

**Escuela Superior Politécnica del Litoral**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Propuesta de un diseño de un modelo de gestión turística para la comuna de  
Engabao

**Proyecto Integrador**

Previo la obtención del Título de:

**Licenciatura en Turismo**

Presentado por:

Luis Eduardo Cueva Ordóñez

Grace Anabelle Segura Inca

Guayaquil - Ecuador

Año: 2023

## Dedicatoria

---

Dedico este proyecto a mi familia. A mi papá y mi mamá, por su apoyo incondicional en cada fase de mi vida, tanto emocional como económico. Sin ustedes, este logro no habría sido posible. A mi abuelita, por su amor y su sabiduría que me han guiado.

A mis amigos, que han sido mi roca, mi consuelo y mi alegría a lo largo de este camino. Estuvieron ahí para celebrar mis triunfos y me apoyaron en mis momentos más bajos.

Por último, pero no menos importante, a mi novia, que ha sido un pilar fundamental en esta etapa. Su amor, paciencia y apoyo constante me han dado la fuerza para enfrentar los retos y superar los obstáculos.

A todos ustedes, les debo más de lo que las palabras pueden expresar. Este logro es tan mío como suyo.

Luis Eduardo Cueva Ordoñez

## Dedicatoria

---

El presente proyecto va dedicado a mi familia por todo el apoyo que me han ofrecido. A mis padres por ser mi sustento e impulsarme a ser mejor cada día. A mis hermanas por contribuir en mi desarrollo personal.

A mis amigos, que han influido en mi desarrollo profesional, aportado sus conocimientos y compartido mis logros.

Grace Anabelle Inca Segura

## Agradecimientos

---

Mi más sincero agradecimiento a Dios, quien me ha brindado la fortaleza y la resiliencia para no decaer a lo largo de esta travesía. A la ESPOL, por ofrecerme una educación de calidad para mi desarrollo profesional.

Gracias a todos los profesores que han influido en mi formación, por su dedicación, paciencia y sabiduría compartida. No puedo dejar de agradecer a la Comuna Engabao y su gente, quienes nos abrieron sus puertas y confiaron en nosotros para trabajar en este proyecto.

A mi familia, que ha sido mi pilar fundamental. Especialmente a mi mamá por su ejemplo incansable de perseverancia, a mi papá y abuelita por su amor incondicional. A mi novia, que ha estado a mi lado brindándome apoyo, amor y comprensión siendo un pilar en mi vida.

Y, por supuesto, a mis amigos. Gracias por estar conmigo en cada paso de este viaje y por aportar con sus conocimientos y experiencias, que han fortalecido mis propios saberes y me han ayudado a ser una versión mejor de mí mismo.

Luis Eduardo Cueva Ordoñez

## Agradecimientos

---

Agradezco a Dios, quien me ha permitido llegar hasta este punto de mi vida, brindándome la fortaleza necesaria para seguir creciendo. A la ESPOL, porque durante este proceso de aprendizaje a lo largo de estos años me ha ofrecido las oportunidades necesarias para crecer como profesional.

A mis profesores, porque me han guiado desde mi ingreso a la universidad y me han inspirado para ser una mejor profesional.

A la comuna Engabao y su comisión de turismo, por acogernos para la elaboración del proyecto y contribuir en mi formación profesional.

Un agradecimiento especial a mis padres y hermanas, por su apoyo incondicional y sus palabras de alientos en los momentos necesarios. Especialmente a mi madre, que se ha mantenido a mi lado impulsándome a ser una mejor persona, a enfrentar la adversidad y a no rendirme cuando las cosas se complican.

Y a mis amigos, porque han formado parte de mi desarrollo y experiencias, contribuyendo positivamente en mi persona.

Grace Anabelle Inca Segura

## Declaración Expresa

---

“Los derechos de titularidad y explotación, me(nos) corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; (nombre de los participantes) y doy(damos) mi(nuestro) consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



---

Eduardo Cueva Ordoñez



---

Grace Inca Segura

## **Evaluadores**

---

**Pecot Mathias Max Claude**

Profesor de Materia

---

**Numa Sebastian Calle Lituma**

Tutor de proyecto

## Resumen

Engabao es una comunidad pesquera que ha buscado el desarrollo turístico en los últimos años. El objetivo del proyecto es diseñar un modelo de gestión turística para Engabao que potencialice sus atractivos turísticos, para el fortalecimiento y buen manejo de sus recursos a largo plazo. Por ello, se identifica la situación actual del turismo, contextualiza su realidad con investigaciones sobre modelos de gestión y elabora el diseño del modelo. Se aplicó técnicas de *design thinking*, observación, entrevista y encuestas, es decir, métodos de investigación cualitativa y análisis cuantitativo. Los resultados muestran deficiente atención al cliente, mala gestión de los atractivos y la presencia de visitantes y comuneros inconformes. El proveedor de servicio busca satisfacer las necesidades del visitante, aunque el visitante elige Engabao por su belleza natural y tranquilidad, sus necesidades no son plenamente satisfechas. Frente a esta problemática, se elaboró estas perspectivas que permitieron diseñar un modelo de gestión de tres fases: 1) Fase 1: Liderazgo, políticas y estrategias, 2) Fase 2: Enfoque de procesos, 3) Fase 3: Resultados. En conclusión, la propuesta presenta un plan de gestión con herramientas para mejorar la administración de la organización y los procesos sobre la experiencia del turista.

**Palabras Clave:** Modelos de gestión turística, sitio de visita, planificación estratégica

## **Abstract**

*Engabao is a fishing community that has sought tourism development in recent years. The objective of the project is to design a tourism management model for Engabao that will enhance its tourist attractions to strengthen and manage its resources in the long term. Therefore, it identifies the current situation of tourism, contextualizes its reality with research on management models and elaborates the design of the model. Design thinking, observation, interview and survey techniques were applied, that is, qualitative research methods and quantitative analysis. The results show that exist a poor customer service, poor management of the attractions and the presence of dissatisfied visitors and community members. The service provider seeks to satisfy the visitor's needs, although the visitor chooses Engabao for its natural beauty and tranquility, their needs are not fully satisfied. Faced with this problem, these perspectives were developed to design a three-phase management model: 1) Phase 1: Leadership, policies and strategies, 2) Phase 2: Process approach, 3) Phase 3: Results. In conclusion, the proposal presents a management plan with tools to improve the organization's administration and processes regarding the tourist experience.*

*Keywords: Tourism management model, tourist site, strategic planning .*

# ÍNDICE GENERAL

Evaluadores.....	V
Abstract.....	II
ÍNDICE GENERAL.....	III
Abreviaturas.....	VII
Índice de figuras.....	VIII
Índice de tablas.....	IX
CAPÍTULO 1.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Descripción del problema.....	2
1.3 Justificación del problema.....	3
1.4 Objetivos.....	4
1.4.1 Objetivo general.....	4
1.4.2 Objetivos específicos.....	4
1.5 Marco teórico.....	5
1.5.1. Desarrollo organizacional.....	5
1.5.1.1. Organización.....	6
1.5.1.2. Cultura organizacional.....	6
1.5.1.3. Planificación estratégica.....	7
1.5.1.4. Gestión.....	7
1.5.1.5. Calidad.....	7
1.5.2. Sistema de gestión de calidad.....	8

