además, el artículo 283 de la Carta Magna determina que “*el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objeto garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir*”.

La Ley de Turismo del Ecuador, publicada en el Registro Oficial el 22 de diciembre del 2002 (con su última modificación emitida el 29 de diciembre del 2014), en su artículo 4 establece que “la política estatal con relación al sector del turismo debe cumplir los siguientes objetivos:

- a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;
- b) Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación;
- c) Proteger al turista y fomentar la conciencia turística;
- d) Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos;
- e) Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;
- f) Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,
- g) Fomentar e incentivar el turismo interno”.

El turismo es una actividad económica y social de enorme importancia para muchos países en el mundo, que se ha convertido en un instrumento eficaz para un desarrollo integral e inclusivo, con su rol protagónico en la generación de oportunidades de empleo y mejora la calidad de vida de la población de los territorios turísticos, desarrollo de emprendimientos, infraestructura, divisas de exportación, etc. Además, este creciente sector económico promueve la innovación, y el desarrollo de conocimiento y tecnología aplicada, que responde a la acelerada globalización de la actividad turística.

Si bien han existido considerables logros en la aplicación de política pública en lo que a turismo respecta, con visibles acciones desarrolladas en el último quinquenio¹, varios elementos del turismo mundial han ido configurando esta nueva etapa que incorpora aspectos relacionados estrechamente con la vida cotidiana de la sociedad, sus riquezas ancestrales, así como el rescate de los saberes y costumbres locales, las cuales deben ser considerados en una visión de conjunto, que produzca propuestas colectivas que generen un mayor impacto en el turismo. En esta línea, es importante continuar con el trabajo coordinado realizado entre los diferentes actores, a fin de dar respuestas oportunas a la dinámica del sector turístico.

Las propuestas de Política de Turismo en los últimos años, estuvieron encaminadas a consolidar el turismo como un elemento dinamizador del desarrollo económico y social del Ecuador, con la participación del sector público bajo la rectoría del Ministerio de Turismo (MINTUR), el involucramiento activo de otras entidades gubernamentales, tales como los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales, municipales y metropolitanos, y provinciales; y, la participación de los actores del sector privado y comunitario a través de las cámaras de turismo, los gremios y las comunidades locales.

¹ Estrategias de promoción turística: “Ecuador Ama la Vida”, “Allyouneedis Ecuador” y “Feelagain”



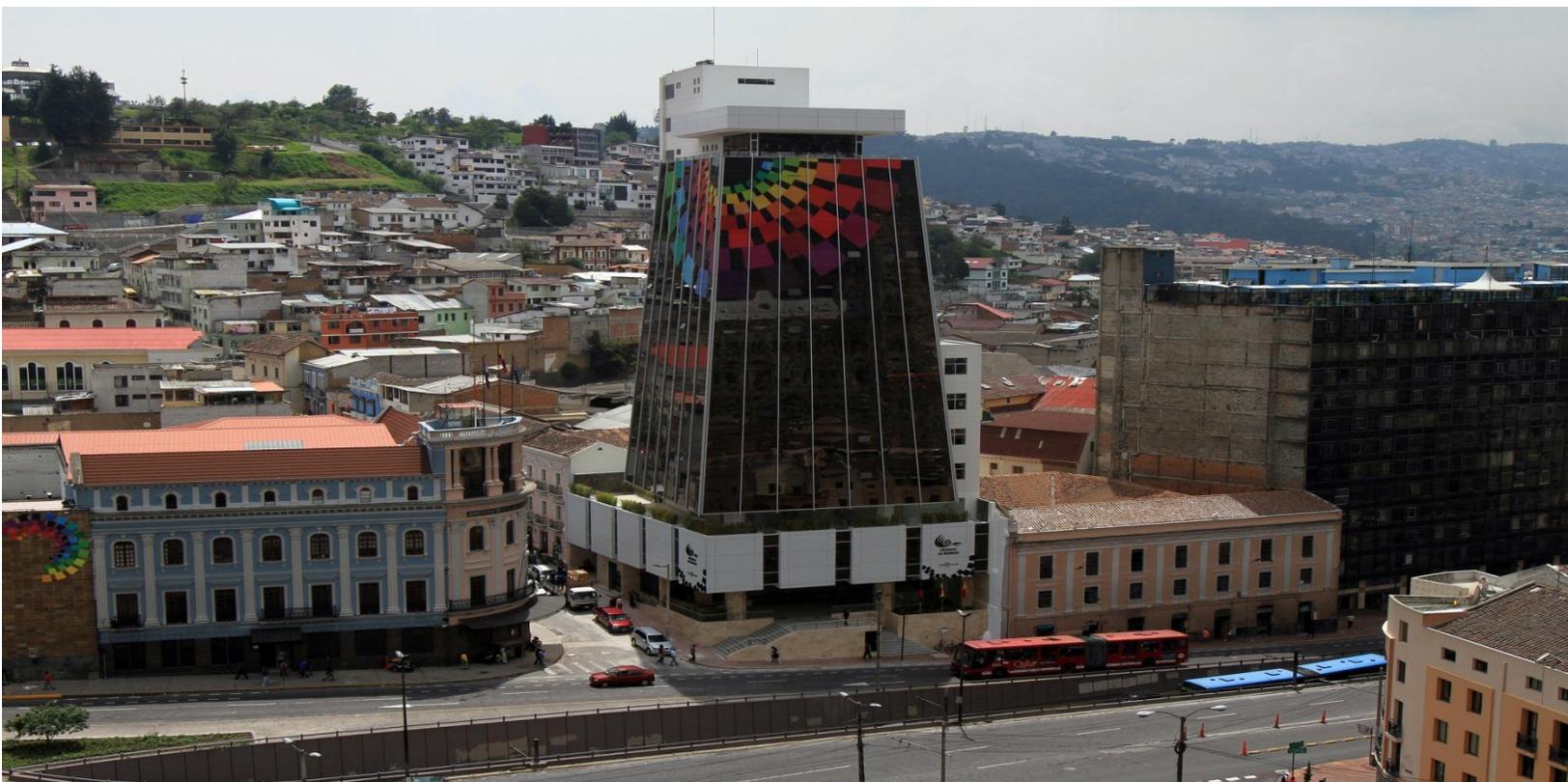
En este contexto, el Ministerio de Turismo a través de la implementación de planes, programas y proyectos planifica la realización de acciones que permitan el logro de metas comunes y objetivos específicos, con la participación de todos los actores relevantes para el desarrollo del sector.

El MINTUR, como entidad rectora del turismo en el Ecuador, ha desarrollado el Plan Estratégico Institucional, mismo que corresponde al resultado del análisis de la situación por la que atraviesa el sector y la entidad, lo que ha conducido a un replanteamiento de las estrategias a corto y mediano plazo, las mismas que han sido plasmadas con un enfoque de igualdad procurando así el beneficio de todos y todas las ecuatorianas.

Este instrumento de planificación fue construido sobre la base del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida”, en el cual el Ministerio de Turismo cuenta con participación directa en el Objetivo No. 9 “Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo”.

Así también, se analizaron los objetivos y políticas planteadas en la Agenda de Coordinación Intersectorial del Sector Económico y Productivo, en los que el Ministerio de Turismo cuenta con una participación activa e importante a fin de transformar al turismo en una fuente de ingresos relevante para el país.

2 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN



2.1 BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN

El Ministerio de Turismo fue creado a inicios del Gobierno de Sixto Durán Ballén en el año 1992, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 04 del 10 de agosto de 1992. Inicialmente, fue nombrado como Ministerio de Información y Turismo e inició sus funciones tras suprimir la Secretaría Nacional de Comunicación -SENAC-, entidad dependiente de la Presidencia de la República, con la visión de, posicionar al turismo como una actividad fundamental para el desarrollo económico y social.

En 1994 observando el crecimiento del sector turístico, el Gobierno toma la decisión de separar al turismo de la información, con el objetivo de impulsar y fortalecer esta actividad. El 29 junio de 1994 con Decreto Ejecutivo No. 2841, se modifica el Decreto Nro. 04 y se cambia la denominación al Ministerio de Información y Turismo, por Ministerio de Turismo.



Para el año 1998, durante el Gobierno de Jamil Mahuad, mediante el Decreto Ejecutivo Nro. 412, se fusiona la Corporación Ecuatoriana de Turismo con el Ministerio de Turismo, a fin de optimizar la gestión turística en el país.

En 1999 mediante Decreto Ejecutivo No. 1323, se realiza nuevamente una fusión entre los Ministerios de Comercio Exterior, Turismo e Industrialización y Pesca; creando así una sola entidad, que se denomina Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Turismo - MICIP.

En el Gobierno de Gustavo Noboa, en Enero del año 2000 a través del Decreto Ejecutivo Nro. 26 se le devuelve la categoría de Ministerio a la entonces Subsecretaría de Turismo del MICIP y se fusiona al Ministerio de Ambiente en una entidad denominada Ministerio de Turismo y Ambiente. Durante este mismo año en el mes de abril, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 259, se deroga el Decreto Nro. 26 e individualiza el funcionamiento de las dos áreas turismo y ambiente con total independencia jurídica, financiera y administrativa, dejándolos como Ministerio de Turismo y Ministerio de Ambiente, lo cual se mantiene en efecto hasta la fecha.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 119 suscrito por la Sra. Rocio Vásquez y constante en el Registro Oficial 114 de 6 de julio de 2000, se expidió el Manual de Organizaciones y Funciones del Ministerio de Turismo. Con el Acuerdo Ministerial No. 20090026 de 24 de marzo de 2009, publicado en la Edición Especial 113 del Registro Oficial de 31 de marzo de 2009, la Ministra Verónica Sión emite el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo.

Para mayo de 2011 el Ministerio de Turismo, introduce en el contexto turístico nacional y mundial la propuesta de “Turismo Consciente”, el mismo que se fundamenta en principios de sostenibilidad y ética promoviendo los valores esenciales para la práctica turística, En este año se expide un nuevo Estatuto Orgánico mediante el Acuerdo Ministerial No. 20110048 de 7 de julio de 2011, suscrito por el Señor Freddy Ehlers y publicado en la edición especial del Registro Oficial No. 177 del 4 de agosto de 2011.

En el año 2013, se produce un giro en la visión del Ministerio de Turismo, enfocado hacia convertir al *Ecuador en Potencia Turística y Destino de Excelencia*, para lo cual se direcciona la gestión del Ministerio de Turismo, hacia la contribución en el cumplimiento de los Objetivos de Cambio de la Matriz Productiva, contemplada en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. Este año nuevamente se reforma el estatuto orgánico institucional mediante el Acuerdo Ministerial No. 20130200 de 18 de noviembre de 2013, suscrito por el Sr. Vinicio Alvarado, y publicado en el suplemento No. 85 del Registro Oficial de fecha 20 de diciembre de 2013.

En el año 2014, el Ministerio de Turismo decide enfocar sus esfuerzos a convertir el sector turístico en la primera fuente de ingresos no petroleros del país y hacer del turismo un poderoso instrumento para el desarrollo social y económico del Ecuador.

En el año 2016, el Ministerio de Turismo para cumplir con las disposiciones emitidas por el Presidente de la República en la “Reorganización de instituciones y supresión de órganos de la Función Ejecutiva en razón de las actuales restricciones presupuestarias”; expide la Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo, mediante Acuerdo Ministerial 2016-045, de 29 de diciembre 2016, suscrito por el Sr. Fernando Alvarado y, publicado en el Registro Oficial Edición Especial Nro. 889, de 10 de febrero de 2017.

Posteriormente, en diciembre de 2017, se decide reformar el estatuto vigente con el fin de desconcentrar los procesos administrativos y jurídicos de planta central hacia las coordinaciones zonales del MINTUR, razón por la cual se emite el Acuerdo Ministerial No. 2017044 de 28 de diciembre de 2017 por parte del Dr. Enrique Ponce de León, vigente hasta la presente fecha.

El proceso de reformas al Estatuto Orgánico Funcional del Ministerio de Turismo, correspondiente al periodo 2000-2017, se muestra a continuación:

Tabla 1: Reformas Ministerio de Turismo

AUTORIDAD	ACUERDO MINISTERIAL	FECHA	PUBLICACIÓN	FECHA
Rocío Vásquez	119		R.O. 114	6 de julio de 2000
Verónica Sión	20090026	24 de marzo de 2009	Edición Especial R.O.113	31 de marzo de 2009
Freddy Ehlers	20110048	7 de julio de 2011	Edición Especial R.O. 177	4 de agosto de 2011
Vinicio Alvarado	20130200	18 de noviembre de 2013	Suplemento 85	20 de diciembre de 2013
Fernando Alvarado	2016045	29 de diciembre de 2016	Edición Especial R.O. 889	10 de febrero de 2017
Enrique Ponce de León	2017044	28 de diciembre de 2017	Edición Especial R.O. 400	9 de abril de 2018

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

El Ministerio de Turismo en la actualidad está presente en las cuatro regiones del país, representado por las respectivas Coordinaciones Zonales, las que cubren la totalidad de las provincias, según el Análisis de Presencia Institucional en Territorio de octubre de 2016, alineado a la estrategia de planificación nacional.

Tabla 2: Coordinaciones Zonales Ministerio de Turismo

Coordinación Zonal	Provincias
ZONAL 1	Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos
ZONAL 2	Napo, Orellana y Pichincha
ZONAL 3	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo
ZONAL 4	Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas
ZONAL 5	Guayas, Los Ríos, Península de Santa Elena y Bolívar
ZONAL 6	Azuay, Cañar y Morona Santiago
ZONAL 7	El Oro, Loja y Zamora Chinchipe
ZONAL INSULAR	Galápagos

Fuente: Análisis de Presencia Institucional en Territorio - 2016

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

2.2 MARCO LEGAL INSTITUCIONAL

A continuación se detalla a manera de resumen, la base legal de mayor importancia en la cual se enmarca la gestión del Ministerio de Turismo.

a) Constitución de la República del Ecuador:

Publicada mediante Registro Oficial Nro. 449 de 20 de Octubre 2008

“Art. 154.- A las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde:

- 1. Ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión.*
- 2. Presentar ante la Asamblea Nacional los informes que les sean requeridos y que estén relacionados con las áreas bajo su responsabilidad, y comparecer cuando sean convocados o sometidos a enjuiciamiento político”.*

“Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

12

b) Código Orgánico Administrativo

Publicada mediante Segundo Suplemento del Registro Oficial Nro. 31 de 7 de Julio 2017

“Art. 20.- Principio de control. Los órganos que conforman el sector público y entidades públicas competentes velarán por el respeto del principio de juridicidad, sin que esta actividad implique afectación o menoscabo en el ejercicio de las competencias asignadas a los órganos y entidades a cargo de los asuntos sometidos a control.

Los órganos y entidades públicas, con competencias de control, no podrán sustituir a aquellos sometidos a dicho control, en el ejercicio de las competencias a su cargo.

Las personas participarán en el control de la actividad administrativa a través de los mecanismos previstos”.

c) Ley de Turismo

Publicada mediante Suplemento del Registro Oficial Nro. 733 de 27 de Diciembre 2002

“Art. 15.- El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística ecuatoriana, con sede en la ciudad de Quito, estará dirigido por el Ministro quien tendrá entre otras las siguientes atribuciones:

1. Preparar las normas técnicas y de calidad por actividad que regirán en todo el territorio nacional;
2. Elaborar las políticas y marco referencial dentro del cual obligatoriamente se realizará la promoción internacional del país;
3. Planificar la actividad turística del país;
4. Elaborar el inventario de áreas o sitios de interés turístico y mantener actualizada la información;
5. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de la institución;
6. Presidir el Consejo Consultivo de Turismo;
7. Promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo y social y la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones públicas y privadas incluyendo comunidades indígenas y campesinas en sus respectivas localidades;
8. Orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en la actividad turística, de conformidad con las normas pertinentes;
9. Elaborar los planes de promoción turística nacional e internacional;
10. Calificar los proyectos turísticos;
11. Dictar los instructivos necesarios para la marcha administrativa y financiera del Ministerio de Turismo; y,
12. Las demás establecidas en la Constitución, esta Ley y las que le asignen los Reglamentos.

Art. 16.- Será de competencia privativa del Ministerio de Turismo, en coordinación con los organismos seccionales, la regulación a nivel nacional, la planificación, promoción internacional, facilitación, información estadística y control del turismo, así como el control de las actividades turísticas, en los términos de esta Ley.

Art. 19.- El Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional. Para este efecto expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo y las específicas de cada categoría.

Art. 20.- Será de competencia de los Ministerios de Turismo y del Ambiente, coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas; las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas; la fijación y cobro de tarifas por el ingreso, y demás aspectos relacionados con las áreas naturales protegidas que constan en el Reglamento de esta Ley.

Art. 39.- El ministerio rector de la política turística determinará y regulará a través de Acuerdo Ministerial los siguientes recursos:

- a) Tarifas y contribuciones que se creen para fomentar el turismo;
- b) La contribución del uno por mil sobre el valor de los activos fijos que deberán pagar anualmente todos los establecimientos prestadores de servicios al turismo, conforme se disponga en el Reglamento a esta Ley;
- c) Los valores por concesión de registro de turismo; y,

d) La tasa por la emisión de cada pasaje aéreo para viajar desde el Ecuador hacia cualquier lugar en el extranjero

Art. 42.- Corresponde al Ministerio de Turismo la defensa de los derechos del usuario de servicios turísticos en los términos que señala la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y esta Ley.

d) Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo

Publicada mediante Registro Oficial Nro. 244 de 5 de Enero 2004

"Art. 4.- Funciones y atribuciones del Ministerio de Turismo.- A más de las atribuciones generales que les corresponden a los ministerios contenidas en el Título VII, Capítulo III (Título IV, Capítulo III) de la Constitución de la República del Ecuador y el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, en virtud de la Ley de Turismo le corresponde al Ministerio de Turismo:

- 1. Preparar y expedir con exclusividad a nivel nacional las normas técnicas y de calidad por actividad que registrarán en todo el territorio nacional. Esta potestad es intransferible.*
- 2. Elaborar las políticas y marco referencial dentro del cual obligatoriamente se realizará la promoción internacional del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.*
- 3. Planificar la actividad turística del país, previo las consultas y actividades de coordinación previstas en este reglamento.*
- 4. Elaborar el inventario de áreas o sitios de interés turístico y mantener actualizada la información, potestad que la ejercerá por sí mismo, desconcentradamente, en coordinación con las instituciones del régimen seccional autónomo a favor de las cuales se han transferido competencias en materias turísticas, y en cualquier caso, podrá contratar con la iniciativa privada en los términos establecidos en este reglamento.*
- 5. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de la institución.*
- 6. Presidir el Consejo Consultivo de Turismo.*
- 7. Promover y fomentar todo tipo de turismo, especialmente receptivo interno y social y la ejecución de proyectos, programas y prestación de servicios complementarios con organizaciones, entidades e instituciones públicas y privadas incluyendo comunidades indígenas y campesinas en sus respectivas localidades. Las instituciones del Estado no podrán ejercer las actividades de turismo definidas en la ley y en este reglamento.*
- 8. Orientar, promover y apoyar la inversión nacional y extranjera en la actividad turística, de conformidad con las normas pertinentes.*
- 9. Elaborar los planes de promoción turística nacional e internacional de conformidad con los procedimientos de consulta y coordinación previstos en este reglamento.*
- 10. Calificar los proyectos turísticos; esta potestad podrá ser ejercida en forma desconcentrada hasta un nivel de Subsecretaría.*

11. *Dictar los instructivos necesarios para la marcha administrativa y financiera del Ministerio de Turismo.*

12. *A nivel nacional y con el carácter de privativa, la ejecución de las siguientes potestades:*

- a) La concesión del registro de turismo;*
- b) La clasificación, reclasificación y categorización y recategorización de establecimientos;*
- c) El otorgamiento de permisos temporales de funcionamiento;*
- d) El control del ejercicio ilegal de actividades turísticas por parte de entidades públicas o sin fines de lucro; y,*
- e) La expedición de la licencia única anual de funcionamiento en los municipios en los que no se ha descentralizado sus competencias.*

13. *Las demás establecidas en la Constitución, la Ley de Turismo y las que le son asignadas en este Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo.*

e) Ley de Fomento Productivo

Art. 52.- Fondo Nacional para la Gestión Turística.- El Fondo Nacional para la Gestión Turística será de carácter público y tendrá por objeto el financiamiento total o parcial de planes, proyectos o actividades orientados a la creación de facilidades turísticas y su mantenimiento y a la promoción turística.

15

Para cumplir con su objeto, el Fondo Nacional para la Gestión Turística empleará sus recursos en base a las prioridades definidas por la autoridad nacional de turismo.

El Fondo se financiará mediante:

- a. Las asignaciones presupuestarias destinadas al Fondo;*
- b. Los recursos generados por su autogestión; y,*
- c. Los aportes y donaciones de organismos nacionales e internacionales.*

La duración del Fondo será de 4 años contados a partir de su creación, dentro de los cuales se deberá dotar de facilidades turísticas a favor de aquellos lugares determinados acorde al Plan Nacional de Desarrollo y demás directrices de planificación emitidas por la autoridad nacional de turismo.

La autoridad nacional de turismo en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, y en función de las prioridades fiscales establecidas por el ente rector de las finanzas públicas, establecerán los lineamientos y alcances del Fondo.

f) Resolución Nro. 0001-CNC-2016

Publicado mediante Tercer Suplemento del Registro Oficial Nro.718 de 23 de Marzo 2016.

“Art. 3.- Facultades del gobierno central.- En el marco del desarrollo de actividades turísticas le corresponde al gobierno central, a través de la Autoridad Nacional de Turismo, elaborar y expedir las políticas públicas nacionales de turismo, así como definir los lineamientos y directrices generales del sector turístico.

Art. 4.- Rectoría nacional. En el marco del desarrollo de actividades turísticas, le corresponde al gobierno central, a través de la Autoridad Nacional de Turismo, elaborar y expedir las políticas públicas nacionales de turismo, así como definir los lineamientos y directrices generales del sector turístico.

Art. 5.- Planificación nacional.- En el marco del desarrollo de actividades turísticas, le corresponde al gobierno central, a través de la Autoridad Nacional de Turismo, formular la planificación nacional del sector turístico.

g) Agenda de Sostenibilidad 2030

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

También conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. Dichos objetivos son fruto del acuerdo alcanzado por los Estados miembros de las Naciones Unidas en 2015 en la Cumbre de Desarrollo Sostenible donde se aprobó la Agenda 2030 y se componen de una Declaración que consta de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 metas.

Gráfico 1: Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se gestaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro en 2012. El propósito era crear

un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrenta el mundo, son 17 objetivos que a su vez contienen 169 metas.

Los ODS sustituyen a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con los que se emprendió en 2000 una iniciativa mundial para abordar la indignidad de la pobreza. Los ODM eran objetivos medibles acordados universalmente para hacer frente a la pobreza extrema y el hambre, prevenir las enfermedades mortales y ampliar la enseñanza primaria a todos los niños, entre otras prioridades del desarrollo.

Estos objetivos se pusieron en marcha en enero de 2016, el Programa para las Naciones Unidas ha establecido un Plan Estratégico centrado en esferas clave, incluidas la mitigación de la pobreza, la gobernabilidad democrática y la consolidación de la paz, el cambio climático y el riesgo de desastres, y la desigualdad económica.

La consecución de los ODS requiere la colaboración de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos por igual para asegurar que se deje un mejor planeta a las generaciones futuras.

A pesar de que los ODS no son jurídicamente obligatorios, se espera que los gobiernos los adopten como propios y establezcan marcos nacionales para su logro; en el marco del sector turístico de otra manera se aporta a cada uno de ellos, pero en función del análisis realizado por la Organización Mundial de Turismo –OMT- se ha identificado que el turismo genera una mayor contribución a tres de ellos que son:

- **Objetivo No. 8:** “Promover el sistema económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”.
- **Objetivo No. 12:** “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”.
- **Objetivo No. 14:** “Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.

En este marco, el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” (2017-2021) se encuentra alineado a la agenda 2030, de acuerdo con el siguiente detalle:

3 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL



3.1 DESCRIPCIÓN FACTORES INTERNOS

3.1.1 Planificación

Con base al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas se ha diseñado el uso de los instrumentos de planificación detallados a continuación:

Plan Estratégico Institucional (PEI): Los lineamientos de Plan Estratégico Institucional se han gestionado a través de la herramienta GPR, a partir del año 2013, período en el cual el Ministerio de Turismo realizó el despliegue de la herramienta según lo estableció la Secretaría Nacional de la Administración Pública -SNAP² existente en aquel momento.

Por medio del documento que se presenta, el Ministerio de Turismo plasma lo establecido en la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la Secretaría Técnica de Planificación

² Mediante el Decreto Presidencial No. 5 emitido el 24 de mayo de 2017 se suprime la SNAP.

“Planifica Ecuador” ex Senplades³, documento que recoge los esfuerzos que el Ministerio ha planteado realizar desde el 2019 hasta el año 2021, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo vigente “Toda Una Vida”.

Programación Anual de la Política Pública (PAPP): El Ministerio cuenta con un PAPP, en el cual se refleja la porción correspondiente a cada ejercicio fiscal en relación a sus proyectos de inversión en ejecución y que cuentan con dictamen de prioridad. Adicionalmente, se incorpora el gasto permanente que cada una de las coordinaciones, subsecretarías y coordinaciones zonales ejecuta anualmente.

Este documento representa un instrumento de gran importancia para la toma de decisiones, ya que muestra información actualizada de los movimientos presupuestarios, realizados en función de las acciones planificadas para cada ejercicio fiscal, así como los indicadores y metas previstas.

Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP): La consolidación de los programas anuales de la política pública, junto con su desagregación lógica de los Planes Operativos Anuales realizada con los documentos de proyectos de inversión, además del gasto permanente que cada una de las Coordinaciones, Subsecretarías y Coordinaciones Zonales, permite ejecutar en cada uno de los períodos, da como resultado la Programación Plurianual de la Política Pública, instrumento que forma parte del presente documento.

Plan Operativo Anual (POA): El Ministerio de Turismo cuenta con un Plan Operativo Anual, el que muestra de forma consolidada la programación anual realizada por la Institución en cada ejercicio fiscal, correspondiente a gasto permanente y no permanente, mismo que incluye indicadores y metas de gestión.

Plan Anual de Inversiones (PAI): El Plan Anual de Inversión, es presentado cada año en función de las directrices emitidas por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador. En el mismo se integran los proyectos nuevos y de arrastre, priorizados por la citada entidad y que cuentan con financiamiento.

Es importante mencionar que el ejercicio realizado en la planificación anual, está ligado de manera directa con la asignación presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas. El presupuesto del Ministerio de Turismo se encuentra conformado por dos tipos de gasto: permanente y no permanente; el primero se emplea para cubrir todos aquellos rubros necesarios para la gestión diaria institucional, mientras que el Gasto No Permanente, se asigna a los proyectos de inversión postulados y priorizados por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, constantes en el Plan Anual de Inversiones (PAI). En función de ello, se muestra a continuación los gráficos y tablas que reflejan la evolución de la ejecución del presupuesto total del Ministerio durante el período 2008-2018.

³ Mediante Decreto Ejecutivo 732 con el cual suprime la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) y crea la Secretaría Técnica de Planificación "Planifica Ecuador", adscrita a la Presidencia de la República

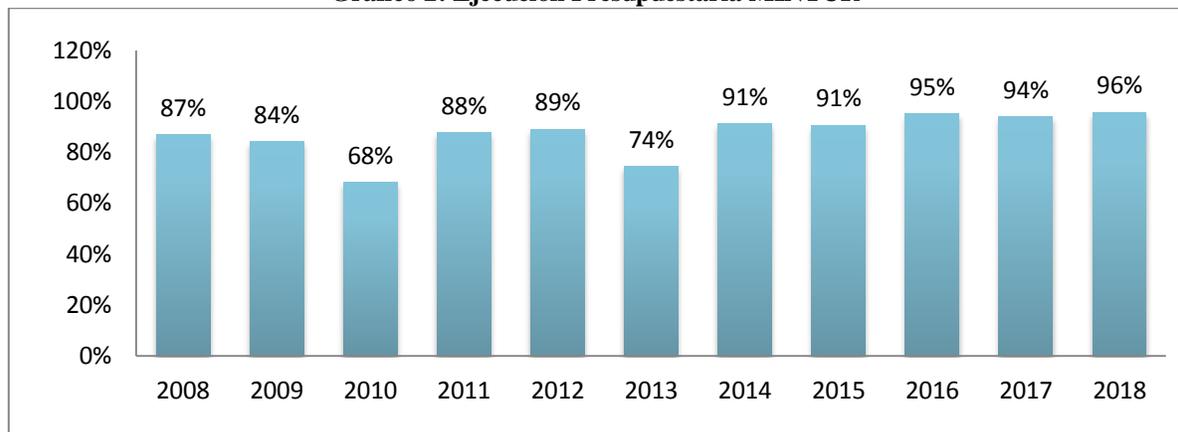
Tabla 3: Evolución del Presupuesto MINTUR (2008-2018)

AÑO	TIPO DE GASTO	CODIFICADO (Miles de USD)	DEVENGADO (Miles de USD)	% EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
2008	Permanente	3.305.490,45	3.099.395,07	93,77%
	No Permanente	19.969.645,41	17.127.601,09	85,77%
	TOTAL	23.275.135,86	20.226.996,16	86,90%
2009	Permanente	4.232.378,31	4.112.499,73	97,17%
	No Permanente	18.224.596,76	14.786.554,40	81,14%
	TOTAL	22.456.975,07	18.899.054,13	84,16%
2010	Permanente	5.161.745,01	4.431.254,09	85,85%
	No Permanente	21.194.800,05	13.548.267,13	63,92%
	TOTAL	26.356.545,06	17.979.521,22	68,22%
2011	Permanente	9.824.302,16	9.291.636,86	94,58%
	No Permanente	32.905.854,65	28.134.543,43	85,50%
	TOTAL	42.730.156,81	37.426.180,29	87,59%
2012	Permanente	11.194.354,67	10.176.403,66	90,91%
	No Permanente	40.955.444,81	36.201.377,16	88,39%
	TOTAL	52.149.799,48	46.377.780,82	88,93%
2013	Permanente	11.063.797,88	10.728.026,50	96,97%
	No Permanente	38.122.127,29	25.836.614,95	67,77%
	TOTAL	49.185.925,17	36.564.641,45	74,34%
2014	Permanente	17.032.113,16	16.695.860,29	98,03%
	No Permanente	57.764.684,53	51.437.380,30	89,05%
	TOTAL	74.796.797,69	68.133.240,59	91,09%
2015	Permanente	15.386.240,32	14.793.543,59	96,15%
	No Permanente	33.984.759,45	29.934.380,09	88,08%
	TOTAL	49.370.999,77	44.727.923,68	90,60%
2016	Permanente	18.534.188,56	18.074.488,04	97,52%
	No Permanente	7.796.197,99	6.938.069,87	88,99%
	TOTAL	26.330.386,55	25.012.557,91	95,00%
2017	Permanente	15.087.170,57	13.867.890,54	91,92%
	No Permanente	5.256.801,37	5.226.417,81	99,42%
	TOTAL	20.343.971,94	19.094.308,35	93,86%
2018	Permanente	16.060.989,49	15.835.272,04	98,59%
	No Permanente	1.866.366,81	1.306.531,77	70,00%
	TOTAL	17.927.356,30	17.141.803,81	95,62%

Fuente: Reportes Anuales Esigef (2008-2018)

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

Gráfico 2: Ejecución Presupuestaria MINTUR



Fuente: Reportes Anuales Esigef (2008-2018)

Elaborado por: Dirección de Planificación

Como se puede apreciar, en el 2014 el Ministerio de Turismo recibió la mayor cantidad de presupuesto del periodo referido, con USD 74.796.797,69 de los cuales se devengó el valor de USD 68.133.240,59. La menor asignación se registra en el 2018 con USD 17.927.356,30, año en el cual el devengado fue de USD 17.141.803,81.

