



**UNIVERSIDAD UTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS GASTRONÓMICAS Y TURISMO**

**MAESTRÍA EN TURISMO CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE DESTINOS  
TURÍSTICOS**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN TURISMO  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS**

**TEMA**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO-  
PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS. CASO  
LATACUNGA**

**AUTOR**

**PARRA RIVERA OSCAR MARCELO**

**DIRECTOR DE TESIS**

**BURBANO MONTALVO MÓNICA ELIZABETH**

**QUITO – ECUADOR**

**2021**

## FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

### PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0503843450
APELLIDO Y NOMBRES:	PARRA RIVERA OSCAR MARCELO
DIRECCIÓN:	LATACUNGA
EMAIL:	oscarparrarivera7@gmail.com
TELÉFONO FIJO:	2253-111
TELÉFONO MOVIL:	0987954932

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO-PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS. CASO LATACUNGA
AUTOR O AUTORES:	PARRA RIVERA OSCAR MARCELO
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	20-12-2021
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	BURBANO MONTALVO MÓNICA ELIZABETH
PROGRAMA	PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO <input checked="" type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	MAGÍSTER EN TURISMO CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	La presente investigación tiene cuatro capítulos detallados a continuación: <b>Capítulo 1.- Marco Referencial:</b> Este consta de una amplia fundamentación teórica que permitió comprender los Modelos de Gestión Turísticos del país, para poder estudiarlos en función de la realidad del destino seleccionado, caso Latacunga. <b>Capítulo 2.- Metodología de la Investigación:</b> Se hace referencia a la metodología de investigación la cual determinó un enfoque

	<p>cualitativo y cuantitativo el nivel de investigación es de tipo correlacional y exploratorio, el método empleado es el deductivo e inductivo, para este estudio se consideró las empresas del país que trabajan bajo modelos de Gestión Turístico Públicos, de la mano con los Privados, en aras del desarrollo de sus destinos, a quienes se aplicó una entrevista de manera digital, debido a la presencia de la COVID 19 no se realizó de manera presencial.</p> <p><b>Capítulo 3.- Resultados:</b> Se realizó el análisis e interpretación del funcionamiento y trabajo de cada una de las organizaciones Públicas de Gestión Turístico seleccionadas para la investigación, donde además se confirmó la necesidad de contar con un ente u organización que logre generar una articulación de la parte Pública y la parte Privada del sector turístico, para el desarrollo de un determinado destino, caso Latacunga.</p> <p><b>Capítulo 4.- Propuesta:</b> Se plantea una propuesta que aterriza en la creación de un Comité de Gestión Turístico Cantonal, mismo que pretende lograr un trabajo en conjunto con la parte Pública del cantón Latacunga, para que juntos elaboren, proyectos, formen alianzas y busquen un desarrollo turístico real para el cantón.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p>MODELO DE GESTIÓN, DESARROLLO DE DESTINO</p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p><i>This research has four chapters detailed below:</i></p> <p><i>Chapter 1. - Reference Framework: This consists of a broad theoretical foundation that allowed understanding the Tourism Management Models of the country, to be able to study them based on the reality of the selected destination, Latacunga case.</i></p> <p><i>Chapter 2.- Research Methodology: Reference is made to the research methodology which determined a qualitative and quantitative approach, the research level is correlational and exploratory, the method used is</i></p>

	<p><i>deductive and inductive, for this study it was considered the country's companies that work under Public Tourism Management models, hand in hand with the Private, for the sake of the development of their destinations, to whom an interview was applied digitally, due to the presence of COVID 19 it was not carried out in a face-to-face way.</i></p> <p><i>Chapter 3.- Results: The analysis and interpretation of the operation and work of each of the Public Tourism Management organizations selected for the investigation were carried out, where the need to have an entity or organization that manages to generate an articulation of the Public part and the Private part of the tourism sector, for the development of a certain destination, in the case of Latacunga.</i></p> <p><i>Chapter 4.- Proposal: A proposal was put forward that landed on the creation of a Cantonal Tourism Management Committee, which aims to achieve a joint work with the Public part of the Latacunga canton, so that together they develop projects, form alliances, and seek a real tourist development for the canton.</i></p>
<b>KEYWORDS</b>	MANAGEMENT MODEL, DESTINATION DEVELOPMENT

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



f: \_\_\_\_\_

PARRA RIVERA OSCAR MARCELO

CEDULA: 0503843450

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **PARRA RIVERA OSCAR MARCELO**, CI **0503843450** autor del proyecto titulado: **Propuesta de un modelo de gestión turístico público-privado, para el óptimo desarrollo de destinos. Caso Latacunga**, previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN TURISMO CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS** en la Universidad UTE.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad UTE a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 20/12/2021



f: \_\_\_\_\_

PARRA RIVERA OSCAR MARCELO

CEDULA: 0503843450

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor de tesis de grado certifico que el presente trabajo que lleva por título **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO-PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS. CASO LATACUNGA** para aspirar al título de **MAGÍSTER EN TURISMO CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS**, fue desarrollado por **PARRA RIVERA OSCAR MARCELO**, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias Gastronómicas y Turismo; y que dicho trabajo cumple con las condiciones requeridas para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.



*Mónica Burbano Montalvo*

---

**BURBANO MONTALVO MÓNICA ELIZABETH**

## **DECLARACION JURAMENTADA DEL AUTOR**

Yo, **PARRA RIVERA OSCAR MARCELO**, portador de la cédula de identidad N° **0503843450**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en ese documento.

La Universidad UTE puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.



f: \_\_\_\_\_

**PARRA RIVERA OSCAR MARCELO**

**CEDULA: 0503843450**

## **AGRADECIMIENTO**

Me es grato agradecer a todas las personas que han colaborado con su conocimiento y apoyo en la presente investigación, agradezco a Dios, por darme su bendición y la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos.

Agradezco a mis padres, hermana, y esposa, por siempre motivarme a ser mejor cada día y siempre bríndame su apoyo incondicional. A mi tutora de tesis, Mónica Burbano Montalvo, por estar al pendiente y ayudar en el desarrollo de esta investigación, así también a grandes profesionales del turismo que nos apoyaron desinteresadamente con su tiempo para la ejecución de las entrevistas que aportaron al tema. A María Angélica León, Patricio Velásquez, Gabriela Villacres, y Luis Falconí. Así como a todos los docentes quienes han sido un pilar fundamental en la enseñanza de no solo conocimientos durante la maestría.



## **DEDICATORIA**

Este trabajo, es el resultado de horas de estudio y dedicación, con el fin de alcanzar un peldaño más en mi carrera profesional. Esto fue posible gracias a la ayuda y el apoyo incondicional de mis padres que han sido un soporte fundamental en mi formación profesional.

Así como mis padres, este trabajo está dedicado a personas que nos acompañan espiritualmente. Mi abuelo, mi Ñaña Felisa.

A Dios por darme unos padres ejemplares, una familia unida, y brindarme un apoyo constante día a día.

## INDICE

I. ANTECEDENTES DEL TÍTULO DE INVESTIGACIÓN.....	i
II. ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	ii
III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	iii
IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	iv
V. JUSTIFICACIÓN .....	iv
CAPÍTULO 1 .....	1
1.1. Revisión Bibliográfica de Referencia .....	1
1.1.1. Modelo de Gestión Turística.....	1
1.1.2. Gestión turística y el papel del gobierno. ....	2
1.1.3. Gestión turística sostenible .....	3
1.1.4. Gestión turística.....	4
1.1.5. Desarrollo de destinos .....	5
1.2. Marco Legal.....	6
1.2.1. Constitución de la República del Ecuador.....	6
1.2.2. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización - COOTAD 7	
1.2.3. Consejo Nacional de Competencias.....	7
1.2.4. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Superior .....	8
1.2.5. Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público Privadas .....	9
1.2.6. Ley de Turismo .....	9
1.3. Marco Institucional .....	10
1.3.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.....	10
1.3.2. Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021-2025. ....	10
1.3.3. Plan Nacional de Turismo 2030 .....	10
1.3.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Latacunga (2016 2028) .	11
1.4. Marco Conceptual .....	11
CAPÍTULO II .....	15
2.1. Enfoque de Investigación .....	15
2.2. Tipo de Investigación.....	15
2.3. Método de Investigación.....	16
2.4. Técnicas de Investigación.....	17
CAPÍTULO III .....	19
3.1. Contexto Global del Turismo.....	20

3.1.1.	Gobernanza en el Turismo .....	20
3.1.2.	Actores responsables de la Gestión Turística .....	21
3.2.	Análisis de la Situación Turística Actual del Cantón Latacunga.....	22
3.2.1.	Atractivos Turísticos.....	22
3.2.2.	Planta turística .....	23
3.2.3.	Administración GAD Latacunga .....	26
3.3.	Análisis de modelos de gestión turística y promoción turística de destinos del país y la cooperación público - privada. ....	31
3.3.1.	La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo FENACAPTUR y su fondo de promoción turística.....	31
3.3.2.	La Asociación de Municipalidades del Ecuador - AME en la gestión y promoción turística de los territorios .....	33
3.3.3.	Empresa Pública de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo. ....	34
3.3.4.	Fundación Municipal de Turismo para Cuenca.....	40
3.3.5.	Empresa Pública Municipal de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil, EP. ....	44
3.4.	Modelos de Gestión de Destinos Turísticos Internacionales: .....	48
3.4.1.	La Fundación Turismo Palma de Mallorca 365 .....	48
3.4.2.	Fundación Instituto de la Calidad Turística Argentina -ICTA .....	49
3.5.	Análisis Comparativo.....	50
3.6.	Criterio de los expertos, sobre los Modelos de Gestión aplicados en el Territorio .....	53
3.6.1.	Entrevista Fundación Turismo para Cuenca .....	53
3.6.2.	Entrevista Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo. ....	55
3.6.3.	Entrevista Asociación de Municipalidades del Ecuador.....	57
3.6.4.	Entrevista Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo.....	59
CAPÍTULO IV .....		62
4.1.	Modelo Planteado: Comité de Gestión de Turismo Cantonal.....	62
4.1.1.	Forma de financiación.....	62
4.1.2.	Creación .....	63
4.1.3.	Objetivos del Comité.....	64
4.1.4.	Modelo de Gestión .....	64
a.	Organigrama.....	64
b.	Flujograma.....	66
4.1.5.	Estructura del Comité .....	67

4.1.6.	¿Cómo se toman las decisiones? .....	68
4.1.7.	¿Cada cuánto se reunirían? .....	69
4.1.8.	¿Cómo se organizaría el trabajo?.....	69
4.1.9.	¿Cuál es el Fin o Propósito? .....	70
CONCLUSIONES .....		71
RECOMENDACIONES.....		73
BIBLIOGRAFÍA.....		74
ANEXOS .....		82

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	<i>Tipos de modelos de gestión.</i>	1
Tabla 2.	<i>La importancia que tiene el turismo a nivel mundial</i>	20
Tabla 3.	<i>Actores responsables de la Gestión Turística</i>	21
Tabla 4.	<i>Establecimientos de Alimentos y bebidas del Cantón Latacunga</i>	23
Tabla 5.	<i>Establecimientos de alojamiento</i>	24
Tabla 6.	<i>Establecimientos de intermediación del cantón Latacunga</i>	24
Tabla 7.	<i>Empresas de operación e intermediación del cantón Latacunga</i>	25
Tabla 8.	<i>Empresas parque de atracciones estables del cantón Latacunga</i>	25
Tabla 9.	<i>Empresas de Transporte Turístico del cantón Latacunga</i>	25
Tabla 10.	<i>Estructura de la dirección de turismo del cantón Latacunga</i>	27
Tabla 11.	<i>Análisis de la gestión del turismo en el cantón Latacunga</i>	28
Tabla 12.	<i>Análisis de involucrados de la actividad turística del cantón Latacunga</i>	29
Tabla 13.	<i>Formas de Financiación</i>	31
Tabla 14.	<i>Objetivos de la AME</i>	33
Tabla 15.	<i>Objetos de la empresa quito turismo</i>	34
Tabla 16.	<i>Objetivos estratégicos de Quito Turismo</i>	36
Tabla 17.	<i>Misión y visión de la empresa quito turismo</i>	36
Tabla 18.	<i>Agregadores de valor de la empresa quito turismo</i>	37
Tabla 19.	<i>Financiamiento de la empresa quito turismo</i>	37
Tabla 20.	<i>Estructura del directorio de la fundación turismo para cuenca</i>	41
Tabla 21.	<i>Misión y visión de la fundación Turismo para Cuenca</i>	41
Tabla 22.	<i>Forma de financiación de la fundación turismo para cuenca</i>	42
Tabla 23.	<i>Comité asesor de turismo del directorio de Guayaquil</i>	45
Tabla 24.	<i>Misión y visión de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil</i>	46
Tabla 25.	<i>Recursos financieros de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil</i>	46
Tabla 26.	<i>Actividades de La Fundación Turismo Palma de Mallorca.</i>	48
Tabla 27.	<i>Generalidades de la empresa ICTA</i>	49
Tabla 28.	<i>Análisis comparativo</i>	51
Tabla 29.	<i>Datos del entrevistado Fundación turismo para Cuenca</i>	53

Tabla 30.	<i>Datos del entrevistado Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo</i> .....	55
Tabla 31.	<i>Datos del entrevistado Asociación de Municipalidades del Ecuador</i> .....	57
Tabla 32.	<i>Datos del entrevistado Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo</i> .....	59
Tabla 33.	<i>Conformación del Comité de Gestión de Turismo del Cantón Latacunga</i> .....	67

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Organigrama Estructural Promecuador</i> .....	33
Figura 2.	<i>Organigrama estructural de quito turismo</i> .....	35
Figura 3.	<i>Resumen general empresa pública municipal quito turismo</i> .....	39
Figura 4.	<i>Resumen general de la fundación turismo para cuenca</i> .....	43
Figura 5.	<i>Organigrama de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil</i> .....	45
Figura 6.	<i>Resumen general de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil</i> .....	47
Figura 7.	<i>Organigrama estructural del Comité de Gestión de Turismo Cantonal</i> .....	65
Figura 8.	<i>Organigrama general del comité de gestión de turismo cantonal</i> .....	65
Figura 9.	<i>Funcionamiento del comité de gestión de turismo cantonal</i> .....	67

## INTRODUCCIÓN

### I. ANTECEDENTES DEL TÍTULO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo, denominado **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO- PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS: CASO LATACUNGA**; se ha indagado en distintos repositorios de información, buscando investigaciones relacionadas al tema de estudio, que aporten al desarrollo del presente trabajo.

Uno de los documentos de investigación encontrados tiene el tema “Modelo de Gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades Manabitas, Ecuador” (García N. , 2017). Su objetivo es crear el proceso de diseño de un modelo de gestión turística para fomentar el desarrollo del turismo. En la investigación se identifican, analizan y clasifican las variables que caracterizan a los modelos de gestión turística, donde se estudia cada uno de estos indicadores para crear un modelo único para el sitio. La investigación concluye que, no se tiene un modelo de gestión general para el desarrollo turístico de un destino, sino más bien, cada modelo tiene sus ventajas y sus desventajas, y depende de lo que se quiera lograr.

Adicional a esto, el modelo constituye una herramienta de planificación y gestión para la coordinación de los entes involucrados, vincula las iniciativas privada y comunitaria con el apoyo de las planificaciones del GAD correspondiente, en función de potenciar un turismo comunitario.

Así también, se tiene la investigación de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP, 2007) con su estudio de “Modelos de gestión turística local”, el cual muestra la importancia que tiene la empresa pública para el desarrollo del turismo. El estudio pretende: “Reforzar los organismos de gestión de los destinos turísticos, para orientar, desde la planificación estratégica, su desarrollo hacia los principios de colaboración público privada, profesionalización de la gestión y de la toma de decisiones y eficiencia de la gestión”. Además, habla de una cooperación mutua entre la parte pública y la parte privada, generando directrices de seguimiento, objetivos a



desarrollar, modelos a implementar, con el fin de tener un desarrollo sustentable en el destino y aprovechar al máximo su potencial turístico.

Estos documentos, así como otros, han servido como guía para la investigación propuesta, debido a que se pretende generar un modelo de gestión turístico, que aporte al desarrollo del destino Latacunga, con el fin de proponer herramientas que permitan lograr una administración de calidad, que articule a los actores de la actividad turística en el cantón, brindando facilidades y trabajando en conjunto para así impulsar al desarrollo turístico del cantón.

## II. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

- **Síntomas:** El Ecuador como una fuente principal de ingresos, tiene a la industria del turismo. Gracias a su posición geográfica cuenta con cuatro regiones delimitadas, las cuales permiten sentir distintas emociones a los turistas que lo visitan, debido a los diversos tipos de climas, paisajes y culturas con los que cuenta, y a la proximidad uno del otro; lo que lo hace altamente atractivo para turistas nacionales y extranjeros. El país tiene 24 provincias, 221 cantones, y estos se encuentran administrados por Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales- GAD. (AME, 2019). Los GAD tienen la autonomía y la competencia de generar un desarrollo sustentable dentro de su territorio, garantizando un buen vivir para sus ciudadanos, generando políticas públicas en el marco de sus competencias otorgadas por la ley. Así también estos son los responsables del funcionamiento correcto de toda la actividad turística de su jurisdicción. (Ministerio de Turismo, 2016).
- **Causas:** La institución pública representada por los GADs, y estos a su vez por su dependencia encargada de turismo, deben tener una sólida relación con la empresa privada, (alojamiento, alimentos y bebidas, operadoras de turismo y agencias de viaje) ya que son estos los encargados de operar el turismo en la zona. Bajo este escenario se presenta la problemática actual, misma que refiere a una desarticulación Público-Privada, lo que dificulta el desarrollo del destino turístico. Esto puede deberse a varios factores tales como, el deficiente manejo de recursos en turismo, la falta de creatividad para el desarrollo de campañas de promoción turística, el

trabajar sin un plan de desarrollo del destino, la falta de continuidad en la marca del destino, escasas alianzas estratégicas con la empresa privada para el desarrollo de ferias y eventos, entre muchas otras razones.

- **Pronóstico o Prognosis del Problema:** De este modo es imperativo encontrar una solución al problema, debido a que, si el sector público y el privado continúan desarticulados, no habrá un desarrollo turístico adecuado en el destino, y la actividad turística continuará estancada. Esther Veloz concejal del cantón Latacunga menciona que “los resultados de la feria fueron buenos pero que aún hay cosas que mejorar”. El Cantón Latacunga participó en la FITUR el presente año 2020, donde realizó una activación de producto “La Mamá Negra” buscando promocionar el Cantón como destino turístico. El problema surge al tratar de hacerlo sin la participación de la empresa privada, que es la que empaqueta el producto y lo expende al turista nacional e internacional. De tal manera no se espera obtener un retorno de esta inversión ya que no hubo una comercialización conjunta.
- **Control de Pronóstico:** Para ello se busca proponer un modelo de gestión turístico Público-Privado que articule y consolide tanto la institución pública como la empresa privada en una sólida visión integral, con el fin de generar un óptimo desarrollo turístico del destino.

### III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

#### a. Pregunta General:

¿Cómo un modelo de Gestión Turística Público - Privado, optimiza el desarrollo turístico de los destinos?

#### b. Preguntas Específicas:

- ¿La ausencia de un modelo de gestión con una visión integrada, causa la desarticulación pública-privada?
- ¿La administración pública actual trabaja bajo un enfoque que no vela por los intereses de la empresa privada, lo que provoca que esta no se sienta representada?
- ¿Las escasas alianzas estratégicas de la empresa turística pública con la privada, provocan un trabajo disperso en el desarrollo del destino?

## IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### a. Objetivo General:

Proponer un modelo de gestión turístico Público-Privado, mediante la presente investigación, para el óptimo desarrollo de destinos. Caso Latacunga.

### b. Objetivos Específicos:

- Fundamentar las bases bibliográficas que soporten el objeto de la investigación con énfasis en un modelo de gestión para el desarrollo turístico del destino.
- Diagnosticar la dinámica actual de la relación de la empresa Público-Privado para el desarrollo turístico del destino, así como la metodología necesaria para el proceso de la investigación.
- Proponer un modelo de gestión Turístico Público-Privado, basados en la investigación, a fin de optimizar el desarrollo turístico del destino.

## V. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de dar solución a un problema real, el cual tiene un carácter de necesario. El problema trata de la desarticulación público – privada que tienen los actores turísticos en los diferentes destinos del país, concretamente en el cantón Latacunga.

Esta desarticulación entre ambos actores no permite generar una visión integral, enfocada en un desarrollo conjunto, razón por la cual tanto la empresa privada, como las instituciones públicas, trabajan independientemente buscando una mejora gradual. En este sentido es necesario lograr una articulación entre estos actores turísticos, para que juntos trabajen bajo un mismo enfoque u objetivo, la herramienta que se propone para lograr esta articulación, es un modelo de gestión turístico público – privado, que vele por los intereses de ambos y facilite un trabajo en conjunto, buscando promover el desarrollo del destino; un modelo donde todos los actores se vean involucrados y se sientan representados.

La investigación como tal pretende articular bajo un mismo enfoque tanto la institución pública representada por los GADs, y la empresa privada representada por

los actores turísticos que ofertan el destino. Logrando una unión entre estos actores turísticos, se puede trabajar en conjunto, bajo un mismo objetivo, donde todos y cada uno aporten al progreso de Latacunga, para así lograr un desarrollo general del destino, y poderlo posicionar en el mercado.

El proyecto es factible, debido a que se pretende proponer un modelo de gestión, que articule un trabajo conjunto público - privado, con el fin de optimizar el desarrollo del destino. En este caso se pretende trabajar con el cantón Latacunga, para lo cual es imperativo contar con la aceptación tanto de los actores turísticos que operan el destino, como de la institución pública que es el órgano rector del mismo.

Los beneficiarios directos del proyecto, son tanto la institución pública representada por el GAD, como la empresa privada representada por los actores turísticos que ofertan el destino, siendo estos las empresas de alojamiento, alimentos y bebidas (A y B), operadoras de turismo, agencias de viajes y empresas de entretenimiento.

Idealmente, la empresa pública tendrá el respaldo del sector privado, para el óptimo desarrollo de proyectos enmarcados en el desarrollo turístico del Cantón Latacunga, ya que el objetivo de la investigación es generar un modelo de gestión, que permita un trabajo en conjunto, con el fin de promover un desarrollo real del destino turístico. También existen actores indirectos que se ven beneficiados con este desarrollo, debido a que el turismo es una actividad que genera empleos tanto directa como indirectamente a través de su cadena de valor.

Así también la investigación propone generar un impacto social, al fomentar un trabajo coordinado; el modelo de gestión permite tomar decisiones que fortalezcan el desarrollo del turismo; se tiene un impacto económico, debido a que el desarrollo del destino genera flujo de turistas, mismos que aportan al crecimiento económico de todo el sector. Por ende, la investigación tiene un impacto positivo en el territorio.

## CAPÍTULO 1

### 1. MARCO REFERENCIAL

#### 1.1. Revisión Bibliográfica de Referencia

##### 1.1.1. Modelo de Gestión Turística

¿Qué es un modelo? de acuerdo con los autores Vera, López, Marchena, & Antón (2011): “Un modelo representa un intento de simplificar a través de la identificación de las variables clave, una realidad compleja y entender la relación que existe entre dichas variables.” (p.7). En el ámbito turístico se tiene una gran variedad de modelos, los mismos que han sido propuestos por diferentes autores tomando en cuenta varios criterios, dependiendo la necesidad.

Tabla 1.