1.5.2.1. Trilogía de Joseph M. Juran (1986).....	9
1.5.2.2. Los 14 principios de W. Edwards Deming (1986).....	10
1.5.2.3. El premio Malcolm Baldrige (2000).....	11
1.5.2.4. Principios de Gestión de Calidad ISO 9000 .....	12
1.5.2.5. Modelo EFQM (2005).....	13
1.5.2.6. Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión – Administración Pública (2019)	14
1.5.3. Modelo de gestión.....	15
1.5.3.1. Modelo de gestión turística.....	15
1.5.3.2. Modelos de gestión de destinos.....	16
CAPÍTULO 2.....	20
2. METODOLOGÍA.....	20
2.1. Design Thinking.....	20
2.2 Mapa de actores.....	21
2.3 Visita In situ.....	21
2.4 Árbol de problemas .....	22
2.5. Entrevistas.....	23
2.6. Encuestas .....	23
2.7. Triangulación de Datos.....	24
2.8. Cuadro Comparativo de Modelos.....	25
2.9. Métodos de investigación cualitativa.....	26
2.9.1. Investigación descriptiva.....	26

2.9.2. Método analítico .....	26
2.10. Análisis cuantitativo.....	27
2.11. Prototipar.....	27
2.11.1. Elaboración del prototipo.....	27
CAPITULO 3.....	29
3. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	29
3.1. Mapa de actores.....	29
3.2. Visita in situ.....	30
3.3. Árbol de problemas.....	30
3.4. Entrevista.....	32
3.4.1. Entrevista a la comisión de turismo.....	32
3.4.2. Entrevista a comuneros.....	33
3.4.3. Entrevista a visitantes.....	35
3.5. Encuesta.....	37
3.6. Financiamiento del prototipo.....	48
3.6.1. Fase de Liderazgo: Estimado en \$690 .....	48
3.6.2. Fase de Enfoque de Procesos: Estimado en \$342.....	49
3.6.3. Fase de Resultados Clave: Estimado en \$2,210.....	49
CAPITULO 4.....	52
4. Conclusiones y recomendaciones.....	52
4.1. Conclusiones.....	52

4.2. Recomendaciones.....	53
Bibliografía.....	55
APENDICE.....	57
Apéndice 1.....	57
Apéndice 3.....	57
Apéndice 4.....	58
Apéndice 5.....	60
Apéndice 6.....	61
Apéndice 7.....	61
Apéndice 8.....	62
Apéndice 9.....	62
Apéndice 10.....	63
Apéndice 11.....	1

## **Abreviaturas**

ESPOL Escuela Superior Politécnica del Litoral

MINTUR Ministerio de Turismo

ODS Objetivos de Desarrollo Sostenible

ONU Organización de las Naciones Unidas

## Índice de figuras

Figura 1.....	9
Figura 2.....	12
Figura 3.....	13
Figura 4.....	14
Figura 5.....	15
Figura 6.....	17
Figura 7.....	18
Figura 8.....	29
Figura 9.....	31
Figura 10.....	38
Figura 11.....	39
Figura 12.....	39
Figura 13.....	40
Figura 14.....	41
Figura 15.....	42
Figura 16.....	43
Figura 17.....	44
Figura 18.....	45
Figura 19.....	46
Figura 20.....	47
Figura 21.....	48
Figura 22.....	50

## Índice de tablas

Tabla 1.....	20
Tabla 2.....	30
Tabla 3.....	32
Tabla 4.....	34
Tabla 5.....	36
Tabla 6.....	39
Tabla 7.....	41
Tabla 8.....	42
Tabla 9.....	47

# CAPÍTULO 1

## 1.1 Introducción

El turismo desempeña un papel fundamental en la economía y la sociedad de algunos países, debido a que contribuye al desarrollo integral e inclusivo. El turismo es una actividad que genera empleo, mejora la calidad de vida de las comunidades locales, impulsa emprendimientos, y fomenta la infraestructura y las exportaciones (MINTUR, 2019). En Ecuador, se ha reconocido su potencial como motor de desarrollo, impulsando políticas públicas y campañas de promoción para atraer tanto a turistas internacionales como a visitantes nacionales. De hecho, para julio del 2022 el turismo en Ecuador fue la cuarta fuente de ingresos no petroleros para el país (MINTUR, 2022). Este enfoque ha generado un fortalecimiento de la oferta turística y mejora en la calidad de vida de las comunidades que se benefician de esta actividad.

Ecuador posee gran diversidad natural y cultural debido a sus cuatro regiones. Por ello, los distintos pueblos y comunidades que la habitan han buscado destacar su belleza para hacer del turismo una fuente de ingresos. Sin embargo, resulta todo un reto para los pequeños pueblos y comunas lograr un buen desarrollo del sector turístico, considerando los distintos factores que los rodean, como falta de infraestructura, recursos económicos u organización interna o con entidades externas.

La comuna de Engabao es una comunidad de pescadores, que en los últimos años ha convertido al turismo en una de sus principales fuentes de ingresos. Esta comuna ubica en la provincia del Guayas, de la costa del Ecuador, a 16,6 km de General Villamil Playas. Se destaca por su atractiva playa, dónde se realiza pesca artesanal y surf (Sacoto, 2016). La comuna está dividida en 13 barrios y Puerto Engabao es el más popular entre ellos.

Con el fin de generar un buen modelo de gestión turística para la comuna de Engabao, se basó el trabajo en dos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2022). El objetivo 8, Trabajo decente y crecimiento económico, se refleja en las estrategias de mejora en atención al cliente para el incremento de visitantes a la comuna. Por otro lado, el objetivo 15, Vida de ecosistemas terrestres, se considera en las estrategias que impulsan a la comuna hacia la conservación de su diversidad biológica y promueven el uso sostenible de estos espacios y recursos. En sumatoria, se fomenta un mayor desenvolvimiento de la comuna en el manejo de los recursos y, así, se causa el menor impacto posible en los ecosistemas.

## **1.2 Descripción del problema**

La comuna de Engabao está ubicada cerca de General Villamil Playas y fue fundada en 1982. Posee una casa comunal donde se maneja el cabildo y las distintas comisiones. Su crecimiento urbanístico se debe a las grandes olas que llaman la atención de los amantes del surf. Por ello, recibe turistas nacionales y extranjeros. De hecho, en 2014 Engabao fue sede del *Reef Classic*, torneo a cargo de la Asociación Latinoamericana de Surf (ALAS), cuando recibió alrededor de 150 deportistas de diferentes nacionalidades (El Comercio, 2021). Actualmente la comuna tiene 40 restaurantes y 31 hostales.

Engabao posee alto potencial turístico, pero se enfrenta al desafío de un aprovechamiento insuficiente de este recurso clave. La carencia de infraestructura específica para turistas limita la capacidad para recibir y atender a los visitantes, frenando el potencial de ingresos y crecimiento comunitario. Este problema se agrava debido a una organización y planificación deficientes, que resultan en una administración ineficaz de recursos y servicios turísticos. Además, la falta de roles y responsabilidades bien definidos para la Comisión de Turismo de Engabao dificulta una gestión

eficaz. Esta deficiencia afecta tanto la calidad de los servicios ofrecidos como la experiencia global del turista.

Siguiendo la metodología *hidden customer* o cliente oculto, se visitó la comuna para evaluar su atractivo desde una perspectiva objetiva. En otras palabras, se adoptó el punto de vista del visitante. Durante la visita, se evidenció cierta deficiencia de educación con respecto al manejo y gestión de visitantes. También se observó un mal manejo de los desechos en los espacios destinados a las actividades turísticas.