En el año 2019, el Ministerio de Turismo cuenta con un presupuesto codificado de USD 16.743.311,55 (con corte a octubre 2019), distribuido de la siguiente manera:

Tabla 4: Presupuesto MINTUR - 2019

PROGRAMA	CUP	PROYECTO	MONTO CODIFICADO*
01. Administración Central	N/A	Gasto Permanente	7.094.715,44
	30400000.1780.7402	Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública	100.983,33
Subtotal Programa 01			7.195.698,77
20. Fomento del Desarrollo Turístico	16510.0000.1480.6245	PLANDETUR ⁴	0,00
	Subtotal Programa 20		
55. Fomento al Desarrollo Turístico	16510.0000.000.382671	Desarrollo de Destinos y Servicios Turísticos	290.774,28
	16510.0000.000.376675	Fomento al emprendimiento turístico y mejoramiento de las MIPYMES turísticas de la TEA	155.285,94
	16510.0000.000.382672	Programa Nacional de Destinos Turísticos de Excelencia ⁵	0,00
	N/A	Gasto Permanente	2.634.629,45
Subtotal Programa 55			3.080.689,67
56. Participación Económica del Turismo	16510.0000.000.382657	Inversión y clima de negocios	1.724.958,86
	16510.0000.000.382673	Innovación de Producto, Mercadeo Estratégico y Promoción Turística del Destino Ecuador	1.180.000,00
	N/A	Gasto Permanente	3.561.964,25
Subtotal Programa 56			6.466.923,11
TOTAL PRESUPUESTO CODIFICADO 2019			16.743.311,55

Fuente: Reporte Esigef al 31 de octubre 2019

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

⁴ Incluidos en el PAI 2019- Presupuesto no devengado con SECOB por falta de respaldo técnico jurídico

⁵ Incluidos en el PAI 2019- Presupuesto no devengado con SECOB por falta de respaldo técnico jurídico

Tal como se muestra en la Tabla No. 5 en el año 2019, el presupuesto del MINTUR fue asignado a cuatro programas, de estos datos se desprende que el 79% de participación en el presupuesto fue utilizado para cubrir gasto corriente y el 21% para cubrir la programación anual de actividades dentro de cada uno de los proyectos de inversión o gasto no permanente.

Tabla 5: Porcentaje de Participación Presupuestaria Año 2019

TIPO DE GASTO	MONTO	%
Gasto Permanente	13.291.309,14	79%
Gasto No Permanente	3.452.002,41	21%
Total Presupuesto de Gasto	16.743.311,55	100%

Fuente: Reporte Esigef al 31 de octubre 2019 **Elaborado por:** Dirección de Planificación

Plan Anual Comprometido (PAC): En cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Secretaría Técnica de Planificación “Planifica Ecuador”, el Plan Anual Comprometido GPR del MINTUR es presentado en los plazos establecidos, mismo que cuenta con objetivos, estrategias, indicadores, metas y proyectos consolidados en un solo documento de planificación estratégica.

La gestión de la planificación se registra y monitorea a través del Sistema Gobierno por Resultados –GPR y SIPLANEIO, herramienta interna que permite vincular la planificación con el presupuesto pues debe ser concordante con el sistema financiero Esigef.

El seguimiento al plan institucional (corriente e inversión) se lo realiza de manera mensual y semestral respecto a su ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas e indicadores.

Por otra parte, existen dos temáticas importantes en el ámbito de la Planificación que son:

Inclusión y participación ciudadana: El Ministerio de Turismo conformó su primer Consejo Ciudadano Sectorial de Turismo en el año 2012, el mismo que consta en el Acuerdo Ministerial No. 272, mismo que fue publicado en el Registro Oficial No. 839, del 27 de noviembre del 2012; luego de haberlo conformado se convocó a una reunión, en la que sus miembros levantaron las necesidades que requieren sean atendidas por parte del MINTUR y con ello contribuir a su mejor accionar en el sector.

En el 2015, con el fin de dar cumplimiento a lo estipulado en el Decreto Ejecutivo 656 “Reglamento para el funcionamiento de los Consejos Ciudadanos Sectoriales” se realizó la convocatoria para la reconfiguración el nuevo Consejo Ciudadano Sectorial de Turismo, iniciando sus funciones el 26 de octubre de 2015 y está vigente por cuatro años sin opción a que sus miembros puedan ser reelegidos.

Coordinación de los procesos de descentralización y desconcentración en el ámbito de las competencias: De acuerdo a las disposiciones emitidas por las Autoridades de turno en el año 2016 se conformó la mesa técnica para la elaboración del Plan de Fortalecimiento Institucional, este fue aprobado en el año 2018 y constituye un conjunto de elementos guía para la ejecución del ejercicio descentralizado de la competencia turística en los diferentes niveles de gobierno, todo esto en

cumplimiento de lo establecido en la Resolución 001-2016 del 23 de marzo de 2016 emitida por el Consejo Nacional de Competencias.

3.1.2 Servicios de la Institución

Los servicios que se detallan a continuación corresponden a aquellos que el Ministerio de Turismo brinda en la actualidad, estos fueron aprobados por el Ministerio de Trabajo.

Tabla 6: Servicios del Ministerio de Turismo

Código	Servicio	Usuario del servicio	Responsable	Estado
MINTUR-001	Regulación del Sector Turístico	Establecimientos que ejercen las siguientes actividades: Alimentos y Bebidas, Alojamiento, Hipódromos y Parques de atracciones Estables; Transporte Turístico, Centros Turísticos Comunitarios, Operación e Intermediación y Guías Turísticos Gobiernos Autónomos Descentralizados	Dirección de Registro y Control – Matriz Unidad de Control – Zonal Unidad de Registro y Estadística - Zonal	Operación
MINTUR-002	Gestión de Bienestar y Seguridad Turística	Ciudadanía / Comunidad Empresas Públicas Gobiernos Autónomos Descentralizados	Ciudadanía / Comunidad Empresas Públicas Gobiernos Autónomos Descentralizados	Operación
MINTUR-003	Gestión y Desarrollo de Destinos Turísticos	Ciudadanía / Comunidad Industria turística Academia Gremios Asociados Gobiernos Autónomos Descentralizados Ministerios Secretarías Nacionales	Dirección de Productos y Destinos Dirección de Fomento Turístico Dirección de Registro y Control	Operación
MINTUR-004	Gestión de Calidad, Capacitación y Asesoría	Establecimientos turísticos Gobiernos Autónomos Descentralizados Academia	Dirección de Calidad y Capacitación Técnica Unidades Agregadoras de Valor Coordinación General de Estadística e Investigación Coordinación Zonal	Operación
MINTUR-005	Generación de la Oferta y Mercados Turísticos	Ciudadanía / Comunidad	Dirección de Mercados	Operación
MINTUR-006	Promoción de la Oferta Turística	Ciudadanía / Comunidad	Dirección de Promoción Dirección de Mercados Dirección de Comisión Fílmica	Operación

Fuente: Herramienta Gobierno por Resultados, información aprobada por Ministerio de Trabajo

Elaborado por: Dirección de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio



3.1.3 Seguimiento

Mediante Acuerdo Ministerial No. 20110048, de 07 de julio de 2011, se expidió el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo, formándose la Dirección de Información, Seguimiento y Evaluación; la misma que tenía como misión: *“Promover estrategias para brindar información oportuna y confiable que facilite la toma de decisiones, realizar el monitoreo y evaluación de la gestión de los planes, programas y proyectos institucionales, para el logro de los objetivos en concordancia con la visión y misión del Ministerio de Turismo y con el Plan Nacional de Desarrollo”*.

La función de seguimiento da principal énfasis a temas relacionados con descentralización, seguridad turística, compromisos (gabinetes itinerantes, presidenciales y cooperación internacional) y al Sistema Gobierno Por Resultados con el primer despliegue realizado en el año 2012.

En el año 2013 se registran las primeras acciones al seguimiento presupuestario por proyecto y se inician reuniones periódicas de seguimiento de manera mensual de acuerdo a las directrices emitidas por las del MINTUR en aquel entonces, principalmente porque a partir de la expedición del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas –COPLAFIP, a finales del año 2011, se establecen algunos instrumentos para el seguimiento y monitoreo.

El 20 de diciembre del 2013 se publica un nuevo Estatuto Orgánico por Gestión de Procesos, donde cambia el nombre de esta unidad a “Dirección de Seguimiento y Evaluación”.

A partir de esta fecha, el equipo técnico de la Dirección de Seguimiento y Evaluación realizó informes de seguimiento por proyecto de inversión.

24

En el año 2014 el Ministerio pasó de tener tres proyectos de inversión a once, lo cual dio especial importancia al tema de seguimiento institucional con dos objetivos:

- a. Cumplir las programaciones a nivel presupuestario
- b. Cumplir las metas previstas

El 29 de diciembre de 2016, mediante Acuerdo Ministerial 2016 045 cambia el nombre de la unidad a “Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos” y se le conceden atribuciones y responsabilidades de seguimiento a nivel general.

Mediante Acuerdo Ministerial 2017 044 de 28 de diciembre de 2017, se confirman las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

Situación actual del Seguimiento en el MINTUR

A partir del año 2017, los temas relacionados al seguimiento han tomado relevancia, debido a que se contribuye de manera directa a la gestión ministerial en los siguientes temas:

1. Seguimiento a los Hitos Estratégicos Institucionales.
2. Seguimiento a los Logros Institucionales y Sectoriales.
3. Seguimiento al Plan Operativo Anual a través del sistema SIPLANE0

4. Seguimiento al Plan Estratégico Institucional a través del Sistema GPR.
5. Seguimiento a los riesgos del Plan Operativo y Estratégico del MINTUR en el Sistema GPR.
6. Levantamiento de alertas de ejecución de presupuesto y cumplimiento de metas a través del informe del Índice de Gestión Estratégica.
7. Seguimiento a los Convenios Institucionales.
8. Seguimiento Desconcentrado de la Gestión Institucional y Entidades Adscritas.
9. Seguimiento y Evaluación a la Ejecución Presupuestaria y Financiera que comprende los procesos internos como aquellos externos hacia el Ministerio de Finanzas y SENPLANDES.
10. Coordinación de los procesos de cierre y baja de proyectos de inversión.
11. Plan Anual Terminado GPR.
12. Preparación del informe anual de Rendición de Cuentas.
13. Seguimiento al Cumplimiento a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP, con periodicidad mensual y anual
14. Levantamiento de información de Eventos e Inauguraciones.
15. Levantamiento de información de Hechos Relevantes Institucionales.
16. Gestión de financiamiento de Planes, Programas y Proyectos.
17. Propuestas de metodologías, normativas y protocolos de seguimiento y evaluación institucional.
18. Seguimiento a los Compromisos de Diálogo Nacional.
19. Elaboración de informes mensuales, que incluyen: gestión presupuestaria, gestión estratégica de GPR, modificaciones presupuestarias, saldos disponibles, gestión de proyectos y avance en el cumplimiento de marco lógico.
20. Preparación de informes de reuniones de seguimiento con la finalidad de detectar alertas tempranas.
21. Seguimiento y evaluación a los indicadores institucionales del Plan Nacional de Desarrollo.
22. Evaluación a la Gestión Institucional.
23. Seguimiento a las alertas institucionales en el portal de la Presidencia para dicho efecto
24. Seguimiento a las obras por medio del sistema de SENPLANDES

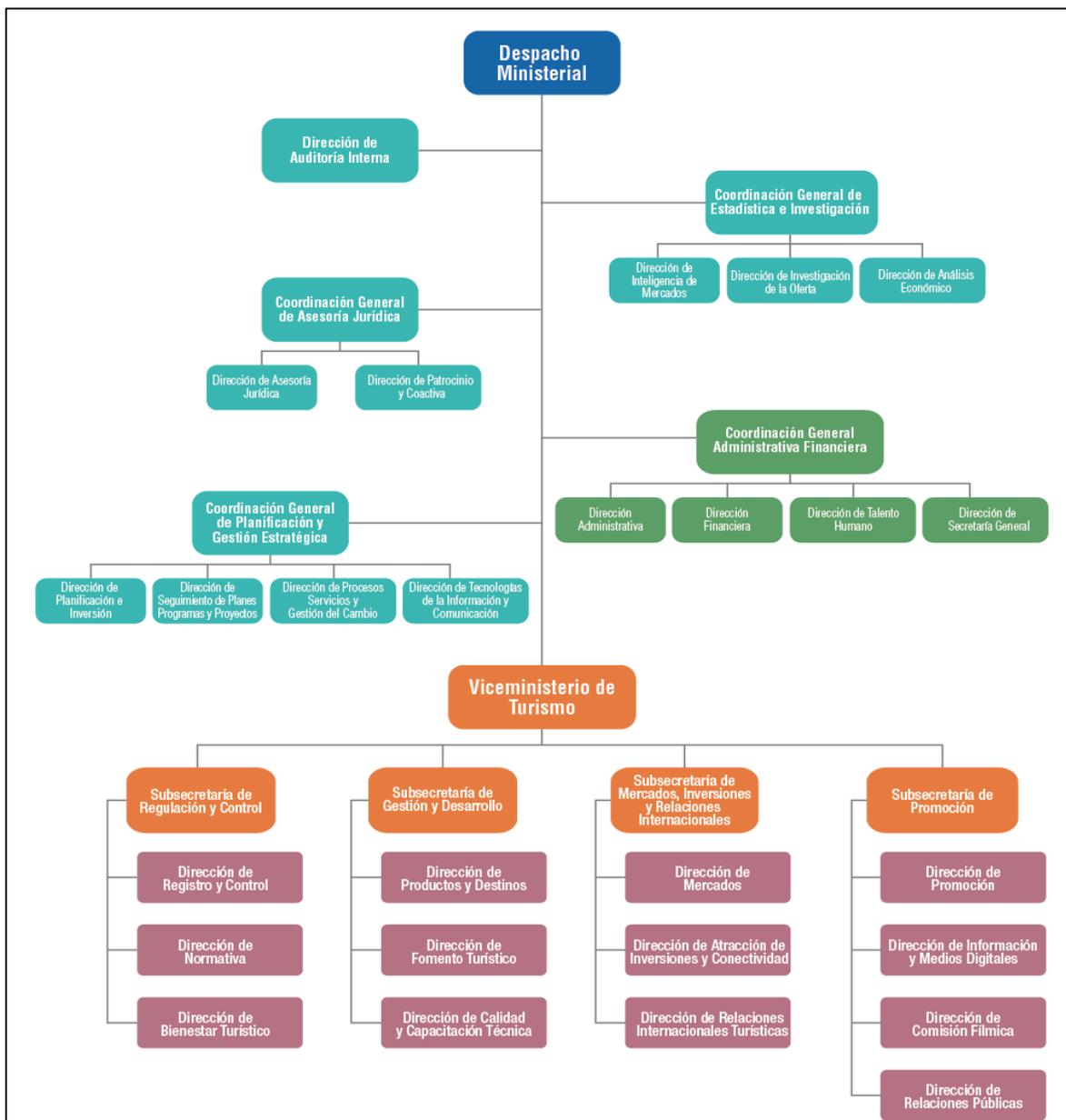
El objetivo principal del seguimiento actual es encaminar a las unidades administrativas al cumplimiento de la planificación estratégica mediante la emisión de alertas y de informes a las autoridades con la finalidad de que se tomen decisiones oportunas que permitan alcanzar los resultados y objetivos propuestos a nivel institucional.

3.1.4 Estructura Organizacional

El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística en el Ecuador, en este sentido y considerando que la gestión zonal debe representar al Ministerio en el territorio a fin de atender todos los ámbitos que por competencia le atañan a nivel nacional, para fortalecer el sector turístico; a través del acuerdo ministerial No. 2017 044, de 28 de diciembre de 2018, publicado en el Suplemento Especial del Registro Oficial No. 400 de 9 de abril de 2018, se expide la “Reforma

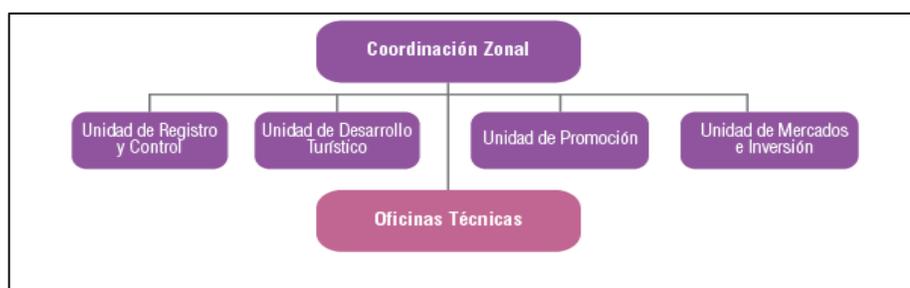
al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo y se define la siguiente estructura orgánica institucional a nivel central y desconcentrada:

Gráfico 3: Estructura Organizacional



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos MINTUR, año 2017

Gráfico 4: Estructura Organizacional Nivel Desconcentrado



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos MINTUR, año 2017

3.1.5 Talento Humano

En el ámbito de la administración del talento humano, el Ministerio de Turismo desarrolla sus actividades con base a la normativa dictada por el Ministerio de Trabajo como ente rector en temas laborales y organizacionales, en este aspecto damos cumplimiento a las directrices normadas para los subsistemas de Talento Humano a través de los procesos contemplados en el Estatuto Orgánico de Gestión Institucional por Procesos expedido mediante Acuerdo Ministerial Nro. 2016 045, de 29 de diciembre de 2016, y reformado mediante Acuerdo Ministerial Nro. 2017 044, de 28 de diciembre de 2017.

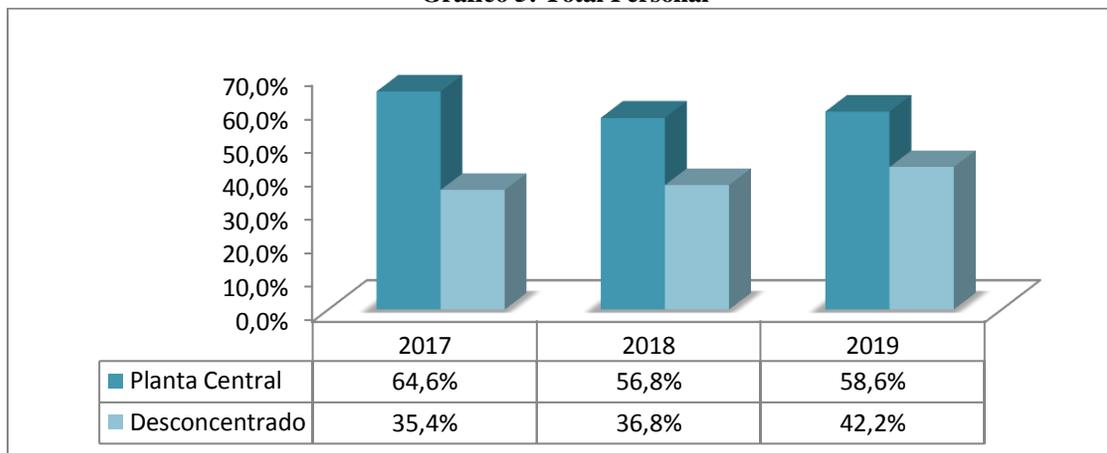
A continuación se detalla el número de servidores que han ingresado al Ministerio de Turismo, descrito por año, tipo de proceso al cual se han incorporado y la estructura funcional correspondiente de la cual forman parte.

Tabla 7: Detalle de distribución de personal -MINTUR por procesos y estructura

Procesos/Año	2017		2018		2019	
	Planta Central	CZ	Planta Central	CZ	Planta Central	CZ
NIVEL GOBERNANTES	14	0	4	0	7	0
ADJETIVO HABILITANTES DE APOYO	97	30	60	32	91	22
HABILITANTES DE ASESORÍA	61	4	53	5	50	6
TOTAL ADJETIVOS	172	34	117	37	148	28
NIVEL SUSTANTIVO AGREGADORES DE VALOR	142	138	159	142	137	177
Subtotal Personal	314	172	276	179	285	205

Fuente y elaboración: Dirección de Administración de Talento Humano

Gráfico 5: Total Personal



Elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

Es importante mencionar que el MINTUR en el año 2019 se encontraba desfinanciado en las diferentes partidas correspondientes a gastos de personal; motivo por el cual se realizó un proceso de optimización y racionalización del talento humano con la finalidad de cubrir las necesidades institucionales desvinculando a varios servidores de nivel operativo de esta Cartera de Estado, en este sentido se realizó la disminución y optimización de 33 partidas de personal, hasta el mes de febrero de 2019, pasando de 523 servidores que se registraron a diciembre de 2018 a 490 servidores a nivel nacional en el 2019.

Así también, se encuentra en aplicación una política de austeridad institucional desde talento humano, como la subrogación y/o encargo de los puestos del nivel jerárquico superior al mismo nivel, con el propósito de no generar mayor impacto presupuestario, acciones que han permitido disminuir el déficit inicial por concepto de nómina institucional.

3.1.6 Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Los sistemas internos y externos en los cuales el Ministerio de Turismo brinda su servicio diario, se detallan a continuación:

Tabla 8: Sistemas Internos

SISTEMAS INTERNOS	
Nombre	Descripción
ALFRESCO	Sistema de Administración de Contenidos
AUTOGESTIÓN	Sistema de Registro de Ingresos por Autogestión
GLPI	Sistema de Inventario Informático
ITSM	Mesa de Ayuda
OCS INVENTORY	Sistema de Inventario de Equipos
PNCT / MOODLE	Sistema de Capacitaciones

SIETE	Sistema de Información Estratégica para el Turismo del Ecuador
SIIT	Sistema Integrado de Información Turística
SIPLANEIO	Sistema de Planificación y Ejecución Operativa Anual
CONTACTOS	Sistema de Registro de Contactos
ZIMBRA	Servicio de Correo Electrónico
SEGUIMIENTO DE CONVENIOS	Sistema Seguimiento de Convenios
ALIMENTOS Y BEBIDAS	Sistema SIETE
SISTEMAS EXTERNOS DE SERVICIO	
TABLEAU	Sistema Estadístico
DSM	Sistema de Registro de Documentación
ASISTENCIA	Sistema de Control de Asistencia
ROL DE PAGOS	Sistema de Carga de Roles de Pago
INTRANET	Intranet Institucional
PORTAL DE SERVICIOS	Portafolio de Servicios del Ministerio de Turismo
SISTEMAS EXTERNOS DE USO INSTITUCIONAL	
QUIPUX	Sistema de Gestión Documental
GPR	Sistema de Gobierno por Resultados
ESIGEF	Sistema Integrado de Gestión Financiera
INFODIGITAL - DATO SEGURO	Plataforma gubernamental donde se aloja la información publicada

Fuente: Informe de Diagnóstico Dirección de TICs

Elaborado por: Dirección de TICs

En la actualidad, las Tecnologías de la Información y Comunicaciones representan el motor para el funcionamiento de cualquier tipo de Institución, mucho más si la entidad es la responsable por su rectoría, de cierto sector, tal es el caso del Ministerio de Turismo que debe velar por el buen servicio al sector turístico, para lo cual requiere de la provisión de recursos tecnológicos que optimicen la respuesta ministerial a la ciudadanía, en este sentido la asignación presupuestaria para cubrir estas necesidades ha ido disminuyendo a través de los años, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9: Evolución presupuestaria de TICs

Unidad	Presupuesto Asignado			
	2016	2017	2018	2019
Gasto Corriente	460.358,30	449.663,17	421.917,39	364.271,27
% Variación		-2%	-6%	-14%
% Variación Total (2019 vs. 2016)				-21%

Fuente: Cédulas Presupuestarias Esigef (2019 con corte a septiembre)

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

3.1.7 Procesos, Procedimientos y Gestión del Cambio

Con el insumo del levantamiento de procesos realizado en el Ministerio de Turismo, se identifican cinco servicios que presta el Ministerio de Turismo al ciudadano, beneficiario y/o usuario. Esta información permite construir el plano de servicios y procesos, que es la representación gráfica de la interrelación de procesos; así también, el portafolio de servicios que tiene como finalidad clasificar los servicios en sus diferentes estados de gestión; la ficha de servicios que contiene los datos mínimos requeridos para integrar un servicios al portafolio.

Toda esta información (actualizada permanentemente), reposa en el módulo de servicios de la herramienta Gobierno por Resultados.

Tabla 10: Servicios prestados por el Ministerio de Turismo al ciudadano.

Código	Servicio	Usuario del servicio	Responsable	Estado
MINTUR-001	Regulación del Sector Turístico	- Establecimientos que ejercen las siguientes actividades: Alimentos y Bebidas, Alojamiento, Hipódromos y Parques de atracciones Estables; Transporte Turístico, Centros Turísticos Comunitarios, Operación e Intermediación y Guías Turísticos - Gobiernos Autónomos Descentralizados	- Dirección de Registro y Control - Matriz - Unidad de Control – Zonal - Unidad de Registro y Estadística – Zonal	Operación
MINTUR-002	Gestión de Bienestar y Seguridad Turística	- Ciudadanía / Comunidad - Empresas Públicas - Gobiernos Autónomos Descentralizados	- Dirección de Bienestar Turístico - Dirección de Registro y Control	Operación
MINTUR-003	Gestión y Desarrollo de Destinos Turísticos	- Ciudadanía / Comunidad - Industria turística - Academia - Gremios Asociados - Gobiernos Autónomos Descentralizados - Ministerios - Secretarías Nacionales	- Dirección de Productos y Destinos - Dirección de Fomento Turístico - Dirección de Registro y Control	Operación
MINTUR-004	Gestión de Calidad, Capacitación y Asesoría	- Establecimientos turísticos - Gobiernos Autónomos Descentralizados - Academia	- Dirección de Calidad y Capacitación Técnica - Unidades Agregadoras de Valor - Coordinación General de Estadística e Investigación y - Coordinación Zonal	Operación
MINTUR-005	Generación de la Oferta y Mercados Turísticos	- Ciudadanía / Comunidad	- Dirección de Mercados	Operación
MINTUR-006	Promoción de la Oferta Turística	- Ciudadanía / Comunidad	- Dirección de Promoción - Dirección de Mercados - Dirección de Comisión Fílmica	Operación

Fuente: Herramienta Gobierno por Resultados, información aprobada por Ministerio de Trabajo
Elaborado por: Dirección de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio

Durante el 2019, se realizó la actualización del Catálogo de Procesos sustantivos, el mismo se conformó de 42 procesos; y en el caso de los procesos adjetivos⁶ del área Administrativa, Financiera, Talento Humano, Secretaría General, se establecen un total de 97 procesos.

Comité de Calidad

La conformación del Comité de Gestión de Calidad del Servicio y el Desarrollo Institucional, se encuentra dispuesto en el artículo 138 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Sector Público (LOSEP), en donde define también que, éste tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional.

En cumplimiento a esta disposición, en los años, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019 se suscribe el “Acta de Conformación del Comité de Gestión de Calidad de Servicios y Desarrollo Institucional del Ministerio de Turismo”, presidido por la máxima autoridad de dichas administraciones.

Taxonomía de Servicios

Durante el 2018, el Ministerio de Turismo realizó el levantamiento de la Taxonomía de Servicios (clasificación u organización en grupos por características comunes) en la que se identificaron, 2 competencias, 1 categoría de servicio, 6 servicios, 28 casos y 123 trámites institucionales (conjunto de requisitos y acciones interrelacionadas para acceder a un Servicio), información que actualmente se encuentra reportada en el sistema RUTER, en el que mensualmente se actualiza la carga operativa de atención al usuario de los 123 trámites.

Programa de Excelencia Institucional - PROEXCE

La Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público, emitida mediante Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0081, publicado en el Registro Oficial No. 245 de 21 de mayo de 2018, Art. 10 dicta que “El Programa Nacional de Excelencia – PROEXCE, cuyo elemento es un articulador estratégico sobre las iniciativas institucionales a fin de alcanzar la excelencia en la Administración Pública.

El Programa Nacional de Excelencia establece cuatro niveles de madurez y las instituciones que alcancen la puntuación determinada, se les otorgará el dictamen favorable del cumplimiento del primer nivel denominado Comprometido.

El Ministerio de Turismo, en junio de 2018 obtiene el reconocimiento al primer nivel “Comprometido”, mismo que fue entregado a la Máxima Autoridad de esta Cartera de Estado, por haber alcanzado una puntuación suficiente para este reconocimiento.