*Tipos de modelos de gestión.*

<b>MODELOS ESTRUCTURALES FUNCIONALES</b>	<b>MODELOS DE DEMANDA</b>	<b>MODELOS DE DESARROLLO</b>	<b>MODELOS DE IMPACTOS</b>
Basados en el sistema turístico, presentan su forma interna y dinámica funcional	Orientados exclusivamente en la demanda, clasificaciones, necesidades, etc.	Estudian el ciclo de vida de un destino , es decir, expresan su evolución en el tiempo	Evalúan con anterioridad o posterioridad los impactos desde diferente dimensiones

Fuente: Elaboración propia a partir de (Martin, 2006)

Los autores Gonzales & Rivas (2008) mencionan que:

Un modelo de gestión es una herramienta que puede ayudar a la coordinación de los actores del turismo en el territorio y su aplicación requiere tener como base, un profundo y acabado conocimiento de las variables que son estratégicas para su sustentabilidad (una positiva imagen, por ejemplo) y que por esa razón deben ser identificadas, analizadas y seguidas con una frecuencia y técnicas adecuadas. (p.40)

De la misma forma Pérez (2013) afirma que:

Un modelo de gestión recoge un conjunto de proposiciones relativas a las variables a tener en cuenta a la hora de aplicar los conocimientos y su influencia. Es decir, considera todas las variables existentes y las utiliza como base para formar una guía, que indique cómo realizar los pasos especificados dentro de la administración de una organización. (p.6).

El modelo debe incluir las variables económicas, sociales, culturales, políticas y ambientales; además de ello, el modelo que se genere debe adaptarse a las necesidades que existan en el territorio. El modelo de gestión turística debe exponer una metodología que garantice el manejo del turismo sostenible, esencialmente mediante un proceso de planificar y organizar el trabajo, realizar un diagnóstico del territorio y efectuar un estudio profundo para obtener las mejores estrategias, a fin de aplicarlas en los diferentes ejes locales con el fin de desarrollar el destino. (Garcia, 2017). Partiendo de que un modelo de gestión es una herramienta que orienta a los involucrados hacia un mismo enfoque, se pretende lograr una vinculación para la coordinación de los entes turísticos, siendo estos las iniciativas privadas con el apoyo de las planificaciones del GAD (Garcia, 2017).

En función de potenciar un turismo sostenible, esta investigación se enfoca en diseñar un Modelo de Gestión turística público - privado para generar un óptimo desarrollo del destino; pretendiendo contribuir a propiciar un cambio en el comportamiento de las entidades y personas que están envueltas en el manejo de la actividad turística de Latacunga.

### **1.1.2. Gestión turística y el papel del gobierno.**

Según Reyes & Manjarrez (2014), para una nación, el turismo representa uno de los rubros de generación de divisas más significativos, siendo este:

“Un sector estratégico para el desarrollo del país, puesto que es una actividad generadora de empleo y de redistribución de la riqueza, integradora y complementaria con múltiples actividades para la superación de la pobreza y el desarrollo sostenible de una nación” (p.20).

En este punto, la gestión pública representa un aspecto de gran importancia al tener atributos relacionados con el desempeño de los gobiernos en términos del diseño,

la generación, la implementación y la evaluación de las políticas públicas, de esa manera, al tener una asociación de las autoridades con los entes privados y públicos, adquiere una connotación fundamental que la sitúa en el horizonte de la gobernabilidad y la estabilidad de las sociedades abiertas (Uvalle, 2004).

Es relevante que la administración pública de la actividad turística gestione el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y culturales que existen en un destino, e implementen estrategias guiadas bajo un modelo de gestión eficaz, un modelo que permita un trabajo en conjunto con los actores turísticos que operan el destino, un modelo que articule tanto la administración pública como la administración privada, dentro de un solo escenario, generando un trabajo cooperado bajo un mismo objetivo, obteniendo de esta manera una forma efectiva de desarrollo. Es esencial respetar los procesos de gobernanza en las actividades y objetivos detallados en el modelo, en aras del cumplimiento de la planificación, de este modo se pueden evaluar los resultados y concluir si el modelo beneficia al destino (García, 2017).

El PLANDETUR 2020 identificó la existencia de diferentes niveles de acción que contemplan esquemas de cooperación pública, privada y comunitaria, viables para la gestión de los territorios que faciliten la gobernanza, así como un esquema de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD), articulado con las propuestas de los espacios turísticos.

### **1.1.3. Gestión turística sostenible**

El desarrollo sostenible está basado en satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las del futuro, de esa manera la gestión turística debe trabajar en un modelo de gestión que sea amigable con el recurso natural que tiene el destino (García, 2017).

Los autores Calderón & Ruggiere (2011) sostienen que “El turismo consciente actualmente se ve expresado por los cambios observados en la orientación de la demanda turística, tanto en los gustos como en las necesidades y preferencias del consumidor turístico” (p.1).

De esa forma los autores Calderón & Ruggiere (2011) mencionan que.

Las últimas tres décadas, se han posibilitado la aparición de nuevas modalidades de interpretación del fenómeno turístico. Si a esto se le suma la percepción global del turista sobre los diversos componentes del destino turístico, se puede ser consciente de los importantes desafíos que el turismo debe enfrentar, para conseguir la satisfacción de la demanda, que en la actualidad está formada por consumidores turísticos cada vez más informados, conscientes y exigentes; a su vez, de una competencia creciente que ofrece nuevos productos turísticos. Cabe mencionar que, como tantas otras industrias en la globalización, la actividad del turismo está en un momento de transición, presentándose con un mayor nivel de complejidad y es fundamental ser conscientes de los impactos que su ejecución implica. (p, 2)

#### **1.1.4. Gestión turística.**

El autor Pérez (2006) define la gestión turística como:

Proceso dinámico, interactivo, eficiente y eficaz; consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un órgano de dirección que cuenta con grupos de personas, recursos y autoridad para el establecimiento, logro y mejora de los propósitos de constitución de la organización, sobre la base del conocimiento de las leyes y principios, de la sociedad, la naturaleza humana y la técnica, así como de información en general. (p.30)

Así mismo, los autores Gonzales & Rivas (2008) postulan que.

Detrás de cada eslabón de la cadena de servicios presentes a lo largo del recorrido en un destino (alojamiento, transporte, recreación, etc.) está en juego la competitividad y permanencia en el tiempo del destino, es decir su sustentabilidad, lo que hace indispensable que los actores públicos y privados apliquen protocolos básicos (estratégicos) consensuados entre ellos, al estilo de “buenas prácticas”, para asegurarle al visitante una experiencia turística de la mejor calidad posible según el estado de desarrollo del destino. (p.15)

De la misma manera los autores Mondéjar, Sevilla, & Cordente (2009) mencionan que:



La gestión de un destino turístico requiere aunar esfuerzos a distintos niveles, estableciendo fórmulas de colaboración que permitan una turística integral para poder adaptar la oferta del destino a las necesidades que manifiestan los turistas, teniendo en cuenta las nuevas preferencias de la demanda real y potencial. (p.281)

Bajo este contexto, y una vez revisado distintas definiciones, se entiende a la gestión turística como el proceso de administrar los recursos que tiene un destino, mediante una herramienta, donde se exponga cada paso y proceso que debe ser ejecutado para el logro consecuente de los objetivos. Una acertada gestión turística es el lograr un trabajo conjunto, de la empresa privada con la empresa pública, esto con el único fin de desarrollar y posicionar el destino turístico en el país, y fuera de él.

#### **1.1.5. Desarrollo de destinos**

En el mundo actual el turismo no es entendido como un simple desplazamiento a un lugar donde hay algo. Existe un cambio de paradigmas, por ende, se mira al turismo como una actividad más compleja y participativa. Se trata de ir a un lugar para hacer algo. De ese modo, ya no basta con contar con recursos para ser contemplados, sino que es necesario construir productos que permitan realizar actividades, participar en él, pasar de ser espectadores a protagonistas en el destino visitado (Reyes & Barrado, 2005); es decir vivir experiencias.

Basados en estos cambios evolutivos, las tendencias actuales de la demanda y el consumo turístico están empezando a permitir, e incluso a favorecer, el desarrollo de ámbitos que hasta el momento se habían visto apartados de esta actividad o habían ocupado una posición muy marginal, al no encajar en los parámetros de lo que los antiguos consumidores consideraban como un lugar atractivo para ser visto (Reyes & Barrado, 2005).

Del análisis se puede decir que, ahora se tiene un cambio de concepción, donde es necesario contar con actividades que motiven el viaje, no solo atractivos, debido a que las tendencias van cambiando, así como los gustos de los turistas. Por lo que ahora buscan que los destinos ofrezcan algo que hacer.

Los autores Reyes & Manjarrez (2014) postulan que.

De este modo, el desarrollo turístico deja de ser visto conceptualmente como fruto del azar y se convierte en una actividad cuya mayor o más acertada evolución pasa a depender de estrategias de diseño, promoción y comercialización cuidadosamente estudiadas y planificadas. En suma, de políticas que generalmente requieren no sólo de la intervención de los sectores y agentes económicos directamente implicados, sino muy habitualmente del consenso y de una cierta implicación por parte de toda una sociedad que se va a convertir, de forma amplia, en la sociedad de acogida. Ya no basta con contar con una serie de recursos más o menos demandados, sino que es necesario actuar de forma voluntarista construyendo productos que ofrecer a los consumidores. Productos únicos que permitan posicionarse de manera potente en el mercado y, lo que es más importante, en el imaginario de los consumidores. (p.31)

Los autores Bigne, Front, & Andreu (2000) mencionan que:

Los destinos son combinaciones de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente se consideraban a los destinos como una zona bien definida geográficamente, como un país, una isla, una ciudad. Sin embargo cada vez más se reconoce que un destino puede ser un concepto percibido, es decir que puede interpretarse subjetivamente por los consumidores, en función de su itinerario de viaje, formación cultural, motivo de la visita, nivel de educación, y experiencia previa, por ejemplo: Londres puede ser un destino para un viajero de negocios alemán, mientras que Europa, puede ser un destino para un turista de ocio japonés que compra un paquete turístico a Europa, y contiene la visita de seis países europeos durante un circuito de dos semanas. (p.30)

## **1.2. Marco Legal**

### **1.2.1. Constitución de la República del Ecuador**

El presente proyecto se articula con la Constitución de la República del Ecuador, en su título II, “Derechos”; capítulo segundo, “Derechos del buen vivir”, artículo 14, que dice; “Se reconoce el derecho a la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*” (Registro Oficial 449 - Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008).

Así también en su título II, “Derechos”; capítulo cuarto, “Cultura y Ciencia”, artículo 24, que dice “Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre”.

De la misma manera en su título II, “Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria”; capítulo noveno, “Personas usuarias y consumidoras”, artículo 53, que menciona “Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación”.

Así también en su título II, “Derechos”; capítulo sexto, “Derechos de libertad”, artículo 66, en su numeral dos que menciona “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”.

El derecho al ocio, el descanso, recreación y disfrute del tiempo libre es separado de su relación con el trabajo y garantizado para diferentes grupos de atención prioritaria, convirtiéndose así en un fin en sí mismo y no como un medio para conseguir mejores condiciones laborales.

### **1.2.2. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización - COOTAD**

El COOTAD, en su capítulo III, “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal”; sección primera, “Naturaleza jurídica, sede y funciones”, artículo 41, Funciones. – “Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes”, y de manera particular en el literal g); “Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;” (Registro Oficial Suplemento N° 206, 2018).

### **1.2.3. Consejo Nacional de Competencias**

Facultades a gobiernos autónomos – Desarrollo de actividades turísticas

El Consejo Nacional de Competencias, en Registro Oficial Suplemento 718 del 23 de marzo de 2016. Detalla las competencias de los GAD municipales, sección dos,

“Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos”, artículo 9, “Facultades de los gobiernos autónomos descentralizados municipales y metropolitanos”, “En el marco del desarrollo de actividades turísticas, corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales y metropolitanos, en su respectiva circunscripción territorial, el ejercicio de las facultades de planificación cantonal, regulación cantonal, control cantonal y gestión cantonal, en los términos establecidos en esta resolución y la normativa nacional vigente”.

Así también en su sección dos, artículo 13, “Gestión Cantonal”, las siguientes atribuciones de gestión: “1. Promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo, conforme la normativa vigente. 3. Elaborar y actualizar el inventario de atractivos turísticos de su circunscripción, de conformidad con la normativa expedida por la Autoridad Nacional de Turismo. 7. Desarrollo de productos o destinos turísticos que posibiliten la promoción conjunta y acceso a nuevos mercados en coordinación con los demás niveles de gobierno. 8. Elaborar y difundir material promocional e informativo turístico cantonal. 9. Otorgar asistencia técnica y capacitación a los prestadores de servicios turísticos del cantón, en el marco de la normativa nacional. 10. Coordinar mecanismos de bienestar turístico con los distintos niveles de gobierno, así como con las entidades nacionales competentes. 12. Realizar y apoyar ferias, muestras, exposiciones, congresos y demás actividades promocionales del turismo de acuerdo a los lineamientos de la Autoridad Nacional de Turismo. 14. Fomentar proyectos turísticos cantonales que guarden concordancia con la legislación vigente. 16. Las demás que estén establecidas en la ley y la normativa nacional vigente”. (Registro Oficial Suplemento 718, 2016)

#### **1.2.4. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Superior**

De la misma manera la ley orgánica de economía popular y solidaria en su Título II, “De la economía popular y solidaria”, capítulo uno, “De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria”, Artículo 10 “Capital de riesgo y organizaciones mixtas”, donde menciona que, “El Estado Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados participarán en la conformación de capitales de riesgo y de organizaciones mixtas de economía popular y solidaria a través de mecanismos

legales y financieros idóneos. El carácter temporal de las inversiones efectuadas por el Estado deberá ser previamente acordado, tanto en tiempo cuanto en forma; privilegiando los procesos de desinversión del Estado en organizaciones donde es o será miembro, asociado o socio en forma parcial, a favor de la y las comunidades en cuyos territorios tales emprendimientos se desarrollen, dentro de las condiciones y plazos establecidas en cada proyecto”. (Registro Oficial 444 de 10-may.-2011, 2018).

#### **1.2.5. Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público Privadas**

El presente proyecto se relaciona con la Ley Orgánica de incentivos para Asociaciones Público Privada, artículo 1, Objeto, que menciona; “Esta Ley tiene por objeto establecer incentivos para la ejecución de proyectos bajo la modalidad de asociación público-privada y los lineamientos e institucionalidad para su aplicación”, artículo 2, Ámbito, que menciona; “Esta Ley se aplica a las asociaciones público-privadas que tienen por objeto la provisión de bienes, obras o servicios por parte del Gobierno Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Los proyectos públicos aprobados se beneficiarán de los incentivos propuestos en esta Ley, de conformidad con los acuerdos establecidos por las partes”. (Registro Oficial Suplemento 652 de 18-dic.-2015, 2015)

#### **1.2.6. Ley de Turismo**

El presente proyecto se articula con la Ley de Turismo del Ecuador, capítulo I “Generalidades”, artículo 3 principios de la actividad turística, numeral a: “La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional”, numeral b: “La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización”.

De la misma forma el capítulo VII “De los incentivos y beneficios en general”, artículo 33, que menciona; “Los municipios y gobiernos provinciales podrán establecer incentivos especiales para inversiones en servicios de turismo receptivo e interno rescate de bienes históricos, culturales y naturales en sus respectivas circunscripciones”.

Así también en las disposiciones generales, artículo 58, “Los organismos locales, regionales y seccionales, cumplirán y colaborarán con el proceso de regulación, control

y demás disposiciones que adopte el Ministerio de Turismo en el ámbito de su competencia”. (Registro Oficial Suplemento 733 de 27-dic.-2002, 2014)

### **1.3. Marco Institucional**

#### **1.3.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030**

El presente proyecto se articula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, propuestos por las Naciones Unidas, en este caso con el objetivo 8, “Promover el crecimiento económico, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, y de manera particular a la meta 8.9; “De aquí al 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales” (Naciones Unidas, 2019).

#### **1.3.2. Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021-2025.**

Por otro lado, el proyecto se articula al Plan Creación de oportunidades, con el objetivo 2; “Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional”, específicamente con la política 2.3, “Fomentar el turismo doméstico, receptivo y sostenible a partir de la promoción, consolidación y diversificación de los productos y destinos del Ecuador tanto a nivel nacional como internacional” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2021).

#### **1.3.3. Plan Nacional de Turismo 2030**

De la misma forma el proyecto se relaciona con el Plan Nacional de Turismo 2030, específicamente con el objetivo 1, Destinos y Calidad “Incrementar la competitividad de los destinos a través de la innovación de productos turísticos y la calidad en la prestación de los servicios turísticos”. Así también con el objetivo 4, Mercadeo y Promoción “Impulsar el posicionamiento eficiente del destino en los principales mercados internacionales y nacional, fortaleciendo la gestión de promoción y mercadeo turístico”. (MINTUR, 2019)

### 1.3.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Latacunga (2016 2028)

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial tiene al turismo como parte de un componente económico, mismo que pretende promover el desarrollo turístico, donde se enmarca un “Plan Estratégico de Gestión Turística del cantón Latacunga”. Para ello se proponen, “Proyectos de desarrollo turístico en las parroquias rurales”, con el fin de “Que el cantón Latacunga se inserte en la oferta turística nacional, como un destino de turismo comunitario, planteando una propuesta alternativa brindando servicio y calidad”.

De la misma forma tiene al turismo como parte de un componente Económico, en un segundo proyecto denominado “Proyectos de desarrollo turístico en las parroquias urbanas”, donde lo que se pretende es “Gestar un proyecto que partiendo del inventario de bienes turísticos de la ciudad, alcance a formular un circuito turístico que se muestre como un sistema global de oferta turística con características particulares propias de nuestra idiosincrasia”. (Dirección de Planificación Urbana y Rural del GADM Latacunga 2016, 2028)

## 1.4. Marco Conceptual

- **Activación de Producto:** La activación de un producto turístico, como proceso, comienza primero con la puesta en valor del referente patrimonial. Debe contar además con un entorno adecuado para su conservación y contemplación, además del respaldo y voluntad del poder político si la iniciativa surge desde un actor social. En todo proceso de activación turística patrimonial, la preservación, la articulación con otras políticas regionales y nacionales, la participación de la sociedad local y el capital humano serán factores claves en una planificación responsable que contribuya a diversificar la propuesta turística de un territorio concreto y que pueda contribuir a generar alguna incidencia positiva de orden social y económica en la zona. (Quintana & Stagno, 2009, pág. 308)
- **Articular:** La real academia de la España define articular como la unión de dos o más piezas de modo que mantengan entre si alguna libertad de movimiento. (Real Academia Española, 2019)

- **Competitividad turística:** Es “capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores” (Hassan, 2000)
- **Costo:** Es el valor inicial de una transacción para un objetivo previsto, que para entenderlo se escribe de varias maneras, y/o situaciones, sencillamente el alimento que una persona consume implica un costo para ella. (Rodríguez, 2012, p.16)
- **Desarrollo local:** El desarrollo local es un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos capaz de promover el dinamismo económico y la mejoría en la calidad de vida de la población. (Laguado & Rojas, 2008, p.8)
- **Desarrollo Turístico:** El desarrollo turístico, se entiende como algo inmerso en un proceso constante de desarrollo, con responsabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Por consiguiente, la gama de actividades abarca la creación y el desarrollo de productos turísticos, la aplicación de estándares internacionales sociales y ambientales, la formación de especialistas, la construcción de hoteles y el diseño de una estrategia de desarrollo regional. (Fundación Suiza para la Cooperación Técnica (Swisscontact) , 2015)
- **Destino Turístico:** Es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes hasta formar destinos de mayor magnitud. Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado. (World Tourism Organization (UNWTO) , 2019)
- **GAD:** La organización territorial del Estado ecuatoriano establece los gobiernos autónomos descentralizados (GAD). Estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Art. 238 de la Constitución). Existen GAD: regionales, provinciales, cantonales (municipales) o distritos metropolitanos, y parroquiales. A su vez, también existen personas jurídicas creadas por acto normativo del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), para la prestación de servicios públicos. (Consejo de participación ciudadana y control social., 2017)



- **Gestión Pública:** la gestión pública lo define, como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, 2008, 2009)
- **Gobernabilidad:** La Gobernabilidad es la relación de gobierno, es decir, la relación de gobernantes y gobernados. Por lo tanto, la gobernabilidad se da en la relación compleja entre los dos entes. Si bien la gobernabilidad se da en sistemas políticos democráticos y no democráticos, ésta se ha asociado desde sus orígenes a los primeros, refiriéndonos a una gobernabilidad democrática. (Rodríguez, 2009, p.15)
- **Gobernanza:** La Gobernanza es la posibilidad de acordar reglas del juego que permitan la consolidación ordenada de estos consensos y garanticen su estabilidad, lo que implica recoger demandas, acceso a la información, transparencia de los procesos, rendición de cuentas, evaluación y control ciudadano de las políticas públicas. (Mayorga & Cordova, 2007, pág. 8)
- **OGD:** Las OGD, son Organizaciones de Gestión de Destinos que formulan y aplican estrategias destinadas a potenciar la competitividad de sus destinos mediante una mejor y responsable explotación de sus atractivos naturales y culturales, lo que garantiza su sostenibilidad a largo plazo, la creación de más recursos, la aportación de soluciones innovadoras y los avances en materia de eficiencia de sus procesos de producción y distribución. El objetivo final es estimular el consumo y la producción sostenibles y contribuir a la interacción de los visitantes con el destino y sus residentes. (World Tourism Organization (UNWTO) , 2019)
- **Producto Turístico:** Un “producto turístico” representa una combinación de diferentes aspectos (características de los lugares visitados, medios de transporte, tipos de alojamiento, actividades específicas en el lugar de destino, etcétera) en torno a un centro de interés específico, como excursiones en la naturaleza, la vida en las granjas, visitas a sitios históricos y culturales, visitas a una ciudad particular, la práctica de deportes específicos, la playa, etcétera. Este concepto de “producto turístico” no está relacionado con el concepto de “producto” utilizado en estadísticas económicas, sino más bien con el utilizado por los profesionales en las

empresas turísticas para comercializar paquetes turísticos o destinos particulares. (Naciones Unidas, Estudios de métodos Serie M No. 83/Rev.1, 2010)

- **Retorno de Inversión:** Es una razón que relaciona el ingreso generado por un centro de inversión a los recursos (o base de activos) usados para generar ese ingreso. (Cuevas, 2001, p.32)
- **Turismo Sostenible:** "Es aquel que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida." (Blanco, 2008, p.10)
- **Turismo:** El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente con motivo de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural. (De la Torre, 1980. p.12)

## CAPÍTULO II

### 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología permitirá identificar el camino idóneo para el desarrollo de la investigación, misma que se presenta de la siguiente manera:

#### 2.1. Enfoque de Investigación

El estudio visto desde una perspectiva global, tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, (Cuali - Cuanti) por ende es mixto.

##### **Enfoque Cualitativo:**

La investigación es cualitativa debido a que “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista fresco y completo de los fenómenos”. (Hernández, 2006, p.23).

Además de esto la investigación proporcionara datos cualitativos los que serán de mucho valor ya que permitirán que exista profundidad en la investigación describiendo lo que está ocurriendo, y permitiendo entender lo que pasa en el entorno.

##### **Enfoque Cuantitativo:**

La investigación cuantitativa, en cambio, “Es aquella que utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable (medible). Algunos ejemplos de investigaciones cuantitativas son: diseños experimentales, diseños cuasi - experimentales, investigaciones basadas en la encuesta social, entre otras; siendo uno de las más usadas la encuesta social”. (Cauas, 2015, p. 2).