En sumatoria, el nivel variable de la atención al cliente y el insuficiente aprovechamiento de los recursos naturales y culturales señala una deficiente capacitación en gestión turística. Es importante señalar que, múltiples factores contribuyen a la incapacidad de Engabao de capitalizar plenamente su potencial turístico. La necesidad de una intervención estratégica y multifacética es evidente. Solo de este modo se puede abordar estas deficiencias y maximizar los beneficios económicos y sociales del turismo para la comunidad.

### **1.3 Justificación del problema**

Por generaciones Engabao ha confiado tradicionalmente en la pesca artesanal como su principal fuente de ingresos. Sin embargo, los cambios en las dinámicas económicas y el creciente interés en el turismo como una fuente sostenible de ingresos han producido la necesidad de un modelo de gestión turística eficiente. Según la Comisión de Turismo de Engabao, la implementación de un modelo estructurado es altamente factible y cuenta con el apoyo activo de funcionarios, administradores y líderes comunitarios.

Por ello el presente proyecto diseñó un modelo de gestión turística para la comuna, que considera el uso eficiente de sus recursos para generar beneficios a largo plazo para los comuneros. Se parte de la premisa de que la mejora y el buen manejo de procesos son cruciales para enriquecer la experiencia turística en Engabao. El proyecto aplica herramientas de medición efectivas, que determinan la satisfacción del cliente. De este modo, se analiza los datos de visitantes, que han sido identificados por la Comisión como significativos para evaluar el turismo en puntos clave de la comuna.

Es decir, el proyecto busca no solo potencializar los ingresos y las oportunidades de empleo en Engabao, sino también garantizar una experiencia turística de alta calidad para los visitantes. Este modelo de gestión se presenta, por lo tanto, como una estrategia integral para impulsar el desarrollo sostenible de la comuna.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión turística para la comuna Engabao, mediante la potencialización de sus atractivos turísticos, para el fortalecimiento y buen manejo de sus recursos a largo plazo.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

1. Identificar la situación actual del turismo en Engabao, a través de entrevistas con los distintos actores y la observación de la comuna, para la elaboración de un diagnóstico.
2. Contextualizar la realidad del territorio con las investigaciones relacionadas con los diferentes modelos de gestión turística y de calidad para su posterior análisis.

3. Elaborar un diseño de guía de modelo de gestión turística, que tenga en cuenta la situación actual de Engabao, para el uso eficiente de sus recursos a largo plazo.

## **1.5 MARCO TEÓRICO**

### **1.5.1. Desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional es un programa en el que se involucra la investigación-acción dentro de una organización, con el fin de realizar mejoras en su funcionamiento. Generalmente para el proceso de mejora es necesario contar con una base de datos para planificar, plantear y evaluar (Garzón Castrillón, 2005). Busca generar un cambio en la organización, aplicando un plan conforme a sus necesidades, exigencias o demandas. Esto se debe a que, en muchas ocasiones se pone mayor énfasis sobre las personas (se centra en los valores, las relaciones y el clima de la empresa), prestando menor atención a los objetivos de la organización o las técnicas que utiliza. (Torres, 2003)

Jerry Porras y Peter Robertson (1992) definen el desarrollo organizacional como una serie en la que intervienen teorías, valores, estrategias y técnicas que se apoyan en las ciencias de la conducta. Busca generar un cambio en el ambiente laboral que ha sido previamente planificado y cuyo objetivo es el crecimiento del desarrollo individual y mejoras del desempeño de la organización. De esta manera, altera la conducta de unos miembros en el ambiente laboral. Warren Burke (1994) menciona que, para estos cambios planificados de la organización, también son necesarios el uso de las tecnologías, la investigación y la teoría. (Como se citó en Guízar, 2013)

### **1.5.1.1. Organización**

La Real Academia Española (2020), define a la organización como un grupo de personas que son reguladas por normas que buscan alcanzar objetivos determinados. Es decir, se trata de personas que trabajan en conjunto para lograr obtener un objetivo común incrementando los beneficios en sus resultados.

Por otro lado, una organización también es definida como un proceso en el que se determina que elementos influyen en su propósito, objetivos y sostenibilidad, considerando aspectos internos como valores, cultura, conocimiento y desempeño, y externos relacionados con el ámbito legal, tecnológicos, culturales, sociales, económicos, de competitividad y de mercados. (ISO 9000, 2015)

### **1.5.1.2. Cultura organizacional**

La cultura es definida como el conjunto de creencias, valores y comportamientos compartidos entre los miembros de una organización con respecto a la forma de cómo se deben hacer las cosas, las cuales moldean la percepción que la empresa tiene sobre su identidad y en relación con su entorno. (Schein, 2004) También es definido como el espacio psicosocial en donde se realizan todas las acciones de gestión de las organizaciones, se ha percibido que esta cultura genera impactos sobre las personas y se percibe como un factor importante para predecir cómo se desempeña la organización. (Cameron & Quimm, 2006) Es decir, la cultura organizacional es aquello que define la identidad y la manera en cómo se ejecutan los procesos de la organización.

### **1.5.1.3. Planificación estratégica**

Se trata de una herramienta de gestión que ayuda a las organizaciones en la toma de decisiones en relación con lo que deben hacer en el presente y el camino que deben seguir en el futuro con el fin de adaptarse a los cambios y las demandas impuestas por el entorno para conseguir la máxima eficiencia, eficacia y excelencia en los bienes y servicios que oferta la organización. (Armijo, 2011)

La planificación estratégica es considerada una tarea de suma importancia en donde se ven implicadas distintas funciones básicas gerenciales como la planificación, organización, dirección y control para saber cómo deben competir y como atraer y satisfacer las necesidades de sus clientes a fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos. (Robbins, Coulter, Bergman, & Stagg, 2014)

### **1.5.1.4. Gestión**

Según la Real Academia Española gestionar es hacerse responsable de la administración, organización y el funcionamiento de una empresa, organización o incluso de una actividad económica (RAE, 2022) La gestión no se trata de repeticiones o de seguir una receta previamente estructuradas, si no, más bien es vista como una actividad creativa que se elabora en conjunto mediante distintos procesos (Huergo, 2004)

### **1.5.1.5. Calidad**

Una organización enfocada en la calidad impulsa a una cultura en donde el comportamiento, las actitudes y los procesos dan valor mientras satisfacen las necesidades

del cliente y las otras partes interesadas, además de cumplir sus expectativas. (ISO 9000, 2015, pág. 2)

La calidad de los productos y/o servicios que ofrece una organización es definida por su capacidad para satisfacer las expectativas de sus clientes, y el impacto a las partes interesadas, ya sea que este se haya previsto o no. La calidad de un producto o servicio no solo radica en su función y desempeño, también es importante el valor percibido y los beneficios que le proporciona al cliente. (ISO 9000, 2015, pág. 2) Es decir, la calidad no solo busca cumplir las expectativas y necesidades del cliente, sino que también interviene el beneficio que recibe el cliente y el valor que este le otorga.

Corresponde a la propiedad o el conjunto de la misma que pertenecen a algo, lo cual permite estimar su valor. También es definida como algo bueno, que representa superioridad o excelencia. O, la adaptación de un producto o servicio a ciertas características. (RAE, Calidad, 2020) Es decir, la calidad corresponde al valor que posee un producto o servicio o como estos se adaptan para cumplir con características específicas.