Evaluación de la Calidad de los Servicios y Procesos Institucionales

De acuerdo al Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, que en su artículo 138 se establece proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional; la Norma Técnica del

⁶ Los procesos Adjetivos son aquellos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos sustantivos.

Subsistema de Evaluación del Desempeño expedida mediante Acuerdo Ministerial No. 41, publicado el 10 de abril de 2018 señala en su artículo 12 que para realizar de evaluación del desempeño de los servidores públicos de todas las instituciones del Estado, se considera como uno de los factores la evaluación de los niveles de satisfacción de usuarios externos.

En la misma línea, la Norma Técnica para la Evaluación de la Calidad del Servicio Publico emitida por el Ministerio de Trabajo mediante Acuerdo Ministerial No. 81, publicado el 21 de mayo de 2018, indica que el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia es una herramienta que describe el desempeño óptimo de las instituciones y toma como criterio de calificación la evaluación que los Usuarios/Ciudadanos hagan a la institución, medida en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente sus necesidades y expectativas.

La Guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos, establece se realicen la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos, misma que será parte del indicador homologado “Porcentaje de satisfacción del usuario externo” dispuesto por el Ministerio de Trabajo, de cumplimiento obligatorio y reportado por la máxima autoridad de esta Cartera de Estado.

En este sentido y en apego a la atribución establecida mediante Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo a la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, que señala *“Establecer estrategias para evaluar la calidad de los servicios y procesos institucionales”*, la Dirección de Procesos, Servicios y Gestión del Cambio, a través de los funcionarios que tienen contacto directo con el usuario, aplica permanente la “Encuesta de Satisfacción de los Servicios del Ministerio de Turismo” a los usuarios que son atendidos por esta Cartera de Estado.

4 ANÁLISIS SITUACIONAL



4.1 ANÁLISIS DE CONTEXTO – MACROENTORNO (PESTCL)

Se detalla en los siguientes párrafos una breve descripción y análisis de los factores externos en los campos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales y propios del sector, que influyen en el desarrollo de las funciones institucionales.

4.1.1 Contexto Político

Las actividades y actores de la industria turística desde el periodo 2017, referente al escenario político, se han visto respaldados desde campo normativo – legislativo a nivel tanto nacional e internacional, con la ejecución de: i) la Ley de Turismo que ha permitido elaborar normas técnicas y políticas que promueven y fomentan la actividad turística, con inversión nacional y extranjero, asegurando la calidad del turismo, protegiendo los recursos naturales y culturales, promoviendo nuevas plazas de trabajo, acciones direccionadas a la satisfacción y seguridad del turista; ii) en el marco de las actividades turísticas, la Resolución Nro. 001-CNC-2016, la cual regula las facultades y atribuciones de los GAD municipales, metropolitanos parroquiales, contribuyendo a la ejecución ágil de la normativa, política y procesos establecidos por el Ente Rector de la industria turística; iii) en el marco de las actividades turísticas, la Ley para Fomento Productivo, Atracción Inversiones

Generación Empleo establece incentivos, entre los más destacados es imperante mencionar la creación de un fondo que financia actividades orientadas a la creación de facilidades turísticas su mantenimiento y a la promoción turística, exoneración de IR para los emprendimientos de micro, pequeñas y medianas empresas, de turismo comunitario, suspensión total o parcial del pago de los derechos e impuestos a la importación y recargos para mercancías para el turismo que ingrese al país, y la creación de un fondo que financie actividades orientadas a la creación de facilidades turísticas su mantenimiento y a la promoción turística.

Con respecto al ámbito internacional, el Ministerio de Turismo, como ente rector de la política pública en el ámbito turístico, mantiene una estrecha relación con la Organización Mundial de Turismo, organismo el cual se enfoca en asistir a los países miembros en alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se encuentran encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible en todo el mundo.

En este sentido, desde el Ministerio de Turismo, los actores públicos - privados de la industria turística, han logrado, constantemente, dar a conocer en la región y en el mundo, que Ecuador es un país megadiverso, intercultural y multiétnico, que desarrolla y fortalece la oferta turística nacional y cultural; fomentando al turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo. Es imperante mencionar que todas las acciones que toma esta Cartera de Estado son encaminadas en la consecución de resultados sobre: i) incremento del número de empleos turísticos, ii) incremento del número de turistas y, iii) incremento del ingreso de divisas por concepto de turismo.

En virtud a la situación de austeridad que atraviesa el país y en respuesta a los desafíos de la modernidad y el alcance de los objetivos institucionales, desde el punto de vista turístico, el Ministerio de Turismo participa con la optimización en los procesos institucionales, asegurando los procesos sustantivos generadores de valor y ajustando los procesos tanto gobernantes como adjetivos; evolucionando en su estructura con un (1) viceministerio y cuatro (4) subsecretarías, quienes son las encargadas en generar e identificar la oferta y demanda turística que requiere la industria en paralelo a la normativa que cobija a las políticas públicas en pro de la industria.

Con las adecuadas políticas públicas optadas en este período de gobierno y en respuesta a lo establecido en las herramientas de gestión y desarrollo, en el marco de la actividad turística, se ha obtenido un incremento constante de turistas internacionales, por ende un incremento en el ingreso de divisas y en la generación de empleos en la industria; este resultado positivo se debe: i) a la ejecución de campañas nacionales e internacionales, ii) a la participación de ferias internas y externas, iii) a los convenios interministeriales, interinstitucionales e internacionales y, iv) a la creación y ejecución de normativa que han permitido establecer lineamientos para las actividades, modalidades y servicios turísticos.

Vale destacar que en este período, respetando al derecho universal de movilidad, en el marco de la actividad de turismo, esta Cartera de Estado, se encuentra en análisis del impacto positivo que nuestros hermanos latinoamericanos han generado en el tiempo de permanencia en nuestro territorio, especialmente por la experiencia en procesos de innovación, transformación y desarrollo, ya que el grupo de inmigrantes que se encuentran en estudio son los denominados fuerza de trabajo, personas con edad productiva ente 18 y 44 años, manteniendo una perspectiva de desarrollo

regional y subregional que priorice el fortalecimiento económico y equidad social.⁷; promoviendo nuevos estilos de vida, misma que tiene su repercusión en el desenvolvimiento de nuestro Ecuador, en todas sus esferas.

Es imperante destacar la importancia de continuar con la ejecución de acciones transversales de justicia, seguridad y productividad; acciones que en el marco de turismo, han permitido: incrementar inversiones en la industria gracias a la evolución de la seguridad jurídica; mejorar los servicios y la percepción de los turistas tanto nacionales como internacionales posicionando la imagen turística del país⁸.

Finalmente, la industria del turismo en el Ecuador tiene el reto de aportar considerablemente en el cambio de la matriz productiva, que tiene como objetivo principal “que la industria local destaque en el ámbito internacional por su calidad de producción gracias a la implementación del valor agregado, ya sea en productos o servicios”; generando: i) productos y servicios especializados con alto valor agregado, ii) personal especializado y certificado en competencias laborales turísticas y; iii) plazas de trabajo con altos estándares de calidad.

4.1.2 Contexto Económico

El turismo se ha convertido en el eje de la actividad económica y social de varios países en el mundo, siendo este un instrumento para el Desarrollo integral e inclusivo, la generación de empleo y la mejora en la calidad de vida de la población de los territorios turísticos, emprendimientos, infraestructura, ingreso de divisas, etc. De acuerdo a cifras de la Organización Mundial de Turismo -OMT-, en la actualidad el turismo contribuye al 10,3% del PIB mundial, además genera uno de cada 10 empleos en el mundo.

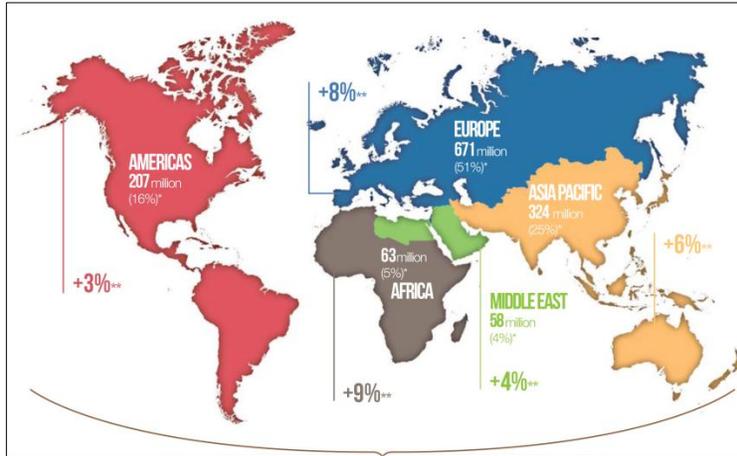
La industria del turismo es actualmente una de las actividades económicas y culturales más importantes con las que puede contar un país o una región, y en el caso de Ecuador debido a su dinámica, ha experimentado un proceso de diversificación importante en corto tiempo, lo que ha motivado que esta actividad se convierta en un eje fundamental en su desarrollo socioeconómico.

La contribución del turismo al bienestar económico depende de la calidad y de las rentas que el turismo ofrezca. En el escenario internacional, la OMT destaca que las llegadas de turistas internacionales registraron un notable aumento del 6% en 2018 hasta alcanzar un total de 1.403 millones, según el último Barómetro OMT del Turismo Mundial. Las previsiones apuntan a que este impulso se mantendrá en 2019, pero a un ritmo menor de entre el 3% y el 4%.

⁷ UDLA 2018, Análisis del impacto de las políticas migratorias del gobierno de Rafael Correa en el Ecuador y su repercusión en el influjo venezolano.

⁸ MINTUR 2014 – 2017, Plan Estratégico Institucional.

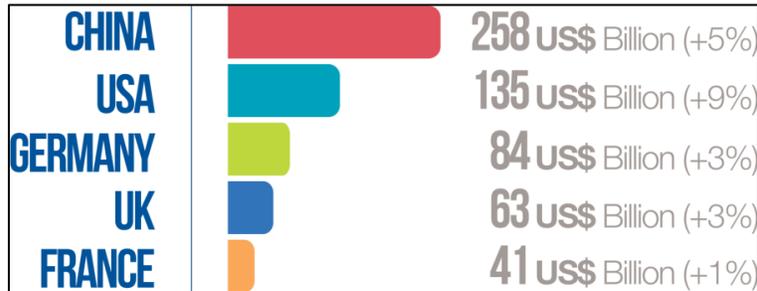
Gráfico 6: Llegadas de Turistas internacionales 2017 (millones)



Fuente y Elaboración: OMT – In 2017 Annual Report, Edición 2018

De acuerdo a la dinámica del turismo en los últimos años, las acciones de promoción y comercialización se han dirigido a aquellos mercados que generan el mayor gasto. En el año 2017, China se convirtió en el primer mercado del mundo en gastos por turismo internacional, seguido por Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y Francia, tal como lo muestra el gráfico:

Gráfico 7: Gastos por turismo internacional 2017



Fuente y Elaboración: OMT Informe Panorama de turismo internacional, Edición 2018

Contribución del turismo a la economía ecuatoriana

En 2018, el turismo contribuye de manera directa con el 2,9% del PIB nacional, y de manera total (directa e indirecta) con el 6,0%, de acuerdo a cifras publicadas por la World Travel and Tourism Council- WTTC⁹.

En este contexto, según datos obtenidos del WTTC, en el año 2018 la industria del turismo contribuyó en forma directa al Ecuador con 199.7 miles de puestos de trabajo (2,6% del empleo total), con proyección de que este valor se incremente en 2,2% en el año 2019 y que a su vez se dé un incremento promedio interanual del 2,4% anual con 248.8 miles de empleos hasta el año 2029.

De la misma manera, en cuanto a las llegadas de visitantes extranjeros al país, estos datos resultan un componente clave para la contribución directa del turismo al Ecuador; así, de acuerdo a los datos

⁹ World Travel & Tourism Council, 2018

del Ministerio de Turismo, para el año 2018 se obtuvo un crecimiento del 12,7%, en relación a las llegadas del año 2017, con lo cual el país atrajo a 1,94 millones de turistas internacionales¹⁰.

Durante el período 2008-2018 el sector turístico del Ecuador, medido por la participación del consumo del turismo receptor¹¹ en el Producto Interno Bruto (PIB), tuvo un incremento acumulado de 152,1%. Para 2018, el consumo fue de USD 1.878,6 millones que corresponde a una participación del 1,73% del PIB.

Tabla 11: Participación porcentual del consumo turístico receptor en el PIB 2007 – 2017

Año ¹²	Consumo Turístico receptor (millones de dólares)	PIB Total (millones de dólares)	Participación en el PIB (%)
2007	626.2	51,007.8	1.23
2008	745.2	61,762.6	1.21
2009	674.2	62,519.7	1.08
2010	786.6	69,555.4	1.13
2011	849.7	79,276.7	1.07
2012	1,038.8	87,924.5	1.18
2013	1,251.2	95,129.7	1.32
2014	1,487.2	101,726.3	1.46
2015	1,557.4	99,290.4	1.57
2016	1,449.3	99,937.7	1.45
2017	1,554.2	104,295.9	1.49
2018	1,878.6	108,398.1	1.73

Fuente: Banco Central del Ecuador – Balanza de Pagos y Cuentas Nacionales.

Elaboración: Coordinación General de Estadística e Investigación - MINTUR, 2017

De igual manera, la participación relativa del gasto turístico receptor en el valor de las exportaciones de servicios representa alrededor del 74% en 2018, lo cual muestra una cifra superior a la registrada en el año 2010 que alcanzó el 53%. En contrapartida, la participación del gasto turístico emisor en el valor de las importaciones de servicios representa el 32% en 2018, cifra similar a la contabilizada en 2010 que fue del 29%.

Adicionalmente, se calcula que el sector aporta anualmente con alrededor del 3% del total de los impuestos netos de la economía nacional.

El turismo se ha convertido en una de las principales actividades generadoras de divisas en el país, de esta manera el turismo en Ecuador se sitúa como la tercera fuente de ingresos no petroleros.

En el año 2018, en lo que respecta a los productos de exportación de Ecuador que generan más divisas para el país, en primer lugar se ubica la exportación de petróleo crudo con el 36%, seguido de la industria del camarón y la del banano y plátano con el 15% en ambos productos y en cuarto

¹⁰ Para estos cálculos, se ha utilizado una metodología que mide la llegada de turistas no residentes y ha normalizado el efecto de la ola migratoria venezolana.

¹¹ Es el conjunto del gasto realizado por el colectivo de visitantes no residentes (entrante o receptor) en la economía de referencia.

¹² Para los años 2017 y 2018, el PIB corresponde a información semidefinitiva y provisional, respectivamente.

lugar, el TURISMO con el 8,7%. La industria del turismo ascendió dos puestos en el ranking de este indicador desde 2012.

Tabla 12: Ingreso de divisas por concepto de exportaciones

Rubro de exportación (millones de dólares)	2017	2018
Petróleo Crudo	6,189.9	7,853.4
Camarón	3,037.9	3,234.7
Banano y plátano	3,034.5	3,196.2
Turismo	1,554.2	1,878.6
Otros productos elaborados del mar	1,207.2	951.3
Derivados de petróleo	723.8	948.3
Flores naturales	881.5	851.9
Otros	4,047.8	4,570.3

Fuente: Banco Central del Ecuador – Balanza de Pagos

Elaborado por: Coordinación General de Estadística e Investigación – MINTUR, 2017

Estas cifras muestran la dependencia estructural de la economía ecuatoriana de la producción de bienes primarios y por tanto su orientación primaria exportadora reflejada tanto en el mercado interno como en el extranjero. En tal sentido, es importante reducir la dependencia de las actividades extractivas y fortalecer el aparato productivo local mediante el fomento de industrias de servicios, intensivas en el uso de conocimiento, con márgenes de utilidad superiores a otras industrias y generadoras de empleo como lo son las actividades características del turismo, como alojamiento, servicios de comida, viajes, entre otras.

38

Debido a la importancia que el turismo tiene, por ser el cuarto rubro que genera ingreso de divisas al país, en 2018 se generaron 463.320 empleos, de los cuales el 85,3% corresponde al área urbana y 14,7% al área rural (INEC, 2019).

La balanza turística en términos económicos refleja que el gasto realizado por los residentes en el exterior, en su conjunto, es menor al gasto total efectuado por los no residentes en el país. Al relacionar el ingreso y egreso de divisas por turismo al año 2017, se observa que la balanza turística tiene saldo positivo de USD 468,8 millones de dólares, cifra superior a la registrada en 2016 que alcanzó un saldo neto de 415,2 millones de dólares.

Cabe señalar que el saldo de la Balanza Turística en el año 2017 registró un incremento del 12,9% respecto al año anterior. Para 2018, el incremento de 78,2% (835,2 millones de dólares) se debió en parte a los efectos de una migración masiva hacia Ecuador, pero reflejo también el importante crecimiento en llegadas de los principales mercados para el país como Estados Unidos y España.

Tabla 13: Balanza Turística

Año	Ingreso de divisas por turismo MM USD	Egreso de divisas por turismo MM USD	Saldo
2010	786,6	863,4	-76,8
2011	849,7	916,5	-66,8
2012	1038,7	943,6	95,1
2013	1251,2	988,2	263
2014	1487,2	989,8	497,4
2015	1557,4	993,9	563,5
2016	1449,3	1034,1	415,2
2017	1554,2	1085,5	468,7
2018	1878,6	1043,4	835,2

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Coordinación General de Estadística e Investigación

Se estima que el incremento de divisas en el sector turismo puede explicarse al menos en un 70% por el comportamiento en la llegada de visitantes y un 30% por cambios en el nivel de gasto.

El ingreso de divisas por concepto de turismo, equivale en 2017 y 2018 a más del doble de lo registrado por inversión directa en el país.

De los 73 grupos de productos producidos en el Ecuador (según la clasificación del BCE), el sector turístico consume el 67%, siendo uno de los sectores con un mayor número de encadenamientos productivos en el país. Esto ha causado que el sector turístico sea denominado como uno de los “sectores motor” de la economía ecuatoriana (Datos obtenidos de la Tabla Oferta Utilización del BCE, año 2013).

39

Flujos migratorios en Ecuador

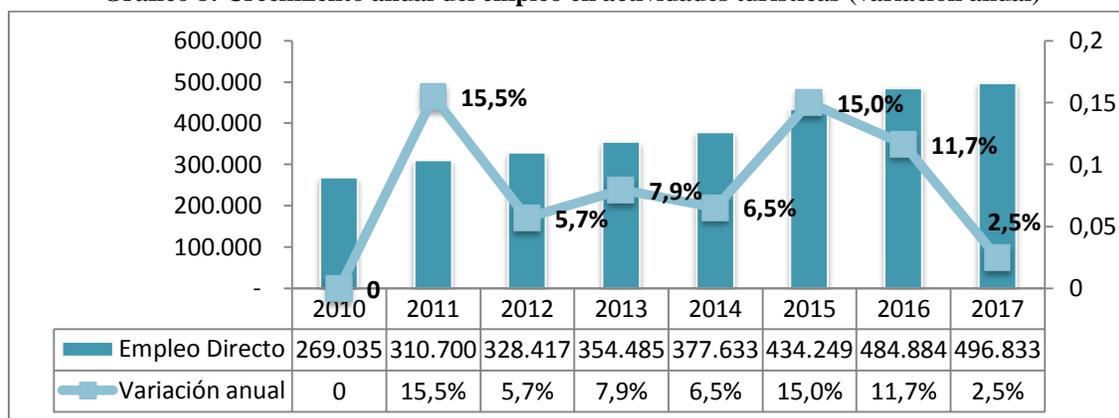
Los flujos de entradas de extranjeros al país y salidas de ecuatorianos al exterior muestra una balanza positiva para el Ecuador del 3,99% al año 2017, con un total de 1,617.914 ingresos al país vs 1,555.727 salidas, datos que con respecto al año 2016, reflejan un incremento del 1,68%.

En el año 2018 se registraron 2.427.660 llegadas de extranjeros por nacionalidad mientras que se contabilizaron 1.497.680 salidas de ecuatorianos al exterior, generando una balanza positiva de 62,09%, con un crecimiento de 1495,46% respecto al año anterior. Sin embargo, la ola migratoria venezolana en el año 2018 ha distorsionado las estadísticas de llegadas, generando 955.962 llegadas de ciudadanos de ese país e incrementando sus arribos en 332%. Por este motivo, se ha aplicado la metodología de normalización de la serie para determinar de mejor manera el número de turistas que ingresan a Ecuador según su país de residencia.

4.1.3 Contexto Social

El Turismo contribuye a la reducción de la pobreza a través de la creación de puestos de trabajo, durante el período 2011-2017, se han creado en promedio 35.543 puestos de empleo directo c/año.

Gráfico 8: Crecimiento anual del empleo en actividades turísticas (variación anual)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017

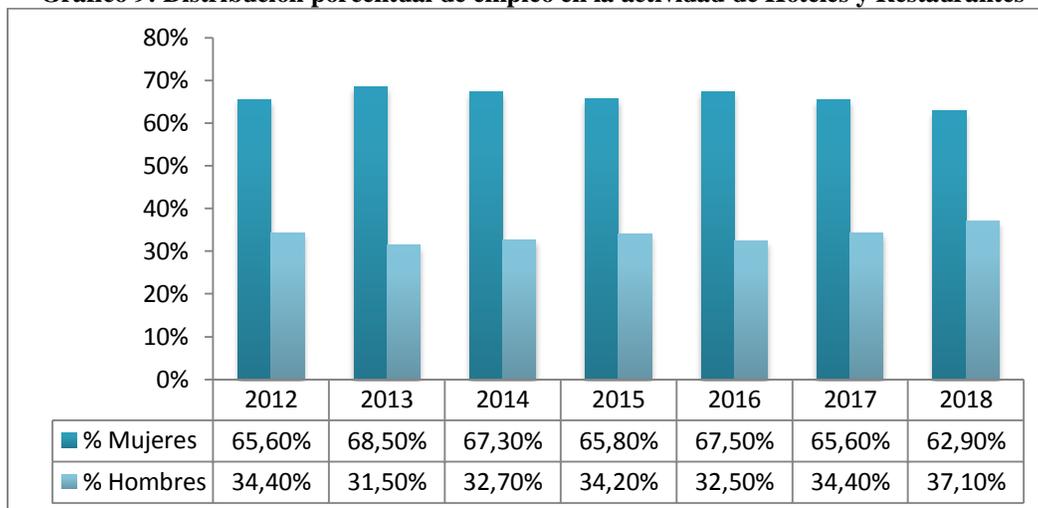
Elaboración: Coordinación General de Estadística e Investigación

El desarrollo de MIPYMES contribuye a un empleo inclusivo y además, es un factor que ayuda a reducir la desigualdad económica. De acuerdo al Catastro Nacional de Establecimientos Turísticos 2018, de 24.720 establecimientos registrados son microempresas 22.080 (89,3%), son pequeñas empresas 2.535 (10,3%), 94 son medianas empresas (0,4%) y 11 (0,04%) son grandes empresas.

El turismo y empleo por género

De acuerdo a la World Travel & Tourism Council (WTTC), el sector turístico mundial contribuye significativamente a la equidad de género en el empleo. Según la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo del Área Urbana ENEMDU, en el país en el año 2018, estuvieron empleadas en actividades de Hoteles y Restaurantes 496.833 personas, desagregados entre 291.441 (62,9%) mujeres y 171.879 (37,1%) hombres. La proporción mujeres-hombres en estas mismas actividades se ha mantenido relativamente estable durante por lo menos los últimos 5 años.

Gráfico 9: Distribución porcentual de empleo en la actividad de Hoteles y Restaurantes



Fuente: Base de datos ENEMDU – INEC. Calculado por el Mintur, 2018

Elaboración: Coordinación General de Estadística e Investigación

El Turismo y el empleo juvenil

Según la World Travel & Tourism Council (WTTC), el sector de Viajes y Turismo en el mundo tiene una tasa de empleo juvenil significativamente más alta que el mercado laboral total. Se estima, de acuerdo a la ENEMDU, que en Ecuador, mientras el 18,7% de los empleados en todos los sectores tienen entre 15 y 25 años, en la actividad de Hoteles y Restaurantes el porcentaje asciende a 22,4%.

El Turismo y la diversidad étnica cultural

De acuerdo a la ENEMDU, se estima que en el año 2018, se encontraban empleados 16.298 (3,5%) indígenas, 6.757 (1,5%) afro ecuatorianos o afro descendientes, 8.993 (1,9%) negros, 4.755 (1,0%) mulatos, 21.112 (4,6%) montubios, 400.420 (86,4%) mestizos y 4.858 (1,1%) blancos, según su auto identificación de cultura y costumbres.

Tabla 14: Empleados en actividades turísticas según grupo étnico cultural

Grupo étnico cultural	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Indígena	9.754	9.461	10.475	14.522	12.238	19.973	16.298
Afroecuatoriano/a	3.504	8.584	5.332	8.332	10.833	12.776	6.757
Negro/a	4.015	9.675	5.091	11.027	11.014	8.610	8.993
Mulato/a	6.384	4.811	6.517	7.937	4.685	9.416	4.755
Montubio/a	9.242	8.605	13.425	19.409	16.159	21.227	21.112
Mestizo/a	286.185	304.734	326.465	365.001	416.842	411.759	400.420
Blanco/a	9.334	7.338	10.327	7.918	13.008	11.347	4.858
Otro	0	1.276	0	103	106	1.725	127
TOTAL	328.417	354.485	377.633	434.249	484.884	496.833	463.320

Fuente: Base de datos ENEMDU – INEC. Calculado por el Mintur, 2018.

Las tendencias del Turismo

El mercado turístico ha evolucionado mucho en los últimos años, los turistas son más exigentes y quieren una mejor calidad en el servicio que provoque nuevas experiencias. La estrategia es enfocarse en las necesidades de los turistas, ya que sus gustos y necesidades pueden ser variados.

En este sentido, basados en la herramienta *Google Trends*, se realizó un análisis de la demanda mundial por actividades turísticas, en donde se definieron cinco actividades categorizadas por la OMT, excluyendo a “Sol y Playa” y “Parques Temáticos” ya que causan una distorsión y además pueden estar contenidas en otras categorías. En este estudio, las búsquedas se filtraron para analizar los últimos cinco años en la categoría “Destinos Turísticos”. Se considera que esta es una buena referencia para conocer la demanda turística a nivel mundial ya que permite enfocar los esfuerzos a los mercados que más demandan este tipo de actividades e identificar cual es el nivel de interés o importancia para cada una de ellas.

Cada actividad, ha sido desagregada con cinco sub-actividades para tener información detallada de las preferencias de los turistas; con ello, se pueden definir las estrategias de articulación comercial y promoción que potencialmente se podrían ejecutar. El índice de popularidad de búsquedas por Google Trends es considerado como un indicador aproximado a la demanda potencial para cada actividad y sub-actividad de la industria turística.

Gráfico 10: Interés a nivel mundial por actividades



Fuente: Google Trends (www.google.com/trends), 2019.

Elaborado por: Dirección de Inteligencia de Mercados, CGEI. Ministerio de Turismo.

Como se puede apreciar en el gráfico, la potencial demanda de actividades de aventura está concentrada en los mercados norteamericanos, europeos y el sur de Asia; mientras que en la región latinoamericana y el continente asiático, los visitantes prefieren actividades de ámbitos naturales. Es interesante observar que Brasil, sus vecinos y Chile muestran un interés marcado por las actividades culturales.

Ecuador, es un destino que ofrece varias actividades vinculadas a la naturaleza, siendo un destino que cualquier ecoturista desearía visitar. Es uno de los países más biodiversos a nivel mundial, y en

el tema de ecoturismo Ecuador goza de diversas ventajas comparativas, las que deben ser aprovechadas para atraer a turistas que desean conocer destinos en los que se pueda tener una experiencia única y auténtica en contacto directo con áreas naturales. Este tipo de turismo cada vez adquiere mucho más valor dentro de la industria turística. A su vez, los destinos naturales son complementados con actividades de aventura que aprovechan la dotación de recursos naturales. Cabe recalcar que Ecuador mantiene una ventaja comparativa en el ámbito cultural ya que el país cuenta con diversos patrimonios culturales de la humanidad, según la UNESCO.

En base a la importancia que representa la naturaleza, la aventura y la cultura en el Ecuador se analiza las sub-actividades asociadas a estos ámbitos a nivel mundial:

Gráfico 11: Interés a nivel mundial por actividades de Naturaleza



Fuente: Google Trends (www.google.com/trends), 2019.

Elaborado por: Dirección de Inteligencia de Mercados, CGEI. Ministerio de Turismo.

Como se puede apreciar en el gráfico, gran parte de la potencial demanda de mercados latinoamericanos y europeos buscan actividades asociadas a la selva (jungle). Canadá y Australia prefieren actividades en el ámbito naturaleza que esté dentro de parques nacionales (national parks). En relación a las actividades en bosques (forest), en este segmento resulta muy popular dentro del continente asiático y el mercado estadounidense. Los países nórdicos, Bolivia en Sudamérica y diversos países de África muestran gran interés en las cascadas como una sub-actividad de naturaleza. Las actividades asociadas a la fauna (animals) no muestran un interés relativamente alto en el mundo, esto puede ser debido a que muchas de las actividades ya lo contienen de manera implícita.