La variable de estudio cuantitativo para la investigación es el desarrollo del destino, debido a que es necesario el manejo de datos numéricos para complementar el estudio de la variable.

#### 2.2. Tipo de Investigación

##### **Estudios Exploratorios**

El objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Estos estudios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos. En pocas ocasiones este tipo de estudio constituye un fin en sí, dado que por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables, etc. (Cauas, 2015, p.5)

### **Estudios correlacionales**

“Este tipo de estudios se utilizan para determinar en qué medida dos o más variables están relacionadas entre sí. Se trata de averiguar de qué manera los cambios de una variable influyen en los valores de otra variable” (Cauas, 2015, p.9).

### **2.3. Método de Investigación.**

Los métodos de investigación necesarios para el estudio son, la observación como parte inicial, método inductivo, método deductivo, análisis y finalmente una síntesis.

La observación para el presente estudio es primordial, debido a que genera una información real de las variables estudiadas (Modelo de Gestión Turístico Público-Privado, y el desarrollo del destino). “La observación es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real” (Campos & Emma, 2012, p.49).

Así mismo es necesario el método inductivo en el desarrollo del tema, debido a que se parte de los hechos con el fin de tener un panorama global. “El método inductivo es un proceso en el que, a partir de un estudio de casos particulares se obtienen conclusiones o leyes universales, que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (Rodríguez, 2005, p.29).

También es necesario el método deductivo debido a que se inicia por la observación de fenómenos generales. Con ayuda de la observación se estudia las variables del tema, con el fin de entender su incidencia. El método “Determina los hechos más importantes del fenómeno, deduce las relaciones que dan lugar al mismo, en base a ello formula hipótesis y las comprueba” (Rodríguez, 2005, p.30).

De la misma manera es necesario el método analítico, ya que este estudia y revisa las variables, ordenadamente cada una de ellas por separado, con el fin de

analizarlas y conocerlas, así se establece la relación causa efecto que tienen las mismas. Finalmente se usa la síntesis mediante la cual se mira la causa y efecto que tuvieron las variables del caso, que aparentemente estaban aisladas y se formula una teoría o relación que unifica los elementos. (Rodríguez, 2005, p.30).

#### 2.4. Técnicas de Investigación.

Es primordial mencionar que las fuentes de información para el desarrollo de la investigación son primarias y secundarias. Fuentes primarias debido a que es necesario obtener datos de primera mano, esto se lo realiza mediante la investigación de campo, en donde se utiliza diferentes técnicas de investigación como la observación, encuesta, cuestionario; y fuentes de información secundaria debido a que es pertinente la utilización de libros, guías, manuales, artículos, mismos que sustenten de manera teórica la elaboración de la investigación.

**Fuentes Secundarias:** Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. Se encuentran en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc.

**Fuentes Primarias:** Es posible que el desarrollo de la investigación propuesta dependa de la información que el investigador debe recoger en forma directa. Cuando esto sucede, hablamos de la fuente primaria, e implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada. Existen diferentes técnicas, algunas de ellas utilizadas con frecuencia en las ciencias económicas, administrativas y contables.

**Observación:** [...] técnica de recolección de datos. Las ciencias sociales la emplean con mucha frecuencia. Es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente. La observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. (Sabino C., op. cit.1, p. 155, citado Méndez C., 2001, p.154)

**Encuesta:** La recolección de información mediante la encuesta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden

---

<sup>1</sup> **op. cit.:** Apócope de la expresión latina *opere citato* que significa “en la obra citada”.

investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación.

La encuesta tiene el peligro de traer consigo la subjetividad y, por tanto, la presunción de hechos y situaciones por quien responda; por tal razón, quien recoge la información a través de ella debe tener en cuenta tal situación (Méndez, 2001, pp. 153 a 156)

**Entrevistas:** Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En las primeras, el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 403)

## CAPÍTULO III

### 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto es realizado bajo un contexto de carácter excepcional, debido a la pandemia del COVID-19, la cual cambió la realidad que vivimos los ecuatorianos. Para poder afrontar el virus, el 12 de marzo del 2020, el Gobierno Nacional decidió aplicar una serie de medidas al declarar la Emergencia Sanitaria en el país y posteriormente oficializar una cuarentena obligatoria que inició el mismo jueves 12 de marzo, con la suspensión de las actividades académicas en todos los establecimientos de educación básica y superior del país de forma indefinida; la suspensión de las actividades laborales presenciales en todo el país. A esto siguió la declaratoria de toque de queda a nivel nacional y restricción vehicular. De igual forma, se aplicó el cierre de fronteras internacionales por vía aérea, marítima y terrestre, y la suspensión de cualquier reunión, evento o espectáculo masivo. El estado de emergencia concluyó el 13 de septiembre del 2020, sin embargo cabe recalcar que el país aún se encuentra bajo una serie de medidas obligatorias. (COE Nacional, 2020).

Toda las actividades y la economía del país se vieron afectadas con el COVID-19; no solo hubo y ha habido fallecidos y enfermos, sino también un creciente número de empresas y negocios quebrados o seriamente afectados, lo que ha producido un aumento general del desempleo en el país.

El turismo es el sector más golpeado, y será el último sector que se reactivará con repercusiones tanto en la oferta como en la demanda de viajes. La situación plantea un riesgo negativo adicional en un contexto de debilidad de la economía mundial, tensiones geopolíticas, sociales y comerciales, así como un comportamiento desigual de los principales mercados emisores de viajes (UNWTO , 2020).

### 3.1. Contexto Global del Turismo

La siguiente sección analiza en un contexto global, el territorio ecuatoriano, empezando por un acercamiento al tema desde un nivel macro sobre los modelos de gestión turística, hasta llegar a la problemática.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) definen al turismo como un fenómeno económico y social, según su glosario básico está “relacionado con el movimiento de las personas fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales...” (UNWTO, 2021). Se reconoce al turismo como un motor clave de progreso socioeconómico.

La OMT describe la importancia que tiene el turismo a nivel mundial en la economía del mismo.

Tabla 2.

*La importancia que tiene el turismo a nivel mundial*

Con relación a:	Aporte del turismo
Producto interno Bruto	. 9%
Empleos generados	1/11
Exportaciones	1.5 billones
Comercio internacional	6%
Exportaciones de servicios	30%

Fuente: Elaboración propia a partir de (Pulloquina, 2017)

En el contexto nacional el Turismo se ha constituido en la cuarta actividad más importante del país en la generación de divisas, después del Petróleo, banano y camarón. En el año 2018 el ingreso de divisas por turismo, considerando los viajes y transporte de pasajeros fue de USD 1.878 millones. Entre los años 2011 y 2018 este rubro represento un crecimiento acumulado de 121%, con un crecimiento promedio anual de 12.5%. (MINTUR , 2019)

#### 3.1.1. Gobernanza en el Turismo

Se entiende como gobernanza al conjunto de elementos de un subsistema regulador que se encarga de dirigir la actividad turística y que constituye el marco normativo de interrelación entre los actores. Se remite a la Constitución de la República del Ecuador



como la base jurídica para el desarrollo de todas las actividades en el país, la Ley de Turismo, su reglamento y Normas Técnicas, así como el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y las competencias que se asignan a los gobiernos seccionales en relación con las actividades productivas entre las que se incluye la actividad turística. (Pulloquina, 2017)

Basados es lo que indica el COOTAD y de la mano de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT) como herramienta de planificación, los GADs orientan su gestión, administración y la inversión de forma local y descentralizada, que en general tienen como función principal el promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial. Garantizando la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

### 3.1.2. Actores responsables de la Gestión Turística

Los actores tanto públicos, privados y comunitarios que de forma directa o indirecta intervienen en la gestión turística a nivel territorial son los siguientes:

Tabla 3.

#### *Actores responsables de la Gestión Turística*

CATEGORÍA	INTERVENCIÓN	INSTITUCIÓN	FUNCIÓN/ALCANCE	
Gubernamentales	Nacional	Ministerio de Turismo	Regulación de las actividades turísticas en general a través de la Ley de Turismo y sus reglamentos.	
	Regional	- Coordinación zonal de turismo	Coordinación Técnica	
	Provincial			
	Provincial	Gobierno provincial	Fomento Productivo a través de estudios e inversión en infraestructura.	
	Cantonal	Gobierno cantonal	Dirección de Turismo, gestión promoción.	
	Parroquial	Gobierno parroquial	A través de la Comisión de Turismo, organización de actividades, seguimiento y coordinación interinstitucional.	
	Áreas protegidas	Ministerio del Ambiente	Regulación a través del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP)	
	Nacional	y	Ministerio de Cultura y Patrimonio	Investigación, gestión y promoción de la cultura
	Provincial			
Nacional	y	Instituto Nacional de Patrimonio y Cultura	Gestión y salvaguardia de Bienes Culturales Patrimoniales	
Regional				
No Gubernamentales	Provincial	Cámara Provincial de Turismo	Organización, registro y promoción de los servidores turísticos	

Fuente: Elaboración propia a partir de (Pulloquina, 2017)

Con este antecedente y con base a la investigación de fuentes secundarias, a las entrevistas efectuadas a los expertos en Gestión Turística, y a la realidad del cantón Latacunga; se propone un Modelo de Gestión Turístico Público – Privado, que pretende ajustarse a las necesidades del cantón, en el que se tenga como pilar fundamental el desarrollo turístico del territorio con un enfoque de sostenibilidad.

La idea es proponer un modelo donde tanto la empresa Pública como la empresa Privada, y Comunitaria, aporten, participen en el desarrollo del sector, y tomen decisiones consensuadas para que juntos puedan construir acuerdos, planes, proyectos y ejecutar actividades, que generen un verdadero beneficio al territorio.

Hay que tener en cuenta que para poder llegar acuerdos que fortalezcan el turismo en el territorio, se debe tener presentes a todos los actores que de una u otra manera están inmiscuidos en el turismo de la zona, siendo su aporte de gran importancia para la toma de decisiones. Estos actores son la academia, representantes de cada uno de las actividades turísticas (alojamiento, AyB, guianza, operación, transporte, intermediación, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Cultura, Ministerio de Turismo, Instituto Nacional de Patrimonio, Sector comunitario y Dirección del GAD).

De esta manera y una vez revisada la información obtenida en la investigación, acatando las opiniones técnicas de los expertos sobre la funcionalidad y viabilidad de distintos modelos de Gestión, se propone lo siguiente:

### **3.2. Análisis de la Situación Turística Actual del Cantón Latacunga**

#### **3.2.1. Atractivos Turísticos**

En la región Sierra, en la provincia de Cotopaxi específicamente en el cantón Latacunga, se encuentran registrados 37 atractivos, entre los que se dividen 25 manifestaciones culturales y 12 atractivos naturales. Hay que considerar que el cantón cuenta con dos atractivos naturales de jerarquía III, siendo estos el “Parque Nacional

Cotopaxi, y el Volcán Cotopaxi”, y con una manifestación cultural de jerarquía III que es la fiesta cultural denominada “La Mamá Negra”. (MINTUR, 2004)

Es oportuno mencionar que al tener tres atractivos de categoría III, el cantón es turísticamente llamativo tanto para turistas nacionales como extranjeros. Atractivo jerarquía III, es un atractivo con rasgos excepcionales capaz de motivar por sí solo o en conjunto con otros atractivos contiguos una corriente actual o potencial de visitantes nacionales o extranjeros y presenta las condiciones adecuadas para el desarrollo de productos turísticos enfocados al mercado nacional e internacional. ( MINTUR, 2004).

### 3.2.2. Planta turística

La planta turística del cantón Latacunga cuenta con 164 establecimientos de alimentos y bebidas (AyB), entre los que se encuentran restaurantes, cafeterías, bares, etc. Así también existen 52 establecimientos de alojamiento, divididos entre hoteles, hosterías, hostales, haciendas turísticas, y refugios. El cantón también posee 27 empresas de operación e intermediación, entre ellas están: operadores turísticos, agencias de viajes y salas de eventos y recepciones. Además, tiene cinco parques de atracción estable, como termas y balnearios. Y por último tres empresas de transporte turístico. (MINTUR, 2019).

Tabla 4.

#### *Establecimientos de Alimentos y bebidas del Cantón Latacunga*

Alimentos y Bebidas (A y B)			
Tipo	N° de Establecimientos	Categoría	N° de Plazas
Cafeterías	24	7 establecimientos de una taza 3 establecimientos de segunda 11 establecimientos de tercera 3 establecimientos de cuarta	852 plazas
Bares	18	5 establecimientos de una copa 5 establecimientos de segunda 8 establecimientos de tercera	692 plazas
Discotecas	12	4 establecimientos de una copa 4 establecimientos de dos copas 4 establecimientos de tres copas	1.134 plazas
Fuentes de soda	3	1 establecimientos de primera 2 establecimientos de tercera	64 plazas
Restaurantes	107	26 establecimientos de un tenedor 9 establecimientos de dos tenedor 3 establecimientos de tres tenedor 4 establecimientos de primera 11 establecimientos de segunda 43 establecimientos de tercera 12 establecimientos de cuarta	5.228 plazas

TOTAL	164	7.960 plazas
-------	-----	--------------

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

El Cantón Latacunga en relación a los establecimientos de alimentos y bebidas, cuenta con un total de 164. Se dividen en 24 cafeterías, 18 bares, 12 discotecas, 3 fuentes de soda, y 107 restaurantes, donde la capacidad total de plazas disponibles tiene una sumatoria de 7.960.

Tabla 5.

*Establecimientos de alojamiento*

Establecimientos de alojamiento			
Tipo	N° Establecimientos	Categoría	N° Plazas
Hotel	19	15 establecimientos de dos estrellas 3 establecimientos de tres estrellas 1 establecimiento de cuatro estrellas	798 plazas
Hostería	7	6 establecimientos de tres estrellas 1 establecimiento de 4 estrellas	272 plazas
Hostal	22	10 establecimientos de una estrella 10 establecimientos de dos estrellas 2 establecimientos de tres estrellas	554 plazas
Refugio	2	Categoría única	58 plazas
Hacienda turística	1	1 establecimiento de tres estrellas	35
Casa de Huéspedes	1	Categoría única	6
TOTAL	52		1.723 plazas

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

En cuanto a los establecimientos de alojamiento el Cantón Latacunga dispone de un total de 52, de los cuales se dividen en 19 hoteles, 7 hosterías, 22 hostales, 2 refugios, una hacienda turística y una casa de huéspedes. Claramente en el Cantón predominan los hostales, y según el catastro no se cuenta con hoteles de 5 estrellas, además es importante mencionar que se tiene 2 refugios mismos que se localizan en el Volcán Cotopaxi. Entre todos los establecimientos se tiene un total de 1.723 plazas disponibles para la visita de turistas.

Tabla 6.

*Establecimientos de intermediación del cantón Latacunga*

Establecimientos de intermediación			
Tipo	N° Establecimientos	Categoría	N° Plazas
Sala de recepciones y banquetes	9	8 establecimientos de segunda 1 establecimiento de primera	1.192
TOTAL	9		1192

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

Los establecimientos de intermediación según el Ministerio de Turismo son establecimientos como, salas de eventos y banquetes, el Cantón Latacunga cuenta con un total de 9, donde su único tipo son los salones de eventos y banquetes, con una capacidad disponible de 1.192 plazas.

Tabla 7.

*Empresas de operación e intermediación del cantón Latacunga*

Empresa de operación e intermediación			
Tipo	N° Establecimientos	Categoría	N° Plazas
Operador turístico	10	Operador turístico	
Agencia de viajes dual	4	Agencia de viajes dual	
Agencia de viajes internacional	4	Agencia de viajes internacional	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>		

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

Hablando de las empresas de operación e intermediación, el Cantón Latacunga dispone de un total de 18 empresas, donde los operadores turísticos representan la gran mayoría, esto puede deberse a que el Cantón cuenta con atractivos de gran potencial, que por sí solos promueven su visita, y necesitan de empresas que las operen.

Tabla 8.

*Empresas parque de atracciones estables del cantón Latacunga*

Parques de atracciones estables			
Tipo	N° Establecimientos	Categoría	N° Plazas
Termas y Balnearios	5	5 establecimientos de segunda	316

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

Análisis: En cuanto a la categoría Parques de atracciones estables, en el Cantón Latacunga se tiene 5 establecimientos de termas y balnearios, mismos que tienen una capacidad de 316 plazas.

Tabla 9.

*Empresas de Transporte Turístico del cantón Latacunga*

Transporte turístico			
Tipo	N° Establecimientos	Categoría	N° Plazas
Transporte terrestre	3	Servicio de transporte terrestre turístico	20

Fuente: Elaboración propia a partir de (MINTUR, 2019).

En cuanto a los establecimientos de transporte turístico, el Cantón Latacunga cuenta con tres empresas que brindan el servicio de transporte terrestre turístico, de esa manera el cantón cuenta con 20 unidades de transporte disponibles.

Como dato adicional a considerar, el cantón Latacunga posee un Aeropuerto Internacional, vías de acceso de primer orden, eje vial E35 desde Rumichaca – Quito – Ambato – Riobamba – Cuenca – Loja – Macará. La vía Quito – Latacunga que conecta al cantón con el principal nodo distribuidor de turismo al país, está en perfecto estado, y el traslado toma alrededor de una hora y media. En seguridad cuenta con el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencia, y el Servicio Integrado de Seguridad ECU 911 (abarca Policía Nacional, Fuerzas Armadas, Cuerpo de Bomberos, Comisión Nacional de Tránsito, Ministerio de Salud Pública, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Secretaría de Gestión de Riesgos, Cruz Roja Ecuatoriana y otros organismos locales) (ECU 911, 2019).

El cantón Latacunga posee distintos gremios entre los que se encuentran: Movimiento Indígena y Campesino de Cotopaxi (MICC), Unión Nacional de Educadores de Cotopaxi (UNE – Cotopaxi), la Cámara de Industriales y Empresarios de Cotopaxi, la Asociación de Artesanos de Cotopaxi, las Cámaras de la Producción y Turismo, la Asociación de Ganaderos de Cotopaxi, que agrupan a sectores económicos representativos de la provincia. Otras organizaciones sociales son la Asociación de la Discapacidad y de los Jubilados, Gremio de Maestros Sastres y Modistas, Gremio de Mecánicos, Gremio de Artesanos Profesionales de la Madera y Conexos Cotopaxi; así como la Cámara de Comercio de Latacunga, y en el sector turístico la Cámara de Turismo de Cotopaxi, la Asociación de Hoteleros de Cotopaxi. . (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2019).

### **3.2.3. Administración GAD Latacunga**

La ciudad y el cantón Latacunga, está regido por una municipalidad. La Municipalidad de Latacunga es una entidad de gobierno seccional que administra el cantón de forma autónoma al gobierno central. La municipalidad está organizada por la separación de poderes de carácter ejecutivo representado por el Alcalde, y otro de carácter legislativo conformado por los miembros del Concejo Cantonal. El Alcalde es

la máxima autoridad administrativa y política del Cantón Latacunga. Es la cabeza del cabildo y representante del Municipio (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2019).

El 23 de marzo del 2016, bajo registro oficial N°718 El Consejo Nacional de Competencias, propone un nuevo modelo de autonomía y descentralización que aporte con la construcción de un desarrollo justo y equilibrado para todo el país. Mediante esto al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, le corresponde regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás Gobiernos Autónomos Descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo. (Gobierno de la Republica del Ecuador , 2016)

En el año 2006 el GAD Municipal, crea la ordenanza publicada en el Registro Oficial No. 391 del 7 de noviembre del 2006, para la creación del Consejo Cantonal de Turismo (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2006). Para gestionar el turismo a nivel cantonal, el Municipio ha creado la Dirección Municipal de Turismo- en la que trabajan 9 funcionarios y el presupuesto de esa dependencia contemple partidas presupuestarias para su funcionamiento, en cumplimiento de sus objetivos específicos. (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2020).

Tabla 10.

*Estructura de la dirección de turismo del cantón Latacunga*

Estructura Dirección Municipal de Turismo		
Unidad Administrativa	N° de Servidores	Nombre del cargo
	1	Director de Turismo
	1	Jefe de Turismo
	1	Inspector de Turismo
	1	Promotor de Turismo
	1	Analista 2 de Turismo
	1	Asistente Administrativo
Dirección de Turismo	1	Secretaría
	1	Analista de Mercado y Promoción
	1	Analista de fomento Productivo
Total	9	

Fuente: Elaboración propia a partir de (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2020)

En la siguiente gráfica se manifiestan los problemas con los que cuenta en cantón, mismos que se encuentran plasmados en su plan de turismo.

Tabla 11.

*Análisis de la gestión del turismo en el cantón Latacunga*

1	No se cuenta con una entidad líder que involucre a los actores vinculados a la actividad turística en el Cantón y que realice la gestión del turismo en forma profesional y con altos estándares de calidad.
2	Se actúa sin un plan debidamente estructurado, sistemático y continuo que promueva el destino Latacunga en el ámbito nacional e internacional.
3	Existe descoordinación entre entidades públicas, privadas y comunitarias, lo que hace que las acciones promocionales sean aisladas, esporádicas e ineficientes, lo cual origina el mal uso de recursos y desaprovechamiento de oportunidades. El sector público enfrenta dificultades para promover el turismo en el territorio y tiende a operar de modo descoordinado desde las diversas esferas (nacional, provincial y local) y desde los diversos enfoques sectoriales involucrados (turismo, producción, finanzas, patrimonio, cultura, ambiente, entre otros).
4	Es frecuente que la labor de regulación y control que corresponde a las entidades públicas respecto de aspectos fiscales, ambientales, laborales, sanitarios, de seguridad, etc., predominen frente a las actividades de promoción y apoyo al sector
5	La gestión de la actividad turística no cuenta con financiamiento específico y no se han establecido alianzas de cofinanciamiento con el gobierno nacional y con el sector privado
6	No existe diversificación de los productos y servicios turísticos, poca innovación por parte de las instituciones públicas y empresa privada del sector turístico
7	Débil y poca promoción y comercialización turística: no se han identificado grupos meta a los cuales llegar con información adecuada y oportuna y los canales utilizados para la promoción no son eficientes para llegar a los mercados potenciales
8	La difusión internacional no se visualiza, ya que no se presenta en las ferias nacionales e internacionales como mecanismo de negocio turístico
9	No se dispone de información suficiente y adecuada para atender los requerimientos de los visitantes
10	El personal vinculado a las actividades turísticas requiere de capacitación especializada para atender en los servicios turísticos
11	La seguridad de los turistas es una de las prioridades que se debe considerar, para asegurar llegada de visitantes

Fuente: Elaboración propia a partir de (GAD Municipal del Cantón Latacunga, 2020)

En la siguiente tabla se detalla el análisis de todos los involucrados en la actividad turística del cantón Latacunga, estos entes de una u otra forma están vinculados al sector turístico del cantón.



Tabla 12.

## Análisis de involucrados de la actividad turística del cantón Latacunga

MATRIZ DE INVOLUCRADOS						
ACTORES	Descripción	ROL	INTERES	PARTICIPACIÓN	ALCANCE	FINALIDAD
Dirección de turismo GAD	Encargada de la promoción turística del cantón	Ente público que coordina el funcionamiento, de la actividad turística en el cantón, así como su promoción.	Que el cantón se dé a conocer por el turismo, y genere un crecimiento económico en esta industria.	Alta	Local	Fue creada para regular la gestión de turismo en el territorio cantonal
Cámara de Turismo de Cotopaxi	Representa a todos los sectores relacionados con el turismo en la zona.	Es una entidad gremial que agrupa a empresarios del sector hotelero, de alimentos y bebidas, de agencias de viajes, operadores, transportistas y otros servicios turísticos	Que la zona genere un desarrollo turístico, en bienestar de todas las empresas turísticas, hoteleras y gastronómicas de Cotopaxi.	Alta	Local	Creada para generar actividades de fomento turístico, hotelería y restaurantes.
Asociación de Hoteleros de Cotopaxi	Representa al gremio de la industria hotelera en la provincia de Cotopaxi y en el cantón Latacunga.	Es una entidad gremial que agrupa únicamente a los empresarios hoteleros de la Provincia, en aras de su desarrollo.	Busca su desarrollo por medio de actividades de promoción y capacitación.	Alta	Local	
PRESETUR ASO C.	Encargada de la promoción turística del cantón	Desarrollo y la prosperidad de las empresas de un determinado sector empresarial o comercial incluido el sector agropecuario, o en la situación y el crecimiento económico de una determinada zona geográfica	Velar por los intereses de sus asociados	Alta	Local	Creada para buscar el desarrollo y prosperidad de las empresas de un determinado sector.