### **1.5.2. Sistema de gestión de calidad**

Son actividades que permiten a la organización definir sus objetivos y determinar cuáles son los procesos y recursos necesarios para obtener los resultados deseados, también gestiona dichos procesos y recursos que le darán valor, además, permitirá conseguir los resultados deseados de las partes interesadas pertinentes... Además, hace posible que la alta dirección logre el uso óptimo de los recursos considerando las consecuencias de las decisiones tomadas, ya sean a corto o largo plazo.

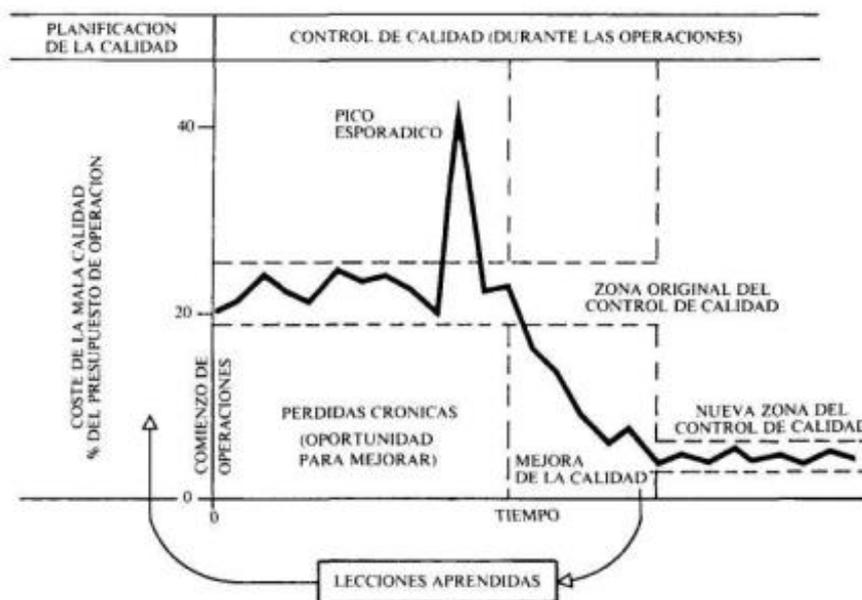
### 1.5.2.1. Trilogía de Joseph M. Juran (1986)

Hace énfasis en la responsabilidad que tiene la administración en las mejoras que se deben hacer para cumplir con las necesidades de los clientes. Juran establece la trilogía de la calidad, un esquema de administración dividido en tres fases con el objetivo de gestionar la calidad (Como se citó en Gutiérrez Pulido, 2010, págs. 45-47):

- Planificación de la calidad: actividad donde se generan los productos y procesos que se necesitan para satisfacer las necesidades del cliente.
- Control de calidad: Se encarga de evaluar el desempeño actual de los procesos, compararlo con las metas de calidad, y actuar basándose en la diferencia.
- Mejoramiento de la calidad: realizar mejoras en la calidad sin precedentes en la ejecución del proceso.

**Figura 1**

La Trilogía de Juran de manera gráfica



*Nota:* Adaptado de Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence, elaborado por Joseph M. Juran, 1992.

### **1.5.2.2. Los 14 principios de W. Edwards Deming (1986)**

Menciona que la calidad se mide en función de la satisfacción del cliente. No es posible definir la calidad que tiene un producto o servicio basándose en solo una característica o factor. (Deming, 1988). W. Edwards Deming establece 14 principios para cambiar la gestión de las organizaciones (Como se citó en Gutiérrez Pulido, 2010, págs. 32-45):

1. Generar constancia parar mejorar productos y servicios.
2. Acoger una nueva filosofía
3. Dejar de depender solo de la vigilancia de los productos para asegurar la calidad, esto no es garantía de calidad.
4. Dejar la práctica de realizar negocios que se basen exclusivamente en el precio.
5. Mejorar los sistemas de producción y servicio con regularidad
6. Implementar proceso de formación en el trabajo
7. Adoptar la nueva forma de liderar.
8. Descartar los miedos.
9. Eliminar las barreras organizacionales que no permiten el trabajo en equipo para conseguir la mejora continua
10. Eliminar el uso de lemas, exhortos y metas para la fuerza laboral
11. A. Eliminar las cuotas numéricas para los trabajadores.  
11. B. Sustentar las acciones que toma la dirección basándose en planes y proyectos, y no exclusivamente en metas numéricas.
12. Eliminar las barreras que no permiten que las personas estén orgullosas de su trabajo.
13. Impulsar la educación y automejora.
14. Crear un plan de acción que logre cambios.

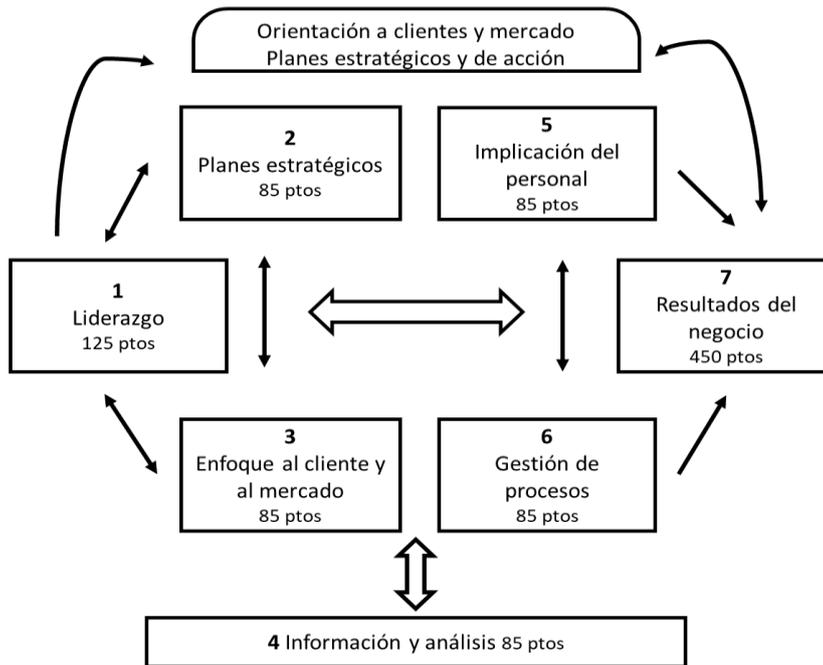
### **1.5.2.3. El premio Malcolm Baldrige (2000)**

Es creado por el Congreso de los Estados Unidos a partir de la Ley de Innovación Tecnológica de 1980, sirve como un medio para difundir estilos de gestión, sin embargo, ha logrado evolucionar en busca de la satisfacción de las actuales tendencias de la gestión de calidad total. Este modelo evalúa siete categorías: liderazgo, planificación estratégica, orientación al cliente y al mercado, información y análisis, orientación al personal, gestión de procesos y resultados del negocio... Para que una empresa sea evaluada se debe realizar un informe conforme los ítems de cada criterio, posteriormente la puntuación se establece con base en tres dimensiones del premio (Ponsati & Campos, 2010):

- **Aproximación:** Es la manera de abordar los ítems del premio. Tiene en cuenta el uso de métodos apropiados, su eficiencia, información fiable, si los métodos van según las necesidades de la empresa y, evidencia de innovación en la organización.
- **Despliegue:** Es el alcance de los métodos de la aproximación. Se evalúan considerando el planteamiento de los métodos y como estos son difundidos en la organización.
- **Resultados:** Es la obtención de los objetivos de los ítems. Considera el desempeño de la organización, su posición con respecto a la competencia, incorporación de mejoras, etc.