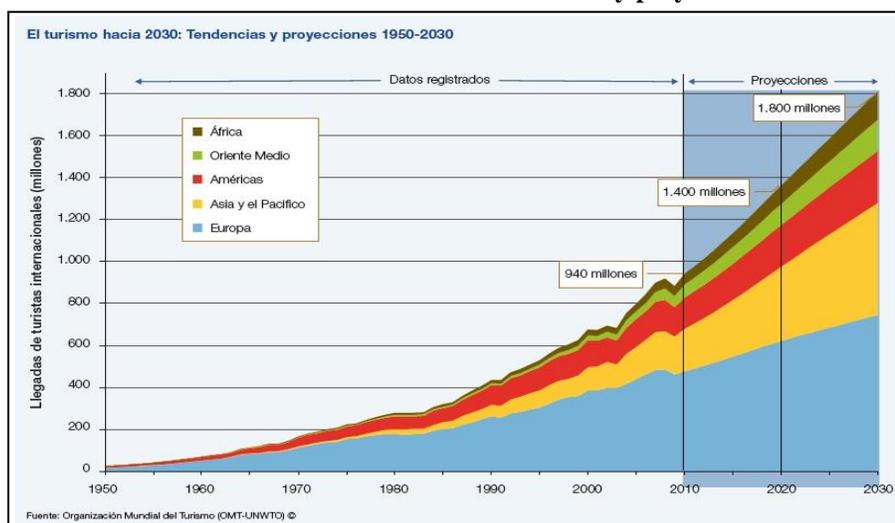
Perspectivas a largo plazo

Según las previsiones de la OMT, el crecimiento del turismo internacional se mantendrá en el año 2019, pero a un ritmo más sostenible después de 9 años de expansión constante, tras la crisis económica y financiera de 2009.

Adicionalmente, en base a las tendencias actuales, las perspectivas económicas y la previsión del Grupo de Expertos de la OMT, la Organización Mundial del Turismo pronostica que las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial incrementarán entre el 3% y 4% en el presente año, en línea con el 3,8% de crecimiento medio previsto por la OMT para el periodo 2010-2020 en su informe de previsión a largo plazo *“Tourism Towards 2030”* (El turismo hacia 2030). Además se predice que Europa y las Américas crecerán entre el 3,5% y el 4,5%; Asia y el Pacífico entre el 5% y el 6%; África entre el 5% y el 7% y Oriente Medio entre el 4% y el 6%. En ese contexto, Europa y las Américas experimentarán una reducción adicional en su cuota de turismo internacional del 51% al 41% y del 16% al 14% respectivamente, debido principalmente al menor crecimiento que tendrán destinos comparativamente más maduros de América del Norte, Europa del Norte y Europa Occidental.

La OMT predice también que en el 2030 la tasa de crecimiento del turismo internacional irá reduciendo paulatinamente al 2,9%; el 57% de las llegadas internacionales se registrarán en destinos de economías emergentes; el mayor crecimiento será de las regiones de Asia-Pacífico, donde se prevé que las llegadas incrementen en 331 millones hasta alcanzar los 535 millones de 2030 (+4,9% al año); y las llegadas de turistas internacionales en el mundo superarán la cifra de 1.400 millones en 2020 y 1.800 millones en 2030

Gráfico 12: El Turismo hacia 2030: Tendencias y proyecciones 1950-2030



Fuente y elaboración: OMT



El Turismo Comunitario

En lo que corresponde al turismo comunitario en el Ecuador, su desarrollo ha sido uno de los ejes de esta Cartera de Estado. A este tipo de turismo se lo entiende como el tipo de turismo rural en el que la gestión de recursos y los beneficios está a cargo de las comunidades donde se encuentran las atracciones turísticas. Este tipo de turismo promueve actividades que respeten al patrimonio cultural y al medio ambiente, con el fin de impulsar un turismo sustentable, que ayude a la mejora en la calidad de vida en las zonas visitadas.

Bajo este contexto, el Ministerio de Turismo ha emprendido programas de asistencia técnica especializada y promoción para fomentar este tipo de turismo. Algunos de los beneficios contemplados por el programa del Ministerio incluyen el acceso a líneas de crédito, asistencia en la elaboración de planes de negocios, difusión de las atracciones y dotación de material promocional.

4.1.4 Contexto Tecnológico

El Ministerio de Turismo como ente rector de la administración pública de turismo en Ecuador ha puesto a disposición del sector turístico las siguientes herramientas tecnológicas:

Turismo

Los destinos turísticos tienen en Internet un aliado para llegar a los demandantes del producto que cada uno de ellos oferta. Según indica la Organización Mundial del Turismo (OMT), las Organizaciones de Marketing, recurren cada vez más a las tecnologías de la información y comunicaciones TIC, Internet en particular, como un medio de costo efectivo para promocionar productos y servicios turísticos.

La era digital y el uso de las nuevas tecnologías ha cambiado básicamente los conceptos de vida de la gente sobre comodidad, la rapidez, el precio, la información de los productos y el servicio, el turismo forma parte fundamental en la economía mundial que es un sistema en extremo elaborado mediante el cual la gente satisface sus necesidades y deseos, demostrando así ser un mercado de experiencias altamente diseñadas y presentadas, y es una de las industrias de mayor crecimiento en el mundo, convirtiéndose así el turismo en el mayor empleador global (Quintero, 2010).

El turismo va evolucionando de acuerdo al desarrollo de las economías emergentes con el incremento de sus rentas y la influencia del uso y avances en las comunicaciones. El Internet y la Web han permitido un nuevo y poderoso canal de ventas y mercadeo para los consumidores. Las organizaciones pueden utilizar Internet para realizar campañas de publicidad, soporte al cliente, etc. Permitiendo así que los clientes realicen pedidos de productos y servicios desde sus computadores a través de la Web.

Es indudable que, con la incorporación de herramientas tecnológicas, tanto los sectores productivos como turísticos pueden obtener mayor crecimiento y mejorar su producción.

El MINTUR trabaja día a día para hacer el sueño realidad de que la industria TIC, considerada como la convergencia de software, hardware, internet, telecomunicaciones, contenidos y servicios

basados en las TIC se convierta en una herramienta estratégica en el crecimiento de turismo, siendo un apoyo en la gestión de oferta turística y creación de ruta virtuales.

Con la participación activa de los GAD, se puede potenciar turísticamente cada localidad, a través de herramientas TIC como el Internet, que permite acortar distancias y promueve la globalización.

Servicios de TICS para el Turismo, proyección de servicios de la DTICs

El principal grupo de servicios de las nuevas tecnologías, tiene que ver con la provisión de información relacionada con las ciudades digitales, tanto en lo relativo a turismo como en lo relativo a oferta de ocio, tiempo libre, actividades deportivas y cultura en general.

En este grupo podrían incluirse las guías de las ciudades y museos, disponibles para Smartphone o teléfono inteligente y que pueden incorporar tecnologías como las de realidad aumentada. Estos servicios pueden ser gestionados por una sola entidad (por ejemplo, el propio municipio) que establezca el modelo de negocio y la manera de explotación o por varias entidades que estén relacionadas con el turismo (municipio, hoteles, comercios, asociaciones, museos, etc.), planteando nuevamente esta vía para la innovación y la creación de nuevos negocios. En este sentido, la aplicación comercial Layar permite a una institución cultural o municipio, dotar a sus ciudadanos y visitantes de una completa guía multimedia usando sus propios Smartphone como dispositivo. También permite visualizar los puntos de interés y su descripción geoposicionados en un mapa alrededor de la ubicación real del usuario. Y además de la vista en mapa, tiene una vista en realidad aumentada donde los puntos y su descripción se muestran sobre la imagen captada por la cámara del smartphone.

Gráfico 13: Aplicación Layar



Del mismo modo hay aplicaciones que permiten escuchar audio-guías mediante el uso de podcast. Es el caso de la aplicación Broadcastr con la que se pueden localizar las audio-guías y que por lo tanto resulta de gran utilidad dentro del ámbito de las ciudades.

Con todo esto, se planifica construir dentro de un nuevo modelo de gestión enfocado en la provisión de servicios tecnológicos destinados en su mayoría al ciudadano y al turista.



Para esto se ha venido gestando proyectos que se habilitarán próximamente, algunos de los principales son:

Tabla 15: Detalle de Proyectos TICs en desarrollo

AÑO	ACTIVIDAD
2018	Mejoras de las opciones de los módulos de registro y emisión de guías y alimentos y bebidas
2019	Diseño e implementación de la nueva versión del módulo de registro de alojamientos.
2020	Sistema de Repositorio de Información Sistema de Seguridad para Servicios y Portales Sistema de Biblioteca para Universidades Sistema de Alimentos y Bebidas Sistema de Bienes e Inmuebles

Fuente: Informe Dirección TICs

Elaborado por: Dirección TICs

Si bien es cierto los proyectos que se detallan, están dirigidos a la mejora en la gestión institucional, también es importante tomar en cuenta el impacto que han tenido las tecnologías de información en la industria del turismo en los últimos años, generando cambios significativos en la forma en que se ofrecen los servicios, la interacción con los clientes y la manera en que operan las empresas que conforman esta industria.

Sin duda alguna, las tecnologías de información (TI) han revolucionado el panorama de los negocios en el mundo y la industria del turismo no es la excepción. Las TI han modificado las industrias hoteleras, de restaurantes y de servicios de viaje y ahora juegan un papel fundamental en las reglas que rigen el mundo de los negocios y en la forma de acercarse a los clientes. Las ventajas de las TI en cuanto a incremento de la competitividad, reducción de errores y creación de nuevas funcionalidades son incuestionables en cualquier sector, incluyendo el turístico (Valles, 1999).

De acuerdo a los entendidos en materia turística como Valles (1999), existen dos factores que hacen que la industria turística sea potencialmente atractiva para el desarrollo de tecnologías de información: el turismo es una actividad interterritorial que promociona y comercializa actividades ofrecidas lejos del lugar donde se encuentra el cliente y; por otro lado, al formar parte de una industria que involucra ocio y entretenimiento, necesita medios de promoción basados en medios audiovisuales que resulten atractivos.

Hoy por hoy, existen plataformas que facilitan el diseño de un viaje al turista es por ello que ninguna otra tecnología impacta en tan grandes proporciones como lo ha hecho el internet en el sector turístico; contexto en el cual se convierte en una necesidad imperiosa institucional, el brindarle la prioridad necesaria a la dotación de herramientas tecnológicas que permitan medir las preferencias y tendencias actuales de los turistas en el mundo, lo que facilitará la adopción e implementación de dichas herramientas.

4.1.5 Contexto Cultural

La Constitución de la República reconoce los derechos culturales de la población (Art. 1), declarando que el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático,

soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. En el Art. 21, se declara que las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.

De acuerdo a los datos publicados por el INEC en los resultados del Censo Poblacional 2019, la población ecuatoriana es multiétnica con un 71.9% de población auto identificada como mestiza, 7.4% montubia, 7.2% afro ecuatoriano, 7.0% indígena, blanco 6.1%.

En este sentido, para la generación y fortalecimiento de destinos turísticos en el Ecuador se debe considerar al elemento cultural desde la integralidad que representa la pluriculturalidad mencionada en la Constitución de la República del Ecuador, es decir, que se integren desde la gestión turística variables determinantes como la cultura de: calidad, de servicio, de fomento y emprendimiento, independientemente del tipo de conformación empresarial (privada, pública, mixta o comunitaria).

La interculturalidad es una realidad que vive el Ecuador y que ha tenido una manifestación importante en relación al desarrollo del turismo; el patrimonio cultural en general en sus diversas manifestaciones forma parte del inventario nacional de atractivos turísticos. La ley de turismo del 2002, incluye entre sus principios la práctica del turismo desde las comunidades, adicional a las otras actividades turísticas existentes. Se establece al turismo comunitario como un modelo de gestión, de acuerdo a lo establecido en el reglamento de los Centros de Turismo Comunitario – CTC (2010).

El patrimonio cultural ecuatoriano es amplio y diverso, pueblos amazónicos fronterizos, aldeas pesqueras en la Costa del Pacífico, antiguas haciendas andinas en la Sierra, mercados indígenas, ciudades coloniales y más, son algunos de los ingredientes que conforman el amasijo cultural ecuatoriano. Entre los grupos indígenas presentes en el país, muchos de los cuales aún conservan sus idiomas precolombinos, el grupo más numeroso es el de los quichuas andinos, con más de 2 millones de individuos. Otros grupos andinos menos numerosos son los Caranquis, Otavaleños, Cayambis, Panzaleos, Chimbuelos, Salasacas, Tungurahuas, Tuguas, Warankas, Puruhaes, Cañaris, y Saraguros (Explorer, 2018).

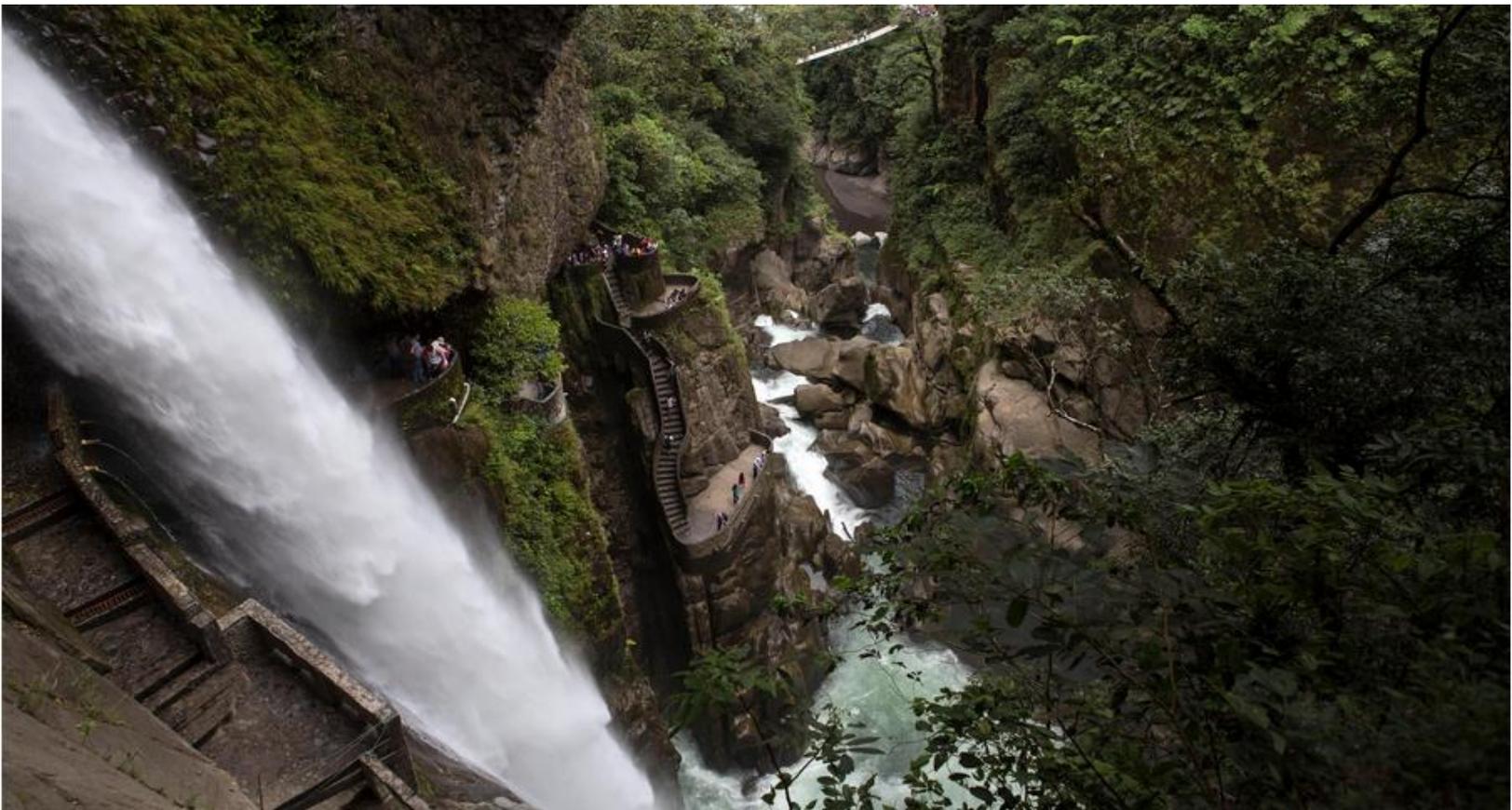
La Cuenca Amazónica es tan rica en culturas indígenas como lo es la Sierra, a pesar de las crecientes presiones ejercidas sobre ellos por parte de la industrialización, aún muchas de sus tradiciones ancestrales se mantienen vivas, como es el caso del chamanismo. Las etnias indígenas de la Amazonía son: huaoranis, záparos, cofanes, quichuas amazónicos, sionas, secoyas, shuares y achuares (Explorer, 2018).

En este mismo marco, y considerando al Turismo Comunitario un eje fundamental para el desarrollo turístico cultural, actualmente el MINTUR está analizando y trabajando en la actualización del reglamento de los centros turísticos comunitarios con los actores involucrados.

Existen instituciones especializadas en este tipo de turismo, como la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador (FEPTCE) que es miembro activo del Consejo Consultivo de Turismo, siendo la materia prima para el turismo el patrimonio natural y cultural de los pueblos.

El contexto actual responde únicamente a la operación del turismo cultural con base a los CTC, sin embargo este ámbito debe ampliarse a todas las manifestaciones culturales del país incluyendo: arquitectura, arqueología, fiestas populares y religiosas, costumbres y tradiciones, creencias populares, artesanías, arte, medicina ancestral, ferias y mercados, música y danza tanto ancestral como contemporánea, gastronomía, acontecimientos programados y demás componentes parte del inventario nacional de atractivos culturales.

5 ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL



5.1 DIAGNÓSTICO TERRITORIAL

En el afán la articulación y desconcentración de la acción pública estatal, como una forma efectiva y eficiente de acortar distancias entre gobernados y gobernantes, mejorar la compleja coordinación entre los diferentes niveles administrativos de gobierno; y, de que las políticas públicas sectoriales tengan una lógica integral con visión nacional pero sin perder la perspectiva local, se establecen zonas administrativas conformadas por las 24 provincias que se encuentran en las 4 regiones del Ecuador.

Los Artículos 15 y 16 de la Ley de Turismo indican que *“El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística ecuatoriana (...)”,* y que tendrá como *“(...) competencia privativa en coordinación con los organismos seccionales, la regulación a nivel nacional, la planificación, promoción internacional, facilitación, información estadística y control del turismo, así como el control de las actividades turísticas, en los términos de esta Ley.”*

De acuerdo a lo estipulado en el Decreto Ejecutivo No. 660 del 05 de febrero de 2019, mediante el cual se decreta “*La Organización y Funcionamiento del Gabinete Estratégico, Gabinetes Sectoriales y otros espacios de coordinación y seguimiento*”, en su Art. 10, subnumeral 10.4 se define que el Ministerio de Turismo forma parte del Gabinete Sectorial Económico y Productivo, en este sentido es un miembro ejecutor de la Agenda de Coordinación Intersectorial y se alinea a la Estrategia Intersectorial y Estrategia Territorial Nacional (ETN), acorde al siguiente detalle:

Tabla 16: Alineación ETN y ACI

Lineamientos Estrategia Territorial Nacional - ETN	Pilar Estratégico Gabinete Sectorial	Estrategia Intersectorial
b.2. Promover y difundir la riqueza cultural y natural de Ecuador, garantizando la protección y salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial del país. c.3. Consolidar los centros poblados en las parroquias rurales con pertinencia social, cultural, ambiental, turística y productiva, con miras a fortalecer el desarrollo rural. d.1. Planificar el desarrollo económico sobre la base de la compatibilidad de usos y la vocación territorial, sus diversidades culturales y sus dinámicas socio-ambientales. d.11. Fomentar el emprendimiento local y el turismo comunitario terrestre y marino, para el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad. d.15. Impulsar programas de investigación, formación, capacitación y actualización que respondan a las potencialidades y necesidades territoriales, promoviendo la inserción laboral de manera eficiente. e.4. Fortalecer capacidades técnicas, legales e institucionales para ejercer las competencias desconcentradas y descentralizadas.	Desarrollo Productivo	Fomentar la diversificación y promoción de los servicios turísticos nacionales, impulsando los encadenamientos productivos; así como la mejora de la capacidad instalada de emprendimientos turísticos, planificando estratégicamente los destinos con potencial turístico y generando acciones de mercadeo e incentivos que permitan incrementar la demanda externa y local de servicios turísticos. Incentivar la inversión nacional y extranjera, fomentando un clima de negocios propicio para la generación y fortalecimiento de industrias, emprendimientos y la producción de bienes y servicios diferenciados, identificando potencialidades territoriales, e incorporando tecnologías altamente eficientes y limpias para el desarrollo de la bioeconomía.

Fuente: ACI aprobada 2018

Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

Hoy por hoy, el Ministerio de Turismo en su afán de brindar los servicios institucionales a la ciudadanía en general, cuenta con presencia en las 24 provincias del territorio, con unidades desconcentradas y oficinas técnicas que permiten la atención ministerial en cada territorio.

Esta estructura gestiona los ámbitos de la Regulación, Gestión y Desarrollo, y Promoción Turística en la zona de su competencia, conforme el direccionamiento estratégico institucional en el marco de la rectoría, regulación, control y gestión del Ministerio de Turismo, en coordinación con Planta Central y las correspondientes instituciones públicas y privadas del sector turístico en territorio.

Alineados a la búsqueda del desarrollo local organizado, el turismo se ha convertido en una de las actividades económicas y culturales más importantes para los países, regiones y especialmente para el cierre de brechas referentes a pobreza e ingresos en los territorios; y, constituye uno de los sectores más dinámicos, que ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años.

El Ecuador posee gran riqueza de atractivos culturales y naturales, elementos importantes para el desarrollo turístico local, cada una de las coordinaciones zonales cuenta con un inventario de atractivos en sus jurisdicciones, a los cuales potencializar a través de la generación de productos turísticos con enfoque de sostenibilidad y competitividad, mismos que en su conjunto buscan mejorar el destino como una opción atrayente para los turistas nacionales y extranjeros.

A todo el bagaje natural y cultural repartido en todo el territorio nacional, se suma una de las ventajas fundamentales de nuestro país, la cual se visibiliza en la posibilidad de conectarse entre las diferentes regiones naturales (Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos) de forma fácil y en un tiempo relativamente corto de viaje, convirtiéndolo en un país multi-destino con cortos trayectos de viaje y además operable durante todo el año conectando varios atractivos.

Bajo una metodología anterior, en el 2007 fueron identificados y jerarquizados un total de 1.635 atractivos turísticos, de los cuales 712 respondían a sitios naturales y 923 a manifestaciones culturales, en su mayoría de jerarquía II13.

El 72% de atractivos naturales se concentraban en 10 de las 22 provincias del país, mientras que el 78% de atractivos culturales, se concentraba en 10 provincias, algunas diferentes a las de atractivos naturales; es decir que el capital turístico del país se concentraba en 5 provincias: Manabí, Guayas, Imbabura, Pichincha y Azuay.

Al 2017, el registro de atractivos turísticos ascendió a 3.551 Atractivos Turísticos a nivel nacional, de los cuales el 3% se ubican en la Región Insular (Galápagos), 28% en la región Costa, el 53% en los Andes y el 17% en la Amazonía con una distribución porcentual que asciende al 51% para Manifestaciones Culturales y el 49% para Sitios Naturales.

A través de la construcción de la Metodología para jerarquización de atractivos turísticos y generación de espacios turísticos 2017, una propuesta estructurada con base en los criterios del Índice de Competitividad Turística establecido por el Foro Económico Mundial - WEF, se logró identificar las reales condiciones del atractivo para convertirse en producto turístico comercializable en el mercado complementado las acciones impulsadas desde 2014 respecto a la expansión de la señalización turística, implementación de facilidades destinos priorizados, y fomento a la inversión turística contribuyendo con una oferta competitiva.

Bajo esta metodología, empleada entre marzo y diciembre de 2018, se registró un total de 250 atractivos turísticos correctamente geo-referenciados y jerarquizados a nivel nacional. Las provincias con mayor cantidad de atractivos registrados son: Manabí, Pichincha y Esmeraldas, sin embargo, este proceso continuará y se fortalecerá durante el 2019.

¹³ Un atractivo jerarquía II implica algún rasgo llamativo, capaz de interesar a visitantes de larga distancia, ya sea del mercado interno, y receptivo, que hubiesen llegado a la zona por otras motivaciones turísticas, o de motivar corrientes turísticas actuales o potenciales, y atraer al turismo fronterizo de esparcimiento.

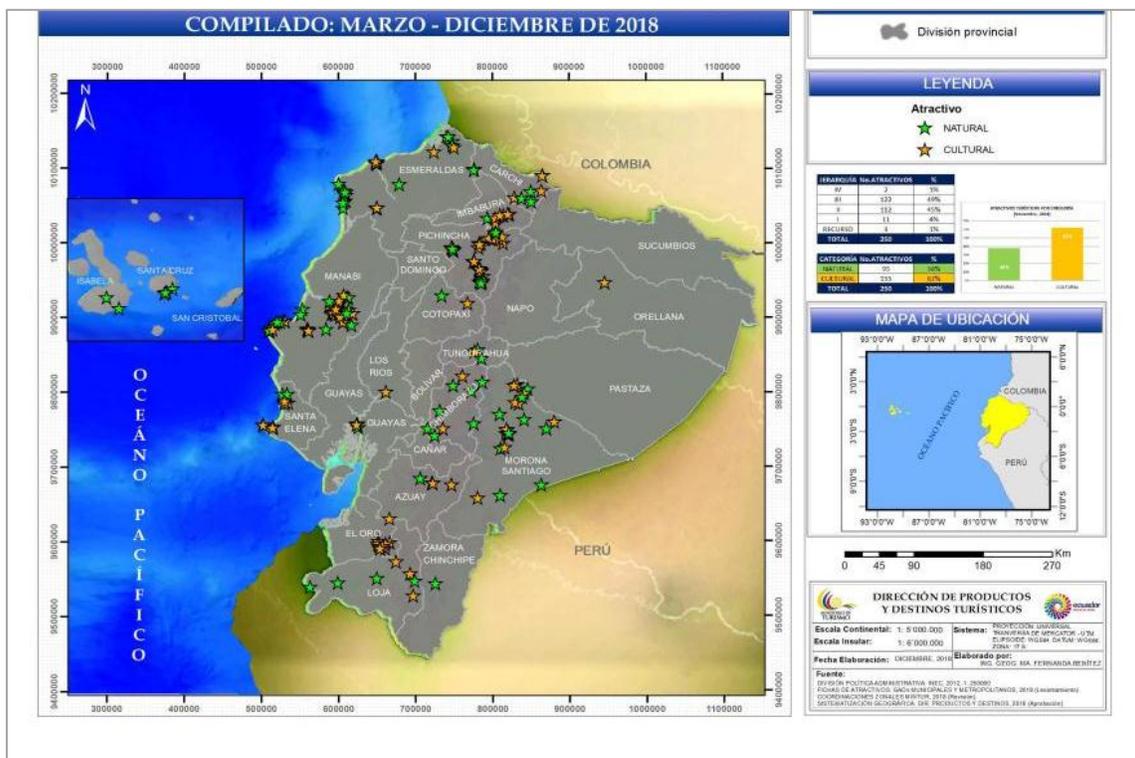
Tabla Nro. 17. Levantamiento de Atractivos Turísticos en Ecuador – Metodología 2017

PROVINCIA	ATRACTIVO		TOTAL
	NATURAL	CULTURAL	
AZUAY	1	5	6
CARCHI	3	4	7
CHIMBORAZO	7	2	9
COTOPAXI	1	1	2
EL ORO		15	15
ESMERALDAS	18	11	29
GALÁPAGOS	5	1	6
GUAYAS	1	3	4
IMBABURA	1	9	10
LOJA	4	3	7
LOS RÍOS		1	1
MANABÍ	24	36	60
MORONA SANTIAGO	10	16	26
ORELLANA		1	1
PICHINCHA	13	39	52
SANTA ELENA	4	7	11
TUNGURAHUA	2	1	3
ZAMORA CHINCHIPE	1		1
TOTAL	95	155	250

Fuente: Dirección de Productos y Destinos, MINTUR, 2018

Con una correcta georeferenciación, es posible presentar la distribución de atractivos en el territorio nacional, tal como se aprecia en el siguiente mapa.

Gráfico 14: Estado Actual Levantamiento Atractivos Turísticos



Elaborado por: Dirección de Productos y Destinos, MINTUR (2019).

Paralelamente, con el objetivo de contar con una herramienta de planificación turística complementaria a la Metodología para Jerarquización de atractivos turísticos y establecer un patrón metodológico que encierre criterios técnicos uniformes e integrales que sirvan como una herramienta de planificación para la actividad turística, se planteó la clasificación de destinos para turismo receptivo.

Los criterios utilizados para la esta propuesta metodológica fueron:

Índices de Competitividad turística: Esta variable considera a la accesibilidad, conectividad, servicios básicos y complementarios, planta turística, recurso humano especializado en la actividad turística de cada localidad, entre otros.

Afluencia Turística: Se refiere al número de turistas o visitantes registrados en un destino durante un año calendario.

Oferta de la industria: Considera la comercialización o venta del destino en mención a través de las principales operadoras turísticas a nivel nacional, determinadas en base a su participación en las últimas ediciones de las ferias de turismo más importantes en el mundo (ITB, WTM) en las ciudades de Berlín y Londres respectivamente.

Esta metodología permitió la identificación y clasificación de diez destinos turísticos del Ecuador con mayor representatividad dentro de la actividad turística nacional aunque no de carácter de definitivo a razón que está sujeto a modificaciones de acuerdo a la realidad y dinámica turística.

Gráfico 15: Ranking de Destinos Turísticos del Ecuador (Turismo Receptivo)

RANKING	DESTINO	RANKING	DESTINO
1	QUITO	10	YASUNI
2	GALÁPAGOS	11	BAÑOS DE AGUA SANTA
3	OTAVALO	12	PARQUE NACIONAL MACHALILLA
4	GUAYAQUIL	13	COTACACHI
5	TREN CRUCERO	14	CUYABENO
6	CUENCA	15	PAPALLACTA
7	P.N. COTOPAXI	16	SALINAS
8	TENA	17	MONTAÑITA
9	MINDO	18	RESERVA DE PRODUCCIÓN DE PALMIA CHIMBORAZO

Fuente: Dirección de Productos y Destinos, MINTUR (2015).

Estos esfuerzos han permitido que, en los últimos 10 años, se prioricen acciones para la consolidación de líneas de productos turísticos que permitan poner en valor el capital natural y cultural del país, haciendo de las líneas de producto: Turismo Cultural (Turismo Comunitario, Agroturismo, Gastronomía) y Turismo de Naturaleza (Ecoturismo, Aventura) áreas de especial interés para la gestión del Ministerio de Turismo.