Prestadores de servicios turísticos no asociados	Empresas turísticas del cantón, no asociadas	Brindar un servicio de calidad al turista en la rama competente de cada empresa, obteniendo de esto un rubro económico.	Que el flujo de turistas al cantón se incremente para poder contar con una mayor rentabilidad	Alta	Local	Empresas que buscan el desarrollo a partir del turismo.
Dirección de turismo del consejo Provincial.	Ente público que coordina la actividad turística en la provincia, así como su promoción.	Encargada de la promoción turística de la provincia, facultades de planificación, regulación, registro, licencia y control, protección al consumidor de servicios turísticos, sistema de información turística, promoción turística, fomento y desarrollo del sector turístico, capacitación y asistencia técnica	Que la provincia despunte en el turismo y generar a partir de esto un crecimiento en su economía.	Alta	Local, Nacional	Creada con el fin de asumir la descentralización en materia de turismo y medio ambiente, solicitada por el CONGOPE al Gobierno.
Coordinación zonal de turismo. MINTUR	Encargada de la promoción turística de la zonal 3	Ente público que coordina la actividad turística en la provincia, así como su funcionamiento y promoción.	Que la zonal genere un desarrollo turístico, en bienestar del país, mejorando la calidad de vida de las personas mediante el turismo.	Alta	Local, Nacional	Representar al Ministerio en las provincias y cantones que se encuentran bajo su ámbito de acción.
Academia	Universidades en el cantón	Entes públicos que coordinan el desarrollo profesional en la rama turística, generando carreras y especialidades para esta industria.	Formar profesionales de éxito en la rama turística a nivel nacional, que aporten al desarrollo del país.	Alta	Local, Nacional	Creadas con el fin de crear profesionales óptimos, que contribuyan al desarrollo del país.

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Análisis de modelos de gestión turística y promoción turística de destinos del país y la cooperación público - privada.

#### 3.3.1. La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo FENACAPTUR y su fondo de promoción turística.

En el año 2002 se creó el Fondo de Promoción Turística del Ecuador. Este tenía como fin la ejecución de planes y proyectos que beneficien a la promoción del turismo interno, como receptivo. Este fondo se alimentaba de la tasa ECODELTA, que corresponde a un valor cargado a la compra de vuelos internacionales, inicialmente portaba un valor de \$5,00 y que en la actualidad representa un monto de \$50,00; además del impuesto del Uno por Mil sobre activos, pagado por las empresas turísticas. Este Fondo fue eliminado en el año 2014.

Es por esta razón que las empresas privadas han decidido crear un Fondo de Promoción Turística, para poder captar el turismo tanto interno, como receptivo. De esa forma es como nace el Fondo denominado “PROMEQUADOR”, que se nutrirá de aportes privados voluntarios de los sectores turísticos como alojamiento, alimentación, operadores turísticos, transporte turístico además de tarjetas de crédito, bancos, aerolíneas y aportes de otros sectores vinculados (García, 2020).

El Fondo Privado de Promoción Turística, funcionará como un fideicomiso mercantil de administración de fondos, el cual será operado mediante un modelo de gestión que se basará en un reglamento general de operaciones, con una estructura orgánica funcional, los mecanismos de financiación serán los aportes voluntarios de cada empresa, como otros ingresos (García, 2020), ver tabla 2:

Tabla 13.

#### *Formas de Financiación*

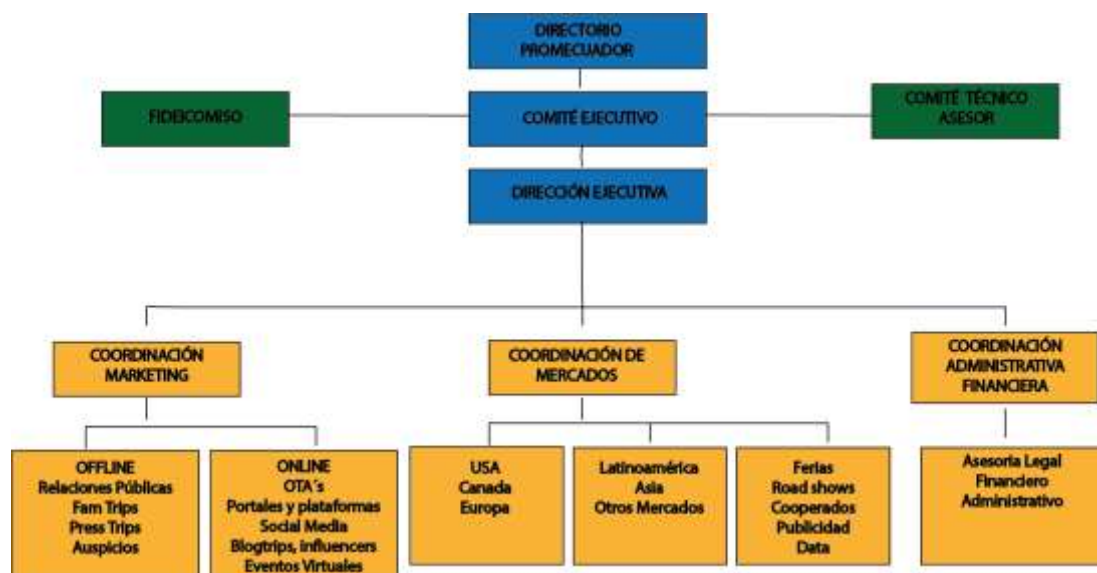
Tour operadores y Agencias de viajes	Monto anual	Total
10 empresas grandes	\$1000	\$10,000
30 empresas medianas	\$600	\$18,000
40 empresas pequeñas	\$300	\$12,000
10 Hoteles grandes	\$1000	\$10,000

20 Hoteles grandes	\$600	\$12,000
30 Hoteles grandes	\$300	\$9,000
30 Otras empresas	\$500	\$15,000
Aportes GADs		
GADs Grandes Quito, Guayaquil, Cuenca	\$20,000 cada uno	\$60,000
GADs Medianos y Pequeños Riobamba, Chimborazo, Manta, Manabí, Ambato, Tungurahua, Ibarra, Imbabura, Orellana	\$15,000 cada uno	\$75,000
Aportes Especiales		
Quiport	\$20,000	\$20,000
Telefónicas	\$20,000	\$20,000
Tarjetas de crédito	\$20,000	\$20,000
Publicidad y eventos Online	\$40,000	\$40,000
Eventos ( <i>workshops, roadshows</i> )	\$60,000	\$60,000
Aportes a Ferias (ITB, WTM, FITUR, ANATO)	\$243,000	\$243,000
Acciones Online	\$195,000	\$195,000
Ingresos Convenio MINTUR	\$600,000	\$600,000
Ingresos Boletos Aéreos	\$500,000	\$500,000
<b>TOTAL</b>		<b>\$1'919,000 USD</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de (García, 2020)

Para la administración del Fondo de Promoción Turística, se pretende crear una Organización Independiente Privada, sin fines de lucro. Esta tendrá un único fin, el cual es posicionar al destino Ecuador a nivel nacional como internacional. Para ello se propone el siguiente modelo de gestión.

Figura 1.  
*Organigrama Estructural Promecuator*



*Nota:* La tabla muestra la estructura organizacional que tendrá PROMECUADOR. Tomado de: (García, 2020)

### 3.3.2. La Asociación de Municipalidades del Ecuador - AME en la gestión y promoción turística de los territorios

En el año d 1968 se constituye la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME), como persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y cede en la capital de la Republica. En la actualidad La AME “es una instancia asociativa de GADs municipales y metropolitanos que promueve la construcción de un modelo de gestión local descentralizado y autónomo, con base en la planificación articulada y la gestión participativa del territorio”. (Asociación de Municipalidades del Ecuador, 2021)

Tabla 14.

#### *Objetivos de la AME*

1	Velar por el respeto y garantía de los intereses municipales, ejerciendo para ello, la representación institucional de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos ante las instancias nacionales e internacionales.
2	Profundizar el proceso de descentralización y autonomía a través de la asistencia técnica especializada y coordinación directa con los organismos nacionales encargados de dirigir el proceso.
3	Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos para la asunción de competencias y el cumplimiento de los fines institucionales.
4	Apoyar la construcción de gobernanza local a través de la consolidación de modelos

	participativos, incluyentes y solidarios.
5	Trabajar de forma conjunta con el gobierno central para el estudio y preparación de planes y programas en beneficio de los territorios.
6	Fortalecer la institucionalidad de AME a través de la profesionalización y constante innovación.

Fuente: Elaboración Propia a partir de (Asociación de Municipalidades del Ecuador, 2021)

### 3.3.3. Empresa Pública de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo.

Quito Turismo nace en el año 2009, es la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. Cuenta con un marco legal que sustenta su gestión enmarcada en base a la Ordenanza 309, publicada en el Registro oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010, mediante la cual se determina su creación y se establece su objeto principal. (Quito Turismo, 2020).

Tabla 15.

#### *Objetos de la empresa quito turismo*

Objetos de la empresa Quito turismo	
a)	Desarrollar la actividad turística del Distrito Metropolitano de Quito, tal como la generación y reconversión de nuevos productos turísticos, adecuación de la infraestructura turística, capacitación, formación y profesionalización en el sector turístico, entre otras
b)	Promocionar el Distrito Metropolitano de Quito como destino turístico nacional e internacional;
c)	Coordinar las actividades del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico
d)	Fomentar la inversión en el sector turístico, a través de cualquier instrumento o sistema
e)	Realizar investigaciones y estudios de la oferta y demanda turística y la producción de instrumentos de planificación y gestión en el sector turístico
f)	Desarrollar, en el marco de la legislación vigente, rubros de negocios relacionados, directa o indirectamente, con las actividades turísticas previstas en la legislación ecuatoriana, en coordinación con otras empresas
g)	Prestar servicios públicos, a través de la infraestructura a su cargo, como participe o Integrador de la actividad de ferias, eventos y convenciones
h)	Prestar servicios públicos, relacionados con la gestión de Quito como destino turístico en todos los ámbitos de la actividad turística
i)	Las demás actividades operativas relativas a las competencias que en el ámbito turístico corresponden al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de conformidad con la Ley, y las que en esta materia le han sido transferidas por el Gobierno Nacional

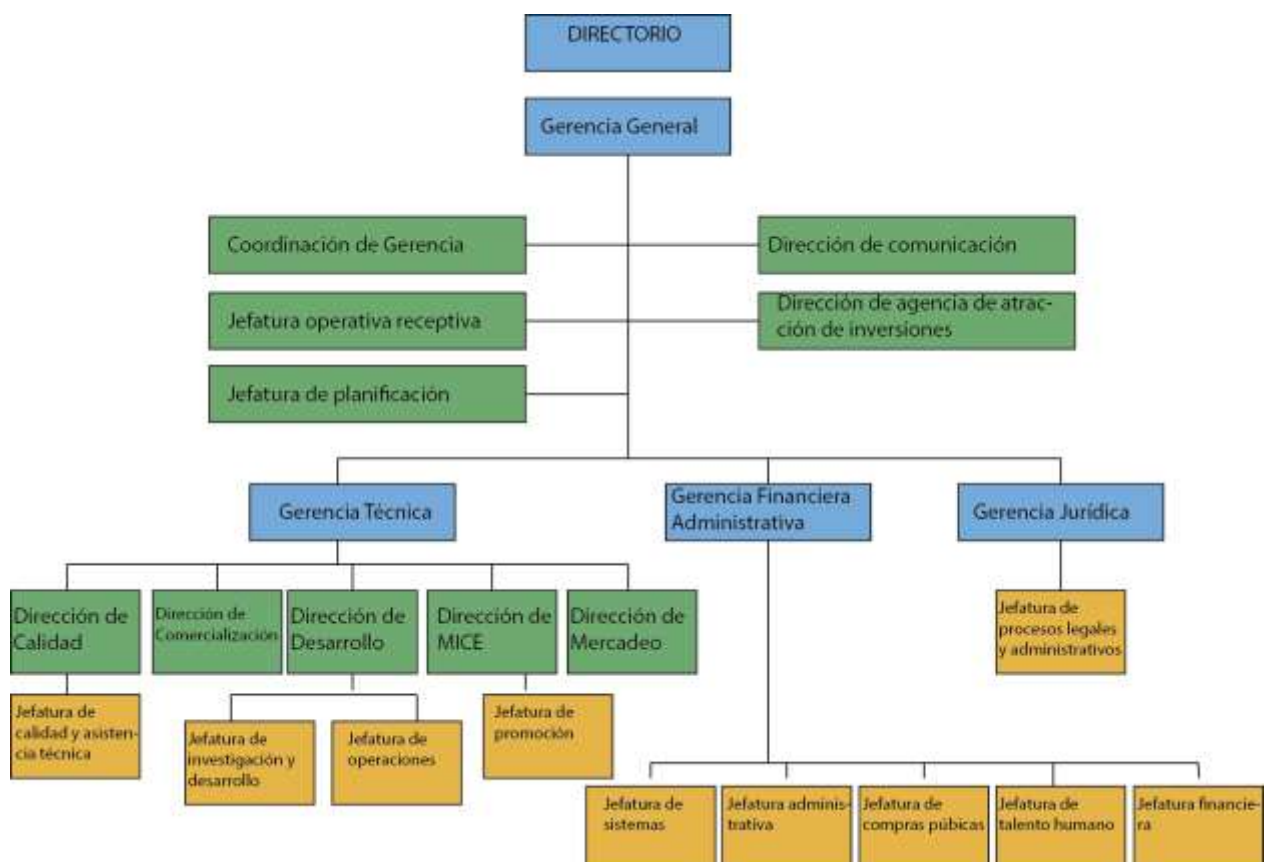
Fuente: Elaboración propia a partir de (Quito Turismo, 2020).

Quito Turismo tiene la siguiente estructura: Se conforma por un Directorio el cual tiene atribuciones y responsabilidad con el fin de “Orientar de manera general la gestión de la Empresa, de conformidad con sus atribuciones establecidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el Código de Ordenamiento Territorial COOTAD, Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito y las demás normas jurídicas aplicables, sobre las cuales se han formulado y ejecutado sus programas y proyectos”.

Durante el año 2010 y 2011, gracias al aporte e importante participación del Directorio de Quito Turismo, se desarrolló el Estatuto de la Empresa y el Reglamento de Funcionamiento del Directorio. Desde el 2011 se empezó a trabajar con la estructura orgánico - funcional, lo que en gran medida permite aplicar el modelo de gestión mencionado anteriormente y cumplir con los objetivos de la Empresa. (Quito Turismo, 2020).

Figura 2.

*Organigrama estructural de quito turismo*



*Nota:* La figura muestra el organigrama estructural de la empresa pública Quito turismo. Tomado de: (Quito Turismo, 2020).

Tabla 16.

*Objetivos estratégicos de Quito Turismo*

1	Posicionar claramente a la ciudad a nivel local, nacional e internacional a través del desarrollo, la comunicación y la promoción de sus atributos y valores únicos como destino turístico y de reuniones
2	Maximizar el desarrollo de oferta turística urbana icónica, de gran envergadura, dinámica, innovadora y atractiva para la demanda, para lograr una experiencia única de la ciudad
3	Optimizar la atracción de inversiones y negocios, tanto para el inversor como para los beneficiarios de la ciudad, para mejorar su desarrollo y encadenamiento económico y competitividad
4	Hacer de Quito una de las ciudades más atractivas de Latinoamérica para la realización de visitas turísticas, reuniones y eventos
5	Mejorar los niveles de conectividad integral de la ciudad para la captación de visitantes internacionales
6	Mejorar los niveles de ingresos de divisas al destino y la contribución del turismo al PIB del DMQ, a través de más visitantes, mayor estadía, más productos turísticos disponibles, y mayor nivel de calidad de la oferta

Fuente: Elaboración propia a partir de (Quito Turismo, 2020)

La empresa pública Quito Turismo establece el siguiente Modelo de Gestión, que evidencia que el esfuerzo organizacional está orientado de manera relevante hacia la ciudadanía, mediante una coherente sostenibilidad, eficiencia y calidad; y, una correspondencia derivada de la investigación y gestión tecnológica del conocimiento.

Tabla 17.

*Misión y visión de la empresa quito turismo*

Misión:	Desarrollar y promocionar turísticamente el Distrito Metropolitano de Quito, en alianza con el sistema turístico, en beneficio del visitante local, nacional y extranjero, tendiendo a promover las mejores prácticas de calidad, sostenibilidad e innovación, y contando con talento humano especializado.
Visión:	En el 2015, seremos la mejor organización oficial en Sudamérica, orientada a la gestión de destino turístico, y reconocida como una empresa pública referente en Ecuador, con un equipo de seres humanos comprometidos en convertir a Quito en la mejor experiencia turística para visitantes y residentes.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Quito Turismo, 2020).



Tabla 18.

*Agregadores de valor de la empresa quito turismo*

AGREGADORES DE VALOR	
Dirección General de Mercadeo y Comercialización:	Se encarga de gestionar el posicionamiento y la promoción del destino de Quito a nivel local, nacional e internacional, así como el impulso a la comercialización de la oferta turística del Distrito Metropolitano, de los productos y servicios de la Empresa, funcionamiento y operación de las diversas unidades de negocio
Dirección General de Desarrollo Turístico	Se encarga de gestionar el desarrollo de productos/servicios turísticos del Distrito Metropolitano de Quito de manera sostenible para garantizar la experiencia positiva del visitante en el destino. Dentro de esta Dirección general se encuentra el programa de Desarrollo y Gestión, el cual incluye entre sus principales proyectos el desarrollo de emprendimientos turísticos en las zonas especiales de interés turístico; el sistema de indicadores turístico; el impulso de calidad y sostenibilidad turística.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Quito Turismo, 2020).

Quito Turismo es una empresa que se formó con una visión de ser un ente que promoció el destino Quito, es así que para finales del año 2012 terminó consolidándose como una ‘Organización de Gestión de Destino’ (OGD), cumpliendo con el desarrollo de productos turísticos y el mercadeo y promoción de la oferta turística del DMQ. Se han considerado los tres principios fundamentales de la sostenibilidad: rentabilidad económica, inclusión y bienestar social y cultural de las poblaciones locales y el equilibrio con el ambiente y el territorio. (Quito Turismo, 2020).

Con respecto a los recursos financieros la empresa determina lo siguiente:

Tabla 19.

*Financiamiento de la empresa quito turismo*

Financiamiento de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo	
1	Los recursos provenientes de la tasa por la Licencia Única Anual de Funcionamiento de las actividades de turismo en función de la ordenanza N° 0276, publicada en el registro 566, del 8 de abril del 2009.
2	Los recursos provenientes de la tasa por facilidades y servicios turísticos en la circunscripción del Distrito Metropolitano de Quito.
3	Las asignaciones presupuestarias y desembolsos anuales efectuados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Esta asignación presupuestaria será al menos igual al monto del valor recaudado por el concepto de tasas en el ejercicio inmediatamente anterior al año de

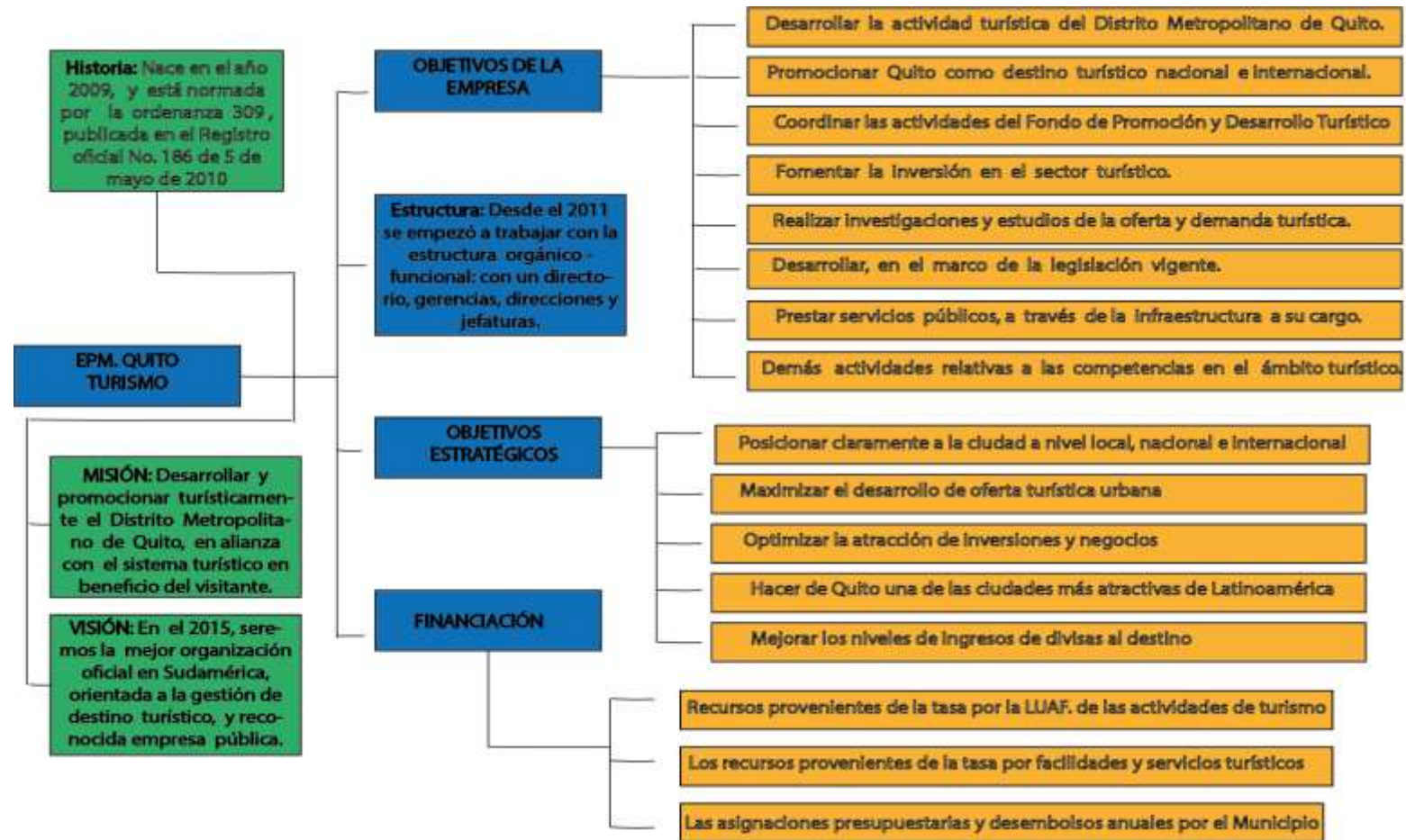
---

la aprobación del presupuesto Municipal en el que debe constar la asignación presupuestaria.