**Figura 2**

Criterios del Premio Malcolm Baldrige



*Nota:* Adaptado del modelo de criterios de evaluación de Malcolm Baldrige de 2000, obtenido de Ponsati & Campos, 2010

#### **1.5.2.4. Principios de Gestión de Calidad ISO 9000**

Un sistema de gestión de calidad permite que las organizaciones incrementen la satisfacción de sus clientes. Un enfoque mediante un sistema de gestión de la calidad contribuye a que las organizaciones analicen las necesidades del cliente, definan procesos que aportan en la elaboración de productos que satisfagan al cliente y, supervisen los procesos de manera efectiva. Este modelo de gestión de calidad identifica ocho principios: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque con base en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque con base en hechos para tomar decisiones, relaciones que generen beneficio mutuo con el proveedor. (ISO 9000, 2005)



**Figura 4**

Modelo EFQM



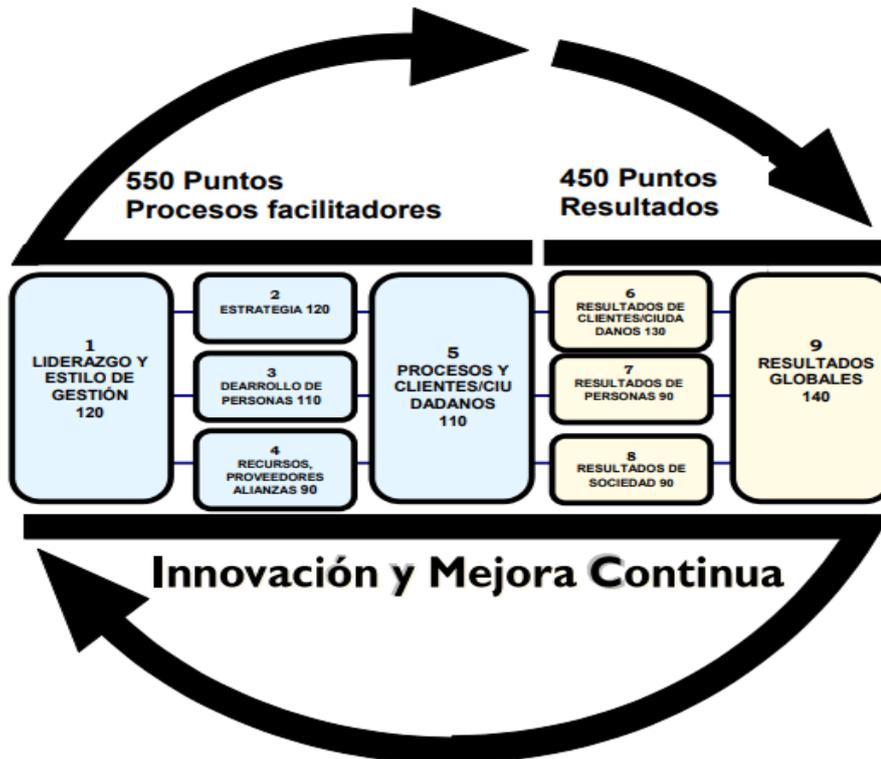
*Nota:* Adaptado del Modelo de gestión de calidad EFQM, 2019

#### **1.5.2.6. Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión – Administración Pública (2019)**

Debido a la experiencia adquirida al aplicar este modelo se vio la necesidad de una versión que esté dirigida a la administración pública, el cual tiene su primera versión en 2009, y para el 2019 se realiza una revisión exhaustiva del modelo y se tiene como resultado cinco criterios facilitadores (liderazgo y estilo de gestión, estrategia, desarrollo de personas, recursos proveedores y alianzas, y, procesos y clientes/ ciudadanos) y cuatro criterios de resultados (resultados de clientes/ciudadanos, resultados de personas, resultados de sociedad y resultados globales). (FUNDIBEQ, 2019)

**Figura 5**

Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión



*Nota:* Adaptado Del Modelo Iberoamericano De Excelencia En La Gestión. Administración Pública. V, 2019

### 1.5.3. Modelo de gestión

En términos generales un modelo de gestión no solo marca el rumbo que se seguirá en una organización, si no, también muestra la diferencia que existe entre las distintas entidades exponiendo cuáles son las que apenas logren sobrevivir y cuáles conseguirán llegar al éxito aportando de manera significativa a la sociedad. (Álvarez, 2017).

#### 1.5.3.1. Modelo de gestión turística

La gestión turística se centra en la observación, investigación y propuesta de mejoras en la gestión para las diversas organizaciones de la industria del turismo. (Velasco,

2016) Es necesario que la gestión de un destino turístico sume distintos niveles de esfuerzo a través de fórmulas de colaboración las cuales permitirán obtener una gestión turística integral y, que contribuya a que la oferta del destino se adapte a las necesidades de los turistas, considerando las preferencias de la demanda, tanto real como potencial. (Mondéjar Jiménez et al., 2009)

Un modelo de gestión de destinos es una herramienta que contribuye en la coordinación entre los diversos actores orientándolos en la toma de decisiones para el desarrollo turístico del destino. (González Cornejo & Rivas Ortega, 2008)

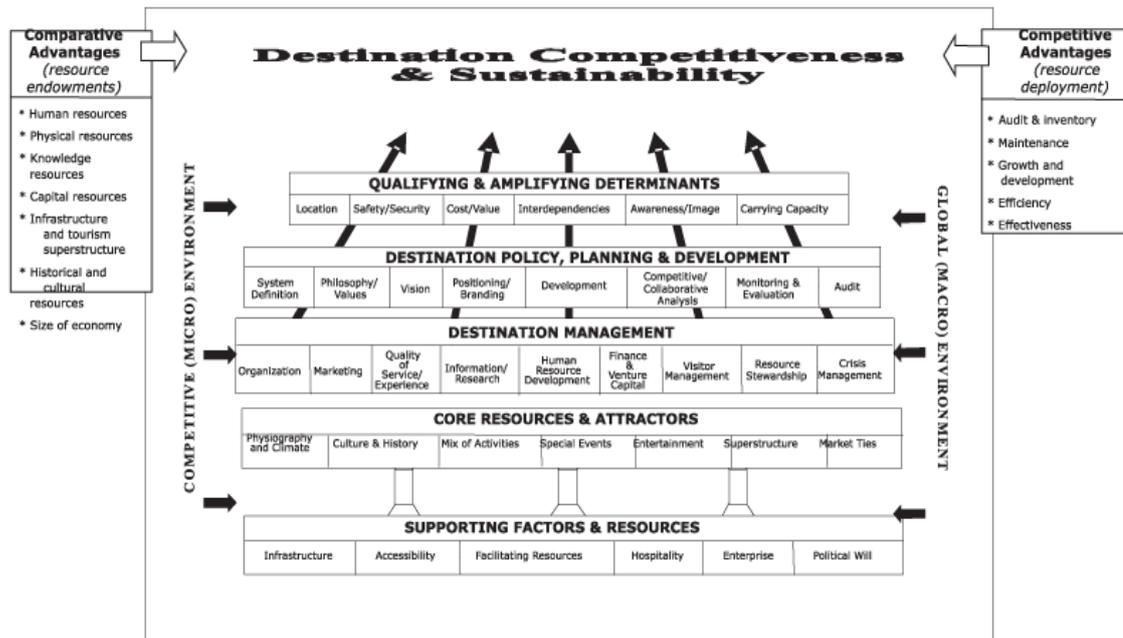
#### **1.5.3.2. Modelos de gestión de destinos**