5.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

Demanda Turística

De acuerdo a lo establecido por la OMT, cuatro (4) de cada cinco (5) llegadas en el mundo tienen su origen en la misma región y la tendencia mundial es que la mayoría de los viajes internacionales tengan este comportamiento. En esta línea y en relación a sus países competidores, Ecuador está ubicado en la media regional, cerca de Colombia y Perú, si se analiza el origen de los visitantes internacionales.

Para el caso ecuatoriano, la mayoría de sus visitantes provienen de los países fronterizos (Colombia y Perú), al igual que para Perú (Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia, Chile), mientras que Colombia registra un mayor porcentaje de llegadas internacionales de distintos países, poco tradicionales en relación al turismo. En el caso de Costa Rica, las llegadas internacionales de turistas principalmente son de Estados Unidos y Canadá, superando a Ecuador en los registros de turistas de dichas nacionalidades.

En el año 2017, además de visitas de países fronterizos, Ecuador recibió una cifra importante de personas de otros países de América Latina y El Caribe, Estados Unidos y Canadá, Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido, y en menor medida, de otros países como Japón, China, Australia y Nueva Zelanda logrando alcanzar un total de 1.608.473 turistas (Subsecretaría de Migración, Ministerio del Interior, 2018).

Las llegadas internacionales a Ecuador desde los países de América Latina y El Caribe proceden especialmente de ciudades como Lima, Bogotá y Panamá, y responden a personas que en un porcentaje importante ingresan al país para visitar familiares y amigos, así como para realizar actividades comerciales, no necesariamente motivadas por turismo; países como Argentina y Chile, son importantes emisores de turistas para el Ecuador.

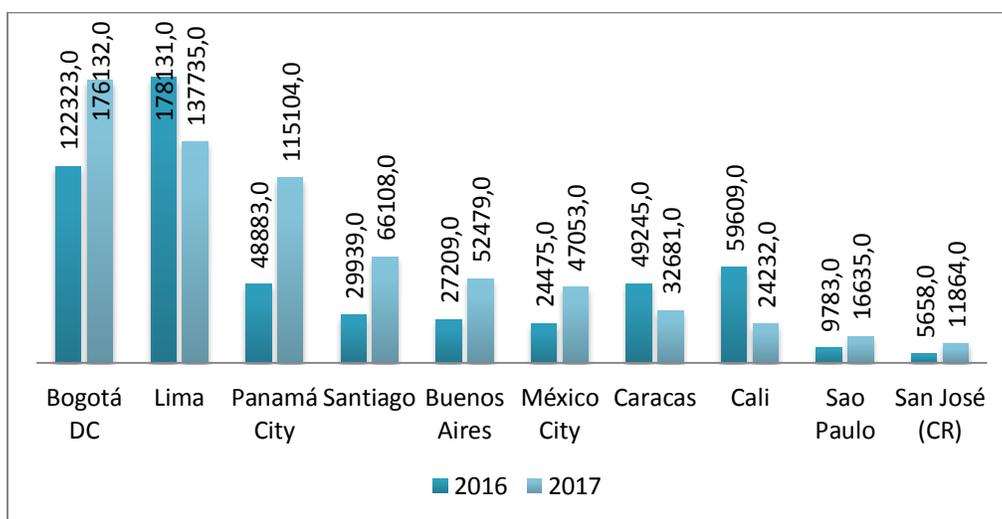
Los visitantes que llegan de la región responden a un perfil de gasto bajo, que priorizan el precio más que otros atributos de la oferta turística, se caracterizan por visitar las ciudades más importantes del país, las zonas costeras, las áreas naturales protegidas sin guía especializada.

Es importante mencionar que el número sustancial de llegadas que se ha registrado en los últimos dos años de personas procedentes de Venezuela, responde a un fenómeno migratorio diferente, alejado del ámbito turístico. La llegada de viajeros extranjeros al Ecuador sin considerar a los viajeros de esta nacionalidad, creció un 12.85% durante el segundo trimestre de 2018, en comparación al mismo periodo en el año 2017, registrando un ingreso de 355,566 personas.

Los datos reflejan que a pesar de exceptuar las llegadas de venezolanos, las cifras de extranjeros que ingresan al Ecuador se mantienen en crecimiento, según el registro administrativo de Migración del Ministerio del Interior.

Analizando las llegadas según tipo de mercado en 2018, tenemos que el *Mercado Objetivo* conformado por los países de Canadá, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos creció un 40.7%, mientras que los *Mercados de Mantenimiento* integrados por Bélgica, Suiza, España, Francia, Italia, Países Bajos y Suecia tuvieron un crecimiento de 46.6% respecto al segundo trimestre del 2017. Este incremento se debe principalmente a los esfuerzos realizados en los últimos tres trimestres por mejorar la conectividad del Ecuador a través de la apertura de nuevas rutas aéreas desde Europa y Norteamérica.

Gráfico 16: Llegadas internacionales, América Latina y el Caribe (2017)



Fuente: Anuario de entradas y salidas internacionales INEC

En el año 2017, un 16% de las llegadas internacionales provinieron de Estados Unidos y Canadá. En el caso de Estados Unidos, la mayor cantidad de personas que visitaron el país arribaron de las ciudades de Miami, New York, Ford Lauderdale y Atlanta, y para el caso de Canadá desde Toronto. Esta tendencia se mantiene desde 2005 donde el principal emisor de turistas para Ecuador fue Estados Unidos con 206.839 llegadas, posteriormente Perú con 191.048 llegadas, Colombia con 177.700 llegadas, España con 31.956 llegadas, Reino Unido con 22.822, Alemania con 20.809, Chile con 18.228, Argentina con 16.720 llegadas, Canadá con 16.428 llegadas y Venezuela con 16.276 llegadas.

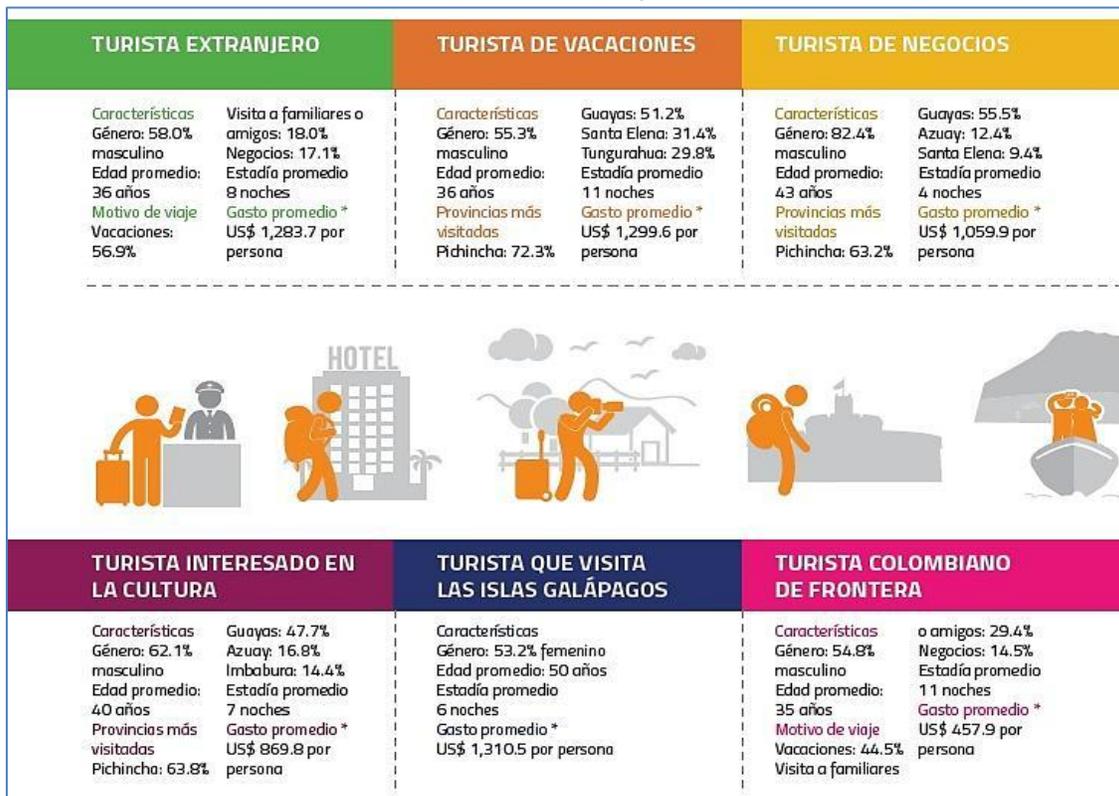
Según los datos presentados en la publicación “Perfiles de Turismo Internacional 2017 (MINTUR), el motivo de viaje de las personas que arribaron al país se concentra fundamentalmente en vacación, recreo y ocio (56.9%), negocios y/o motivos profesionales (17.1%) y la visita a familiares o amigos (18.0%). La actividad de mayor interés para los extranjeros está asociada al Turismo Cultural (58,9%), seguido por el Ecoturismo (20,8%), Turismo de Sol y playa (15,9%), Turismo de Deportes y Aventura (3,2%) y otras actividades (1,2%).

Se debe precisar que el medio de información turística más utilizada para la planificación de su viaje es el *Internet*, teniendo preferencia por el sitio web oficial del Ministerio de Turismo del Ecuador y la plataforma virtual TripAdvisor.

Entre las principales provincias visitadas por turistas extranjeros están: Pichincha (65%) y Guayas (51%) lo cual puede ser justificado por la presencia de los aeropuertos internacionales en sus capitales. Otras provincias como Santa Elena (24,1%), Manabí (16,1%) y Galápagos (14%) presentan un índice de visitación importante.

A continuación se presenta el perfil del turista extranjero que visita el país, este ejercicio fue realizado en el año 2017:

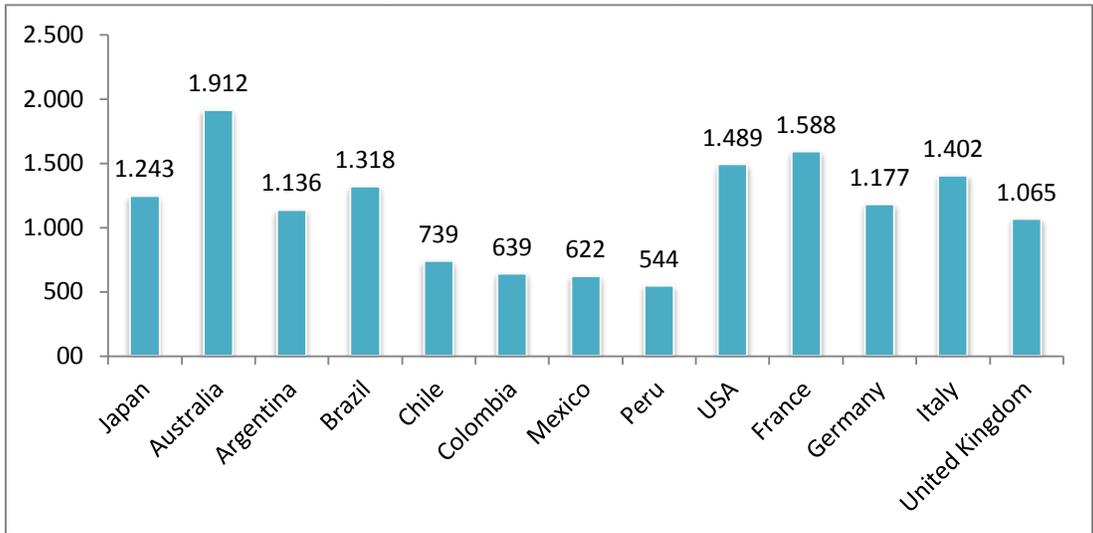
Gráfico 17: Perfil del Turista Extranjero en Ecuador (2017)



Fuente: Dirección de Inteligencia de Mercados MINTUR, 2017

Con relación al gasto promedio del turista extranjero, según la publicación “Perfiles de Turismo Internacional 2017”, asciende a un monto promedio de USD 1.283,70. Los turistas de Australia, Estados Unidos y Francia fueron los de mayor gasto promedio durante su estadía en Ecuador, de acuerdo al informe de Euromonitor (2017).

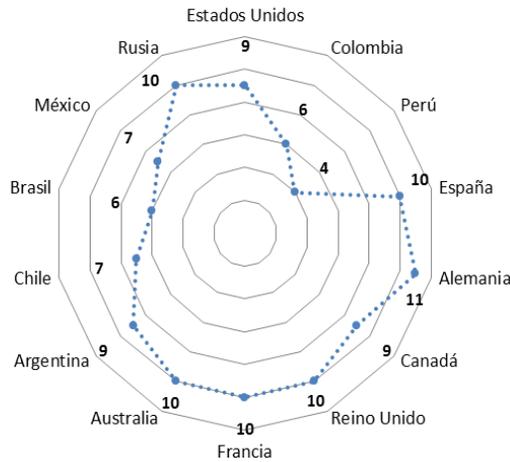
Gráfico 18: Gasto promedio del turista extranjero en Ecuador - 2017



Fuente: Euromonitor International-2017

Como lo muestra el gráfico precedente, los turistas de la región, permanecen menos tiempo en promedio (6 noches), mientras que los turistas de otros continentes pernoctan un mayor número de noches en promedio (8 noches).

Gráfico 19: Estadía (Número de noches promedio)



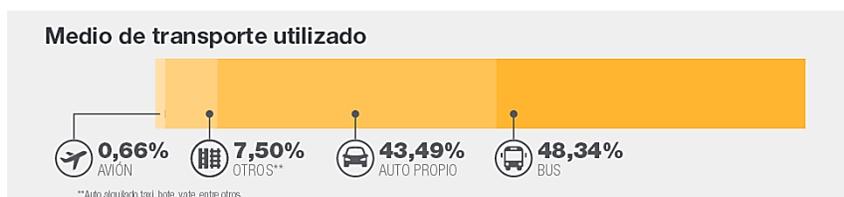
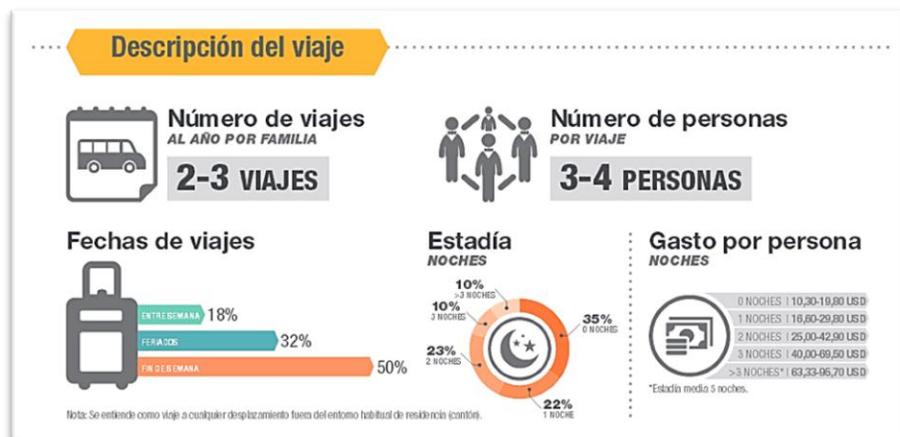
Fuente: Estudio de Turismo Internacional, 2015

Con relación al turismo interno, según la Encuesta de Turismo Interno (junio 2002 – julio 2003) realizada por el Ministerio de Turismo y la información analizada en el “Estudio de factibilidad del turismo de naturaleza y comunitario Zona Sur del Ecuador” (BIDMHI TurismoTYPESA, 2006), el

volumen del turismo interno alcanzó casi los 10 millones de visitantes¹⁴ de los cuales 6.354.341 (64%) fueron turistas; los sitios naturales y las playas ocupan el primer lugar de preferencia, 70,5%.

En el año 2012, se generó una investigación para definir el perfil del turista interno de la siguiente manera:

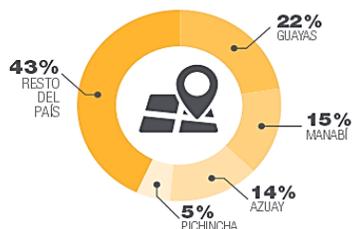
Gráfico 20: Perfil del Turista Ecuatoriano (2012)



Motivos de viaje



Destino del viaje



Tipo de alojamiento



Fuente: Coordinación de Estadística e Investigación - MINTUR, 2012.

En 2016, respecto a los desplazamientos por turismo interno, estos alcanzaron un total de 12,3 millones de viajes, dinamizando la economía en el Ecuador con \$ 285,5 millones. El 40% de estos

¹⁴ Una misma persona puede realizar distintos desplazamientos turísticos de turismo interno durante el año. Para efectos estadísticos, al igual que para los visitantes internacionales, cada estadía turística que se realice (con sus desplazamientos y gastos asociados) será considerada y acumulada al total de visitantes, independientemente de ser realizados por una misma persona o no a lo largo del año.

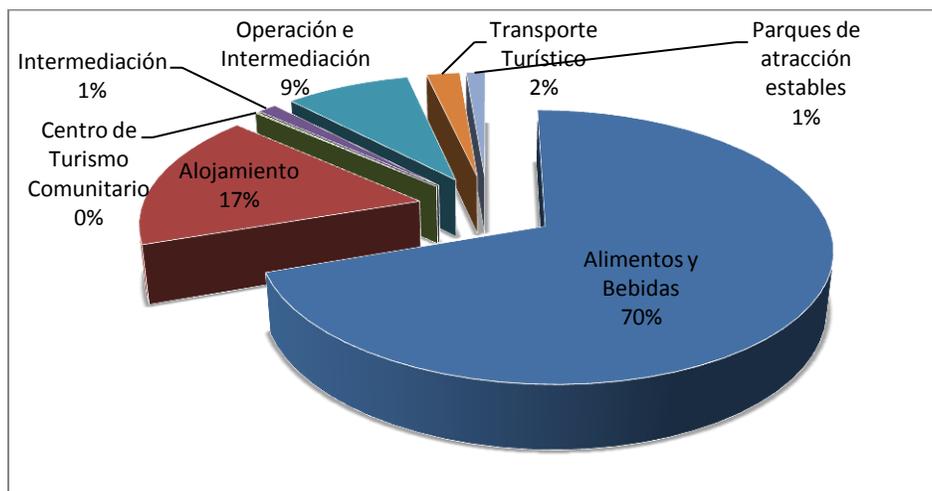
desplazamientos fue realizado en los diferentes feriados, lo que representó más de 4,9 millones de viajes alrededor del país, siendo Santa Elena, seguida de Manabí y Esmeraldas, las provincias más visitadas (MINTUR, 2017).

Para el año 2018, según datos GEOVIT, el turismo interno en el país registró un total de 112'153.552 pernoctaciones (turista/noche). De este total, el 12% se registraron a lo largo de los 9 feriados nacionales dispuestos en Decreto Ejecutivo No. 858 del 28 de diciembre del 2015 y la Ley de Feriados vigentes. Las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca son las ciudades emisoras y destino preferentes para los turistas nacionales, evidenciando que en éstas se concentra la mayor oferta de alojamientos en el país.

Oferta Turística

El Catastro Turístico Nacional Consolidado 2018, registra un total de 24.720 establecimientos turísticos en el país. El 69,68% de establecimientos corresponden a la actividad de alimentos y bebidas, mientras que el 16,80% a alojamiento, es decir que el 86,48% del Catastro está concentrando en estas actividades mientras que el restante 13,52% está distribuido entre las actividades de operación e intermediación, transporte turístico, intermediación, Centros de Turismo Comunitario y Parques de Atracción Estables.

Gráfico 21: Actividades turísticas en el Ecuador¹⁵



Fuente: Catastro de establecimientos turísticos 2018 - MINTUR

La actividad de alimentos y bebidas es la que concentra la mayor cantidad de establecimientos turísticos de la oferta turística, donde los restaurantes son los más representativos (62%). Las categorías de segunda y tercera son las que presentan mayor participación en este segmento, con un 75%. Las categorías para los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas modificaron sus denominaciones a tenedores, copas, tazas y categoría única con la expedición del Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas emitido en Acuerdo Ministerial no. 53 del 05 de octubre de 2018

¹⁵ La actividad operación, corresponde a: agencias de viajes duales, internacionales, mayoristas y operador turístico y la actividad de intermediación corresponde a: salas de recepciones y banquetes, centros de convenciones y organizadores de eventos, congresos y convenciones..

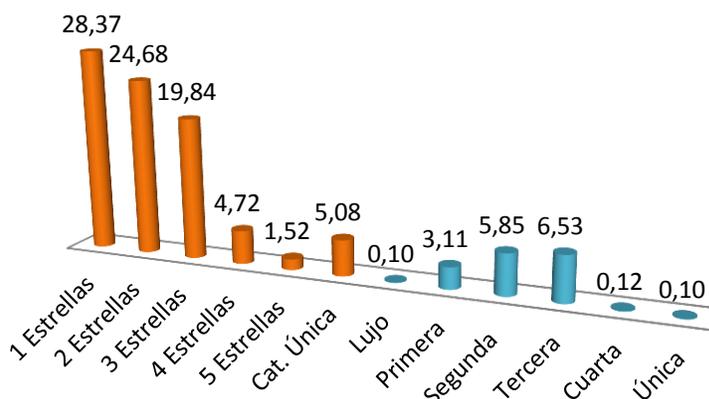
Tabla 18: Categorías de Establecimientos de Alimentos y Bebidas – 2018

Categoría	# Establecimientos	Porcentaje
Lujo	44	0,26%
Primera	1.158	6,72%
Segunda	4.936	28,66%
Tercera	7.913	45,94%
Cuarta	3.145	18,26%
Única	1	0,01%
1 Tenedor	6	0,03%
2 Tenedores	7	0,04%
3 Tenedores	1	0,01%
1 Taza	2	0,01%
2 Taza	1	0,01%
1 Copa	7	0,04%
2 Copa	3	0,02%
3 Copa	1	0%

Fuente: Catastro de establecimientos turísticos 2018 - MINTUR

Con la expedición del Reglamento de Alojamiento Turístico emitido mediante Acuerdo Ministerial 24 y publicado en Registro Oficial Suplemento 465 del 24 de marzo de 2015, el Ministerio de Turismo impulsó un proceso de depuración y de re-categorización (aún vigente) de los establecimientos de alojamiento turístico, mismo que consiste en la homologación de las categorías de lujo, primera, segunda, tercera, cuarta y única hacia categorías establecidas por número de estrellas y categoría única. Con ello, en 2018 se evidenció que el 72,89% de esta actividad se sitúa en las categorías de 1, 2 y 3 estrellas.

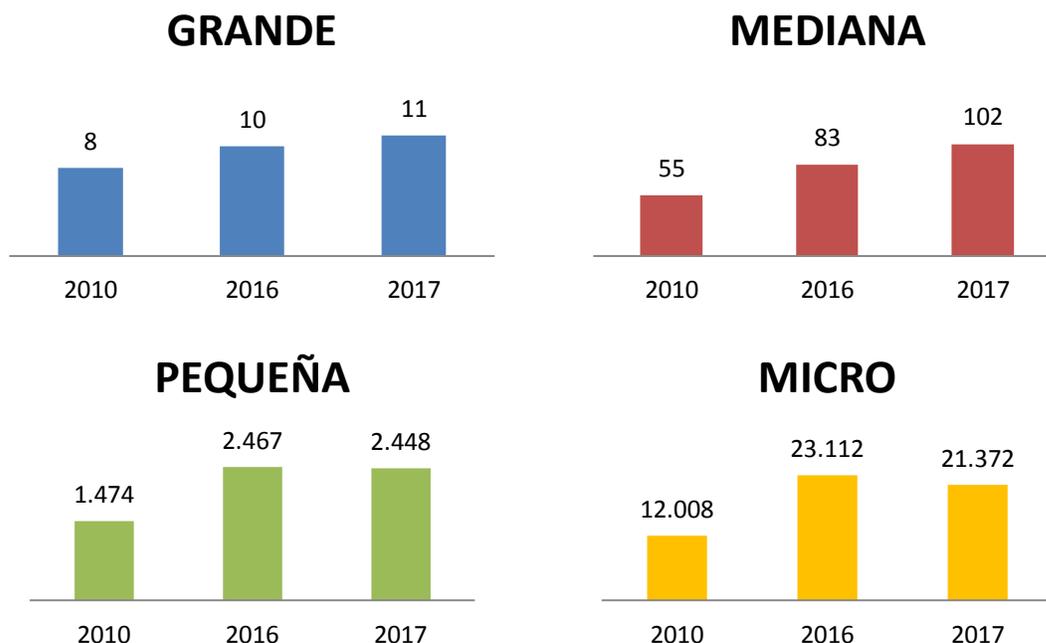
Gráfico 22: Categorías de Alojamiento (Porcentaje)



Fuente: Catastro de establecimientos turísticos 2018 – MINTUR

Por otro lado, es importante indicar que en 2017 el 89,3% de establecimientos turísticos registrados (23.933) son microempresas, el 10.2% pequeñas empresas, y apenas un 0.5% corresponde a medianas y grandes empresas.

Gráfico 23: Establecimientos por Tamaño de Empresa - 2017
(Por número de empleados)



Fuente: Catastro de establecimientos turísticos (varios años) - MINTUR

Estas cifras se corroboran al percibir que entre el año 2010 y el año 2017, el registro de establecimientos presenta un crecimiento acumulado del 34.62% y el número de microempresas, que llevan a cabo actividades turísticas, se ha incrementado en un 77.98%.

Competitividad Turística del Destino Ecuador

Partiendo del hecho que el turismo no debe entenderse como una actividad económica aislada sino como un fenómeno sistémico conformado de variables ambientales, territoriales, sociales, culturales, económicas, políticas, financieras, empresariales, de mercado, entre otros, y depende de numerosos ámbitos de la economía que lo abastecen de bienes y servicios (alimentación, transporte, seguros, energía, tecnología, construcción, mobiliario, etc.), analizar la evolución de un destino turístico desde la competitividad¹⁶ resulta más que pertinente pues la competitividad de los destinos turísticos está determinada por su gestión, organización, información y eficiencia (Francés, 2003).

¹⁶ Desde el punto de vista macro, la competitividad será entendida como una preocupación de los países con el fin último de incrementar el rendimiento de sus ciudadanos. Por otra parte, bajo la perspectiva micro, la competitividad será entendida como un fenómeno basado en las características de las industrias que influirán la capacidad competitiva de sus productos (Dwyer & Kim, 2003).

En los estudios de Crouch (2010), la gestión de la competitividad del destino se ha convertido en un tema de interés debido a las teorías, modelos y procesos que pueden ayudar a guiar el enfoque en este reto, ya que ofrece la posibilidad de posicionar con claridad y rigor una tarea compleja de gestión. Este análisis se extendió con la colaboración de Ritchie (Ritchie y Crouch, 2003), quienes definen esta gestión como la capacidad relativa de un destino para satisfacer las necesidades de los visitantes en los diversos aspectos de la experiencia turística (León; Leyva, 2015).

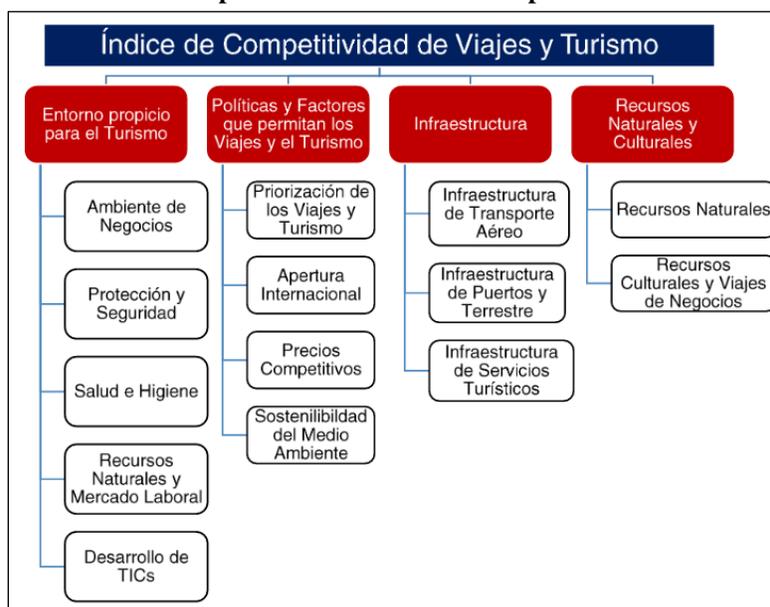
Por ello, el turismo, al igual que otras actividades económicas, obliga a que sus principales agentes económicos implementen estrategias eficientes de tal manera que permanezcan y surjan en la industria; la competitividad turística local o conocida también como la competitividad de un destino se define como la capacidad que este presenta para crear e integrar productos de valor agregado, confiriendo sustentabilidad a sus recursos, de forma de posicionarse mejor en el mercado en relación a otros competidores (Hassan, 2000).

Con este escenario, el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (ICVT) es una iniciativa del Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés), que realiza de forma bienal desde 2006, y cuyo objetivo es medir los factores y políticas que hacen posible el desarrollo sostenible del sector turístico en las economías mundiales. Dicho desarrollo permite medir la competitividad del país en cuanto a su capacidad turística.

La evaluación se realiza a un total de 140 países a nivel mundial y comprende el análisis de cuatro subíndices, 14 pilares y 90 indicadores individuales. La medición está sujeta a una puntuación entre 1 y 7 de la cual se deriva un promedio, resultando en el puntaje alcanzado por el país. La información base es compilada a través de data dura, la misma que se normaliza para ser comparable con los resultados de la Encuesta de Opinión Ejecutiva del Foro Económico Mundial.

En el siguiente gráfico, se muestra el detalle de los temas evaluados:

Gráfico 24: Componentes del índice de Competitividad Turística



Fuente y elaboración: Observatorio de Competitividad

En la edición 2019 del Foro Económico Mundial, donde el tema de la Competitividad de Viajes y Turismo fue: “Viajes y Turismo en un Punto de Inflexión”, los resultados demuestran el crecimiento saludable de la industria, con una mejora en la competitividad en todo el mundo contrastada por un lento mejoramiento en la infraestructura necesaria y las prácticas de gestión sostenible del turismo.