---

Fuente: Elaboración propia a partir de (Quito Turismo, 2020)

Figura 3.  
Resumen general empresa pública municipal quito turismo



Nota: La figura muestra un resumen general de la empresa pública Quito turismo. Tomado de: (Quito Turismo, 2020).

### **3.3.4. Fundación Municipal de Turismo para Cuenca.**

La Fundación Municipal de "Turismo para Cuenca" fue creada el 11 de septiembre del 2002, bajo el concepto de persona jurídica de derecho privado, de nacionalidad ecuatoriana, con un plazo de duración de 90 años y que no tiene fines de lucro. Goza de personalidad jurídica propia y plena capacidad para realizar cualquier acto o contrato público o privado que no se oponga con los fines de la Fundación y las normas legales vigentes. La Fundación no podrá intervenir como tal, en asuntos de orden político partidista, religioso o racial, tampoco podrá, realizar actividades que atenten contra la seguridad, buenas costumbres y orden público, declarando, además, que sus acciones se inscribirán, en las políticas generales del Ministerio de Turismo y el control de la Ilustre Municipalidad de Cuenca. Además La Fundación, podrá percibir y administrar subvenciones presupuestarias del Sector Público y se someterá a la supervisión y control de la Contraloría General del Estado, de las autoridades del Ministerio y de la Ilustre Municipalidad de Cuenca (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005).

#### **Objetivo**

Los objetivos para lo cual fue creada la Fundación Municipal de "Turismo para Cuenca", son: el desarrollo integral del sector turístico, promoción turística y la conservación y protección del patrimonio turístico natural y cultural, para lo cual, planificara estratégicamente las diferentes actividades turísticas y estimulara las mismas a escala cantonal o regional, bajo conceptos de seguridad del turista y garantías del consumidor. La planificación debe ser concordante con la planificación nacional, dentro de lo cual, promocionará al cantón Cuenca como un importante destino turístico dentro del País, manteniendo información turística permanente y actualizada sobre recursos y productos turísticos, incluido el turismo artesanal; a fin de enseñar dichos productos, activar los recursos disponibles y sobre todo crear una conciencia colectiva sobre la importancia de la práctica turística, el respeto a la naturaleza y la cultura de cada pueblo (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005).

La Fundación Turismo para Cuenca tiene un Directorio conformado de la siguiente manera:

Tabla 20.

*Estructura del directorio de la fundación turismo para cuenca*

Conformación del directorio de la fundación turismo para Cuenca.	
1)	El Alcalde de Cuenca que lo presidirá
2)	El Concejal Presidente de la Comisión de Turismo, que será Vicepresidente del Directorio
3)	El Concejal Presidente de la Comisión de Finanzas
4)	El Concejal Presidente de la Comisión de Cultura
5)	Un delegado del Ministerio de Turismo
6)	El Presidente de la Cámara de Turismo o su delegado
7)	El Presidente de la Bolsa Internacional de Turismo o su delegado
8)	Un delegado de las Universidades que impartan carreras de turismo, reconocidas legalmente por el CONECUP, según el mecanismo de designación que constara en el reglamento que se dicte para el efecto.
9)	Dos delegados de los Gremios Turísticos legalmente constituidos, con domicilio en el Azuay o de los capítulos seccionales de los Gremios Turísticos Nacionales, elegidos mediante colegio electoral a cargo de la Cámara de Turismo del Azuay
10)	Un delegado de los Gremios Artesanales legalmente constituidos

Fuente: Elaboración propia a partir de (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005)

Tabla 21.

*Misión y visión de la fundación Turismo para Cuenca*

Misión de la fundación	Desarrollar y promocionar a Cuenca como un producto-destino turístico de calidad a nivel nacional e internacional, bajo conceptos de seguridad del turista y garantías del consumidor, en concordancia con la planificación nacional, generando una conciencia colectiva sobre la importancia de la práctica turística, el respeto a la naturaleza y la cultura a través de la incorporación de principios de desarrollo sostenible en todas las actividades, sin descuidar el bienestar, la salud y la seguridad de nuestros colaboradores, todo dentro del marco legal y la sana competencia
Visión de la fundación	En el 2020 ser reconocida como una institución modelo a nivel nacional en el manejo de un turismo responsable, sostenible, demostrando que el turismo es una pieza clave del desarrollo económico de Cuenca.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005)

Tomando en cuenta que para funcionar y poder cumplir sus objetivos se necesitan recursos económicos, el patrimonio de la Fundación está constituido de la siguiente manera:

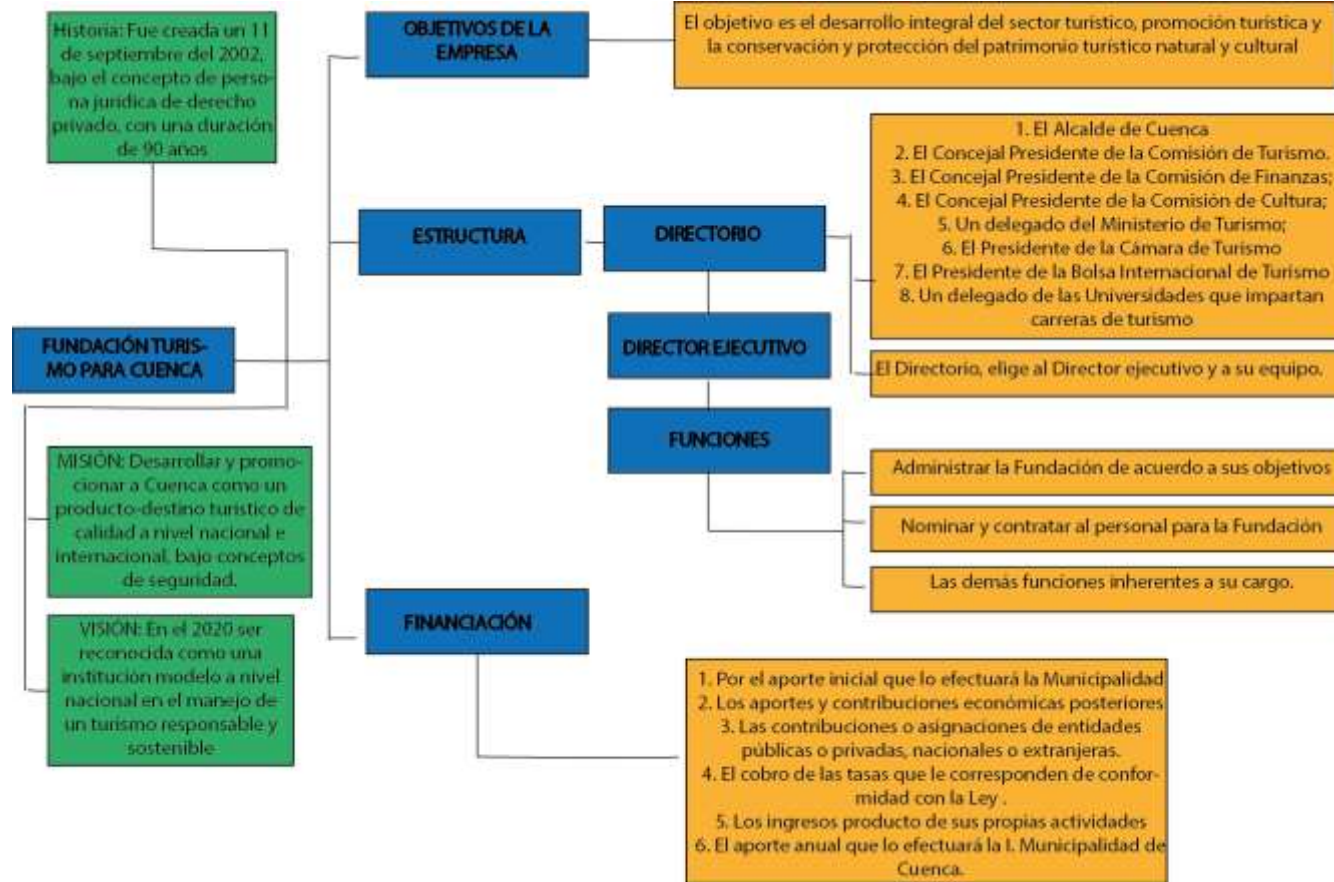
Tabla 22.

*Forma de financiación de la fundación turismo para cuenca*

1)	Por el aporte inicial que lo efectuará la I. Municipalidad de Cuenca
2)	Los aportes y contribuciones económicas que en lo posterior reciba
3)	Las contribuciones o asignaciones que a cualquier título se obtengan de entidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras, cuya fuente ética será debidamente evaluada
4)	Legados bajo derecho de inventario
5)	El cobro de las tasas que le corresponden de conformidad con la Ley y las Ordenanzas Municipales, que se crearen al respecto
6)	Los frutos o ingresos producto de sus propias actividades
7)	Los bienes en general sean muebles o inmuebles que se adquieran o que llegaren a ser parte de la Fundación, bajo cualquier título lícito
8)	El aporte anual que lo efectuará la I. Municipalidad de Cuenca por un monto de por lo menos igual al que se llegare a establecer como referencial para el cobro anual de las tasas turísticas

Fuente: Elaboración propia a partir de (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005)

Figura 4.  
Resumen general de la fundación turismo para cuenca



Nota: La figura muestra un resumen general del funcionamiento de la Fundación turismo para Cuenca. Tomado de: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2005)

### **3.3.5. Empresa Pública Municipal de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil, EP.**

La Empresa Pública Municipal de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil, fue creada en el año 2014 bajo ordenanza municipal, la misma que menciona que se formará en calidad de sociedad de derecho público, dotada de personería jurídica, patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa, y gestión; sujeta al ordenamiento jurídico de la República del Ecuador en general, al Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización; y a la ley que regula la creación de esta empresa, a las normas que expiden los organismos competentes del estado en el marco del respeto a la autonomía municipal y la normativa interna de la empresa. (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil, 2014).

El objeto para la creación de la Empresa Pública Municipal de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil, es hacer de Guayaquil un ícono de desarrollo turístico del Ecuador, destino principal de turistas internos y extranjeros, para lo cual promoverá la realización de actividades y visitas turísticas bajo la marca cívica turística “Guayaquil es mi destino”, la cual estará basada esencialmente en las características cívicas y atractivos contenidos, entre otros, en las guías oficiales de Guayaquil, impresas y online, que utiliza la indicada marca para promocionar la historia, patrimonio, museos, arte en la calle, naturaleza, gastronomía, entretenimiento, tradiciones, etc. (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil, 2014).

#### **Estructura Administrativa.**

La estructura administrativa consta de dos órganos. Dirección, y Administración. Son órganos de dirección y administración de la Empresa Pública, el Directorio y la Gerencia General. El Directorio de esta empresa pública aprobará el Organigrama presentado por la Gerencia General y que contenga las unidades requeridas para su desarrollo y gestión. El Directorio es del máximo órgano de dirección de la Empresa Pública y estará integrado por cinco miembros, dos delegados del alcalde de Guayaquil y uno de ellos será quien lo presidirá, un delegado del Consejo Municipal de Guayaquil, el Presidente de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil y el Director Financiero Municipal. (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil, 2014).



Es importante mencionar que el Directorio tendrá a su cargo un Comité Asesor de Turismo, Convenciones, Congresos y Eventos, que actuará como Coordinador del Buró de Convenciones y Visitantes. Este comité está integrado de los siguientes miembros:

Tabla 23.

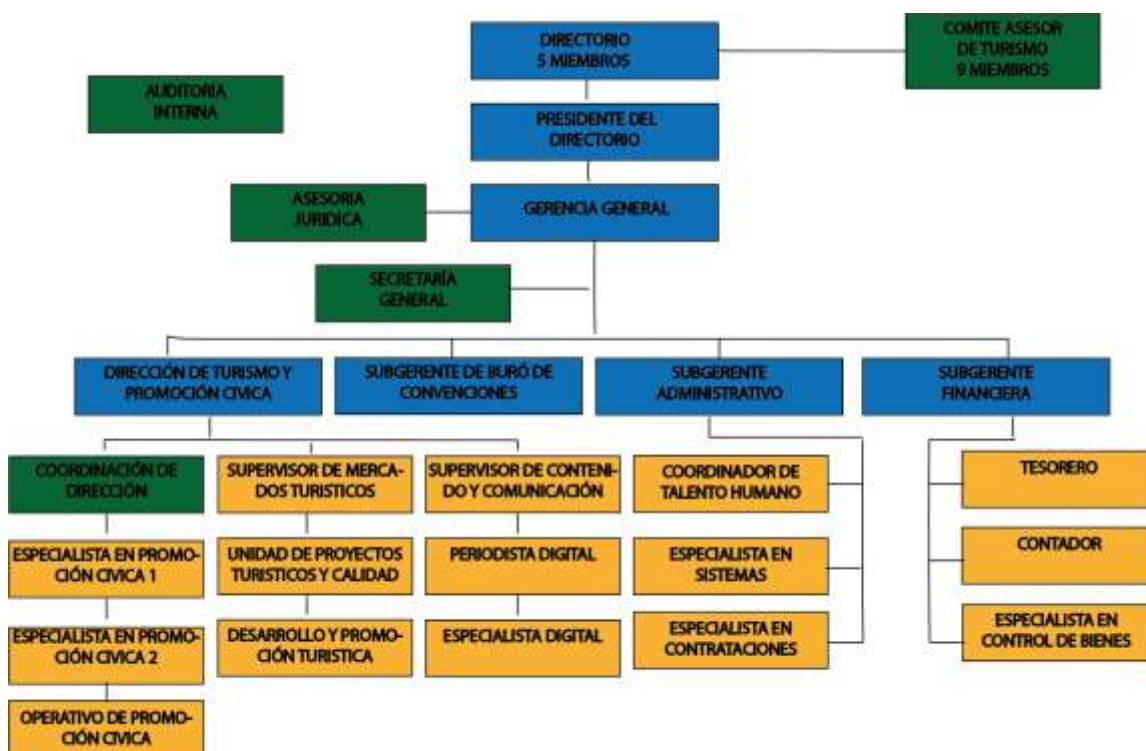
*Comité asesor de turismo del directorio de Guayaquil*

1)	El Presidente de la Cámara de Turismo de Guayaquil.
2)	Un representante de la Cámara de Comercio de Guayaquil.
3)	Dos representantes de la Asociación de Hoteles de Guayaquil (AHOTEGU); uno por hoteles de lujo y uno por hoteles de primera.
4)	Un representante de los operadores de Turismo de la ciudad de Guayaquil
5)	Un delegado de la Asociación de Representantes de las Líneas Ecuatorianas Aéreas en el Ecuador (ARLAE).
6)	Un representante de los Centros de Convenciones de Guayaquil.
7)	Un representante por las Universidades que tengan Facultad de Turismo y Hotelería en el cantón Guayaquil.
8)	Un representante por las Universidades e Institutos Superiores Técnicos que tengan Escuela de Gastronomía, en el cantón Guayaquil.
9)	Un delegado del Ministerio de Turismo.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil, 2014).

Figura 5.

*Organigrama de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil.*



*Nota:* La figura muestra el organigrama de la empresa pública municipal de turismo, promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil. Tomado de: (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil , 2015).

Objetivos estratégicos:

- Fortalecer el civismo del guayaquileño mediante el conocimiento de su pasado glorioso y de un presente de progreso en libertad.
- Convertir a Guayaquil en un destino gastronómico internacional, que promueve la tradición y la innovación de la cocina ecuatoriana.
- Hacer de Guayaquil un destino nacional e internacional de ferias, congresos, convenciones, eventos y visitantes.
- Identificar y desarrollar fuentes complementarias de ingresos.
- Generar información estadística permanente y confiable de indicadores de desempeño turístico de Guayaquil, de acuerdo a estándares internacionales.

Tabla 24.

*Misión y visión de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil*

Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar a Guayaquil como uno de los mejores destinos para convenciones, ferias, congresos y eventos, a través del buró de convenciones y visitantes. A su vez Fomentar el turismo y las relaciones internacionales para posicionar a Guayaquil como uno de los principales destinos nacionales e internacionales.</li> </ul>
Visión	<p>Nos vemos en el 2019 como una empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder en la promoción del civismo y el desarrollo turístico de la ciudad comprometida con el progreso y el bienestar de la ciudad y de su gente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de (Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil , 2015).

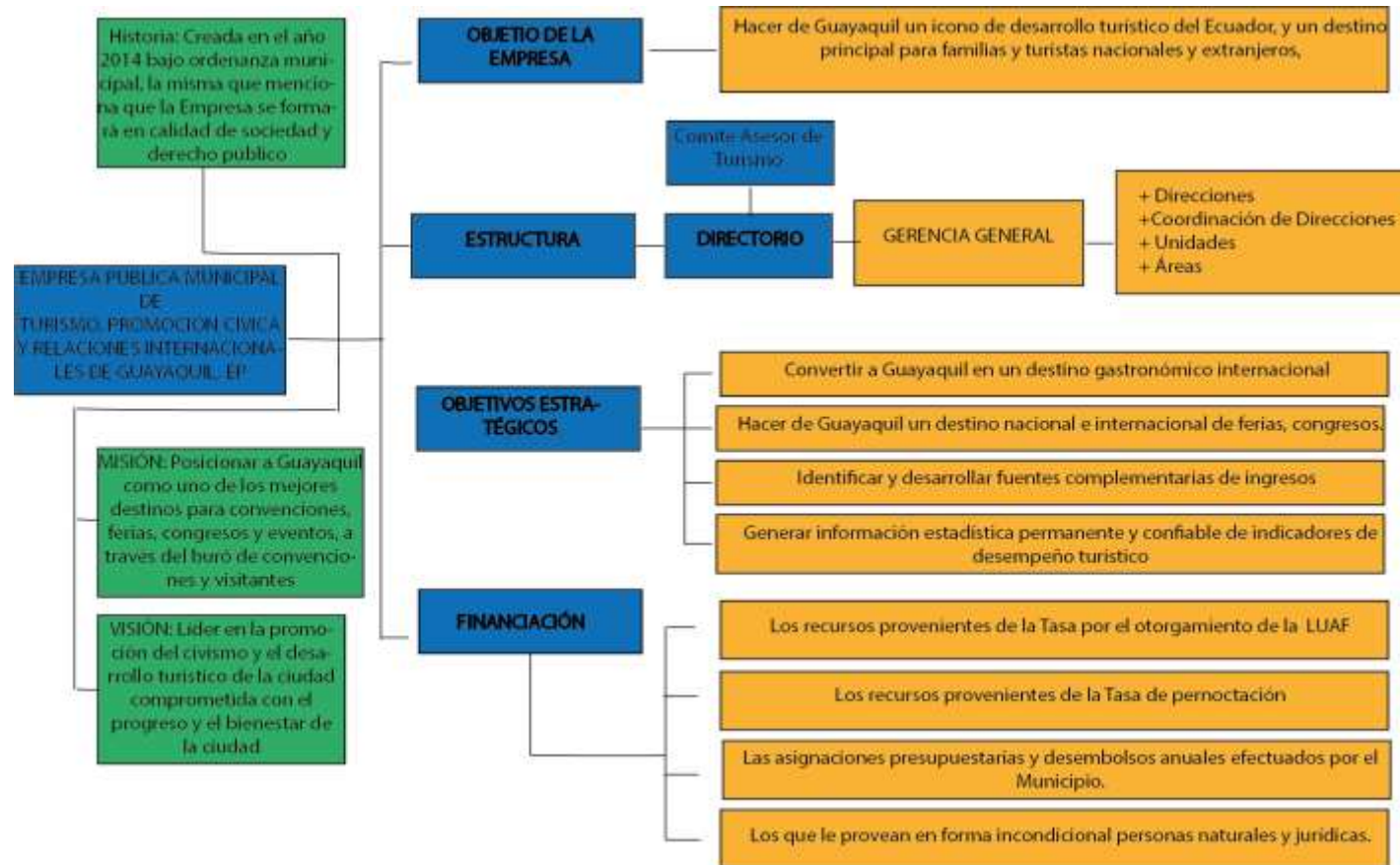
Tabla 25.

*Recursos financieros de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil*

a)	Los recursos provenientes de la Tasa por el otorgamiento de la Licencia Única Anual de Funcionamiento de los Establecimientos Turísticos que establece la "Ordenanza Para el Cobro de la Tasa por el Otorgamiento de la Licencia Única Anual de Funcionamiento de los Establecimientos Turísticos".
b)	Los recursos provenientes de la Tasa de pernoctación
c)	Las asignaciones presupuestarias y desembolsos anuales efectuados por el Gobierno Autónomo Descentralizado
d)	Los que le provean en forma incondicional personas naturales y jurídicas nacionales o extranjeras

Fuente: Elaboración propia a partir de (EL M.I. CONCEJO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL, 2014)

Figura 6.  
Resumen general de la empresa pública municipal de turismo promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil



Nota: La figura muestra el funcionamiento de la empresa pública municipal de turismo, promoción cívica y relaciones internacionales de Guayaquil. Tomado de: (EL M.I. CONCEJO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL, 2014)

### 3.4. Modelos de Gestión de Destinos Turísticos Internacionales:

Una vez revisados los modelos de gestión y promoción turística de destinos en el Ecuador; es importante también identificar cómo funciona la gestión de turismo en otras latitudes; y de esta forma, proponer un modelo que sea óptimo y aplicable para la realidad del cantón Latacunga. En base a ello se estudia la Fundación de Turismo Palma de Mallorca, en España y la Fundación Instituto de la Calidad Turística Argentina – ICTA.

#### 3.4.1. La Fundación Turismo Palma de Mallorca 365

Palma de Mallorca es la capital de la isla española de Mallorca. Es en esta capital donde tiene sede la “Fundación Turismo Palma de Mallorca 365” que es una entidad pública, sin ánimo de lucro, de gestión mixta o público-privada, creada en el año 2012, en materia de turismo y promoción exterior. Compuesta por el Ayuntamiento de Palma, de forma mayoritaria, la Autoridad Portuaria de Balears y 28 empresas privadas, todas ellas de reconocido prestigio y/o líderes del sector turístico a nivel nacional e internacional, con el objetivo de promocionar y fomentar el turismo de la ciudad de Palma de Mallorca y, en su caso, de la isla de Mallorca. (Fundación Turismo Palma de Mallorca 365, 2012).

Actividades Fundamentales.

La Fundación tiene por finalidad promocionar y fomentar el turismo de la ciudad de Palma de Mallorca y, en su caso, de la isla de Mallorca, en base a ello desarrollar, las siguientes actividades.

Tabla 26.

#### *Actividades de La Fundación Turismo Palma de Mallorca.*

1)	Poner en valor los recursos turísticos, culturales y patrimoniales, públicos y privados, de la ciudad de Palma de Mallorca, así como del resto de municipios de Mallorca.
2)	Promover la presencia activa de Palma de Mallorca como destino en los mercados turísticos y, en su caso, del resto de municipios de Mallorca, a través de acuerdos, protocolos, contratos, conciertos o convenios, para la realización de promociones conjuntas.
3)	Mejorar la oferta turística del destino mediante la creación, el desarrollo y la promoción de productos turísticos, innovadores y diferenciadores
4)	Organizar viajes de familiarización y campañas de promoción, tanto a nivel local como nacional e internacional.
5)	Facilitar la participación y colaboración de todos los sectores económicos y servicios públicos de la ciudad de Palma de Mallorca en la gestión del turismo y la promoción exterior.