- **Modelo Representativo de Competitividad y Sostenibilidad para Destinaciones Turísticas. Crouch & Ritchie (2003)**

Se trata una versión más detallada del modelo expuesto por los mismos autores en 1999. Es un modelo jerárquico en que el turismo es considerado como un sistema abierto que fluye continuamente debido a los cambios constantes del entorno, los cuales no solo afectan al turismo, sino, a las actividades económicas en general. Este modelo indica que la gestión de un destino se compone de organización, marketing, calidad del servicio, investigación, desarrollo de recursos humanos, financiación, manejo de visitantes, y, gestión de recursos y de crisis. (Ritchie & Crouch, 2003)

**Figura 6**

Modelo Representativo de Competitividad y Sostenibilidad para Destinos Turísticos



Nota: Tomado de *The competitive destination: a sustainable tourism*, por Ritchie y Crouch, 2003

- **Modelo dinámico de Gestión de destinos - Sainaghi (2006)**

Establece un modelo de gestión más complejo en donde sugiere que la clave para gestionar un destino no es “¿qué se debe hacer?”, si no, “¿cómo hacerlo?”. Este modelo plantea la distinción entre el contenido de la gestión estratégica, la parte estática y el proceso (parte dinámica). Sainaghi define el proceso como la acción que genera impacto en los recursos materiales, inmateriales y humanos; siendo los actores los que disponen de dichos recursos o son responsables de los mismos. Este modelo de gestión establece 3 componentes: Procesos operativos donde interviene la gestión de la infraestructura, procesos que generan productos nuevos y, procesos de comunicación (marketing). (Sainaghi, 2006)

- **Modelo de gestión de destinos de Wang (2011)**

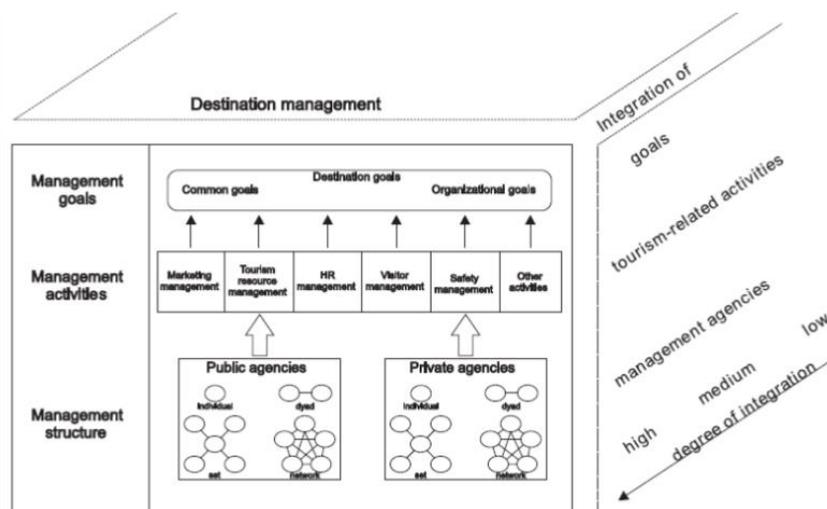
Establece un sistema abierto en el que los elementos centrales dependen de la influencia del entorno, y en el que el destino y el mercado se encuentran vinculados mediante flujos turísticos. Los componentes de este modelo son: el desarrollo de productos, Comercialización de productos, Comunicación de la imagen del destino, Comportamiento del consumidor, Política y planificación, Gestión de actores, Competitividad y sustentabilidad del destino, y, Gestión de seguridad de crisis.

- **Modelo de gestión de destinos de Longjit & Pearce (2013)**

Se estructura a partir de tres elementos básicos en la gestión interconectados verticalmente: los objetivos, las actividades y las estructuras, diferenciando los objetivos en común y los particulares de las organizaciones, también incorpora la gestión de marketing, de recursos y de visitantes que las distintas organizaciones emprenden en el destino para conseguir sus objetivos.

**Figura 7**

Modelo de gestión de destinos de Longjit & Pearce



*Nota:* Tomado de Modelo de Gestión de Destinos, por Longjit & Pearce, 2013

Este marco logra distinguir entre las agencias públicas y privadas, presenta distintos tipos de relaciones estructurales y, también sugiere que es posible que existan varios niveles de integración de objetivos, actividades y organizaciones. (Pearce, 2016)

## CAPÍTULO 2

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1. Design Thinking

Se aplicó la metodología de Design Thinking como enfoque principal para abordar los desafíos relacionados con el desarrollo turístico en la comuna de Engabao. Este es un enfoque centrado en el ser humano que nos ha permitido comprender las necesidades, deseos y aspiraciones de los actores involucrados, y diseñar soluciones creativas e innovadoras.

Con la finalidad de lograr cumplir los objetivos propuestos hemos continuado con las cuatro fases:

1. Descubrimiento
2. Análisis
3. Idear y prototipar
4. Experimentar y validar

Durante la fase de descubrimiento se estableció contacto con el cliente (ver tabla 1) para tener una mejor visión de la comuna y la organización interna del cabildo.

**Tabla 1.**

Contacto del proyecto

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Alexandra Villalta	Comisión de Turismo

*Nota:* La comisión de turismo posee e representantes, sin embargo, la señora Villalta fue el contacto principal el elaborar el proyecto

## **2.2 Mapa de actores**

Como parte del análisis en la fase de descubrimiento del método Design Thinking, se elaboró un mapa de actores (directos e indirectos) que permitió identificar a las diferentes partes interesadas y su relación con el proyecto de desarrollo turístico en la comuna Engabao. Esta herramienta fue fundamental para entender la dinámica social y las interacciones entre los diferentes actores involucrados en el contexto turístico, aportando una visión clara y comprensible del sistema que estamos tratando de mejorar.

Para la elaboración del mapa de actores, presentado en el Apéndice 1, se tomó como punto de partida la comunidad receptora, representada por los habitantes de la comuna Engabao, la directiva de la comuna es el cliente interno del proyecto. También se identificaron actores externos relevantes, como la prefectura de Guayas, las comunidades aledañas a Engabao o de la Costa/Litoral y el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Playas. Al comprender las interacciones entre estos actores y cómo sus acciones e intereses podrían afectar el desarrollo turístico en Engabao, se pudieron anticipar y manejar posibles conflictos, así como aprovechar las oportunidades de colaboración.

## **2.3 Visita In situ**

Para profundizar el conocimiento sobre la situación en Engabao, se organizó visitas in situ. Las visitas, documentadas sistemáticamente con fichas de observación, permitieron recorrer el terreno, reconocer los recursos turísticos y atractivos existentes. Se tomó notas detalladas, inventariando tanto los recursos naturales como culturales, lo que permitió entender mejor las oportunidades y desafíos para el desarrollo de Engabao como sitio de visita.

La visita in situ también permitió identificar problemáticas evidentes del lugar. A través de conversaciones con miembros de la comunidad y visitantes, obtuvimos una visión de primera mano que proporcionó un contexto necesario para interpretar los datos y hallazgos recolectados previamente. Estas interacciones, junto con la observación directa, permitieron documentar y refinar la comprensión del problema.