El reporte incluye el análisis de ocho nueve países; Angola, Brunei Darussalam, Burkina Faso, Eswantini, Guinea, Haití, Liberia y Seychelle. Así también se discontinuó el análisis de cuatro de los países que si fueron parte del análisis 2017, esto debido a la falta de datos que presentaron Barbados, Bután, Gabón y Madagascar; en esta ocasión, España encabeza por tercera vez consecutiva el ranking mundial, seguido por Francia, Alemania y Japón. El *top ten* del ranking es el siguiente:

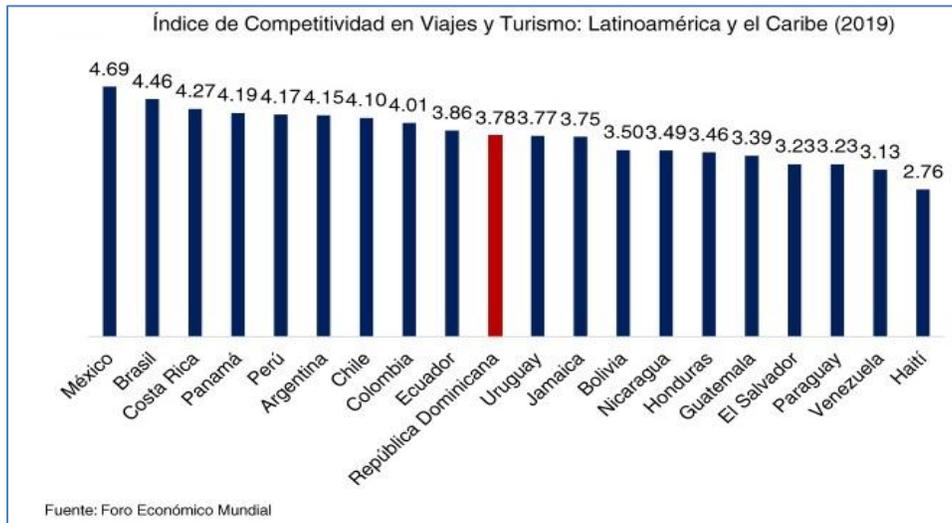
Gráfico 25: Top Ten de Ranking de Competitividad Turística 2019

Ranking	País	Puntaje	Variación 2017
	España	5.4	0
	Francia	5.4	0
	Alemania	5.4	0
	Japón	5.4	0
	Estados Unidos	5.3	+1
	Reino Unido	5.2	-1
	Australia	5.1	0
	Italia	5.1	0
	Canadá	5.1	0
	Suiza	5.0	0

Fuente: Reporte del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, 2019.

En Latinoamérica el ranking lo encabeza México (19) y más adelante Brasil (32), Costa Rica (41), Panamá (47), Perú (49), Argentina (50), Chile (52), Colombia (55) y Ecuador (70), estando por encima de la calificación promedio de Latinoamérica 3.86/7. En lo más bajo de la clasificación de países latinoamericanos están Nicaragua (puesto 91 de 140), Honduras (94), Guatemala (99), El Salvador (108), Paraguay (109), Venezuela (117) y Haití (133).

Gráfico 26: Índice de Competitividad

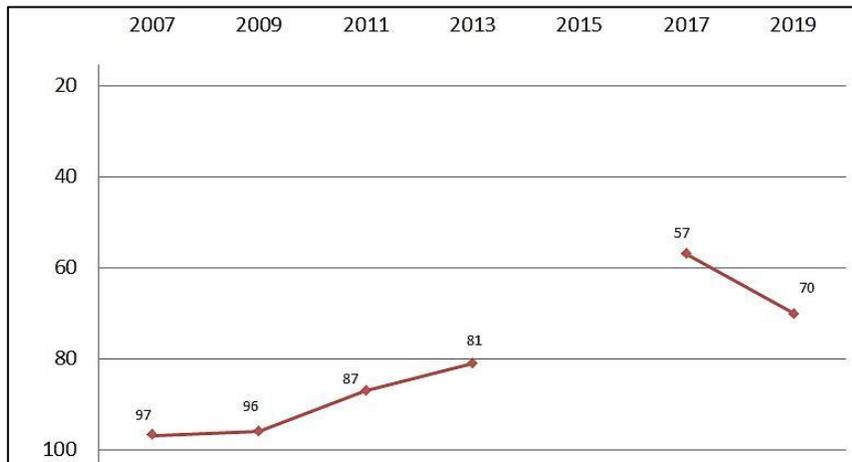


Fuente y elaboración: Foro Económico Mundial

Si se consideran las 2 últimas mediciones (2017 – 2019), la competitividad de viajes y turismo del Ecuador ha mostrado leves mejorías en 7 de los 14 pilares, pero también importantes retrocesos en 5 de los restantes 7 pilares donde la *competitividad de precios* resulta el elemento crítico que compromete el posicionamiento del destino si se compara con los indicadores de sus competidores en la región.

Partiendo de los resultados de los reportes bimensuales del Foro Económico Mundial, tal como se puede apreciar en la siguiente ilustración, entre 2007 y 2017, el caso ecuatoriano escaló un total de 40 posiciones (acumulado) pero retrocedió a la posición 70 en la medición 2019, sin embargo se mantiene por en límite del promedio de la región.

Gráfico 27: Evolución en el Ranking de Competitividad Turística del Ecuador

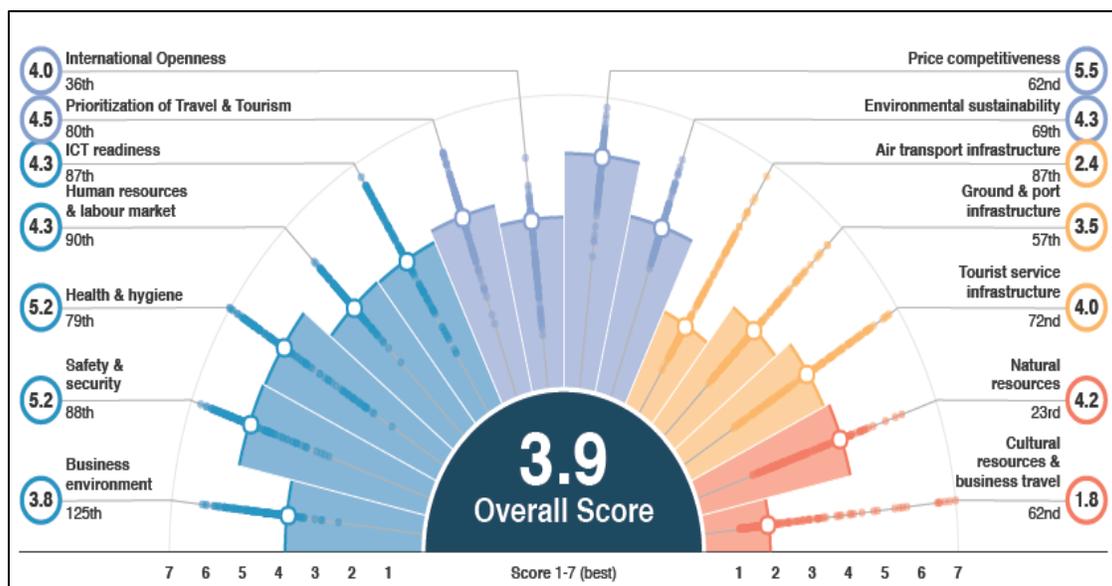


Fuente: Foro Económico Mundial.

Nota: El Ecuador no fue parte de la evaluación mundial en el año 2015.

A continuación se muestra el resumen del índice de Competitividad Turística del año 2019:

Gráfico 28: Medición del Índice de Competitividad Turística



Fuente: Foro Económico Mundial, 2019

A pesar de que en el año 2017 se muestra una mejoría en el posicionamiento del Ecuador en el Índice, en el año 2019, Ecuador retrocede 13 puestos y se ubica en la posición 70 de 140 países, esto como consecuencia de su bajo desempeño, principalmente en indicadores relacionados con el pilar de Priorización del Sector de Viajes y Turismo (T&T). Este pilar incluye indicadores del gasto gubernamental, la efectividad de las campañas de marketing y la marca de país; así como la oportunidad con la que se proporcionan datos de T&T a organizaciones internacionales, ya que esto indica la importancia que un país asigna a su sector de T&T.

En función de lo citado en la Revista Gestión, “el indicador de **Priorización del sector de T&T** por parte del Gobierno ecuatoriano pasó del puesto 59 en 2017 (4,6/7) al 87 (5/7) en 2019 en el ranking. Este indicador revela qué tan **prioritario** es el desarrollo de la industria de Viajes y Turismo para el gobierno nacional. Vale la pena analizar este indicador concatenado a los siguientes indicadores que contempla el análisis.

Por otro lado está el **Gasto del Gobierno en el sector de T&T** como porcentaje del gasto total. El indicador ha pasado del puesto 122 en 2017 a 126 en 2019. El mismo es construido con información proveniente de la Cuenta Satélite de Turismo que considera la información del **Presupuesto General del Estado.**”

Estas alertas corresponden a insumos de análisis para el planteamiento de estrategias que permeabilicen la atención a estos temas específicos con mayor prioridad a fin de cambiar esta realidad que se presenta actualmente a fin de que se mejore el posicionamiento país pero de una manera integral, considerando todas las aristas a cubrir para impulsar la competitividad turística del Ecuador.



Análisis de Micro entorno – Mapa de Actores

El análisis del micro entorno permite la descripción de los grupos de interés de la institución, que se definen como actores sociales, que pueden ser personas o instituciones, que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la institución. La identificación y análisis de los grupos de interés permite a la institución planificar tomando en cuenta los efectos de las relaciones con otros actores, así como las medidas para desarrollar al máximo las acciones emprendidas. (Rodríguez & Solórzano, 2014).

El relacionamiento del MINTUR con actores de la sociedad, se da en función de sus actividades y la gestión turística en los cuales se fundamenta la labor del Ministerio de Turismo a nivel nacional; es así que se identificaron una serie de actores con quienes a través de la articulación adecuada, se aporta al cumplimiento de una gestión eficiente.

En temas de seguridad y protección al usuario, tienen injerencia los organismos y entidades estatales que bajo su competencia directa está la seguridad ya sea sanitaria, vial, médica, industrial, informática, social, entre otras, así como en la prevención de riesgos; en tal sentido, se articulan varios entes como la Policía Nacional, Aduanas, Migración, ECU911, Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Gobierno Autónomos Descentralizados, Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Telecomunicaciones, con lo cual hacen posible la oferta de un destino seguro y confiable para quienes nos visitan.

En lo que tiene que ver con la calidad, se vinculan directamente las entidades de formación académica y de acreditación de la calidad, entre los cuales están: Institutos, Universidades, Centros de Capacitación, entes estatales de regulación y control, quienes dirigen sus esfuerzos a diferentes grupos objetivo, ya sea empresa turística privada o a los mismos sujetos y gestores del turismo en el territorio, con la finalidad de aportar conocimientos, aplicar normativas y realizar el debido seguimiento. En la parte de innovación y productos, es importante el aporte de las entidades educativas, las asociaciones y fundaciones que conocen la realidad del territorio en sus diferentes ámbitos.

En relación al trabajo en destinos y productos turísticos, es en donde mayor cantidad de actores se suman a la gestión del Ministerio de Turismo, por cuanto se debe articular esta labor con sectores público, privado, académico, comunitario, ONG,s, para una adecuada planificación territorial en temas turísticos e implementación / construcción de facilidades; en este ámbito, se han identificado algunos actores importantes con competencia en temas ambientales, culturales, patrimoniales, viales, planificación territorial, financiamiento, ordenamiento local, sectores productivo, transportistas artesanos, fundaciones, asociaciones y demás entes, que no todos son parte de la cadena de valor turística sin embargo aportan desde su ámbito de acción. Un sector importante son los operadores turísticos y la comunidad que se deben empoderar de los procesos y proyectos que se definan en las zonas de planificación y a nivel nacional.

Para trabajar en temas de conectividad es indispensable contar con el aporte de entidades como Gobiernos Autónomos Descentralizados, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, aerolíneas,

empresas de transporte terrestre, operadores turísticos, telecomunicaciones y demás sectores que nos permiten mejorar la accesibilidad al sitio o zona de interés turístico.

Finalmente, las acciones de promoción tienen un fuerte relacionamiento con la empresa privada y gobiernos locales; además del sector académico, que aporta potentemente en la realización de congresos y conferencias. Los medios de comunicación se constituyen en un elemento fundamental en cuanto a difusión y promoción se refiere. Es importante considerar que relativo a la atracción de inversión privada, se requiere de un gran impulso por parte de la banca pública y privada.

Es prioritario destacar que, todos estos componentes de trabajo tienen relación entre sí; por lo tanto, los actores (as) no pueden ser estáticos ni mucho menos limitados; en razón de que el sistema turístico es muy dinámico y transversal lo que hace más flexible la articulación social y por ende el proceso se vuelve expansivo y en el desarrollo del mismo pueden sumarse otros actores que no se han identificado dentro de la cadena de valor turística y en esta etapa de identificación.

En el ámbito internacional los actores sociales identificados son las asociaciones de mayoristas y agentes de viajes del exterior, los periodistas de los medios de periódicos, revistas especializadas en turismo, turistas extranjeros que asisten a ferias abiertas al público en general, donde Ecuador tiene su participación. Además están aquellos proveedores de servicios contratados para representar las oficinas en el exterior, coordinar la producción y logística de la participación en ferias y eventos, las agencias de viajes que operan viajes Fam y Press en el Ecuador, las empresas que editan revistas, desarrollan y administran portales web, redes sociales, webinars, newsletters y otros contenidos para difundir el trade internacional. Así también, están las misiones diplomáticas del Ecuador en el exterior, quienes con su presencia representan al país en los eventos, y apoyan la logística; además facilitan las visas de viajes para los delegados del Ministerio de Turismo y los participantes de la empresa privada que participan en ferias y eventos en el exterior.

Una vez resumidos los actores involucrados con la gestión ministerial, se ha realizado una clasificación de los actores que se relacionan en el desempeño de las facultades del Ministerio de Turismo, para ello se han definido cinco grupos, que son:

- 1) Entidades Públicas – Alto Relacionamiento: En este rango se han identificado Instituciones que son parte del Gobierno Central con las cuales el Ministerio de Turismo está en constante relacionamiento, en función del desarrollo de sus competencias; es así que tenemos como parte de ellos el Ministerio de Economía y Finanzas como ente rector de las finanzas públicas y quien regula el accionar del Gabinete Sectorial Económico y Productivo, la Secretaría Técnica de Planificación “Planifica Ecuador” (ex SENPLADES), MAE, SECOB, SERCOP, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana; adicionalmente el MINTUR tiene como entidad adscrita a Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, la misma que está sujeta al criterio favorable que emita el Ministerio de Turismo para la ejecución de ciertas actividades.
- 2) Entidades Públicas – Relacionamiento Medio: En esta categoría se incluyen todas las otras entidades del sector público con las cuales el Ministerio de Turismo está relacionado en el desenvolvimiento de ciertas atribuciones, como ejemplo está el caso de la seguridad de los

turistas, en dicha acción necesariamente se requiere el apoyo del Ministerio del Interior, la Policía Nacional, la Secretaría de Gestión de Riesgos, entre otras.

- 3) Actores de Gestión Local, Niveles de Gobierno Parroquial, Municipal o Provincial: En función de que el Ministerio de Turismo en el ámbito de sus competencias realiza intervenciones en el territorio y adicionalmente ha descentralizado algunas de ellas, se ve en la necesidad de trabajar de manera coordinada con los Gobiernos Autónomos Descentralizados en los niveles parroquiales, cantonales y provinciales; además en esta categoría se ubican aquellas empresas de turismo de gestión local como por ejemplo Quito Turismo; en virtud de la naturaleza de ciertos territorios existen entidades de gestión local como por ejemplo, en la Provincia de Galápagos que cuenta con la Dirección del Parque Nacional Galápagos y el Consejo de Gobierno de Régimen Especial de la Provincia de Galápagos.
- 4) Actores de Gestión Social, Organizaciones Sociales Involucradas con la Gestión del Turismo, Organismos Internacionales Relacionados con el Turismo: En este parámetro se contemplan las entidades que en función de sus intereses realizan actividades relacionadas con el turismo en el país y en el exterior. Es así que, se ubican gremios y asociaciones de turismo como por ejemplo; Federación Hotelera del Ecuador, Asociación de Artesanos del Ecuador, Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador, entre otras. Adicionalmente, se contemplan organismos internacionales interesados en el desarrollo del turismo como son: Banco Mundial, ONU, OEA, OMT, Secretaría General de la Comunidad Andina.
- 5) Privadas / Usuarios de los servicios / Proveedores de Servicios: En esta condición se observan todas las entidades de carácter privado que están interesadas en las actividades relacionadas con el turismo y, que se convierten en prestadores de servicios y proveedores de bienes al Ministerio; se encuentran también los institutos y universidades que cuentan con carreras turísticas y otras entidades privadas que de alguna manera apoyan la gestión del Ministerio de Turismo.

6 ANÁLISIS FODA



El Ecuador es un país privilegiado al poseer una variedad de elementos que constituyen su oferta turística y artesanal, la cual al ser ofrecida brinda una experiencia integrada al turista, además se cuenta con ciudades con patrimonio histórico, cultural, con gran variedad de climas y ecosistemas que muestran una gran diversidad de flora y fauna; contando adicionalmente con sitios adecuados para la práctica de deportes de aventura, entre otros.

El desarrollo del sector está influenciado por los recursos turísticos, la infraestructura, los servicios básicos y la planta turística. En este sentido, la actual administración del Turismo en el Ecuador, en su aspiración de contribuir con la política de Estado que busca cerrar las brechas de pobreza en el territorio, orienta sus acciones a hacer del Turismo una actividad sostenible, competitiva y accesible.

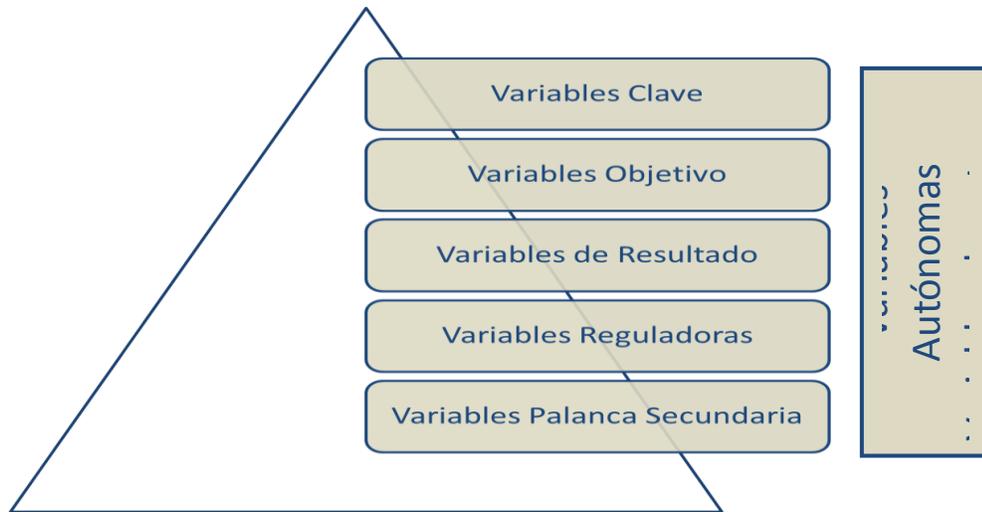
Hoy en día existe la voluntad política de reconocer al turismo como un sector prioritario en la política de estado, esto se debe al importante crecimiento que el sector viene manifestando durante los últimos años; demostrado por el aporte que brinda a la economía nacional a través de la generación de divisas y empleo en el país.

La Subsecretaría de Gestión y Desarrollo, dependencia a cargo de la construcción del Plan Sectorial 2030, a partir de la utilización de varias herramientas metodológicas, elaboró la propuesta estratégica del Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sostenible 2030, mismo que tal como se indica en el documento de diagnóstico del Plan Sectorial, “*se inició con la identificación de Actores¹⁷ y Factores Clave inmersos en el Sistema Turístico Nacional (15 Actores – 17 factores), los cuales fueron priorizados para dar paso a la elaboración de Matrices de Hechos e Implicaciones (14 Matrices)*”. A partir de ello se presenta la matriz de FODA ESTRATÉGICO, una herramienta que les permitió delinear el estado actual del sector turístico del Ecuador mapeando un total de 70 variables distribuidas entre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En este mismo documento se indica que “*Una vez que se han identificado los factores críticos para el desarrollo del turismo en el país, es necesario configurarlos bajo un esquema lógico que permita la articulación de ellos junto con los factores en los cuales el Ecuador tiene un avance importante y que pueden ser catalizadores del desarrollo. En este sentido, se complementó la información cuantitativa con información de las fuentes cualitativas ya mencionadas para generar un primer levantamiento de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.*

Sobre esta base se aplicó la técnica del FODA matemático que permite organizar las variables identificadas bajo un esquema piramidal en el cual trabajar sobre los peldaños iniciales permite modificar las variables clave y estructurales del sistema turístico de acuerdo a la siguiente gráfica¹⁸.”

Gráfico 29: Variables Autónomas y de Entorno



Fuente y elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

¹⁷ Mapeo de actores respaldado en registro de contrapartes de las unidades técnicas del Ministerio de Turismo: Subsecretaría de Regulación y Control, Subsecretaría de Gestión y Desarrollo, Subsecretaría de Promoción, Subsecretaría de Mercados, Inversiones y Relaciones Internacionales y Coordinaciones Zonales.

¹⁸ Las variables referentes a las categorías “Autónomas” y de “Entorno” se encuentran fuera del esquema piramidal por ser variables que muestran poca influencia y dependencia respecto a otras y además son variables exógenas al sistema turístico.



Para el análisis se han identificado las siguientes variables como reguladoras:

1. Coordinación (público/privada), credibilidad y confianza en la institucionalidad pública tanto del Estado Central como de Régimen descentralizado.
2. Planificación estratégica y visión para el desarrollo turístico territorial genera sobrecarga o subvaloración y temporalidad en algunos destinos.
3. Herramientas e información estadística para el perfilamiento de los principales mercados turísticos. (Ej: arquetipo del turista).
4. Clima de negocios atractivo que permita la captación de inversiones.
5. Actualización de instrumentos, herramientas, estrategias y mecanismos de comercialización nacional e internacional del destino (incremento de ventas).
6. Conectividad aérea nacional e internacional desconcentrada, con costos de servicios aeroportuarios accesible, competitivos que apunten a los mercados priorizados potenciales.
7. Personal técnico de los GADs especializado para el ejercicio de las facultades y atribuciones turísticas descentralizadas.
8. Aplicación de la normativa turística (regulación, control e incentivos).
9. Captación de mercados regionales y costos competitivos.
10. Desconcentración de demanda por destinos ya degradados (uso masificado) y desvalorizados (uso indebido).
11. Consolidación de relaciones binacionales para el posicionamiento turístico a nivel regional.

Variables resultado: son variables que se caracterizan por su baja motricidad y alta dependencia, suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del sistema. Estas variables no pueden ser abordadas directamente, sino más bien a través de aquellas variables de los grupos anteriores; palanca secundaria y de regulación.

73

1. Desarrollo de programas y estrategias de desarrollo turístico local (Pueblos Mágicos, Rivera del Pacífico).
2. Fortalecimiento de la voluntad política para generar un mejor ambiente de negocios.
3. Fomento el emprendimiento en la actividad turística localmente.
4. Consolidación de un portafolio de oportunidades de inversión turística.
5. Actualización de la normativa turística aplicable a las nuevas tendencias del sector.

Variables objetivo: son muy dependientes y medianamente motrices, por lo cual son manejadas como objetivos, cuando estas variables funcionan mediante aquellas de los grupos anteriores, permiten influir directamente sobre las variables clave.

Las variables objetivo son:

1. Posicionamiento del destino Ecuador en mercados internacionales y nacionales.
2. Prestadores de servicios turísticos y comunidades receptoras con cultura de atención al cliente, con interés en innovar, con altos niveles de calidad y con formación en idiomas (relación calidad-precio).

3. Fortalecimiento de la oferta turística (infraestructura, facilidades y productos) para atender a nichos de mercado emergentes (turismo accesible, turismo de aventura, turismo de salud, MICE).
4. Ampliación de incentivos para la gestión de la calidad dirigida a los prestadores de servicios turísticos.
5. Homologación de herramientas técnicas de planificación, gestión, regulación y control turístico que aporten en la descentralización de la gestión y control de la actividad turística.

VARIABLES CLAVE: también llamadas variables reto del sistema son muy motrices y muy dependientes, por lo cual perturban el funcionamiento normal del sistema, son de naturaleza inestables y corresponden a los retos. En otras palabras, estas variables proporcionan aquellos retos que se deben mantener para que se genere un cambio del sistema a nivel óptimo.

VARIABLES RETO DEL SISTEMA:

1. Consolidar al turismo como una política de Estado y como fuente del mejoramiento de la producción y economía de la sociedad receptora.
2. Robustecer la inversión pública y privada para el desarrollo turístico (infraestructura vial y fluvial, tecnología y comunicaciones gestión y promoción).
3. Construcción de un entorno favorable (clima de negocios) para la inversión con seguridad jurídica.
4. Incrementar la demanda de turismo especializado (Ecoturismo, Turismo Científico, Salud, Aventura, Turismo Accesible, MICE).

VARIABLES AUTÓNOMAS: estas variables son poco influyentes y poco dependientes, se basan en tendencias pasadas o funcionan de manera independiente dentro del sistema, por lo cual actuar sobre ellas no tiene un efecto significativo en la totalidad del sistema.

1. Acceso a plataformas de promoción especializada enfocadas en las nuevas tendencias de mercado y utilizando herramientas de vanguardia.
2. Gremios (públicos/privados y comunitarios) representativos que promocionen incentivos atractivos.
3. Aprovechamiento de operación turística con cortos trayectos de viaje y factible durante todo el año (País Multi – Destino).
4. Acceso al financiamiento para proyectos turísticos (emprendimientos, MIPYMES).
5. Oferta académica coherente con las necesidades del sector y con opciones para formación especializada.
6. Campañas de capacitación y sensibilización en conservación y buenas prácticas ambientales y turísticas que contribuyan con la sostenibilidad de los destinos.
7. Fortalecimiento de la política de cielos abiertos (conectividad).
8. Mantener la amplia cobertura vial terrestre especialmente en los Andes ecuatorianos.

VARIABLES DE ENTORNO: al igual que las variables autónomas muestran independencia respecto al sistema puesto que su nivel de dependencia es mínimo, sin embargo, su nivel de influencia o

motricidad es mediano por lo cual es necesario vigilar de cerca a estas variables ya que pueden afectar el normal funcionamiento del sistema turístico.

1. Sobrellevar Cambios negativos en el entorno macroeconómico.
2. Revertir la imagen deteriorada del país por eventos delincuenciales, conmoción social/política y desastres naturales.
3. Aplicar experiencias exitosas a nivel internacional en la gestión, promoción, inversión, regulación y control de la actividad turística del país.
4. Promover la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas asociadas.
5. Tipo de cambio desfavorable a causa de apreciación del dólar y depreciación de las monedas de países competidores (competidores pueden hacer política monetaria).
6. Brindar experiencias turísticas únicas para turistas heterogéneos, informados y motivados que buscan experiencias únicas y diversas.
7. Desarrollar campañas y mecanismos de promoción innovadores utilizados ampliamente por destinos competidores.

De este modo, se pudo observar la existencia de 7 categorías de variables formadas a partir de los resultados obtenidos del FODA matemático, cuya posición ha sido determinada de acuerdo a su grado de influencia y dependencia en el plano. Estos resultados han permitido una lectura completa del sistema y su funcionalidad sobre la cual se ha identificado una ruta óptima de Pareto de estrategias a seguir.

Una vez obtenidos los resultados del FODA matemático para estimar las variables y propuestas estratégicas de carácter técnico y sectorial, a continuación se presenta el FODA institucional, reflejando un diagnóstico de la situación actual respecto al funcionamiento del Ministerio de Turismo, a fin de que a partir de ello se logre un engranaje entre el accionar de la Institución y las propuestas del sector.