- 
- 6) Elaborar, producir, editar, difundir y explotar material de divulgación, de publicidad y de imagen necesario a fin de dar a conocer los recursos, los bienes y los servicios turísticos que ofrece el destino, y fomentar la captación de visitantes
- 
- 7) Promover actividades encaminadas a incrementar la demanda turística y comercial de la ciudad
- 
- 8) Velar para que el patrimonio cultural, arquitectónico, natural, así como la identidad y tradiciones propias de la ciudad de Palma de Mallorca, sean un elemento clave para diversificar la oferta turística, de forma que esta singularidad cultural se convierta en una herramienta más para superar la desestacionalización y atraer turistas todo el año
- 

Fuente: Elaboración propia a partir de (Fundación Turismo Palma de Mallorca 365, 2012)

### 3.3.2 Fundación Instituto de la Calidad Turística Argentina -ICTA

El Instituto de la Calidad Turística Argentina ICTA es una fundación la cual tiene un como objeto “El desarrollo, fortalecimiento, crecimiento de la actividad turística, promover la cultura de la calidad en materia de turismo y fomentar la adopción de criterios y sistemas de gestión de la calidad, para todos los artífices de la actividad turística”, esto tanto para empresas del sector público y privado. (Instituto de la Calidad Turística Argentina. , 2016)

Tabla 27.

#### *Generalidades de la empresa ICTA*

Función	El ICTA nace como organismo dedicado a aunar esfuerzos públicos y privados, en pos de definir e implementar estrategias de calidad turística, que integren y beneficien positivamente a todos los que conforman la cadena de valor del sector en Argentina.
Principios	Responde a los principios de la Ley Nacional de Turismo, basados en la Calidad, Facilitación, Desarrollo Social, económico, cultural, Desarrollo Sustentable, Competitividad, Accesibilidad. Enfocando sus esfuerzos en priorizar la calidad, en los destinos y la actividad turística.
Actores	El ministerio de turismo, con su Subsecretaría de Calidad Turística. La cámara Argentina de Turismo
Estructura	+Presidente + Secretario + Tesorero + Vocales

Fuente: Elaboración propia a partir de (Instituto de la Calidad Turística Argentina., 2016)

La empresa tiene como misión “Desarrollar toda actividad orientada a la mejora continua e innovación de las organizaciones públicas y privadas, con el fin de impactar

en la calidad y excelencia turística de la República, buscando satisfacer las expectativas y necesidades de las partes interesadas”. (Instituto de la Calidad Turística Argentina. , 2016)

### **3.5. Análisis Comparativo**

En el siguiente cuadro se analizan de manera personal las entidades turísticas vistas anteriormente, con el fin de conocer sus modelos de gestión, ventajas, desventajas, beneficios, y poder percibir cuál de ellos se aplicaría mejor al destino Latacunga.

Tabla 28.

*Análisis comparativo*

Empresas	VENTAJAS	DESVENTAJAS	BENEFICIOS	INNOVACIONES	ASPECTOS REPLICABLES
La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo	Pretende generar un fondo de promoción turístico PROMECUADOR, tanto con aportes privados como públicos. Mismos que serán manejados por un directorio. La ventaja de este fondo es que pretende promocionar a todo el país, de forma interna como externa, lo que no se hace actualmente por parte del sector público.	La principal desventaja es que no exista la acogida por parte de la empresa privada y pública para el proyecto. Lo que frenaría este de manera radical.	Los beneficios son para todo el país, ya que se pretende promocionar sus atractivos. Sin embargo los destinos ya establecidos serán sus principales beneficiarios, ya que es ahí donde se acumula la oferta y la demanda turística.	Es una buena iniciativa debido a que no existe promoción turística en el país, y generarla desde la parte privada es una necesidad real, buscando un impulso turístico.	Vendría a ser una empresa netamente dedicada a la promoción y marketing turístico, funcionando con aportes privados y públicos. Buscando un desarrollo turístico.
Empresa Pública de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo	Es una empresa pública que funciona con aportes fijos tanto del sector privado, como del sector público, lo que le permite planificar sus acciones. Al ser una organización de gestión de destino “OGD”, promociona de manera efectiva el mismo. IncurSIONA en nuevos mercados de turismo como turismo de convenciones.	El sector privado no está claramente representado y no participa activamente en la toma de decisiones.	Genera sellos de calidad que transmiten seguridad y confianza en los servicios de la planta turística, como la marca Q. Al mostrar el destino Quito al mundo, también promociona el país. Gestiona la participación del destino en concursos y ferias, lo que le adjudica premios internacionales, mismos que promueven la visita.	Se encuentra a la par en el aspecto tecnológico, al ser un destino SMART.	Como modelo de gestión es un ejemplo para destinos como Latacunga, ya que vende y posiciona su destino y promueve el desarrollo del mismo. Con el trabajo conjunto entre sector público y privado.
Fundación Municipal de Turismo para Cuenca	Esta es una fundación de turismo, que trabaja para el desarrollo turístico de su destino, esta funciona con un directorio, el cual esta primero en la cadena de mando, lo interesante es que está		A más de promover el destino trabaja bajo ejes primordiales como, sostenibilidad, seguridad, desarrollo, lo que da como resultado acciones tales	Esta empresa de igual manera vela por el turismo y continuamente se encuentra en proyectos que impulsen cada vez más su destino, es así que cuentan	Es importante mencionar que, para tener una idea clara y una visión conjunta, es fundamental contar con todos los actores turísticos en la toma de decisiones. Es

	conformado por representantes públicos, privados, la academia y el sector artesanal. Por ende las decisiones que se tomen tendrán una visión conjunta. Su financiamiento es mixto, lo que permite tener una planificación.		como, la policía turística, que brinda un plus al destino. Visita ferias y congresos internacionales mostrando su destino. Apoya emprendimientos turísticos, brindando espacios de comercialización y difusión	con un tren que moderniza la movilidad dentro de la ciudad.	por ello que rescato el contar con un Directorio como el de la Fundación Turismo para Cuenca. Esta es una idea que si sería necesariamente replicable en el destino Latacunga.
Empresa Pública Municipal de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil, EP.	Su modelo de gestión consta de una dirección que es el máximo órgano en la empresa, conformado de 5 miembros públicos. Lo interesante de esto, es que esta dirección esta asesorada por un comité asesor de turismo, y este está compuesto por 9 miembros, tanto de la empresa privada, academia, asociaciones y MINTUR. De esa manera todos trabajan bajo un mismo enfoque. Su financiamiento es mixto, además de que su partida presupuestaria está incluida en el POA	Internacionalmente Promocionan a Guayaquil como destino único acaparando el mercado, subyugando a destinos cercanos. Internacionalmente Monopolizan la visita de ciertos destinos, como son el mismo Guayaquil, Quito, Galápagos.	Cuentan con su propia marca turística “Guayaquil es mi destino” y la promocionan a nivel nacional como internacional. Participan y organizan ferias y congresos, además de ser anfitriones de eventos de gran importancia.	Promueven el turismo interno mediante la gastronomía, con ferias y concursos llamativos. Trabajan en el turismo de convenciones. Trabajan en acciones para ser un destino SMART.	Su modelo de gestión es sumamente grande, ya que Guayaquil tiene un itinerario de actividades turísticas ya establecido, el cual cada año debe mejorar y superar. Personalmente creo que este modelo no aplicaría al destino en estudio, a pesar de ser un buen ejemplo de gestión turística para el país.

Fuente: Elaboración propia



### 3.6. Criterio de los expertos, sobre los Modelos de Gestión aplicados en el Territorio

Como parte de este estudio, se ha buscado obtener información sobre los actuales Modelos de Gestión Turística, aplicados en el territorio nacional. Se consultó a funcionarios y responsables de organizaciones, cuya experiencia puede ser un ejemplo a seguir o a adaptar. Con ese enfoque se formuló un modelo de cuestionario (anexo A), el cual se pudo llenar mediante una entrevista a profundidad vía zoom, con cada uno de los involucrados. Es así que se obtiene la siguiente información.

#### 3.6.1. Entrevista Fundación Turismo para Cuenca

Tabla 29.

*Datos del entrevistado Fundación turismo para Cuenca*

Nombre del entrevistado:	María Angélica León
CC:	
Email:	direccion@cuenca.com.ec
Fecha de la entrevista:	20/04/2021
Institución:	Fundación Municipal de Turismo para Cuenca
Cargo que desempeña actualmente:	Directora Ejecutiva de la Fundación Municipal de Turismo
Fecha de inicio de funciones:	2009
María Angélica es la Directora Ejecutiva de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, misma que tiene como objetivo, el desarrollo integral del sector turístico, promoción turística y la conservación y protección del patrimonio turístico natural y cultural.	

#### Síntesis de la entrevista

La directora Ejecutiva de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, María Angélica León, declaro que:

La fundación tiene una gran ventaja, que es la autonomía administrativa con la que cuenta, además que, al tener al sector privado como parte del directorio, promueve un dialogo con los actores privados. Sin embargo el punto de inflexión que nos ha permitido lograr un relacionamiento es la pandemia, todos pudimos reflexionar y entender que es juntos o no lo vamos a lograr, para nosotros fue la mejor época, ya que

conozco al sector turístico de Cuenca muchísimo, donde el principal limitante, es la falta de renovación en las autoridades de las agremiaciones, y es difícil interactuar con ellos ya que vienen años y años siendo los mismos y esto se debería cambiar para que ingresen otros representantes con ideas frescas y abiertos al dialogo, cabe mencionar que gracias a la Pandemia esta relación es mucho más sencilla, debido a que todos estamos al mismo nivel, todos hemos sentido el mismo impacto, y todos estamos convencidos y conscientes de que o es juntos o no es.

En base a mi criterio, la figura para la ciudad de Cuenca ya no es la mejor, porque estamos hablando de una ciudad intermedia de casi 700 mil habitantes, que tiene una dinámica comercial donde también está el tema de servicios y el turismo. La Fundación es un híbrido Público – Privado, privado sin fines de lucro, se creó así con el fin de buscar fondos a nivel internacional para reinvertirlo en el turismo, y a la par recibir fondos públicos del Municipio, entonces el limitante que tenemos es el accionar de asumir completamente las competencias, ya que como Fundación nosotros no podemos asumir el tema de regulación y control, por poner un ejemplo. Entonces el mayor problema si ha sido el ser híbridos, para no haber tomado a tiempo una decisión de un cambio hacia una empresa pública. Se puede decir que al ritmo que va la Fundación ha ido el turismo de Cuenca, porque la Institución no ha tenido una figura más sólida que le permita incluso generar recursos para la reinversión en turismo

Cuenca es un ejemplo en muchos aspectos, pero en el tema de la figura de la institución como fundación, no es el mejor, debido a varios factores que impiden su crecimiento, uno de estos es la LUAF que hace muchos años no se ha hecho una gestión de cobro adecuada, y por esto las empresas no pagan lo que es. Pero el problema surge porque la Fundación no es la responsable de esto, sino más bien el Municipio. Y como fundación a nosotros nos compete el desarrollo turístico, pero este no puede estar separado de la regulación y control.

En cuanto a la relación Públicos – Privados, no es recomendable que exista una buena relación, es obligatorio, para poder llegar acuerdos que beneficien el desarrollo del destino. Y gracias a la pandemia en Cuenca hemos logrado unirnos con todos, ya que antes la división era notoria.

Considero que una organización Público –Privada si aporta al desarrollo de un destino, para ello se debe analizar temas como catastro, que ingresos pienso obtener, líneas de trabajo, ser sostenible, y poder reinvertir en turismo. Personalmente no recomiendo la figura de la Fundación, sin embargo, rescato la gestión que esta desempeña, ya que esto nos ha permitido llevar a Cuenca al lugar donde se encuentra ahora. Para lograr un mayor desarrollo turístico yo recomiendo una Empresa Pública bien estructurada, donde se asuman competencias, que nos permitan generar un desarrollo turístico real, y que los modelos de gestión sean dinámicos, para que así nos permitan permanentemente ir renovándonos. (M. León, comunicación personal, 20 de abril del 2021).

### 3.6.2. Entrevista Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo.

Tabla 30.

*Datos del entrevistado Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo*

Nombre del entrevistado:	Patricio Alexander Velásquez Serrano
CC:	
Email:	pvelasquez@quito-turismo.gob.ec
Fecha de la entrevista:	22/04/2021
Institución:	Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo
Cargo que desempeña actualmente:	Gerente Técnico
Fecha de inicio de funciones:	
Patricio Alexander Velásquez Serrano es el Gerente Técnico de la Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo, misma que tiene como objetivo, el desarrollo el sector turístico, la promoción turística y todo lo referente al turismo en el Distrito Metropolitano de Quito.	

#### Síntesis de la entrevista

El Gerente Técnico de la empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo, el señor Patricio Velásquez declaro que: “Es necesario como empresa pública trabajar con el sector privado, sin embargo, es complejo; debido a que cada una tiene su modelo de administración y gestión. Y se dificulta el llegar acuerdos y consensos; esto se debe también a que las actividades turísticas tienen dinámicas diferentes. Sin embargo es posible trabajar en unión Público-Privado, y como ejemplo tenemos en su momento lo que fue el Fondo de Promoción Turística del Ecuador, ahí había una interacción directa entre la parte pública y privada, logrando resultados súper interesantes, como fueron la

participación en ferias tanto a nivel nacional como internacional, y esto con un gran impacto, cabe recalcar que para la toma de decisiones cuando existía el Fondo, participaba la empresa privada activamente, con su conocimiento del día a día de la actividad turística.

Ya a nivel cantonal, si se ha logrado trabajar con la empresa privada, no en la toma de decisiones, pero si en temas de capacitaciones, certificaciones turísticas, participación en ferias, y participaciones en conjunto en ferias internacionales como destino Quito. Como Empresa Pública de Turismo buscamos fuentes de financiamiento alternativo, y aquí tenemos experiencia de trabajo con otros sectores, como el sector artesanal, textil, y operación, que forman parte de un proyecto de tienda (El Quinde) del cual está a cargo la Empresa, entonces se puede decir que si es posible trabajar con la empresa privada. Hay que mencionar que una falencia que tenemos como país es tener las reglas claras, para la creación de organizaciones Público –Privadas.

Es importante mencionar que la figura de Empresa Pública tiene una fortaleza, que es la autonomía para la toma de decisiones, y esto a su vez nos permite hacer las cosas mucho más rápido. Lo que no pasa cuando existe una estructura única municipal, en esta existen más filtros, mas instancias, en ocasiones algunas decisiones ameritan una autorización del Concejo Cantonal, y eso hace más difícil el trabajo; en cambio en la empresa Pública la máxima autoridad es el Gerente, por ende, el manejo es mucho más rápido.

En cuanto a las Organizaciones de Gestión de Destino OGD, una OGD tiene una configuración de varios actores relacionados al turismo, estos pueden ser Públicos Privados, Académicos. La gran ventaja en una OGD es que se puede estructurar de la manera que uno crea adecuada, debido a que no existe una normativa que defina la estructura o quienes deben ser parte de la misma, entonces se tiene esa versatilidad de poder decidir la configuración de una OGD. Ahora este modelo puede funcionar si las decisiones de la ejecución de los recursos están claramente definidas, esto quiere decir, que debe estar claro que una entidad privada no puede estar a cargo de recursos públicos, pero si se pueden unir para la toma de decisiones que aporten al desarrollo del destino. Esto significa que como OGD deciden participar en una feria internacional, la parte pública independientemente se hace cargo del puesto, la inscripción, etc., y la parte privada en cambio se hace cargo de costear una presentación cultural, etc.

Entonces el impacto en la feria es mucho más grande que si participan independientemente, solo el Público o solo el Privado. Bajo ese concepto la figura funcionaría para lograr un desarrollo en el destino”. (P. Velásquez, comunicación personal, 22 de abril del 2021).

### 3.6.3. Entrevista Asociación de Municipalidades del Ecuador

Tabla 31.

*Datos del entrevistado Asociación de Municipalidades del Ecuador*

Nombre del entrevistado:	Gabriela Villacres
CC:	
Email:	
Fecha de la entrevista:	23/04/2021
Institución:	Asociación de Municipalidades del Ecuador
Cargo que desempeña actualmente:	Analista
Fecha de inicio de funciones:	
Gabriela Villacres es analista de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). Su misión en el cargo es apoyar a las distintas municipalidades del país en la forma de gestión que deben tener cada una, para ello realizan capacitaciones, conversatorios, foros y más.	

#### Síntesis de la entrevista:

En base a mi percepción lo que yo he visto en los municipios es que, la relación con la empresa privada es muy fluida, en ciudades grandes hablando de Cuenca, Guayaquil y Quito. Pero muy complicada en ciudades más pequeñas, y sobre todo en cantones que tienen prestadores de servicios turísticos que no están registrados en el Ministerio. Esto más se puede percibir en empresas de alimentos y bebidas y empresas de alojamiento, que a pesar que deben constar como turísticas no lo están.

Sin embargo, existen ciudades que logran esta relación Público- Privada. Un ejemplo claro es en la ciudad de Atacames, donde junto con la municipalidad, se logró unificar a los vendedores de ceviche, formaron una asociación, se uniformaron, se capacitaron en normas de calidad y seguridad, y se generó un espacio apto para la venta de su producto. Este es un claro ejemplo, del trabajo público-privado, estos prestadores de A y B nunca fueron turísticas, pero formaron una asociación y se convirtieron en turísticas.

Para que una alianza Público-Privada funcione debe haber un conocimiento turístico por parte de los funcionarios que trabajan en las respectivas direcciones o unidades de turismo, ya que muchas veces estos cargos son de libre remoción, y los encargados de estos no conocen de turismo, entonces como se puede lograr una relación con la parte privada si los funcionarios públicos no están capacitados en la rama. Así también la parte privada debe tener claro que se puede hacer como municipalidad y que no se puede hacer.

Hablando de la ciudad de Latacunga, recibimos la consulta sobre, que factible es que ellos pueden crear una Empresa Pública de Turismo, para lo cual ellos acaban de generar un plan de turismo que es la base para lograr un desarrollo, se necesita de una persona con experiencia previa en planificación de destinos que aporte con ideas claras, se pretendía recién actualizar ordenanzas, etc. Para este caso nuestra recomendación fue que ellos no están aptos para formar una Empresa Pública de Turismo, por factores como, que esta empresa debe ser autosustentable, ya que no puede depender del presupuesto que le aporta el municipio, que se deben buscar alternativas claras para generar ingresos, que se debe buscar la manera de generar nuevas tasas de turismo, además su catastro turístico es reducido, lo que no le permite obtener los resultados de empresas como Quito y Guayaquil.

Ahora una alianza Público-Privada debe ser 50/50, buscar la manera que los dos aporten por igual a la misma, buscar un equilibrio entre la parte económica como la parte política, buscar mecanismos de ingresos, y tener claro que la parte de gestión del destino, siempre va a estar manejada por la parte pública (controles, normativa, permisos, horarios) y la parte de promoción y marketing si puede estar manejada por la parte privada. Para crear una alianza el primer paso es capacitar al personal sobre turismo, luego buscar la manera de donde voy a sacar los recursos para que la empresa funcione independientemente, formo este comité, los involucro a todos en la planificación, y busco lograr un fortalecimiento institucional, para luego integrar a la academia, generar una mesa técnica, y luego sí, formar una alianza Público-Privada que tenga claro los roles de cada uno de los actores. (G. Villacres, comunicación personal, 23 de abril del 2021)

### 3.6.4. Entrevista Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo

Tabla 32.

*Datos del entrevistado Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo*

Nombre del entrevistado:	Luís Xavier Falconí Tello
CC:	
Email:	
Fecha de la entrevista:	26/04/2021
Institución:	Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo
Cargo que desempeña actualmente:	Director
Fecha de inicio de funciones:	Junio del 2019
Luís Xavier Falconí Tello es el Director de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo	

#### **Síntesis de la entrevista:**

La relación Público – Privada en Chimborazo, hablando de turismo está en un momento único, ya que se tiene una cohesión entre todos, y todos reman en el mismo sentido. Nuestro Comité de Gestión Turística funciona bajo una ordenanza, misma que nos da las directrices de como funcionar, y aquí es importante mencionar que nosotros como comité contamos con el apoyo político, por ende, tenemos institucionalidad, tenemos fondos, y un actor turístico que es la cabeza del comité.

Nosotros como Comité de Gestión Turística de Chimborazo, tenemos una obligatoriedad por ordenanza de reunirnos una vez por mes, la misma ordenanza también genera sub comités técnicos, siendo estos: gobernanza, desarrollo de destinos, marketing, capacitación, etc. Estos comités son precedidos por la prefectura, y sus directores específicos, esto para facilitar la toma de decisiones.

Nuestro Comité es multidisciplinario y es la manera en la que debe funcionar una organización, si se quiere lograr un desarrollo real. Por ende, el Comité tiene varios representantes, uno de ellos es la academia, y como no todo es perfecto, ocurre un problema, que como todos los actores tienen el derecho a sentarse en la mesa y aportar con fundamentos al desarrollo del turismo, la academia no lo hace como esperaríamos, ya que el Rector de la Universidad es el encargado de presidir la Mesa, pero este delega

al Director de la Carrera, quien a su vez delega a un Profesor, y así se diluye su derecho a generar política pública que aporte a tener un desarrollo real. Esta es una problemática de la Gestión Turística de Chimborazo.

Hablando de los GADS, estos deben entender que el turismo necesita inversión, así también necesitan perfiles turísticos ocupando sus plazas de trabajo, y esta es una debilidad grande que ocurre en casi todos los Municipios pequeños. Chimborazo cuenta con 10 municipios de los cuales un 20% tiene sus Direcciones de Turismo, un 20% tienen Unidades de Turismo, y un 60% solo cuenta con técnicos de turismo que muchas veces no son de turismo, entonces todo está en la importancia que como GAD le dan al turismo.

En este momento el sector privado mundial viene con una problemática grave, y es que los flujos de turistas no dan para recuperar la inversión a corto plazo, por ende, están muy golpeados en el ámbito de su demanda, como para poder aportar al desarrollo del destino, entonces es necesario que se tenga una inyección de capital público para poder de una u otra forma reactivar el turismo. Y eso es lo que aporta una OGD. Como el beneficio es para ambos, ambos luchan por desarrollar el turismo, la OGD te permite generar un marco de gobernanza más evolucionado, tener directrices de profesionalización, y contar con estándares que son certificables por la OMT. Y es allá donde esperamos llegar como Comité.

Ya entrando en contexto, la ciudad de Latacunga tiene un tejido social ligado a “La Mamá Negra” que es su diferenciador, con otras regiones, La fiesta de la Mamá Negra en sí, tiene un tema de cohesión social súper fuerte en la ciudad de Latacunga. Si se incorpora actores de esta estructura dentro de la OGD, u otra organización pública privada, que se pretenda crear, tendrá una muy buena acogida ciudadana en primera instancia, y un buen desarrollo en el mediano y largo plazo, esto por la única razón que hay un capital social construido. Y esto ayudaría a la creación y funcionamiento de un ente Público – Privado, que aporte al desarrollo de la ciudad.

De igual manera esta organización Público – Privada, debe necesariamente ser inclusiva, no importa si tiene 17 - 18 actores que estén en la mesa para la toma de decisiones, es importante contar con estos, sobre todo en la primera etapa que se necesita construir capital social. Ya luego de que este funcione se puede reducir a un modelo más ejecutivo que facilite la toma de decisiones; igual la persona que esté al



frente no debe ser muy técnico, no debe ser solo académico, y no debe ser solo político, la persona al frente de la organización debe ser una mezcla entre público y privado, para que pueda concatenar las dos partes. Y lograr que la esta organización funcione. (L. Falconí, comunicación personal, 26 de abril del 2021).

## CAPÍTULO IV

### **4. Propuesta de un modelo de gestión turístico Público – Privado para el óptimo desarrollo de destinos. Caso Latacunga**

#### **4.1. Modelo Planteado: Comité de Gestión de Turismo Cantonal.**

En el desarrollo de la investigación, sobre todo gracias a los aportes de los personeros de las organizaciones de gestión de destino que actualmente funcionan en el país, se pudo determinar que la Empresa Pública y/o la Fundación, no son modelos que se pueden aplicar para el caso del Cantón Latacunga. La Empresa porque requiere un alto flujo de ingresos y la Fundación porque se centra únicamente a temas promocionales.