Esta experiencia directa en Engabao fue una etapa crucial en el inicio de nuestro proyecto. Aportó una profundidad de comprensión que sirvió de base para las etapas posteriores del estudio, como la construcción del árbol de problemas. A lo largo de la visita, mantuvimos un enfoque ético y respetuoso, acorde con las normativas locales y nacionales, enfatizando la responsabilidad inherente a la visita a comunidades y a la observación de sus actividades. Esta visita in situ proporcionó una base de conocimientos sólida que respalda nuestro proyecto.

## **2.4 Árbol de problemas**

Para entender la situación de Engabao como sitio de visita se utilizaron las fichas de observación elaboradas durante las visitas a la comuna, el análisis detallado de estas permitió establecer el árbol de problemas (Apéndice 2), una herramienta visual que permite identificar y comprender las relaciones entre los diferentes desafíos que enfrenta Engabao. Este método permitió aclarar y representar de forma comprensible el núcleo y las causas subyacentes del problema.

Se estableció el problema central y sus cuatro causas fundamentales, para comprender plenamente las implicancias de cada causa, se exploraron en detalle los efectos de cada una. La elección de utilizar el árbol de problemas resultó ser la opción adecuada para cumplir con el objetivo del estudio.

## **2.5. Entrevistas**

Siguiendo la visita in situ, se llevaron a cabo entrevistas con diversos actores locales claves en Engabao. Las entrevistas permitieron obtener una perspectiva más profunda sobre la situación. Las personas entrevistadas incluyeron miembros de la comunidad, visitantes ocasionales y la comisión de turismo de Engabao. Esta variedad permitió obtener diferentes puntos de vista y experiencias sobre Engabao.

Las entrevistas fueron diseñadas con preguntas abiertas, lo que permitió mantener la flexibilidad para explorar temas que surgieran espontáneamente durante la conversación, mientras que también aseguró que se cubrieran los temas clave. Las preguntas se centraron en identificar percepciones, experiencias y sugerencias con respecto a la gestión y desarrollo del turismo en Engabao. (Apéndice 3)

## **2.6. Encuestas**

Después de las entrevistas, se precedió a la fase de encuestas. Se elaboró un cuestionario para recopilar datos cuantitativos que complementaran las perspectivas cualitativas obtenidas a través de las entrevistas y la visita in situ, para obtener una visión más generalizada de las opiniones y percepciones de los visitantes. Fueron realizadas de manera presencial usando como punto estratégico Puerto Engabao y virtual usando el muestreo no probabilístico por conveniencia, en donde se elige la muestra por métodos no aleatorios y cuya característica principal para su selección es la facilidad de acceso que tiene el investigador hacia ellos (Casal & Mateu, 2003, págs. 3-7)

El formulario consistió de 18 preguntas de opción múltiple que cubrieron una gama de temas, desde la calidad de los recursos y atractivos turísticos percibida por los visitantes, hasta la gestión y organización local, y la percepción del potencial turístico de Engabao (Apéndice 4). La recopilación y análisis de las respuestas a la encuesta permitió identificar tendencias y patrones en las percepciones de los encuestados. Estos datos cuantitativos aportaron una dimensión adicional a la comprensión del problema y a la formulación de posibles soluciones. Los resultados de la encuesta se analizaron cuidadosamente para garantizar la precisión y la relevancia de las conclusiones extraídas.

## **2.7. Triangulación de Datos**

Tras recoger una diversidad de información a través de visitas in situ, entrevistas y encuestas, avanzamos hacia la fase de triangulación de datos. Este método de análisis implica cruzar información proveniente de diferentes fuentes y técnicas, permitiendo corroborar, enriquecer y dar validez a los hallazgos de nuestra investigación. La triangulación contribuye a fortalecer la confiabilidad de nuestras conclusiones, evitando sesgos y mejorando la comprensión de la problemática de la gestión turística en Engabao.

Al triangular los datos, fusionamos y comparamos las percepciones y experiencias recogidas en las entrevistas (datos cualitativos y fuente primaria) con las respuestas de la encuesta (datos cuantitativos y fuente primaria), así como con las observaciones realizadas durante las visitas in situ. Además, se incluyeron fuentes secundarias como documentos oficiales, informes turísticos previos y literatura académica, para tener un marco de referencia sólido y una mayor comprensión del contexto.

Esta integración de distintas fuentes de datos nos permitió identificar patrones coherentes y también destacar posibles discrepancias. Las coincidencias en los hallazgos entre las diversas fuentes refuerzan la validez de estos, mientras que las discrepancias requirieron una exploración más profunda para entender sus causas. En cualquier caso, la triangulación aportó un nivel adicional de rigor y profundidad a nuestro estudio, y reforzó nuestra confianza en los hallazgos y las conclusiones derivadas.

## **2.8. Cuadro Comparativo de Modelos**

Tras identificar el problema central y sus causas, y antes de proceder con el diseño de nuestra propuesta de solución, consideramos esencial analizar varios modelos de gestión de calidad y gestión turística existentes. Esta fase del estudio implicó la realización de un cuadro comparativo de modelos, con el objetivo de entender las fortalezas y debilidades de cada uno, y cómo se han aplicado en diferentes contextos.

El cuadro comparativo se estructuró teniendo en cuenta varios criterios relevantes para nuestro estudio, incluyendo, por ejemplo, cómo cada modelo maneja la organización y planificación turística, la promoción y difusión de recursos, y la educación y manejo de visitantes. También consideramos aspectos como la sostenibilidad, la inclusión de la comunidad local, y la adaptabilidad a diferentes contextos. (Apéndice 5) Este análisis comparativo nos permitió entender cómo se han abordado problemas similares a los identificados en Engabao en otros contextos y situaciones. Además, nos proporcionó ideas y estrategias que podríamos adoptar o adaptar en nuestro propio modelo de gestión turística.

## **2.9. Métodos de investigación cualitativa**

### **2.9.1. Investigación descriptiva**

Se centra en describir algunas características esenciales de grupos homogéneos de fenómenos a través de criterios sistemáticos que manifiesten su estructura o comportamiento para obtener datos metódicos sobre ellos. (Sabino, 1996, pág. 63)

Para el presente estudio se hizo una descripción general sobre la comuna Engabao, su ubicación geográfica y su oferta turística usando información obtenida durante las visitas in situ, las entrevistas con la comisionada de turismo y fuentes secundarias.

### **2.9.2. Método analítico**

Se trata de un modelo de estudio científico en el que se separa un elemento para analizar sus partes, sus causas, naturaleza y efectos. Es esencial que se conozca la naturaleza del objeto de estudio para entender su esencia. El método analítico permite tener mayor conocimiento sobre el objeto de estudio, explicarlo, realizar analogías, comprender su comportamiento y generar nuevas teorías. (Ruiz Limón, 1990, pág. 120)

Fue necesario el uso de este método desde el inicio del proyecto porque permitió la elaboración de las distintas herramientas para el diseño del modelo de gestión para la comuna de Engabao, desde las visitas al sitio, la creación de mapa de actores, el árbol de problemas, la interpretación y análisis de los resultados obtenidos, hasta la elaboración del modelo de gestión.