Con el propósito de integrar un análisis más completo y organizado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución, se realizó el ejercicio de recopilar información a través de seis (6) talleres de trabajo, en los cuales participaron los procesos sustantivos, procesos adjetivos y coordinaciones zonales del Ministerio de Turismo; cabe aclarar que, la información levantada en las unidades desconcentradas como diagnóstico, un tanto más con enfoque territorial, se integra al FODA Institucional:

Fortalezas

- Representatividad territorial a través de las Coordinaciones Zonales
- Porcentaje mayoritario de personal con nombramientos permanente en la Institución
- Ser ente rector de la actividad turística
- MINTUR pertenece a instancias gubernamentales de alto nivel técnico y político (pleno del Consejo de Gobierno de Galápagos, Gabinete Económico Productivo, presidido por el Ministerio de Economía y Finanzas, Comité de Marca País)

- Interés de las autoridades para vincular a la institución en espacios nacionales e internacionales
- Convenios cooperados para fortalecer la política de cielos abiertos e incrementar la conectividad
- Participación en eventos y ferias que permite la exposición del Destino Ecuador
- Equipo técnico de la Institución, calificado
- Capacidad de articulación interinstitucional con el sector público y privado a nivel de territorio (coordinación interinstitucional (pequeñas activaciones con OCES)
- Contar con protocolos de prevención y seguridad turística
- Equipo multidisciplinario y polifuncional en las coordinaciones zonales

Oportunidades

- Alianzas estratégicas para el desarrollo del sector turístico y la Institución (academia, GAD, actores del sector público y privado)
- Incremento de la demanda de turismo especializado y la apertura de nuevos mercados. Ejem. Aventura, naturaleza y cultura
- Alianzas estratégicas para el desarrollo del sector turístico y la Institución (academia, GAD, actores del sector público y privado)
- Incremento de la demanda de turismo especializado y la apertura de nuevos mercados. Ejem. Aventura, naturaleza y cultura
- Contar con más de 19% de la superficie territorial con declaración de áreas protegidas. (Destino)
- Ecuador destino que posee 4 mundos de rápida conexión (Destino)
- Turismo como política de Estado para el impulso del sector y por ende del MINTUR (Turismo como actividad generadora de Empleo)
- Acceso a plataformas de promoción especializada enfocadas en las nuevas tendencias de mercado y utilizando herramientas de vanguardia.
- Incentivos tributarios en la normativa legal vigente de turismo para aplicación en inversión turística
- Reconocimientos internacionales al Ecuador como Destino Turístico
- Apoyo de organismos internacionales para el desarrollo institucional y turístico del país (OMT, organismos de cooperación, convenios intergubernamentales)
- Experiencias exitosas a nivel internacional aplicables a la gestión, promoción, regulación y control de la actividad turística del país
- Programas académicos y de capacitación nacional e internacional especializados y disponibles para los funcionarios del MINTUR con beneficios económicos
- El sistema de conectividad de los principales destinos es adecuado. (Destino)
- Presencia del Ecuador en mercados internacionales priorizados
- Posicionamiento de nuevas autoridades locales en el territorio nacional
- Uso eficiente de las últimas tendencias tecnológicas mundiales (oferta, promoción, procesamiento de datos)



Debilidades

- Articulación poco eficiente con otras instituciones públicas (SENPLADES, MDT, Ministerio del Interior, instituciones financieras) y privadas
- Falta de planificación estratégica y visión para el desarrollo turístico a largo plazo y su continuidad, porque están supeditadas a temporalidad de cargos públicos
- Canales de comunicación internos no funcionan adecuada y oportunamente (Desarticulación entre las unidades del Ministerio de Turismo a nivel de planta central y con las coordinaciones zonales para la ejecución de acciones, Sensibilización poco adecuada, respecto a la aplicación de la normativa de Talento Humano).
- Escasa información estratégica y herramientas estadísticas especializadas en turismo para la toma de decisiones
- Falta de difusión de los incentivos y aplicabilidad para beneficio de los turistas extranjeros por concepto de adquisición de bienes y alojamiento e inversionistas respecto a la oportunidad de invertir en el sector turístico
- Estructura Orgánica Institucional no acorde a las necesidades ministeriales
- Instrumentos, herramientas, estrategias, mecanismos de comercialización nacional e internacional del Ecuador y normativa turística, desactualizados
- Bienes muebles, equipos técnicos y de oficina, parque automotor del Ministerio (obsolescencia, mal estado, escasez)
- Sistemas informáticos con falencias y capacidades de almacenamiento limitado, baja disponibilidad y obsolescencia del parque tecnológico institucional (equipos)
- Generación y socialización parcial de instrumentos para el ejercicio adecuado de la competencia descentralizada de turismo (Tramitología extensa en los GADs para las inversiones turísticas locales)
- Burocracia Institucional para la ejecución de procesos técnicos y administrativos (capacitación, promoción, comunicación, etc.)
- No existen políticas públicas para el sector turístico rural y comunitario
- Seguimiento y evaluación de la gestión institucional poco eficiente (Baja capacidad de ejecución presupuestaria de inversión)
- Procesos institucionales levantados de manera parcial / requisitos no estandarizados
- Déficit de personal técnico y administrativo a nivel institucional versus la carga de trabajo
- Evaluación de los funcionarios respecto a su idoneidad y consistencia entre persona-puesto-competencia(Manual de Puestos), poco adecuada
- Falta de planes de promoción/capacitación e incentivos (no monetarios) para los funcionarios del Ministerio de Turismo
- Deficiente Gestión documental y archivo
- No existe un buen clima laboral (motivar al personal, sentido de pertenencia y compromiso con la institución)

Amenazas

- Baja asignación de recursos presupuestarios o disminución de los mismos, para la gestión institucional y el ejercicio de la función descentralizada de turismo

- Improvisación de disposiciones externas no consideradas en la planificación (Sobredemanda de requerimientos de usuarios, ciudadanos, GADs, otras instituciones, empresarios privados, emprendimientos turísticos y no turísticos)
- Falta de planes de desarrollo turístico en los GAD
- Desconocimiento y/o ineficiencia en la aplicación de la normativa turística vigente por parte de los prestadores de servicios y GAD
- Cambio de autoridades y rotación permanente de personal técnico en los GAD dificulta la ejecución de actividades descentralizadas (No existe continuidad en procesos de planificación y proyectos turísticos con los GAD)
- Inconsistencia en la directrices que rigen la ejecución presupuestaria
- El factor político prima sobre lo técnico para el quehacer turístico del MINTUR
- Incremento de servicios turísticos informales
- Excesiva tramitología establecida por otras entidades para la ejecución de actividades por parte del Ministerio de Turismo (Presidencia de la República, INMOBILIAR, MINTEL, etc.)
- Incertidumbre respecto a la estabilidad institucional y seguridad referente a la permanencia de unidades desconcentradas y sus oficinas técnicas
- Desconocimiento de la normativa legal referente al control y registro turístico.
- Crecimiento de los países vecinos dentro de la competitividad turística
- Cambios negativos en el entorno macroeconómico
- Clima de negocios con baja seguridad jurídica para la inversión turística
- El sistema de conectividad de los principales destinos es adecuado. (Destino)
- Actual normativa del MDT para administración de talento humano, no permite el fortalecimiento de los equipos técnicos (recorte de personal, Incumplimiento en los procesos de capacitación)
- Vacíos legales que imposibilitan la ejecución de procesos y obligan a la generación de normativa con otras instituciones
- Escasa cultura estadística de los actores del turismo
- Información negativa y polarizada que manejan los medios de comunicación y redes sociales que afectan a la actividad turística e institucional
- Subestimación de la importancia y validez de las estadísticas producidas por la Institución por parte de los actores turísticos

7 ELEMENTOS ORIENTADORES



Los elementos orientadores constituyen una guía para la Institución, en el sentido que permiten determinar a dónde queremos ir, además de que permite el direccionamiento de cada entidad hacia los objetivos y políticas del Plan Nacional de Desarrollo “Para Toda una Vida”, así como su alineación a la Agenda de Coordinación Intersectorial y otros elementos de planificación que le atañen al Ministerio de Turismo.

Como parte de los elementos orientados de la Institución, están la misión, visión y valores, los que fueron construidos a partir de un proceso participativo a nivel técnico y validados por el nivel directivo del Ministerio de Turismo; estos son el resultado del análisis institucional, el análisis del contexto que rodea a la Entidad, así como de la visión de la Máxima Autoridad del Ministerio.

7.1 MISIÓN

La misión abarca al ámbito de acción de la Institución y a todos sus niveles. Responde a la naturaleza de las actividades institucionales y a la población a la que sirve; en función de las competencias, atribuciones y facultades otorgadas a través de las disposiciones legales para la

creación y existencia de la entidad; es decir, la Misión describe la razón para la cual fue creada la Institución.

“Somos el ente rector que planifica, gestiona, promociona, regula y controla, al turismo sostenible del Ecuador.”

7.2 VISION

La Visión, es una imagen proyectada del futuro deseado por el Ministerio como ente rector del turismo en el Ecuador, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años.

La construcción y formulación de la visión es el resultado de los distintos puntos de vista de las y los servidores, y sus autoridades; esta determina cómo debe ser la institución para cumplir con el marco constitucional y el Plan Nacional de Desarrollo.

A fin de alinear la visión institucional al Plan de Desarrollo Turístico que estará vigente hasta el año 2030 y constituye una guía para el sector, se ha considerado prudente mantener su vigencia hasta el año 2030.

“Al 2030 el Ministerio de Turismo es una organización dinámica, facilitadora, gestora y articuladora de los esfuerzos nacionales para la consolidación del turismo sostenible como una de las principales fuentes de ingresos del país, impulsando la competitividad del sector.”

80

7.3 VALORES

Los valores dentro de una institución constituyen un conjunto de normas y creencias consideradas deseables y las cuales guían la gestión de la entidad; los valores deben ser un camino e inspiración para los servidores y servidoras de la institución, pues se deben sentir identificados con los mismos, y por ende practicarlos en el desarrollo de sus actividades.

Los principales valores definidos para la Institución y que fueron identificados en los diferentes talleres realizados con los funcionarios técnicos del Ministerio de Turismo son:

- **Compromiso.-** Los funcionarios y servidores del Ministerio de Turismo realizamos nuestras labores para beneficiar al país, al sector turístico y al Ministerio, erradicando intereses individuales o sectoriales, fomentando un proceso de mejora continua.
- **Honestidad.-** Quienes hacemos el Ministerio, actuamos con decencia, recato, razón y justicia, procurando siempre prestar un servicio transparente a la ciudadanía ecuatoriana.

- **Efectividad.-** En el Ministerio de Turismo somos un equipo que realiza su trabajo de forma adecuada, precisa y eficiente para cumplir las metas proyectadas en función de las responsabilidades que son asignadas.
- **Colaboración.-** El Ministerio de Turismo ayuda y sirve de manera desinteresada los servicios que por competencia debe entregar a la ciudadanía en general.
- **Profesionalismo.-** Los funcionarios y servidores del Ministerio de Turismo desarrollamos nuestras actividades con mesura y responsabilidad, con altos estándares de calidad acorde a la formación específica y siguiendo las pautas emitidas por las autoridades de la Institución.

8 VINCULACIÓN CON EL PND



El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida” construido en los primeros 100 días de gobierno mediante un proceso de participación ciudadana, orienta y articula las acciones estatales en beneficio de todas y todos. El Plan se concibe como un instrumento político, de diálogo y de gestión pública que orienta las acciones del Gobierno actual para los próximos cuatro años. De esta manera, el Plan se convierte en el medio que cimienta la garantía de derechos en un marco de política pública.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2017-2021 se organiza en 3 Ejes y 9 objetivos:

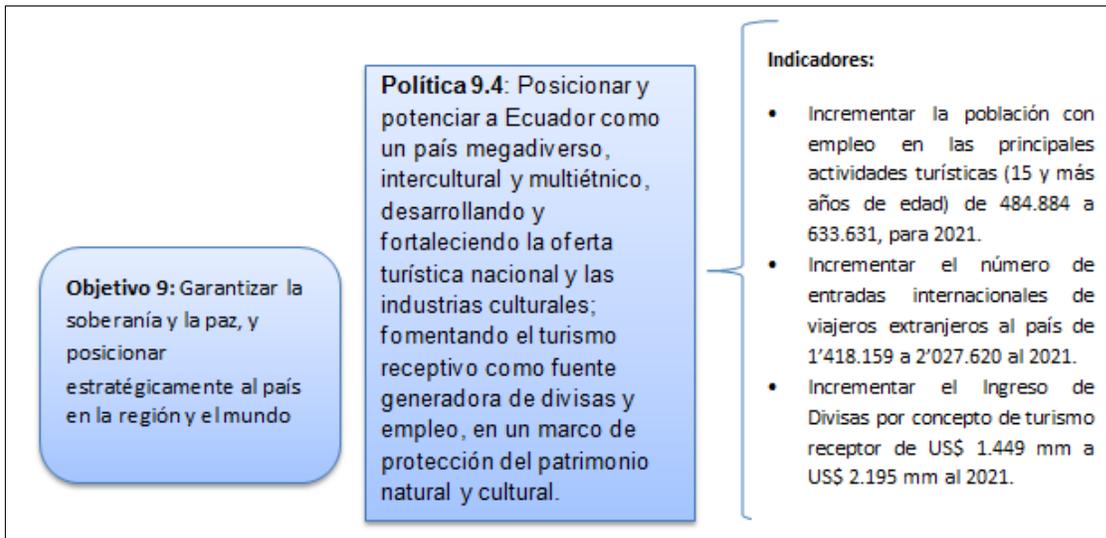
Gráfico 31: Ejes del Plan Nacional de Desarrollo

 <p>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</p>	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 <p>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</p>	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 <p>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</p>	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Fuente y elaboración: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021

Considerando la gestión del Ministerio de Turismo en función de posicionar al Ecuador como un destino turístico preferente por su excepcional diversidad cultural, natural y vivencial como actividad generadora de desarrollo socio económico y sostenible, se ha procedido a realizar un análisis de la alineación institucional al PND, encontrándose una relación directa con el objetivo No. 9 y su política 9.4, así como también la responsabilidad de tres indicadores, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 32: Objetivo 9- Plan Nacional de Desarrollo



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021

Elaborado: Dirección de Planificación e Inversión

9 EJES/OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



En el proceso de construcción de los elementos orientadores del Ministerio de Turismo, se estimó pertinente además determinar grandes ejes estratégicos en los cuales se enfocará el trabajo a realizar por cada una de las subsecretarías que componen la Entidad, con énfasis en la especificidad de la temática que cada una de ellas maneja.

84

Los ejes estratégicos definidos son:

- Protección al Usuario de Servicios Turísticos
- Destinos, Productos y Calidad
- Apoyo a la Conectividad
- Fomento al Emprendimiento e Inversión
- Mercadeo y Promoción

Estos componentes estratégicos estarán apalancados en ejes transversales que entregarán insumos complementarios y que permitirán alcanzar los objetivos y metas planteadas en el presente instrumento de planificación.

Los ejes transversales son:

- Información Estratégica de Turismo
- Marco Regulatorio
- Inversión y Clima de Negocios
- Accesibilidad, Sostenibilidad, Inclusión e Innovación

- Articulación Territorial

Tanto los componentes estratégicos, más de carácter técnico, como los ejes transversales apuntan a mejorar la competitividad turística del destino Ecuador, para ello el Ministerio de Turismo deberá brindar todos los lineamientos estratégicos, herramientas e instrumentos que permitan visibilizar en un tiempo determinado los resultados proyectados.

En resumen, se muestra en el siguiente gráfico la conjugación de los ejes propuestos.

Gráfico 33: Ejes Estratégicos y Transversales



Fuente y elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

Los objetivos estratégicos institucionales fueron generados en función de las competencias conferidas a la Institución, de la visión que se busca alcanzar, así como también en respuesta a las necesidades identificadas a través del análisis FODA estratégico y matemático de la entidad; en tal virtud y considerando los componentes estratégicos en los cuales se enfocará la gestión institucional para llegar al fin último de escalar posiciones en el índice de competitividad turística, se han definido los siguientes objetivos estratégicos institucionales:

Gráfico 34: Objetivos Estratégicos Institucionales



Elaborado por: Dirección de Planificación e Inversión

9.1 OBJETIVO 1

MEJORAR EL BIENESTAR DEL TURISTA EN EL ECUADOR

Eje: Protección al Usuario de Servicios Turísticos

En correspondencia con el Eje “Protección al Usuario de Servicios Turísticos”, en el marco de la normativa legal vigente y de la planificación sectorial, en este objetivo se hace referencia a la protección integral que toma en cuenta todos los elementos que generan seguridad en el turista como prevención y atención de accidentes, salud, homologación de buenas prácticas; así como también, en lo relativo a la naturaleza, al precio y a la calidad de las prestaciones entre otras, esto en sintonía con lo que se explica en el Código Ético Mundial para el Turismo.



Así también, la Organización Mundial de Turismo manifiesta entre los principios de este mismo código, que los turistas deben gozar de la libertad de hacer turismo en un entorno adecuado de seguridad turística, por lo que los Estados y en este caso la Institución, generará estrategias que



contribuyan al posicionamiento del destino en el mercado con una imagen de protección y seguridad al turista y sus bienes.

Es importante citar además que, la seguridad y protección del visitante debe enfocarse en los tres momentos de su viaje: antes del inicio del mismo, al inicio y durante el viaje; y, finalmente en el destino, elementos que, indiscutiblemente revalorizan el destino al mostrarlo como un lugar turístico seguro.

En el presente objetivo se requerirá de una fuerte participación de otras entidades en cuyas competencias se encuentra la obligación de velar por la seguridad, por lo que la articulación interinstitucional será un factor de gran relevancia en el cumplimiento del mismo.

El propósito de esta Cartera de Estado, no es generar acciones únicamente reactivas a los inconvenientes que se pudieran presentar, sino más bien la de adelantarnos a esos posibles problemas y que las estrategias respondan a un mapeo de acciones preventivas respecto a la protección del visitante nacional e internacional.

Tanto el eje como el objetivo, observan además aquellos indicadores del Índice de Competitividad Turística que juegan un papel importante en el posicionamiento del destino en el ranking de competitividad, en este se observan variables referentes a seguridad y vigilancia; y salud e higiene, los que buscan crear un entorno adecuado para el desarrollo de la actividad turística, en coordinación con todos los actores involucrados.

9.1.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Establecimiento de un marco regulatorio que considere las características particulares del sector y del territorio.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Actualización y mejoramiento de la normativa turística.
- **AE2.** Actualización de la reglamentación del turismo comunitario.

Estrategia 2: Fortalecimiento del conocimiento normativo vigente en temas turísticos a los diferentes actores del turismo.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Diseño y desarrollo de jornadas de capacitación y difusión a nivel nacional enfocadas en la gestión desconcentrada y descentralizada, para la aplicación de la norma.

Estrategia 3: Fortalecimiento del control de actividades turísticas y a la informalidad en el sector.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Fortalecimiento en la aplicación de reglamentos, normas y control vinculadas a la actividad turística con apoyo de Gobiernos Autónomos Descentralizados.
- **AE2.** Actualización y difusión permanente del catastro de actividades, modalidades y servicios turísticos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
- **AE3.** Optimización de los procesos para la entrega del registro de turismo y licencias de guías.

Estrategia 4: Fortalecimiento en el acompañamiento al turista en situaciones adversas.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Uso del Protocolo para Gestión de Emergencias de Turistas Extranjeros de manera permanente.
- **AE2.** Difusión del Plan de Asistencia Turística.
- **AE3.** Fortalecimiento de las capacidades de los actores turísticos.

9.1.2 Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Porcentaje de denuncias, quejas y reclamos gestionadas por el Ministerio de Turismo.	100%	100%	100%
Porcentaje de emergencias atendidas por el Ministerio de Turismo	100%	100%	100%
Porcentaje de operativos realizados sobre los planificados a nivel nacional.	100%	100%	100%

Fuente: Subsecretaría de Registro y Control

9.2 OBJETIVO 2

INCREMENTAR LA OFERTA DE DESTINOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS SOSTENIBLES, ACCESIBLES Y COMPETITIVOS EN EL ECUADOR

Eje: Destinos, Productos y Calidad

Hoy por hoy, los destinos turísticos apuntan a la generación de una experiencia única en el



turista, puesto que se buscan vivencias y no solo visitas sin un valor agregado que permita fidelizar al turista, en este sentido el reto del Ministerio de Turismo está en posibilitar el ambiente adecuado para la generación de condiciones que mejoren la competitividad del Ecuador como destino turístico, mediante el desarrollo turístico integral del territorio nacional.

El Ecuador, posee una riqueza única respecto a su naturaleza, geografía, clima, cultura y tradiciones; sin embargo, la oferta turística se encuentra poco articulada; un elemento que juega un papel de gran importancia y diferenciador del país es que contamos con mayor biodiversidad por unidad de superficie en el mundo por lo que cuenta con una gran variedad de atractivos culturales y naturales.

Otro punto a favor del país y del cual el Ministerio de Turismo se vale, es que posee una posibilidad de desplazamiento en poco tiempo entre las diferentes regiones del Ecuador, por lo que se explotará el enfoque de los cuatro mundos en un solo destino, lo que permitirá trabajar en el desarrollo y fortalecimiento de una oferta de productos diferenciadores y de calidad, que permitirán poner en valor el Ecuador como destino turístico.

En el actual contexto mundial, con una creciente sensibilización y preocupación por los cambios ambientales y climáticos, así como los culturales, que está experimentando el mundo producto de la acción humana, el turismo de ciertos nichos, por ejemplo, naturaleza, aventura, etc., muestra altas tasas de crecimiento. Así, el Ecuador busca diversificar y mejorar su oferta turística, y por ende generar productos competitivos e innovadores. Esto implica unificar esfuerzos con herramientas de gestión coherentes, para la superación de barreras de competitividad, consolidar los éxitos en la recuperación del mercado interno y asumir el compromiso de captar corrientes internacionales significativas de turistas, con mayor gasto y especialización.

En este sentido, es importante iniciar un proceso de transformación de los recursos naturales y culturales del país, en productos turísticos innovadores y posteriormente en destinos competitivos con una miras hacia la implementación de iniciativas de accesibilidad, inclusión y sostenibilidad.

Para contar con destinos de calidad y altamente competitivos, no podemos dejar de lado el trabajo a realizar para mejorar las capacidades y competencias del talento humano vinculado al sector turístico respecto a su capacitación, formación y especialización; así como también, en el impulso de las mejoras en las condiciones laborales, de este sector específicamente. Para ello el Ministerio de Turismo, coordinará y gestionará la dotación de la oferta de programas y certificaciones de competencias laborales, acreditados ante las instancias correspondientes, para de esta manera asegurar el cumplimiento adecuado de los roles profesionales.

Ascendiendo un poco, esta Cartera de Estado dirigirá acciones estratégicas al mejoramiento y reconocimiento de las prácticas de calidad en los establecimientos turísticos, propendiendo a la alineación integral de calidad, responsabilidad social y ambiental.

Y por último, tomando en cuenta que el factor humano y el desempeño exitoso de la oferta de servicios turísticos complementan la oferta turística del país como destino turístico, también se impulsará el reconocimiento del Ecuador como un destino de calidad basado en la riqueza de recursos culturales y naturales.

Esta oferta de destino, debe generar un mayor movimiento de turistas dentro del país, estadías más largas, un gasto promedio por visitante más alto y una promoción positiva de nuevos y potenciales atractivos y destinos turísticos. A su vez, esta demanda de mejor calidad genera el incremento de inversión pública y privada en infraestructura turística y de transporte, desarrollo de destinos seguros y sostenibles, innovación de productos, nuevos prestadores de servicios turísticos y servicios asociados, y prestadores de servicios mejor capacitados.

9.2.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Desarrollo de destinos y productos turísticos con enfoque de sostenibilidad, accesibilidad e inclusión.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Convenios con la banca pública, privada para fomentar el desarrollo de productos turísticos (incluye Gobiernos Autónomos Descentralizados)
- **AE2.** Priorización de destinos y productos turísticos.
- **AE3.** Identificación de los servicios turísticos requeridos para la oferta turística priorizada
- **AE4.** Desarrollo de productos, planes, programas y proyectos turísticos.
- **AE5.** Fomento a la accesibilidad de los atractivos turísticos.

Estrategia 2: Generación de políticas, instrumentos, herramientas y metodologías técnicas de gestión turística.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo de instrumentos, herramientas y metodologías necesarias para la gestión y planificación turística.

Estrategia 3: Desarrollo de instrumentos de planificación territorial en los destinos turísticos del Ecuador

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Articulación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados para el desarrollo de instrumentos técnicos de planificación turística (incluye desarrollo fronterizo).
- **AE2.** Acompañamiento técnico a los diferentes niveles de gobierno para la elaboración de planes de desarrollo turístico.
- **AE3.** Estructuración de propuestas de corredores turísticos (4 mundos).

Estrategia 4: Implementación de sistemas de gestión de calidad dirigidos a establecimientos turísticos.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo e implementación de un sistema de mejora de la gestión de establecimientos turísticos.

Estrategia 5: Fortalecimiento de las capacidades del talento humano de los actores del sector turístico.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo de mecanismos y herramientas para la capacitación y formación de los actores del sector turístico.

9.2.2 Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Número de corredores, rutas y circuitos asistidos o asesorados	13 ¹⁹	21	28
Número de destinos turísticos asistidos o asesorados técnicamente	5	10	15
Número de productos turísticos desarrollados en las localidades atendidas por el Ministerio de Turismo.	0	40	60

Fuente: Subsecretaría de Gestión y Desarrollo- ,MINTUR

9.3 OBJETIVO 3

INCREMENTAR LA CONECTIVIDAD CON FINES TURÍSTICOS EN EL PAÍS MEDIANTE LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.

Eje: Apoyo a la Conectividad

De acuerdo a lo que indica la CEPAL, de manera general, puede entenderse a la conectividad como *“una cualidad que surge y se desarrolla de la existencia de vínculos entre territorios y actividades que se interrelacionan. De esta manera,*



¹⁹ Incluye: Ruta del cacao, circuito de tiendas especializadas de experiencias en chocolate, 5 circuitos accesibles, circuito emprendedor en centro histórico de Quito, Cuicocha, Quilotoa, Imbabura, Aves y observación de ballenas.

la representación física del concepto abstracto de conectividad es el de una estructura que está conformada por una red de corredores que sirven para movilizar bienes, servicios, información y personas entre distintos puntos del territorio. Las características de esta red dependerán, en primer lugar, de los aspectos físicos o estructurales del territorio donde ésta se localiza, es decir, de las dificultades o facilidades que este territorio ofrece al despliegue de dicha red. Asimismo, las características de los flujos, en cuanto a movilidad, volúmenes y tipo de recursos movilizados son también elementos determinantes de la configuración de la red. A su vez, los movimientos de bienes, servicios, información y personas tienen atributos de organización, direccionalidad y capacidad que se relacionan con las estructuras instaladas en el territorio”.

Por lo expuesto, conscientes de que las condiciones adecuadas de conectividad agregan valor a la competitividad de un destino, el Ministerio de Turismo a través de su estrategia anclada al presente objetivo referente a la conectividad, busca enlazar el destino Ecuador con los mercados internacionales y destinos locales estratégicos, razón por la cual se han definido los mercados internacionales estratégicos en los que se requiere de inversión para contribuir al desarrollo turístico del país, estos son:

Gráfico 35: Mercados Estratégicos



Fuente y elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

Cabe recalcar, que estos mercados deberán ser actualizados conforme el comportamiento que se demuestre en la estrategia de seguimiento y monitoreo de los mismos, por lo que entendiendo la dinámica del turismo estos serán evaluados sobre la marcha de la gestión ministerial; en este sentido, los mercados que se describen en la imagen precedente estarán vigentes hasta la finalización del Plan Estratégico Institucional, es decir hasta el año 2021.

Importante mencionar también, que buscaremos la mejora de la conectividad aérea, terrestre y marítima para lo cual se plantean estrategias que permitirán identificar brechas respecto a la infraestructura referida a la conectividad, lo cual servirá para definir políticas e incentivos que contribuyan a la mejora en la competitividad de la conectividad turística en el país; así como también un fuerte componente relacionado a la articulación interinstitucional tanto con el sector público como con el privado, lo cual sugiere resultados adecuados en cuanto a la conectividad del Ecuador.

9.3.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Implementación de políticas que contribuyan a la mejora en la competitividad de la conectividad turística.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Fortalecimiento del entorno para el incremento sostenible de la conectividad.

Estrategia 2: Fortalecimiento en la articulación de acciones con el sector público y privado mejorando la conectividad turística.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Coordinación y articulación con los sectores competentes para el fomento de proyectos de infraestructura turística para terminales y puntos de ingreso aéreo, terrestre y marítimo.
- **AE2.** Promoción del Destino Ecuador y sus oportunidades de negocio con actores de la conectividad a través de convenios de cooperación internacional.
- **AE3.** Impulso al desarrollo de estudios relacionados al perfil de cruceristas, líneas de cruceros y productos turísticos

Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Número de rutas aéreas directas al Ecuador impulsadas por gestión institucional (acumulativa)	4 ²⁰	5	6
Número de frecuencias aéreas incrementadas impulsadas por gestión institucional (acumulativa)	69	76	83

Fuente y elaboración: Subsecretaría de Mercados Inversión y Relaciones Internacionales

²⁰ Interjet, Plus Ultra, Air france y Air Canada

9.4 OBJETIVO 4

INCREMENTAR LAS INVERSIONES TURÍSTICAS EN EL ECUADOR FORTALECIENDO EL SISTEMA ECONÓMICO DEL PAÍS

Eje: Fomento al Emprendimiento e Inversión

El sector turístico, es uno de los sectores económicos con mayor potencial de crecimiento mundial, ya que el número de turistas a nivel mundial, se incrementa a medida que crece la población; en este contexto, según estimaciones de la OMT, para el 2030 se

espera duplicar el número de turistas que consumen y visitan los principales destinos de viaje en el mundo. Otro factor que potencia el desarrollo del sector turístico es el que la oferta de destinos turísticos es limitada, razón por la cual la inversión turística resulta muy rentable. Así mismo, el Secretario General de la OMT en el año 2018, en una de las reuniones realizadas en España; subrayó la importancia de establecer líneas específicas para el turismo en las instituciones financieras mundiales y regionales, teniendo en cuenta que el turismo es hoy el tercer exportador global del mundo y el principal creador de empleo.



En esta línea, en muchos países en desarrollo se apuesta por la inversión turística nacional e internacional como una opción de crecimiento viable y sostenible, en este aspecto el Ministerio de Turismo a través de sus estrategias pretende que esos capitales invertidos en turismo puedan verse traducidos en empleo de la población local en empresas turísticas, el suministro de bienes y servicios a los turistas, la gestión de pequeñas, medianas y grandes empresas, así como también en el ámbito comunitario, por nombrar algunos de sus beneficios; con el consecuente impacto positivo en la economía nacional.

Otra de las ventajas de invertir en turismo, responde a los beneficios del sector y su relacionamiento con el consumo, es decir que al registrar una variación con tendencia al crecimiento del sector turístico coincide con las fases de incremento en la economía, esto responde al potencial de rentabilidad que posee este sector puesto que las estrategias que se aplicarán están enfocadas a mejorar el gasto de turismo en función de la oferta de servicios turísticos de calidad que el Ecuador proyecta alcanzar.

Es relevante además tomar en cuenta que las estrategias planteadas se enfocarán a mejorar el clima para los interesados en invertir en turismo y no únicamente a las grandes inversiones, sino también a aquellos pequeños emprendedores que apuesten por este sector; para ello se impulsará el fortalecimiento en la aplicación del marco regulatorio para el fomento del emprendimiento y la

inversión turística, la generación de herramientas e instrumentos orientadas a este mismo fin, el emprendimiento y la inversión turística y la articulación con otros actores, sobre todo financieros que permitan facilitar el acceso a financiamiento para temas específicos de turismo.