Actualmente el Cantón Latacunga Cuenta con un Comité Permanente Organizador de la Santísima Tragedia o Mamá Negra, fiesta anual en honor a la Virgen de las Mercedes que se celebra también para conmemorar la independencia de la ciudad, en el mes de noviembre, el sábado anterior al día 11. El Comité está constituido por el Alcalde o su delegado, un representante del consejo Cantonal, el Mamá Negra en Funciones, un representante de las Ex – Mamá Negras, un delegado del comité de festividades novembrinas, y el tesorero de la Municipalidad. ( Consejo Municipal de Latacunga, 1991)

Para dar paso a la creación del Comité de Gestión de Turismo Cantonal, se podría observar una figura similar.

De ese modo se propone la creación de un comité de Gestión de Turismo Cantonal permanente, mismo que será encargado de velar por el desarrollo del turismo y cultura en el sector; sus integrantes serán tanto públicos como privados, donde se logre llegar acuerdos que beneficien netamente al crecimiento del cantón.

#### **4.1.1. Forma de financiación**

Latacunga tiene una fiesta declarada Patrimonio Cultural de la Nación, que es de vital importancia para el desarrollo del turismo, que atrae a muchos visitantes cada año, y que genera una cohesión social muy fuerte en los ciudadanos del cantón. Para financiarla anualmente, el Municipio cobra una tasa para el desarrollo de la Fiesta. Esta tasa forma parte de la Ordenanza Municipal N°42, misma que regula la recaudación de la tasa por servicios administrativos de la municipalidad. En su Art 7 menciona: “La Municipalidad cobrará en todos los trámites estipulados en esta Ordenanza un valor adicional equivalente a USD. 0,50 ctvs., este servirá para cubrir gastos que demanda la Organización de la Comparsa de la MAMA NEGRA". (Consejo Municipal del Cantón Latacunga, 2007). Este monto también aporta a la celebración de todas las festividades novembrinas.

En el año 2020 este monto de recaudación fue de ciento ochenta mil dólares de los Estados Unidos de América (USD 180.000,00). (La Gaceta, 2021).

Para financiar El Comité de Gestión de Turismo y Cultura de Latacunga en lo referente a acciones de promoción y gestión del destino, se propone duplicar el valor actual de la tasa para que se siga manteniendo el aporte a la Fiesta de la Mama Negra y también se puedan realizar más actividades de desarrollo turístico para el Cantón.

Adicional al monto recaudado, la Municipalidad mantendría su presupuesto anual para desarrollo y promoción del turismo, con lo cual se conseguiría mayor impacto. Este monto recaudado se invertiría en lo que el Comité decida como prioridad, enfocando los esfuerzos a la promoción turística cantonal.

#### **4.1.2. Creación**

Para la creación de este Comité de Gestión de Turismo Cantonal, de carácter Público y Privado, se requiere generar una Ordenanza Municipal, que regule su creación, funcionamiento, alcance, políticas, estructura, participantes, método de toma de decisiones, aportes, etc., sujeta al ordenamiento jurídico vigente.

Cabe recalcar que el Comité podrá tomar decisiones sobre el uso que se den a los fondos obtenidos por el concepto de la tasa, en base a una planificación y propuesta al GAD

Municipal. El Comité de Gestión Turística- Cultural gestionaría las acciones, planes y proyectos que vayan en beneficio del turismo en la región, con la participación directa de representantes de todos los actores turísticos locales.

#### **4.1.3. Objetivos del Comité**

##### **Objetivo General**

Hacer de Latacunga un icono de desarrollo turístico del Ecuador, y un destino principal para familias y turistas nacionales y extranjeros.

##### Objetivos Específicos

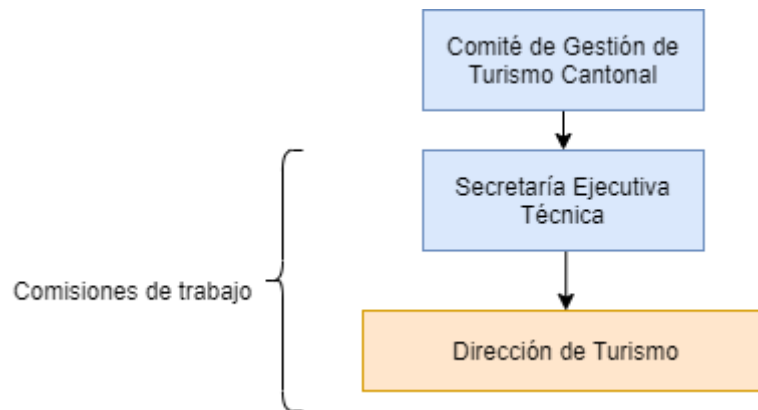
1. Crear y manejar una marca turística cantonal, que no cambie con las administraciones, que represente la cultura y atractivos del cantón y que contribuya a su posicionamiento nacional e internacional.
2. Diversificar los productos y servicios turísticos, así como la promoción y comercialización de los mismos, nacional e internacionalmente.
3. Velar porque se respeten y cumplan las reglas, tanto en la gestión como el control del turismo en el cantón.

#### **4.1.4. Modelo de Gestión**

Debido a que el turismo es cambiante, ya que depende de muchos factores, como modas, temporalidades, factores sociales, naturales, etc., es necesario que el modelo con el que se pretenda trabajar sea fácilmente adaptable. Y sea revisado cada año.

##### **a. Organigrama**

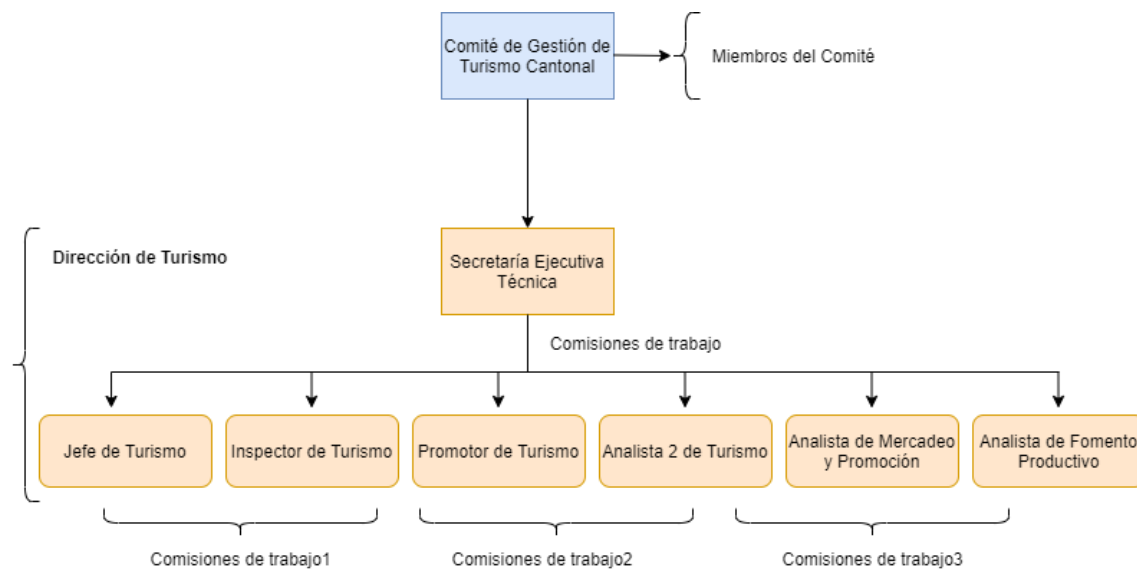
Figura 7.  
*Organigrama estructural del Comité de Gestión de Turismo Cantonal*



Nota: La figura muestra el organigrama general del comité de gestión de turismo cantonal. Tomado de:  
Elaboración propia.

En el organigrama estructural se muestra cómo funcionaría el Comité de gestión de turismo y cultura, para su óptimo desarrollo. En este se pueden ver cómo serán las divisiones de trabajo de todo el equipo que va trabajar junto al comité

Figura 8.  
*Organigrama general del comité de gestión de turismo cantonal*



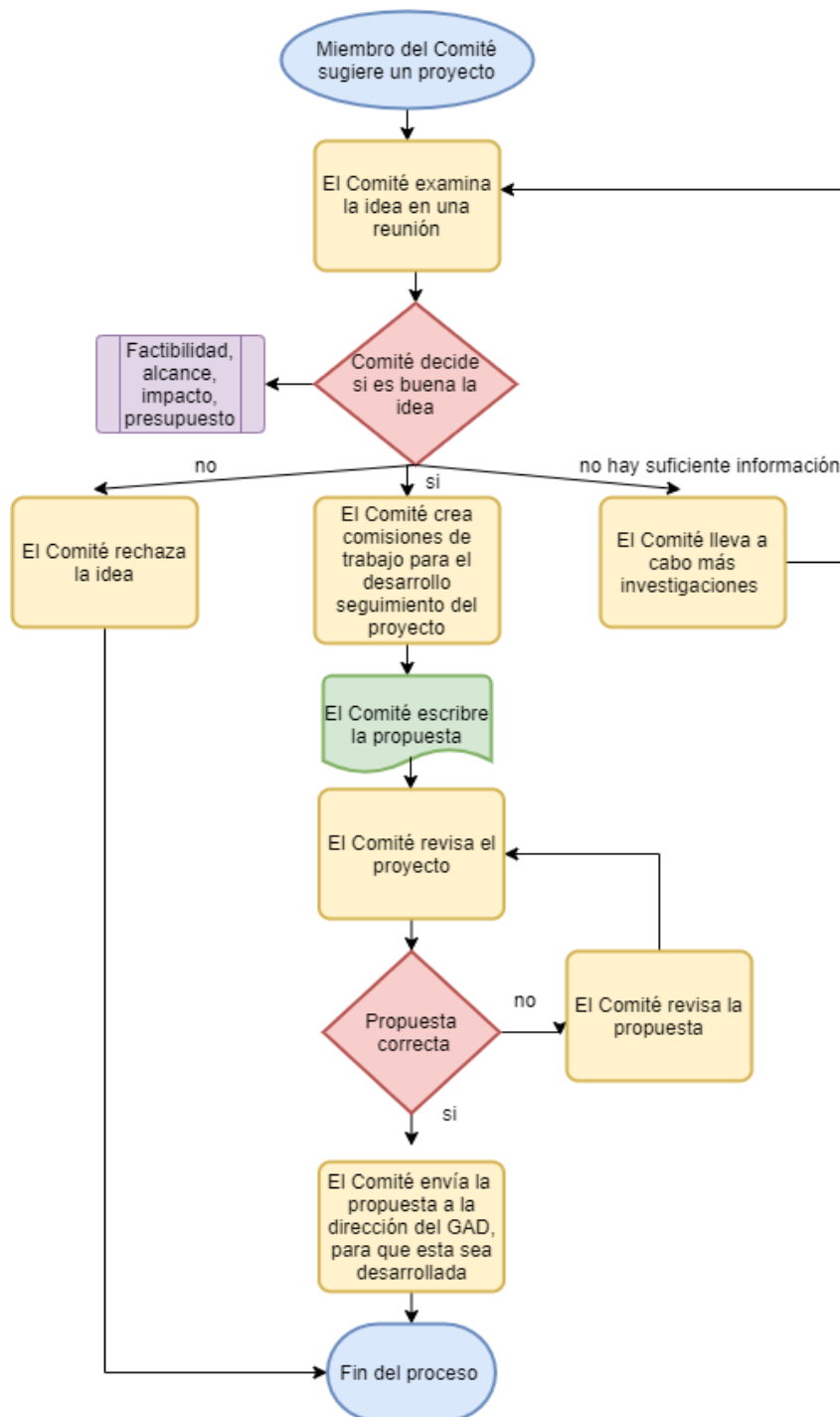
Nota: La figura muestra cómo pretende trabajar el comité de gestión de turismo cantonal

En el siguiente Diagrama de flujo se muestra cómo se desarrollarían los planes y proyectos por parte del comité, ya que una vez planteada y desarrollada la idea, ésta

debe ser presentada al presidente del Comité, que para el caso sería el Director de Turismo del GAD. Este a su vez pasaría el proyecto a la secretaría, misma que se encargará de formar los comités de trabajo, para que el proyecto sea ejecutado por la Dirección de Turismo, los comités creados están obligados a pasar informes mensuales de los avances y resultados de cada proyecto.

**b. Flujograma**

Figura 9.  
Funcionamiento del comité de gestión de turismo cantonal



Nota: La figura muestra la manera de cómo trabajará el comité puertas adentro.

#### 4.1.5. Estructura del Comité

Tabla 33.

*Conformación del Comité de Gestión de Turismo del Cantón Latacunga.*

1) Un representantes del Alcalde del Cantón

2)	Un representante de la Dirección de Turismo
	Un representante del Consejo Provincial
3)	Un representantes del Sector Privado de Turismo - Alojamiento
4)	Un representante del Sector Privado – Restaurantes
	Un representante de las Agencias de Viaje / Tour Operadores / Transporte Turístico
	Un representante del Sector Comunitario
5)	Un representante de la Casa de la Cultura
6)	Un representante del Aeropuerto Cotopaxi
7)	Un representante por Universidad, que tengan Facultad de Turismo y Hotelería en el cantón Latacunga
8)	Un representante de Guías de Turismo

Fuente: Elaboración propia.

#### Conformación de la Secretaría Técnica – Ejecutiva

La secretaría Técnica – Ejecutiva, es una instancia de asesoría ejecutiva, técnica que será ejercida y coordinada por la dirección de turismo del GAD cantonal. La misma que será la encargada de trabajar los proyectos y desarrollar las decisiones que tome el Comité, mediante la creación de comisiones de trabajo, mismas que estarán a cargo del equipo de la Dirección de turismo. Además, la Secretaría está obligada a presentar avances de cada proyecto en los cuales trabajen las comisiones, al Comité de Gestión de Turismo Cantonal.

#### 4.1.6. ¿Cómo se toman las decisiones?

- Las decisiones serán por mayoría simple, ya que cada miembro tiene voz y voto en el Comité.
- El Comité presentará las ideas, proyectos, planes que se pretendan ejecutar en el cantón, el mismo Comité se encargará de debatir y decidir cuál de esos proyectos se ejecuta, cada uno de los miembros tiene voz y voto.
- El Comité como primera acción, una vez constituido, debe hacer un Plan Anual de Trabajo que debería estar anclado al Plan de Desarrollo Turístico del Cantón.
- La misión del comité será, velar por el cumplimiento y seguimiento de ese documento y decidir el uso de los fondos que se recauden de la tasa para temas de promoción del destino y desarrollo del turismo.



- El Comité debe tener un Presidente, Vicepresidente y Secretario, como estructura mínima, elegidos de entre los miembros. Puede ser que el Presidente sea siempre el representante del GAD
- El comité será el encargado de decidir en qué planes o proyectos se va gastar para el beneficio del Cantón, siendo la Secretaría Técnica – Ejecutiva junto con la Dirección de Turismo quien ejecute y desarrolle estas decisiones.

#### **4.1.7. ¿Cada cuánto se reunirían?**

El Comité de Gestión de Turismo Cantonal, se reunirá una vez al mes donde el Presidente instalará el quórum y se procederá al desarrollo del trabajo. La sede para el funcionamiento del Comité, estará a cargo del Municipio del Cantón, quién además se encargará de proporcionar los medios necesarios para su funcionamiento permanente.

#### **4.1.8. ¿Cómo se organizaría el trabajo?**

El Comité de Gestión de Turismo del Cantonal estará conformado por los miembros que se encuentran en la tabla número 33, los mismos que serán los que tomen las decisiones y aprueben los proyectos a desarrollarse en el cantón, para esto van a contar con el fondo antes mencionado (Tasa Mamá Negra reformado); una vez que se toma la decisión del proyecto, este pasa a manos de la secretaria técnica – ejecutiva, misma que será la encargada de formar comisiones de trabajo, para poder desarrollar o ejecutar las acciones decididas por el Comité, es la Dirección de turismo del cantón quien estará a cargo de la secretaria técnica – ejecutiva y son sus representantes quienes formen las comisiones de trabajo mencionadas.

El Comité de Gestión de Turismo Cantonal organizará su trabajo, a través de Comisiones que deben reportar mensualmente los avances en sus respectivos temas. Estas comisiones pueden estar divididas en Gobernanza Turística, Seguridad Turística, Calidad y Promoción Turística, Patrimonio Natural y Cultural, Proyectos e inversiones, y otros que el comité considere pertinentes según la realidad del cantón.

Estas comisiones estarán formadas por los miembros de la Dirección de Turismo, (Jefe de turismo, inspector de turismo, promotor de turismo, analista de turismo, analista de mercadeo y promoción, analista de fomento productivo); ya que serán ellos los

encargados de desarrollar los planes y proyectos que el Comité considere pertinentes para el beneficio del cantón.

#### **4.1.9. ¿Cuál es el Fin o Propósito?**

Con la presente propuesta se pretende unificar el sector Público y Privado, para que juntos logren un desarrollo real, para que todas las decisiones vayan encaminadas al beneficio del Turismo del Cantón. Es importante la decisión Política, ya que, si las autoridades a cargo no fortalecen esta actividad económica, no se puede buscar un desarrollo organizado y que beneficie a la mayoría. De igual manera la empresa Privada no puede darse a conocer si no cuenta con el apoyo del sector Público, bajo ese escenario la única forma de lograr un desarrollo es mediante la unión de todos los sectores relacionados al turismo, con un fuerte apoyo técnico y surjan así cambios positivos para el sector.

## CONCLUSIONES

Una vez concluida la investigación realizada sobre, una propuesta de un modelo de gestión turístico público - privado, para el óptimo desarrollo de destinos. Caso Latacunga, se tiene las siguientes conclusiones.

- De acuerdo con lo estipulado en fuentes bibliográficas, un modelo de gestión permite organizar de manera efectiva una entidad sea esta pública o privada, brindando las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos planteados, usando de manera productiva los recursos. Bajo este escenario un modelo de gestión, para el desarrollo turístico del Cantón Latacunga, brinda la oportunidad, a los actores públicos y privados de trabajar en conjunto, bajo un mismo enfoque, donde cada uno aportará desde su realidad a solucionar los problemas reales del turismo en el sector.
- De acuerdo con la investigación efectuada es posible lograr una relación Público-Privado en materia turística, si los actores de cada una, logran una cohesión, aceptando y evaluando los criterios de cada uno de los representantes del sistema turístico; así se pueden relacionar los problemas reales del sector, con la parte técnica, y generar planes y proyectos que beneficien verdaderamente al turismo en el sector.
- El modelo planteado fortalece la relación entre los actores públicos y privados del cantón, ya que brinda a todos, la oportunidad de ser escuchados, y poder tener voz y voto en las decisiones que se generen para beneficio del sector turístico del cantón Latacunga, lo que en conclusión aporta al mejoramiento de la gestión turística del destino.
- Al momento de generar una estructura multidisciplinaria que incluya tanto actores públicos como privados, estos pueden trabajar generando ideas frescas que se enfoquen en la realidad del destino, para ello tendrán el apoyo tanto de la academia, como de los técnicos de turismo del GAD, así se puede impulsar planes, proyectos y ferias que logren un verdadero impacto turístico, tanto dentro como fuera del cantón.
- El modelo pretende generar un comité de gestión turística, donde los actores privados se sientan parte de. Así las decisiones que se tomen serán consensuadas entre todos los que conforman el sistema turístico del cantón. Es fundamental contar con un ente que incluya participativamente al sector privado, ya que, si

todo el sector trabaja en conjunto, es mucho más fácil lograr impulsar al cantón turísticamente.

- Debido a la cohesión social que conlleva la fiesta de la “mamá negra” o santísima tragedia, todos los habitantes del cantón Latacunga aportan con el pago de una tasa, para el desarrollo de la misma. Con este antecedente lo que se pretende es que esta tasa se duplique, y que estos montos sirvan ya no solo para el desarrollo de la “mama negra”. si no para crear un comité de gestión turística que trabaje de manera continua, para el beneficio del turismo en el cantón
- Así también es importante que exista la voluntad política para lograr un cambio; el cantón en sí, cuenta con una estructura turística administrativa sólida, lo que se necesita es el apoyo por parte del GAD para lograr articular la parte privada, así las decisiones que se tomen sean en conjunto y para beneficio del cantón Latacunga.

## RECOMENDACIONES

- Para que un destino turístico se desarrolle es necesario contar con el aporte de varios sectores; no solo se necesita el atractivo, se necesitan facilidades turísticas como, carreteras, servicios higiénicos, miradores, conectividad, guías, por citar algunos. Es por ello que debe existir una articulación entre la parte pública con la parte privada, ya que la una no puede avanzar sin el aporte de la otra.
- El cantón Latacunga cuenta con una dirección de turismo conformada por nueve miembros; así también mantiene activa la ordenanza de aportes a la mamá negra; lo que necesita es la voluntad política, para cambiar el modelo de gestión actual, y permitir que la empresa privada forme parte de las decisiones y proyectos que se lleven a cabo a favor del turismo. De esa manera el modelo propuesto pretende unificar la gestión del turismo, realizando cambios que buscan mejorar el desarrollo del turismo en el cantón.
- El cantón Latacunga cuenta con varios atractivos que pueden ser explotados, no solo culturales y naturales; como cantón se debe diversificar la oferta para que las visitas no solo se concentren en puntos focales, ni en fechas determinadas, sino más bien tenga una variedad de atractivos, que permitan mejorar el turismo en el cantón, por es en imperativo que la parte privada y pública, trabajen unificadamente.
- Lo que se logra al trabajar en conjunto, es tener una visión más amplia y real de los problemas que aquejan al sector turístico, de esta manera el modelo propone crear un Comité de Gestión de turismo Cantonal, este comité estará integrado tanto por actores públicos como privados, así juntos pueden aportar con ideas que beneficien de manera real al turismo del cantón.
- El modelo propuesto es una idea viable a dar solución a un problema que afecta a muchos cantones, ya que este propone crear un comité que trabaje para el beneficio del turismo en el cantón, a la vez unifica la relación pública – privada, lo que es un ganar, ganar para el destino.

## BIBLIOGRAFÍA

- Consejo Municipal de Latacunga. (1991). *Ordenanza 43(a) Ordenaza del Comité Permanente Organizador de la Santísima Tragedia o Mamá Negra*. Latacunga: Municipalidad Latacunga.
- MINTUR. (2004). *Base de atractivos turísticos del país*. Quito: MINTUR. Recuperado el 2020
- Aguilar Barojas, S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud* (Vol. 11). Villahermosa, Tabasco, Mexico. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Aguilera, J., Campos, A., & Sepulveda, A. (2006). Fidelizacion de clientes: Analisis empririco en la industria de los prestadores de salud privada en chile. Santiago de chile.
- Albornoz P., L. (2014). Propuesta de un manual de operaciones para restaurantes de segunda categoria en el sector norte en la ciudad de Quito. Quito.
- AME. (2019). *Asociación de Municipalidades Ecuatorianas*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2020, de Asociación de Municipalidades Ecuatorianas: <https://ame.gob.ec/presidencia/>
- Ameigeiras, C. (2016). *Comercializacion y venta de servicios turisticos*. España: Sintesis, S.A.
- Asociación de Municipalidades del Ecuador. (2021). *AME*. Obtenido de AME: <https://ame.gob.ec/>
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodologia de la Investigacion*. Shalom.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Bogotá: Pearson.
- Bigne, J., Front, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos Analisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC.
- Bustamante, J. (2015). *Uso de variables medidoras en la explicacion de la lealtad del consumidor en ambientes de servicios*. Obtenido de Elsevier: [www.elsevier.es/estudios\\_gereenciales](http://www.elsevier.es/estudios_gereenciales)
- Cabana, S., Galvez, P., & Pizarro, C. (2015). Variables Criticas en las ventajas competitivas de restaurantes gourmet, La Serna Chile. *34*(54).
- Cabildo Insular de Tenerife. (2017). *Estratègia Turística de Tenerife*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <https://www.webtenerife.com/es/investigacion/informes-estudios/estrategia-planificacion/documents/estrategia-turistica-tenerife-2017-2020-2030.pdf>
- Cabrera Mizhquiri, G. M. (2015). Analisis de la oferta gastronomica del canton Nobol como eje para la propuesta de un restaurante flotante de comidas tipicas. Guayaquil, Ecuador.
- Cancino Gaspar, A. (14 de 12 de 2010). *Operacion de bares y restaurantes*. Recuperado el 23 de 10 de 2019, de <http://www.mailxmail.com/curso-operacion-restaurantes-bares/tipos-restaurantes>

- Carvajal, S. (2010). Factores que influyen en la lealtad de clientes con cuenta corriente en la banca Chilena. Temuco, Chile.
- Castañeda, J., & Luque, T. (2008). Estudio de Lealtad del cliente en sitios web. *Revista Europea de Derechos y Economía de la Empresa*, 17(4), 115 - 138.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*, 2, 1-11.
- Churchill, C., & Halpern, S. (2011). *Como Desarrollar la lealtad del cliente*. USAID.
- Codigo Organico de Organización Territorial, A. y. (2010). *Codigo Organico de Organización Territorial, Autonomia y Descentralización COOTAD*. Quito: Lexis finder.
- COE Nacional. (Marzo de 2020). *Resoluciones del COE Nacional*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/resoluciones-coe/>
- Consejo de participación ciudadana y control social. (2017). GUÍA ESPECIALIZADA DE RENDICIÓN DE CUENTAS PARA LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS. Quito, Ecuador: CONGOPE.
- Consejo Municipal del Cantón Latacunga. (2007). *Ordenanza N°42 Regula la detreminación, administración, control y recaudación de la tasa, por servicios técnicos y administrativos*. Latacunga: Ilustre Municipalidad de Latacunga.
- Corral Pacheco, V., & Hernandez Brito, S. (2004). Estudio de la factibilidad de la implementacion de un restaurante de categoria "A" ubicado en la ciudad de Quito, con decoracion y entretenimineto basado en la flora y fauna del oriente ecuatoriano, cuya comida tenga tendencias exoticas y creativas. Quito.
- De la Torre, O. (1980). *Turismo, fenómeno social*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Devesa Fernandez , M., Laguna Garcia , M., & Palacios Picos, A. (2008). Un modelo estructural sobre la influencia de las motivaciones de ocio en la satisfaccion de la visita turistica. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(2).
- Diaz Bravo, L., Tarruco Garcia , U., Martinez Hernandez, M., & Varela Ruiz , M. (2013). Investigacion en educacion Medica. 2(7). Mexico. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Dirección de Planificación Urbana y Rural del GADM Latacunga 2016. (2028). PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL (PDyOT) DEL CANTÓN LATACUNGA. Latacunga, Ecuador.
- ECU 911. (2019). *Servicio Integrado de Seguridad*. Quito: ECU911.
- EL M.I. CONCEJO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL. (2014). *Creación de la Empresa Pública Municipal de Turismo Guayaquil*. Guayaquil: Lexis Finder.
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo. (2020). *Quito Turismo*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <http://quito-turismo.gob.ec/>

- Enae*. (junio de 2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/consumidor.html>
- Escudero, F. R. (2011). *Compra, Recepción y Almacenamiento de Alimentos en Hoteles y Restaurantes*. México, D. F., México: Trillas S.A.
- Estrella, E. (1998). *El Pan de América: Etnohistoria de los Alimentos Aborígenes en el Ecuador*. Quito: FUNDACYT.
- Falconí Tello, L. X. (26 de Abril de 2021). Dirección de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo. (O. Parra, Entrevistador)
- Fandos, J., Sanches, J., Moliner, M., & Estrada, M. (2001). La lealtad del consumidor en el sector financiero. *INNOVAR: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 21(39).
- FEMP. (2007). *Modelos de Gestión Turística Local*. España: Federación Española de Municipios y Provincias FEMP.
- Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (2005). *Estatutos de la Fundación Municipal Turismo para Cuenca*. Recuperado el septiembre de 2020, de <http://cuenca.com.ec/es/ley-de-transparencia>
- Fundación Suiza para la Cooperación Técnica (Swisscontact) . (Mayo de 2015). Desarrollo Turístico para un crecimiento económico sostenible. Suiza: (Swisscontact).
- Fundación Turismo Palma de Mallorca 365. (2012). *Ajuntament de Palma*. Recuperado el Septiembre de 2020, de [https://palmavirtual.palma.cat/portal/PALMA/turismo/contenedor1.jsp?seccion=s\\_floc\\_d4\\_v1.jsp&codbusqueda=2259&codResi=1&codMenu=2182&language=es](https://palmavirtual.palma.cat/portal/PALMA/turismo/contenedor1.jsp?seccion=s_floc_d4_v1.jsp&codbusqueda=2259&codResi=1&codMenu=2182&language=es)
- GAD Municipal del Cantón Latacunga. (2006). *ORDENANZA DE 64 DE CREACIÓN DEL CONSEJO CANTONAL DE TURISMO*. LATACUNGA: GAD Municipal.
- GAD Municipal del Cantón Latacunga. (2019). *GAD Municipal del Cantón Latacunga*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <https://www.latacunga.gob.ec/>
- GAD Municipal del Cantón Latacunga. (2020). *Plan de Turismo Cantón Latacunga 2020-2025*. Latacunga: GAD Municipal del Cantón Latacunga.
- García M., & Gil I. (2005). Expectativas, satisfacción y lealtad en los servicios hoteleros. Enfoque desde la cultura nacional. Valencia, España.
- García Rodríguez, M. (2000). *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico*. Universidad de Vigo. ESIC MARKET.
- García, N. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades Manabitas, Ecuador. *CULTUR, Revista de Cultura e Turismo*, 81-108.
- García, N. (2017). *MODELO DE GESTIÓN PARA FOMENTAR EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LAS COMUNIDADES MANABITAS, ECUADOR*. Manabí: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.



- García, R. (3 de Diciembre de 2020). Presentación Fondo de Promoción Turística. (FENACAPTUR, Entrevistador)
- Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil . (2015). *PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE TURISMO, PROMOCIÓN CÍVICA Y RELACIONES INTERNACIONALES DE GUAYAQUIL EP*. Recuperado el Septiembre de 2020, de [https://www.guayaquilturismoep.gob.ec/sites/default/files/transparencia/anexos/2016/K-PLANES-PROGRAMAS/PLAN\\_ESTRATEGICO.pdf](https://www.guayaquilturismoep.gob.ec/sites/default/files/transparencia/anexos/2016/K-PLANES-PROGRAMAS/PLAN_ESTRATEGICO.pdf)
- Gobierno Autonomo Descentralizado de Guayaquil. (2014). *Gaceta Oficial*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <https://www.guayaquil.gob.ec/Gacetas/Periodo%202014-2019/Gaceta%2016.pdf>
- Gobierno de la Republica del Ecuador . (2016). *Registro oficial N°718*. Quito: Lexis.
- Gonzalez Hernandez , E. M., Orozco Gomez, M. M., & de la Paz Barrios, A. (2011). El valor de la marca desde la perspectiva del consumidor. (235).
- Guzman Stein, L. (s.f.). Fuentes Secundarias. Obtenido de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000169.pdf>
- Hassan, S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of travel research*, 239-245.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. sexta edición). México D.F.: McGraw-Hill.
- Homs, R. (2011). *La esencia de la estrategia de marketing, la estrategia a partir del consumidor*. Mexico: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio*. España: Mc Graw-Hill/Interamericana de España, S. A.
- Instituto de la Calidad Turística Argentina. . (2016). *ICTA*. Obtenido de ICTA: <http://www.icta.org.ar/>
- Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, 2008. (Mayo de 2009). *Gestión Pública. Programa Formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas*. . Noruega: IDEA.
- Jabaloyes Vivas, J., Carot Sierra, J., & Carrion Garcia, A. (2011). *Introduccion a la gestion de la calidad*. Valencia: Editorial de la UPV.
- Juan, S., & Roussos, A. (Julio de 2010). *El focus group como técnica de investigación cualitativa. Documentos de Trabajo No. 256*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013, de [www.ub.edu.ar](http://www.ub.edu.ar) (Universidad de Belgrano): [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt\\_nuevos/254\\_Roussos.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf)
- Jurado Toledo, G. D. (2014). *Calidad en la gestion en el servicio y la atencion al cliente para el mejoramiento de las operaciones internas en restaurantes de lujo en elcentro historico de la ciudad de Quito*. Quito.

- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Vol. 12). Mexico: Pearson Educacion.
- La Gaceta. (1 de 07 de 2021). *Impuesto a la Mama Negra*. Obtenido de Impuesto a la Mama Negra: <https://lagaceta.com.ec/impuesto-a-la-mama-negra-sigue-cobrandose/>
- León, M. A. (20 de abril de 2021). Empresa Pública Municipal Turismo para Cuenca. (P. Oscar, Entrevistador)
- Lock Chavez, K. (2017). Factores que influyen en la lealtad de los clientes en el sector de restaurantes de comida rapida de Lima Metropolitana. Lima, Peru.
- López , P., & Fachelli , S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona, España. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- López-Ortiz, N. C. (2015). La cuestión de las sensaciones gustativas básicas. *Perspectivas en Nutrición Humana*, 17(2), 185-194.
- Martin, R. (2006). *El comercio internacional del turismo en condiciones de oligopolio el caso de cuba*. Habana: Universidad de la Habana.
- Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito: Gráficas Cobo.
- Mayorga, F., & Cordova, E. (2007). *Gobernabilidad y Gobernanza en America Latina*. Ginebra: Working Paper NCCR Norte-Sur IP8. Obtenido de Gobernabilidad y Gobernanza en America Latina.
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: McGraw Hill.
- Ministerio de Turismo. (2016). Plan de Fortalecimiento Institucional de Turismo. Quito, Ecuador.
- Ministerio de turismo del Ecuador. (2019). *Ministerio de turismo del Ecuador*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/catastro-turistico-nacional>
- MINTUR . (2019). *Plan de Tour 2030*. Obtenido de Plan de Tour 2030: <http://www.turismo.gob.ec>
- MINTUR. (2019). *Catastro turístico consolidado nacional*. Quito: MINTUR.
- Miranda Soberon, U., & Acosta, Z. (2008). Fuentes de informacion para la recoleccion de informacion cualitativa y cuantitativa. Obtenido de <http://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Moliner Velazquez, B., & Berenguer Contri, G. (2011). El efecto de la satisfaccion del cliente en la Lealtad: Aplicacion en estableciminetos minoristas. Bogota, Colombia.
- Moliner Velazquez, B., Berenguer Contri, G., Gil Saura, I., & Fuentes Blasco, M. (2008). La formacion del departamento de queja del consumidor: una investigacion exploratoria en usuarios de restaurantes. *Innovar*, 18(31).

- Naciones Unidas. (2019). *8 Trabajo decente y crecimiento económico*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Naciones Unidas, Estudios de métodos Serie M No. 83/Rev.1. (2010). Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo 2008. Madrid/New York: UNWTO.
- Oceano, G. (2004). *Oceano uno color Diccionario Enciclopedico*. Barcelona - España: Oceano.
- Pamies, S. (2003). La fidelidad del cliente en el ambito de los servicios: un analisis de la escala "intenciones de comportamiento". *Revista de Investigaciones Europeas de direccion y economia de la empresa*, 9(2).
- Pazos, J. (2008). *El sabor de la memoria: Historia de la cocina quiteña*. Quito: FONSAL.
- Ponce de Leon Roman, E. (s.f.). Reglamento Turistico de Alimentos y Bebidas, Ministerio de Turismo del Ecuador. Ecuador.
- Posso Yépez, M. (2011). *Marco Lógico, Tesis y Proyectos - Planes e Informes de Investigación*. Quito: Noción.
- Pulloquina, M. d. (2017). *Turismo rural como estrategia de desarrollo local, caso parroquia Mulaló cantón Latacunga*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica Chimborazo.
- Quintana, C., & Stagno, R. (2009). Patrimonio y Turismo: La activación turística patrimonial de purificación. *PASOS*, 307-319.
- Real Academia Española. (2019). Diccionario de la lengua Española. Madrid: Edición del Tricentenario.
- Registro Oficial 444 de 10-may.-2011. (2018). LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. QUITO, ECUADOR.
- Registro Oficial 449 - Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (20 de octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Registro Oficial Suplemento 116 de 10-jul.-2000. (16 de Enero de 2015). *Ley Organica de Defensa del Consumidor*.
- Registro Oficial Suplemento 1202 de 20-ago-1960. (20 de Agosto de 2010). *Codigo de Comercio*.
- Registro Oficial Suplemento 423 de 22-dic.-2006. (18 de diciembre de 2015). *Ley Organica de Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Registro Oficial Suplemento 652 de 18-dic.-2015. (2015). LEY ORGANICA DE INCENTIVOS PARA ASOCIACIONES PUBLICO PRIVADAS. Quito, Ecuador.
- Registro Oficial Suplemento 733 de 27-dic.-2002. (2014). Ley de Turismo. Quito, Ecuador.

- Registro Oficial Suplemento Nº 206. (2018). Código Orgánico de Organización Territorial. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>
- Reyes, Á., & Barrado, D. (2005). NUEVAS TENDENCIAS EN EL DESARROLLO DE DESTINOS TURÍSTICOS: MARCOS CONCEPTUALES Y OPERATIVOS PARA SU PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN. *Cuadernos de Turismo*, 27-43.
- Rodriguez Ardura, I., & Ammetller, G. (septiembre de 2017). *Universidad Oberta de Catalunya*. Obtenido de [http://cv.uoc.edu/annotation/8d09f29812fdb0b1ca29ef8290d78a73/611623/PID\\_00239242/PID\\_00239242.html](http://cv.uoc.edu/annotation/8d09f29812fdb0b1ca29ef8290d78a73/611623/PID_00239242/PID_00239242.html)
- Roldan Arbieto, L., Balbuena Lavado, J., & Muñoz Mezarina, Y. (2010). Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños. Peru.
- Salazar, D., & Osorio, M. (2016). La gestion del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas. *Redalyc: Centro de Investigaciones y Estudios*, 25(3).
- Salazar, D., Quintero, J., & Mena, F. (2016). Criterios de medición en la lealtad del cliente aplicados a restaurantes de la ciudad de Quito. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*(14), 23.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021, Toda Una Vida*. Quito - Ecuador.
- Sopena, G. (2007). *Aristos, Diccionario ilustrado de la lengua española*. Barcelona - España: Libresa S.A.
- Tenerife Cooperativa. (2012). *Tenerife 100% vida*. Recuperado el Septiembre de 2020, de <https://www.webtenerife.com/corporativa/que-es-turismo-de-tenerife/>
- Torrillo Medrano, B., & Vergara Medrano, F. (2010). *La fuerza de las ventas en el servicio post venta*. Mexico: Trillas.
- Turismo, M. d. (2018). Registro Oficial, Organo del Gobierno del Ecuador. *Acuerdo Ministerial #2018053, 575*. Ecuador. Obtenido de [file:///C:/Users/Mishell2/Downloads/EE575\\_20181005.pdf](file:///C:/Users/Mishell2/Downloads/EE575_20181005.pdf)
- UNWTO . (2020). *Organización Mundial del Turismo COVID-19*. Recuperado el Septiembre de 2020, de [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/COVID19\\_NewDS\\_ES.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/COVID19_NewDS_ES.pdf)
- UNWTO. (24 de Julio de 2021). *UNWTO TOURISM DEFINITION*. Obtenido de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858>
- Utset, E. Z. (2007). *Evaluación objetiva de la calidad sensorial de alimentos procesados*. Ciudad de La Habana: Editorial Universitaria.
- Uvalle, R. (2004). El valor institucional de la gestión pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1-29.

- Vargas Perez , A. (2007). Componente Actitudinal de la Lealtad del consumidor moderada por factores sociales. España.
- Vargas Quiñones, M., & Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y servicio, conceptos y herramientas* (Vol. 3a.). Bogota: Ecoe ediciones.
- Velásquez, P. A. (22 de abril de 2021). Empresa Pública de Gestión de Destino Quito Turismo. (O. Parra, Entrevistador)
- Vera J, & Trujillo A. (julio de 2009). El papel de la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad del cliente. *Panorama Socioeconomico*, 27(38), 16 - 30.
- Villacres, G. (23 de Abril de 2021). Asociación de Municipalidades del Ecuador. (O. Parra, Entrevistador)
- Villavicencio Espinoza, J. G. (2015). Plan de negocios para la creacion de un restaurante que ofresca alimentos frescos, balanceados y ricos en nutrientes que aporten diariamente a la salud del consumidor, en el sector de la Paz, al norte de la ciudad de Quito; con proyeccion (...). Quito, Ecuador.
- World Tourism Organization (UNWTO) . (2019). Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD). Madrid, España: Publicado por la Organización Mundial del Turismo (OMT).
- Zamora , J., Vasquez , A., Diaz, R., & Grandon , M. (2011). Hacia la comprension de la lealtad del cliente de restaurantes. 20. Chile.
- Zavala, S. (Marzo de 2012). *Guía a la redacción en el estilo APA, 6ta edición*. Recuperado el 23 de Julio de 2013, de [www.ute.edu.ec](http://www.ute.edu.ec):  
[http://uio.ute.edu.ec/itt/INVESTIGACION/Guia\\_Redaccion\\_APA\\_6taEd.pdf](http://uio.ute.edu.ec/itt/INVESTIGACION/Guia_Redaccion_APA_6taEd.pdf)

## ANEXOS

## ANEXO A

<i>Operacionalización de Variables</i>							
<b>PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO-PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS. CASO LATACUNGA</b>							
Variable		Definición de Variable	Definición Operacional		Ítem	Recolección de datos	
			Dimensión	Indicadores		Técnica	Instrumento
<b>DEPENDIENTE</b>	<i>Desarrollo de destinos</i>	El desarrollo turístico, se entiende como algo inmerso en un proceso constante de desarrollo, con responsabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Por consiguiente, la gama de actividades abarca la creación y el desarrollo de productos turísticos, la aplicación de estándares internacionales sociales y ambientales, la formación de especialistas, la construcción de hoteles y el diseño de una estrategia de desarrollo regional. (Fundación Suiza para la Cooperación Técnica (Swisscontact) , 2015)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destino único</li> <li>• Destino como sede central y visita a los alrededores</li> <li>• Destino circuito</li> <li>• Viaje en ruta</li> </ul>	Atractivos Infraestructura a Súper estructura Facilidades turísticas Servicios	<p>*¿ Considera usted que el cantón Latacunga cuenta con una planta turística plena?</p> <p>*¿ Considera usted que el cantón Latacunga es atractivo turísticamente para ser visitado?</p> <p>*¿ Cree usted que si se trabaja en conjunto con la institución pública, se logre un desarrollo real?</p> <p>*¿ Cree usted que la institución pública gestiona correctamente los recursos, para el desarrollo del destino?</p>	Encuesta	Cuestionario
<b>INDEPENDIENTE</b>	<i>Modelo de gestión turístico</i>	Un modelo de gestión es una herramienta que puede ayudar a la coordinación de los actores del turismo en el territorio y su aplicación requiere tener como base, un profundo y acabado conocimiento de las variables que son estratégicas para su sustentabilidad (una positiva imagen, por ejemplo) y que por esa razón deben ser identificadas, analizadas y seguidas con una frecuencia y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de gestión público</li> <li>• Modelo de gestión privado</li> <li>• Modelo de gestión público-privado</li> </ul>	Participación del ente rector, GAD  Participación de las distintas empresas turísticas. (Alojamiento, Ay B, Intermediación, entretenimiento)  Participación del ente rector,	<p>*¿ Usted está de acuerdo con la gestión turística del cantón?</p> <p>*¿ Le gustaría que la empresa privada tenga voz, en la ejecución de proyectos turísticos?</p> <p>*¿ Estaría de acuerdo en la creación de una OGD, para la promoción y desarrollo del destino?</p> <p>*¿ Estaría dispuesto a aportar económicamente</p>	Encuesta	Cuestionario

		técnicas adecuadas. Gonzales & Rivas (2008)		GAD y la empresa privada	para el funcionamiento de la OGD? *¿Cuánto estaría dispuesto aportar mensualmente para el funcionamiento del modelo? *¿Cree usted que, con un modelo público-privado, donde las decisiones se tomen en conceso, impulse un desarrollo real del destino? * *¿Considera importante el uso de un modelo de gestión turístico público- privado, donde se trabaje en conjunto para el desarrollo del turismo?		
--	--	---	--	--------------------------------	--	--	--

## ANEXO B

Entrevista Sr/a.

Este cuestionario es parte del estudio **“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICO PÚBLICO- PRIVADO, PARA EL ÓPTIMO DESARROLLO DE DESTINOS. CASO LATACUNGA”** para la obtención del título de Maestría en Turismo y Manejo de Destinos Turísticos de la Universidad UTE:

El objetivo primordial es conocer cómo funcionan los modelos de Gestión turísticos Públicos – Privados del País. Para así, proponer la creación de un modelo que se ajuste a la realidad del caso de estudio: El cantón Latacunga, ubicado en la provincia de Cotopaxi, en el centro del país.

Bajo ese concepto la entrevista va enfocada a funcionarios de empresas en el País. Siendo estas: La empresa Pública de Gestión de Destino Turístico - Quito Turismo, La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, la Dirección de Turismo y Cooperación Internacional de la Prefectura de Chimborazo, La asociación de municipalidades del Ecuador

### Modelo de Preguntas

- 1.- ¿Bajo su nivel de experiencia, siendo usted Funcionario Público, es posible trabajar de manera efectiva con la empresa Privada? ¿Cómo? ¿Cuál ha sido su mejor experiencia?
- 2.- ¿Qué barreras existen en el funcionamiento normal de la empresa / fundación?
- 3.- ¿El presupuesto de su empresa es óptimo para el desarrollo y funcionamiento de la misma? ¿Buscaría otras fuentes de inversión? ¿Cómo?
- 4.- ¿Considera usted que una organización donde todos los actores aporten con voz y voto a la generación de proyectos, es la solución para trabajar en conjunto con la empresa Privada? ¿Por qué?
- 5.- ¿Qué beneficios tiene para el destino el trabajar en conjunto la empresa Público – Privada?
- 6.- ¿Considera usted que la creación de una organización Público – Privada, en un destino como Latacunga, aportaría a su desarrollo turístico?
- 7.- ¿Si fuese posible crear una organización Público – Privada, en el destino Latacunga, que modelo recomendaría usted? ¿Por qué?

### ANEXO C

<b>DIR. CONTRIB:</b> N/D	
<b>RUC / CI:</b> 0503435547	<b>CIU:</b> 401271
Periodo Emisión: 2020 - OCTUBRE	
<b>41 - REGISTRO CANCELACIONES</b>	
Rubro / Componente	Valor
APORTE A LA MAMA NEGRA	0.50
DERECHO DE INSCRIPCION	5.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>5.50</b>

**ENTREGADO**  
Registro de la Propiedad  
del GAD MUNICIPAL