9.4.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Generación de instrumentos y herramientas técnicas orientadas al fomento a la inversión turística y financiamiento

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Identificación de oportunidades de inversión en territorio
- **AE2.** Convenios con la banca pública y privada para fomentar la inversión.
- **AE3.** Desarrollo de herramientas y estrategias para el fomento a la competitividad.

Estrategia 2: Fortalecimiento del emprendimiento y competitividad.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Asesoría técnica a emprendedores turísticos
- **AE2.** Acceso al crédito para el emprendimiento mediante la asistencia técnica.
- **AE3.** Desarrollo de programas relacionados al emprendimiento e innovación turística.

Estrategia 3: Promoción del Ecuador como destino de inversión turística.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo de estrategias promocionales para captar inversionistas.
- **AE2.** Desarrollo de misiones inversas con inversionistas en territorio.
- **AE3.** Participación en eventos especializados de inversiones turísticas.
- **AE4.** Desarrollo de misiones comerciales con inversionistas en el extranjero.

Estrategia 4: Mejora de mecanismos de difusión de los incentivos tributarios a inversiones turísticas.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Difusión de incentivos tributarios y arancelarios contenidos en la normativa aplicable.
- **AE2.** Fomento al desarrollo de ZEDES turísticas.

9.4.2 Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Monto de inversión en el sector turístico, por gestión institucional, por contratos de inversión.	USD 124 MM	USD 50 MM	USD 60 MM
Monto de crédito otorgados por la banca pública para la generación, ampliación y/o mejoramiento de emprendimientos turísticos (menores a 1 millón) apoyados por el MINTUR	USD 47,3 MM	USD 60 MM	USD 72 MM
Número de emprendedores o empresarios turísticos asistidos, asesorados o capacitados en emprendimiento, innovación o mejores prácticas empresariales	180	250	300

Fuente: Subsecretaría de Mercados, Inversiones y Relaciones Internacionales / Subsecretaría de Gestión y Desarrollo

9.5 OBJETIVO 5

INCREMENTAR LA PROMOCIÓN DEL DESTINO ECUADOR A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

Eje: Mercadeo y Promoción

Si bien es cierto en los objetivos anteriores se describe el esfuerzo programado para mejorar la oferta turística del destino Ecuador traducida a establecimientos turísticos y la inversión en ellos, pero también en el desarrollo de productos y destinos turísticos innovadores con un enfoque de



sostenibilidad, accesibilidad y competitividad; sin embargo, es indispensable que todos estos esfuerzos se den a conocer a nivel nacional como internacional, es decir, surge la necesidad de definir estrategias de mercadeo y promoción utilizando los medios más adecuados para hacer llegar la información eficaz, de tal manera que despierte el interés de los posibles turistas, para transformarlo en deseo y éste en una verdadera necesidad.

En la publicación “Introducción al estudio del turismo, apuntes de teoría general”, se explica que la promoción turística es una actividad integrada por un cúmulo de actividades, instrumentos y

herramientas que estimulan el desplazamiento turístico, así como el crecimiento y mejoría de la operación de la industria que lo aprovecha con fines de explotación económica.

Así mismo, entre los principios del Código de Ética Mundial del Turismo impulsado por la OMT, se indica que los responsables de la promoción a nivel nacional de cada destino, son los organismos oficiales de turismo por lo que deben elaborar un plan y una política promocional, sin dejar de lado obviamente a los demás actores de la cadena de turismo quienes serán los aliados en la implementación de las acciones estratégicas promocionales en el destino.

De acuerdo al análisis presentado por la CEPAL en el año 2014 en relación a la promoción del Ecuador como destino turístico, se cita la importancia de contar con una estrategia promocional diferenciadora que focalice experiencias, mercados y segmentos específicos, lo cual permitirá generar planes de acción de alto impacto a través del desarrollo de estas estrategias promocionales; así también es importante considerar cuáles serán los mensajes a ser comunicados los cuales deberán estar acorde a la demanda en función de los mercados estratégicos que habíamos citado anteriormente, lo cual además deberá acompañarse de una adecuada definición de los canales de comercialización y promoción turística.

Es relevante citar también que a través de las nuevas iniciativas promocionales se proyecta generar una conciencia de empoderamiento del propio ecuatoriano a fin de que sea el primer promotor del turismo en el Ecuador, además de que se cuenta con insumos país de gran relevancia lo cual permitirá a provechar estas ventajas propias de destino para poder venderlo al segmento de mercado adecuado y bajo la utilización de herramientas de promoción innovadoras y de tendencia mundial. Adicional a ello, en la planificación está el optimizar el recurso de la promoción para dirigir los esfuerzos hacia las preferencias del mercado receptor lo cual conllevará a atraer turistas que presenten una mejor capacidad de gasto y estadía promedio, lo que se traduce en un incremento de divisas para el Ecuador.

9.5.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Desarrollo y fortalecimiento de mecanismos de promoción enfocadas en los mercados nacionales e internacionales identificados (priorizados, estratégicos, emergentes y de oportunidad)

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Elaboración de estudios de mercado del turista nacional e internacional.
- **AE2.** Desarrollo de instrumentos y mecanismos para la promoción estratégica del Destino Ecuador a nivel nacional e internacional.
- **AE3.** Capacitación a actores turísticos y funcionarios del MINTUR sobre mecanismos de promoción.

Estrategia 2: Promoción del Ecuador a nivel nacional e internacional como un destino turístico megadiverso, pluricultural y multiétnico

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo de acciones promocionales dirigidas a mercados nacionales e internacionales identificados.
- **AE2.** Campañas para promover la cultura turística a nivel nacional.
- **AE3.** Desarrollo de acciones promocionales segmentadas por territorio a nivel nacional (incluye ferias, ruedas de prensa, eventos festivos, MICE, etc.)

9.5.2 Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Número de mercados en los cuales se realiza la promoción del destino Ecuador a nivel internacional	4	7	10
Número de productos y destinos en los cuales se realiza promoción	62 ²¹	70	80

Fuente: Subsecretaría de Promoción, Coordinación General de Estadística e Investigación

9.6 OBJETIVO 6

FORTALECER LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES

Eficiencia Institucional

Como consta en los anteriores objetivos y eje, fueron contemplados aspectos de carácter técnico turístico como parte de los procesos agregadores de valor del Ministerio de Turismo; en este caso, el

presente objetivo corresponde al planteamiento de estrategias que permitan mejorar la parte operativa y de gestión institucional, a través del desarrollo del talento humano, del uso eficiente del presupuesto y de la eficiencia institucional de la entidad de una manera integral.

Se contemplan acciones referentes al mejoramiento de los procesos institucionales, así como de la planificación institucional y el fortalecimiento del seguimiento y evaluación, como piezas clave para el mejoramiento de la gestión institucional no solo en el ámbito del apoyo, sino también del desarrollo adecuado de la parte técnica del Ministerio de Turismo.



²¹ Incluye: 24 campañas provinciales, 10 culturales (fiestas patrimoniales), 9 feriados, 7 temporadas (playa, montaña, guayacanes, ballenas, Inti Raymi), 7 productos (chocolate, pueblos mágicos, sombreros de paja toquilla, emprende turismo, entre otros), 4 ferias (FITUR, ANATO, WTM LA, ITB BERLIN).

Se han determinado además temas de carácter transversal para todos los objetivos, tal como son las alianzas estratégicas que pueda generar el Ministerio de Turismo con el sector público y privado; para lo cual se deberá –dentro de cada eje–, definir esos actores estratégicos con los cuales iniciar acciones que potencien el sector turístico en el país.

Otro tema importante y que interviene en todos los ejes, es el contar con un sistema integral de información turística que permita construir una base informativa turística potente y que facilite la toma de decisiones en todos los niveles de gestión a nivel institucional pero también del sector y del país.

Y por último, el aprovechamiento de las nuevas tendencias tecnológicas para fomentar el desarrollo, investigación e innovación tecnológica hacia los servicios que presta el MINTUR tanto al cliente interno como externo.

9.6.1 Estrategias y Acciones Estratégicas

Estrategia 1: Generación de acciones para el crecimiento profesional del talento humano.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Implementación de un plan de capacitación para los funcionarios de la Institución.

99

Estrategia 2: Fortalecimiento de la planificación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Desarrollo de mecanismos de fortalecimiento en la planificación, seguimiento y evaluación.

Estrategia 3: Mejora de procesos institucionales del Ministerio de Turismo

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Actualización del catálogo de procesos institucionales.
- **AE2.** Priorización, levantamiento y mejora de procesos institucionales establecidos en el catálogo.

Estrategia 4: Fomentar el desarrollo, investigación e innovación tecnológica hacia los servicios que presta el Ministerio

Las acciones estratégicas son:

- **AE1.** Actualización de herramientas y sistemas informáticos.

- **AE2.** Coordinación con entidades públicas y privadas para la generación de información estadística relacionada al turismo.
- **AE3.** Difusión de la información turística a través de acciones comunicacionales.
- **AE4.** Consolidación de un sistema integral de información turística
- **AE5.** Mejora de la infraestructura tecnológica y de comunicación del ministerio

9.6.2 Indicadores Estratégicos

Indicador	Línea Base 2019	Meta 2020	Meta 2021
Porcentaje de satisfacción del usuario externo por servicios brindados por el Ministerio.	93%	94%	95%
Porcentaje de trámites priorizados simplificados para los usuarios externos	75%	76%	77%
Porcentaje de ejecución presupuestaria ²²	90%	95%	98%

Fuente: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

²² Corte al 27 de diciembre de 2019

10 PRODUCTOS ESTRATÉGICOS



- **Pueblos Mágicos.** Es un programa que busca promover el desarrollo turístico de poblaciones que cuentan con atributos culturales y naturales singulares, a través de un programa de fortalecimiento que facilite la implementación de un modelo de gobernanza local, la redistribución de flujos turísticos y la democratización del turismo como estrategias de desarrollo social y económico. En el año 2019 se han emitido 5 declaratorias: Patate, Alausi, Zaruma, Cotacachi y San Gabriel.
- **Ecuador Vivencial.** Es un programa de experiencia turística con actividades de naturaleza y agricultura, que permite fortalecer el turismo rural por nichos específicos desarrollando circuitos o rutas estratégicas que motiven viajes y visitas a los destinos agro turísticos. El Ministerio de Turismo ha priorizado sitios como: establecimientos turísticos, fincas y/o haciendas agroturísticas; y, actividades turísticas complementarias, diseñando itinerarios en torno a rubros agrícolas de cacao, café, rosas entre otros.
- **Turismo en Acción.** Busca dinamizar la economía a través de la presentación de emprendimientos turísticos, inclusivos, comunitarios y gastronómicos en ferias y eventos.
- **Aprobación de proyectos turísticos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.** El Programa de fortalecimiento de productos turísticos territoriales es un programa que busca atender las necesidades de desarrollo turístico territorial a través del cofinanciamiento y asistencia técnica que permita consolidar una oferta de productos turísticos locales capaces de dinamizar la economía local, generar fuentes de empleo y

atraer inversiones público y privadas, está dirigido a beneficiar a 100 municipios con vocación y potencial turístico que poseen una población de hasta 100.000 habitantes.

- **Desarrollo de Destinos y Servicios Turísticos.** Contempla la difusión de material y herramientas de planificación turística como mapas, guías turísticas, infografías y señalética. Adicionalmente se impartirán talleres de planificación turística hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la realización de capacitaciones y formación de los actores turísticos.
- **Emprende Turismo.** Es un programa que apoya al desarrollo de emprendimientos turísticos que demuestren innovación, originalidad y generación de valor agregado, mediante la capacitación y acompañamiento en cada etapa.
- **Proyecto de Ley Orgánica de Turismo.** Permite el desarrollo productivo de la actividad turística de manera ética, sostenible e incluyente establecido en el marco normativo necesario para la rectoría, planificación, regulación, control, promoción y gestión de la actividad turística nacional e internacional del Ecuador; basados en ejes rectores como articulación intersectorial, calidad, destinos y productos, conectividad, promoción, fomento productivo e inversión turística.
- **Reglamento de la Ley Orgánica de Turismo.** Permite desarrollar lo establecido en la Ley de Turismo y dar viabilidad a los temas planteados, en base al desarrollo productivo, control, gestión, promoción de la calidad del sector turístico y la promoción nacional e internacional del Ecuador. La elaboración de este Reglamento conlleva un alto proceso de socialización en todo el territorio nacional y de un trabajo conjunto con el sector público y privado.
- **Plan Nacional de Turismo al 2030.** Es un instrumento de política pública que orienta y coordina los esfuerzos públicos, privados y comunitarios para el desarrollo del turismo en el país, basado en las potencialidades de sus territorios y bajo los principios de accesibilidad, equidad, sostenibilidad, competitividad y gestión descentralizada.
- **Plan de Conectividad.** El Plan de conectividad tiene como objetivo incentivar la apertura de nuevas rutas, incremento de frecuencias, las mismas que deben estar alineadas a instrumentos internacionales y en coordinación con los principales actores vinculados con el sector, uno de los productos estratégicos de este plan es la suscripción de convenios de cooperación.
- **Agenda Nacional de Competitividad Turística.** Contempla aumentar la competitividad del país en todos los temas relacionados al turismo. El Ministerio de Turismo plantea una agenda interinstitucional de competitividad turística, que permita definir estrategias para la generación de políticas públicas enfocadas a mejorar las ventajas competitivas que tiene el Ecuador. A través del Ministerio se busca generar los lineamientos necesarios para hacer eficientes los esfuerzos de todas las entidades del Estado para mejorar la competitividad turística.

- **Portafolio de inversiones turísticas.** El portafolio de oportunidades de inversión es una base de datos de proyectos, terrenos, establecimientos, etc. enfocados al sector turístico, que posean necesidades de financiamiento, venta de acciones, venta directa, alianza público - privada, concesión, Joint Venture, entre otros, que son presentados a potenciales inversionistas nacionales e internacionales.
- **Ronda de Negocios.** Contempla la presentación de oportunidades de negocio en el sector turístico a inversionista nacional y extranjero, así como la apertura de espacios para la concreción de los mismos.
- **Estrategias de promoción internacional y nacional.** Tiene como finalidad de incentivar los viajes de turistas extranjeros al país mediante el posicionamiento del destino Ecuador, en plataformas digitales, se ha realizado el lanzamiento de la Campaña Internacional "Many Vacations in One", en los mercados de EEUU, Reino Unido, Francia y Alemania.

Para incrementar los viajes a destinos cercanos a nivel nacional en el Ecuador, se ha realizado la difusión de la Campaña Nacional "Ecuador es la línea que nos une a los cuatro mundos", misma que se encuentra al aire desde el 24 de noviembre de 2019; y continuará hasta el próximo año.

- **Conferencia Internacional de la OMT sobre Turismo y Accesibilidad.** Tiene como objetivo dar a conocer a los profesionales del sector turístico, público y privado sobre las herramientas técnicas que faciliten la planificación de destinos enfocados a las necesidades del segmento de personas con discapacidad. El evento contribuirá al posicionamiento de Ecuador a escala internacional, como un destino sostenible, accesible e incluyente.
- **Ferias Internacionales.** Las ferias internacionales representan el escenario ideal para el fortalecimiento de las relaciones públicas y comerciales entre actores turísticos como los TTOO²³, medios de prensa especializados y masivos, además de promover eventos business-to-business (B2B). Con ellos se espera los niveles de posicionamiento en la mente del visitante y valor mediático en medios de comunicación europeos y mundiales y se generan espacios específicos de reconocimiento del destino.
- **Turismo MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions/Events).** Incentivar el turismo por la realización de actividades por la asistencia a reuniones de negocio, congresos, convenciones, viajes de incentivo y cualquier otro evento organizado con motivos profesionales.

²³ TTOO Tour Operadores

11 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO



Durante el mes de mayo de 2019 se realizaron talleres vivenciales, encuestas y solicitud de información técnica específica a las unidades que conforman el Ministerio de Turismo, toda la información recolectada sirvió de insumo para la construcción del Plan Estratégico Institucional.

La metodología utilizada fue práctica y participativa a través de talleres lúdicos, en su mayoría práctica (85%) y mínimamente teórica (15%). Se trabajó en grupos a través de ejercicios permitieron asimilar los contenidos de manera vivencial y muy rápida.

A través de los ejercicios, se propiciaron y desarrollaron elementos de trabajo en equipo y liderazgo, potenciando la generación de información referente a temas positivos y negativos que se presentan en la institución, tanto a nivel central como desconcentrado, lo que permitió alimentar el contenido del Plan Estratégico Institucional.

Se realizaron 6 talleres de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

No. Talleres	Unidades Participantes	Lugar y fecha
1	Procesos Sustantivos	Quito, 06, 07 y 08 de mayo de 2019
1	Coordinación Zonal Insular (videoconferencia)	08 de mayo de 2019
1	Procesos Adjetivos	Quito, 09 de mayo de 2019
1	Coordinación Zonal 4 y Coordinación Zonal 5	Guayaquil, 10 de mayo de 2019
1	Coordinación Zonal 1 y Coordinación Zonal 2	Ibarra, 13 de mayo de 2019
1	Coordinación Zonal 3, Coordinación Zonal 6 y Coordinación Zonal 7	Cuenca, 13 de mayo de 2019

Fuente y elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

Los temas abordados en los talleres fueron:

- ✓ Generalidades de la Planificación Estratégica Institucional
- ✓ Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa
- ✓ Ministerio de Turismo y la Planificación Nacional, Intersectorial, Agenda 2030
- ✓ Construcción FODA Institucional
- ✓ Declaración de Elementos Orientadores – Misión, Visión, Valores
- ✓ Estructuración de Objetivos Estratégicos Institucionales
- ✓ Elaboración de Estrategias Institucionales

Adicionalmente, el 02 de junio de 2019, se llevó a cabo el taller “Planificación Estratégica Institucional” al cual asistieron Subsecretarios y Coordinadores Generales, Coordinadores Zonales, Asesores, Viceministro y Ministra, donde se validaron los Elementos Orientadores del Ministerio de Turismo, descritos a continuación:

- Misión
- Visión
- Componentes Estratégicos
 - Mercadeo y Promoción
 - Protección al usuario de servicios Turísticos
 - Destinos, productos y calidad
 - Apoyo a la Conectividad
 - Inversión
- Ejes transversales:
 - Marco regulatorio
 - Incentivos y clima de negocios
 - Accesibilidad, sensibilidad, inclusión
 - Articulación territorial
 - Información estratégica del turismo

A inicios del mes de noviembre se llevaron a cabo talleres con Directores y Subsecretarios del Ministerio de Turismo, en los cuales se construyó y validó información referente a: indicadores, metas, estrategias y acciones estratégicas.



No. Talleres	Eje	Levantamiento de información	Validación de información
2	Protección al usuario de servicios turísticos	Quito, 06 de noviembre 2019	Quito, 12 de noviembre 2019
2	Destinos, Productos y Calidad	Quito, 07 de noviembre 2019	Quito, 13 de noviembre 2019
2	Apoyo a la Conectividad	Quito, 07 de noviembre 2019	Quito, 13 de noviembre 2019
2	Fomento al Emprendimiento e Inversión	Quito, 05 de noviembre 2019	Quito, 11 de noviembre 2019
2	Mercadeo y Promoción	Quito, 06 de noviembre 2019	Quito, 12 de noviembre 2019
2	Eficiencia Institucional	Quito, 11 de noviembre 2019	Quito, 14 de noviembre 2019

Fuente y elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

Finalmente, en diciembre de 2019 las autoridades del Ministerio de Turismo aprobaron la información contenido en el Plan Estratégico Institucional.

12 PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA



La programación plurianual y anual de la política pública comprende la vinculación de los objetivos estratégicos institucionales a los programas y proyectos que está ejecutando el Ministerio de Turismo, en el cual se detallan por año el presupuesto planificado para la ejecución de cada proyecto.

Programación Anual y Plurianual (2020 y 2021)							
Planificación Institucional	Presupuesto Permanente y No Permanente						
	Código Programa	Programas Inversión	Proyectos de Inversión	2019 USD	2020 USD	2021 ²⁴ USD	Zona/Provincia/Cantón/Parroquia
O1. Mejorar el bienestar del turista en el Ecuador	55.	Fomento al Desarrollo Turístico	-	-	-	-	-
			Total Presupuesto No Permanente	-	-	-	-
			Sin Proyecto - Gasto Permanente	1.310.629,59	1.210.395,32	1.210.395,32	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	1.310.629,59	1.210.395,32	1.210.395,32	
Total PI - del OEI1					1.210.395,32	1.210.395,32	
O2. Incrementar la oferta de destinos, productos y servicios turísticos sostenibles, accesibles y competitivos en el Ecuador	55.	Fomento al Desarrollo Turístico	Desarrollo de Destinos y Servicios Turísticos	154.013,21	563.391,63	563.391,63	Nacional
			Total Presupuesto No Permanente	154.013,21	563.391,63	563.391,63	
			Sin Proyecto - Gasto Permanente	1.310.629,59	1.210.395,32	1.210.395,32	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	1.310.629,59	1.210.395,32	1.210.395,32	
Total PI - del OEI 2					1.773.786,94	1.773.786,94	
O3 Incrementar la conectividad con fines turísticos en el país mediante la coordinación interinstitucional	56.	Participación Económica del Turismo	Inversión y Clima de Negocios	949.000,00	1.215.116,41	1.215.116,41	Nacional
			Total Presupuesto No Permanente	949.000,00	1.215.116,41	1.215.116,41	
			Sin Proyecto - Gasto Permanente	1.163.803,60	980.244,99	980.244,99	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	1.163.803,60	980.244,99	980.244,99	
Total PI - del OEI 3				2.112.803,60	2.195.361,40	2.195.361,40	
O4. Incrementar las inversiones turísticas en el Ecuador fortaleciendo el sistema económico del país	56.	Participación Económica del Turismo	Inversión y Clima de Negocios	570.864,17	198.903,73	198.903,73	Nacional
			Fomento al emprendimiento turístico y mejora de la	114.758,54	193.607,31	193.607,31	Nacional

²⁴ Para el año 2021 se considera el presupuesto del año 2020 por ser presupuesto prorrogado.



Programación Anual y Plurianual (2020 y 2021)							
Planificación Institucional	Presupuesto Permanente y No Permanente						
	Código Programa	Programas Inversión	Proyectos de Inversión	2019 USD	2020 USD	2021 ²⁴ USD	Zona/Provincia/Cantón/Parroquia
			capacidad instalada				
			Total Presupuesto No Permanente	685.622,71	392.511,05	392.511,05	
			Sin Proyecto - Gasto Permanente	1.163.803,60	980.244,99	980.244,99	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	1.163.803,60	980.244,99	980.244,99	
			Total PI - del OEI 4	1.849.426,31	1.372.756,04	1.372.756,04	
O5. Incrementar la promoción del destino Ecuador a nivel nacional e internacional	56.	Participación Económica del Turismo	Fondo Nacional de Promoción Turística	-	7.000.000,00	7.000.000,00	Nacional
			Innovación mercadeo estratégico y promoción de los productos turísticos del Ecuador	1.179.728,57	-	-	Nacional
			Total Presupuesto No Permanente	1.179.728,57	7.000.000,00	7.000.000,00	
			Sin Proyecto - Gasto Permanente	1.229.422,26	1.280.133,90	1.280.133,90	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	1.229.422,26	1.280.133,90	1.280.133,90	
Total PI - del OEI 5	2.409.150,83	8.280.133,90	8.280.133,90				
O6. Fortalecer las capacidades institucionales ²⁵	-	-	Fortalecimiento de Tecnologías de la Información	-	300.000,00	300.000,00	Nacional
			Implementación de Datalab	-	305.626,00	305.626,00	Nacional
			Total Presupuesto No Permanente	-	605.626,00	605.626,00	

²⁵ Dentro del presupuesto para el año 2020 se ha considerado solicitar un incremento presupuestario por USD 605.626,0 para ejecutar los proyectos de inversión: Fortalecimiento de Tecnologías de la Información e Implementación de Datalab.

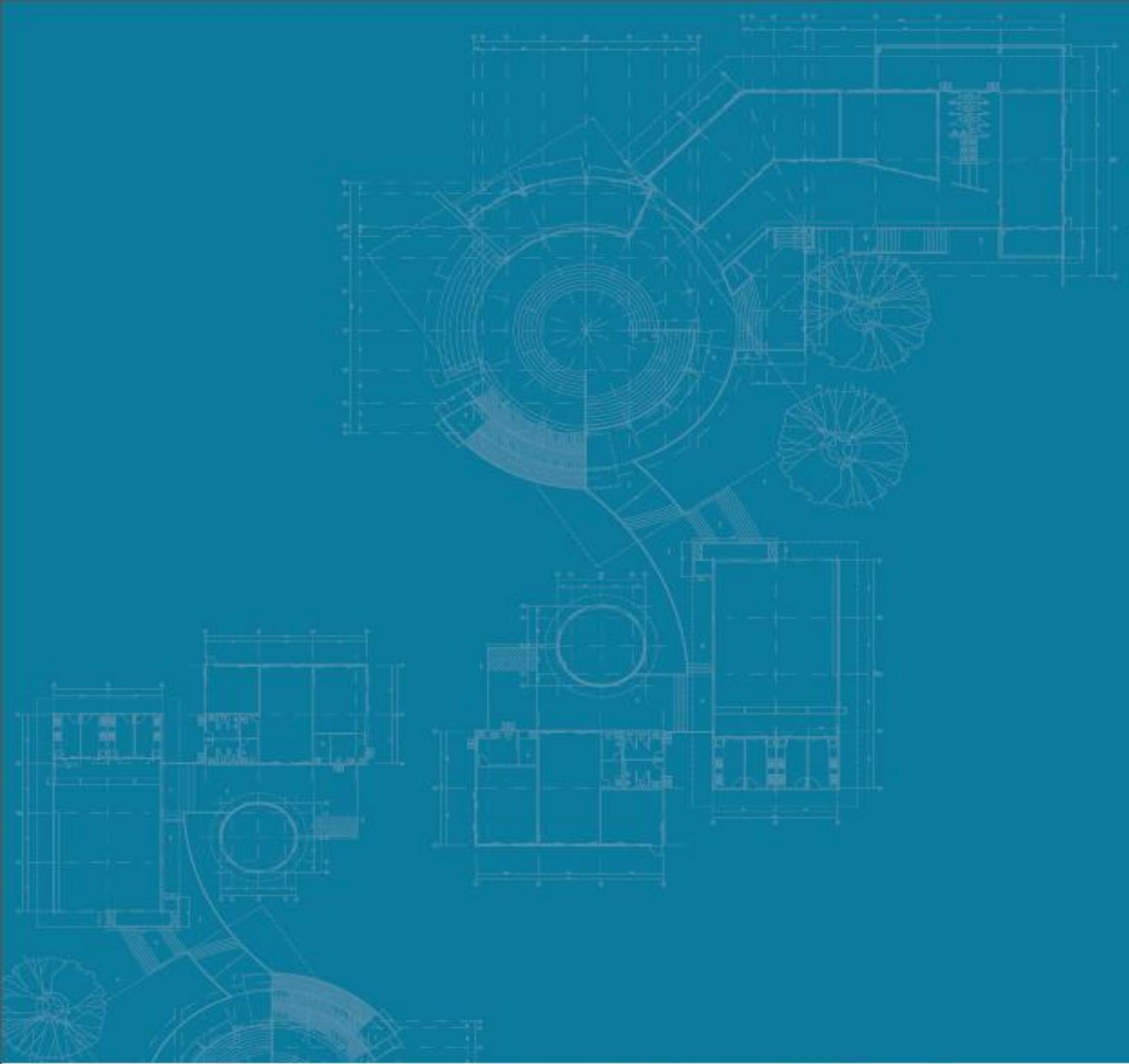


Programación Anual y Plurianual (2020 y 2021)							
Planificación Institucional	Presupuesto Permanente y No Permanente						
	Código Programa	Programas Inversión	Proyectos de Inversión	2019 USD	2020 USD	2021 ²⁴ USD	Zona/Provincia/Cantón/Parroquia
	01.	Administración Central	Sin Proyecto - Gasto Permanente	7.097.467,95	6.479.266,48	6.479.266,48	Nacional
			Total Presupuesto Permanente	7.097.467,95	6.479.266,48	6.479.266,48	
	Total PI - del OEI 6			7.097.467,95	7.084.892,48	7.084.892,48	
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN NO PERMANENTE				2.968.364,49	9.776.645,08	9.776.645,08	
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN PERMANENTE				13.275.756,59	12.140.681,00	12.140.681,00	
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL				16.244.121,08	21.917.326,08	21.917.326,08	

Fuente y Elaboración: Dirección de Planificación e Inversión

13 BIBLIOGRAFÍA

- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2012). Guía metodológica de planificación institucional. Recuperado de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Recuperado de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Ministerio de Turismo (2017). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo
- Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008.
- Ley de Turismo, artículo 4. Registro Oficial 733 de 27 de diciembre de 2002
- Código Orgánico Administrativo, Registro Oficial Nro. 31 de 7 de Julio 2017.
- Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo, Registro Oficial Nro. 244 de 5 de Enero 2004
- Ley para Fomento Productivo, atracción de Inversiones Generación de empleo, Registro Oficial Suplemento 309 de 21-ago.-2018.
- Resolución Nro. 0001-CNC-2016, Registro Oficial Nro.718 de 23 de Marzo 2016.
- Naciones Unidas. (Sin fecha). Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) de la Agenda 2030. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- World Travel & Tourism Council. (2018). Importance & Economic Impact of Domestic Tourism. Recuperado de <https://www.wttc.org/publications/2018/domestic-tourism/>
- World Tourism Organization. (2018). International tourist arrivals 2017. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometeresp.2019.17.1.1>
- Banco Central del Ecuador. (2019). Banco Central del Ecuador. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/>
- INEC. (2018). Crecimiento anual del empleo en actividades turísticas. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Euromonitor Internacional. (2019). Gasto promedio del turista extranjero en Ecuador. Recuperado de <https://www.euromonitor.com/>
- Observatorio de competitividad. (2019). Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2019. Recuperado de <http://www.competitividad.org.do/indice-de-competitividad-de-viajes-y-turismo-2019/>



www.ecuador.travel