## **2.10. Análisis cuantitativo**

Para el enfoque cuantitativo se hizo uso de los datos derivados de las encuestas dirigidas a los visitantes de Engabao, primero se hizo uso de Microsoft Excel para la organización de datos, posteriormente se realizó su análisis y redacción, lo cual se puede encontrar en la sección de resultados, junto a gráficos estadísticos y tablas que complementen de manera visual la información presentada.

## **2.11. Prototipar**

### **2.11.1. Elaboración del prototipo**

Luego del análisis de datos del presente proyecto, de la revisión de la bibliografía y de examinar los diferentes modelos de gestión de distintos autores, se procedió a generar un modelo en relación con las necesidades que presenta la comuna Engabao. El modelo de Gestión propuesto posee: Introducción, Modelo de Gestión, Fase 1: Liderazgo, Fase 2: Enfoque de procesos, Fase 3: Resultados Claves, y Herramientas. (Apéndice 11)

La introducción le da una apertura a la guía y ofrece definiciones claves. La sección sobre el modelo de gestión describe a breves rasgos el modelo. Cada una de las fases posee su propia descripción de que tratan, cuáles son los pasos para seguir y las herramientas a utilizar. Fase 1: Liderazgo busca que la organización sea capaz de realizar su propia Misión, Visión y Valores. Fase 2: Enfoque de Procesos se centra en guiar a la organización en su búsqueda de mejora de procesos para satisfacer al visitante en el logro de sus objetivos. Fase 3: Resultados Claves se enfoca en evaluar los resultados con base en la satisfacción del visitante y colaboradores.

El prototipo se elaboró con base en la información recopilada en la comuna y un análisis de dicha información en la búsqueda de resolver los problemas planteados en el árbol de problema, el cual representa las dificultades que enfrenta Engabao.

### **2.11.2. Validación del prototipo**

Para validar el prototipo es necesario tener en cuenta la comunidad receptora por ello se hizo un llamado a la comisión de turismo de Engabao: la Sra. Alexandra Villalta y la Srta. Rosa Orrala Tomala, ya que al ser servidores de la comuna se encuentran inmersos en el tema del turismo y sus necesidades. Para el proceso de validación se establecieron fichas (Apéndice 6 y 7) tomando en cuenta cinco parámetros que se consideraron esenciales:

- Si la propuesta se comprende y responde a las necesidades de la comuna
- Se reflejan datos relevantes del proyecto.
- Se considera su implementación
- Su innovación
- Aporta significativamente a la sociedad

## CAPITULO 3

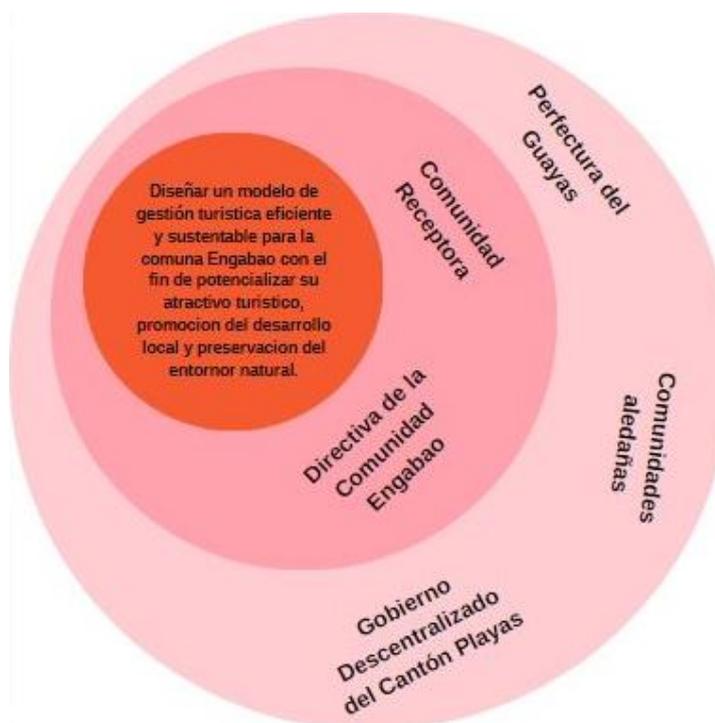
### 3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

#### 3.1. Mapa de actores

El mapeo de actores permitió situar a la comunidad receptora, es decir, los habitantes de Engabao, y a la directiva de la comuna, el cabildo comunal junto a las distintas comisiones, como los actores internos del proyecto. En los actores externo se posicionó a las comunidades aledañas de Engabao, la prefectura del Guayas y al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Playas.

#### Figura 8

Mapa de actores de la comuna de Engabao



*Nota:* El mapa considera los actores relevantes para el presente proyecto. Elaborado por Autores, 2023

### 3.2. Visita in situ

En las distintas visitas a Engabao se elaboraron fichas de observación (Apéndice 8, 9, 10) lo cual ha permitido elaborar la tabla a continuación con un resumen de los resultados obtenidos:

**Tabla 2**

#### *Resultado de fichas de observación*

<b>Temas</b>	<b>Observación</b>
Aspectos turísticos	Falta señalética turística Dificultad al trasladarse dentro de la comuna sin ayuda de comuneros o Google Maps. No hay espacio destinado al parqueo en los atractivos.
Aspecto Ambiental	No hay rótulos que incentiven el cuidado ambiental No hay control en áreas naturales
Comportamiento de los comuneros	Los comuneros en Puerto Engabao no proporcionan información sobre los servicios turísticos que ofrecen en la comuna.
Aseo	La comuna no posee tachos de basura en sus espacios turísticos. El tacho de basura de Puerto Engabao no recibe un control constante.
Servicios	Los establecimientos de alojamiento adecuan la cantidad de camas de las habitaciones según la demanda. Los restaurantes atienden en cuanto el visitante llegue.
Comunicación	La única señal telefónica que posee Engabao es Claro, aun así, es ineficiente

*Nota:* Elaborado por Autores, 2023

### 3.3. Árbol de problemas

Una vez realizado el análisis con la información obtenida durante las visitas en la comuna y las reuniones establecidas con un representante de la comisión de turismo se obtuvo como problema central Insuficiente aprovechamiento del potencial turístico de la comuna Engabao como sitio de visita. Teniendo como causa número uno la ausencia de infraestructura específica para sus visitantes, y el efecto correspondiente es la dificultad para poder recibir y atender a los visitantes debido a la falta de información sobre las plazas que posee la comuna, también

las limitaciones que tendría en caso de que se buscara acoger a una mayor cantidad de visitantes. Otra causa encontrada en la comuna es la inadecuada gestión y planificación con la que cuenta, lo cual conlleva a que no haya roles y responsabilidades definidos dentro de la comisión de turismo, dificultando que los recursos para visitantes no se administren ni gestiones de adecuadamente. La causa número tres es la deficiente educación en el manejo y gestión de visitantes, sus efectos se centran en la que calidad de atención de los visitantes es variable y no se aprovechan de manera óptima los recursos culturales de Engabao para los visitantes. La última causa menciona que la gestión de los recursos naturales es inadecuada esto genera que haya impactos negativos en el ambiente y que los visitantes no puedan disfrutar de los atractivos y/o actividades turísticas.

**Figura 9**

Árbol de problemas



*Nota:* El árbol considera la realidad actual de la comuna en relación al turismo. Elaborado por Autores, 2023

### 3.4. Entrevista

En la búsqueda de información para la elaboración del modelo de Gestión para la comuna de Engabao se elaboraron entrevistas a distintos actores locales como la comisión de turismo, comuneros y visitantes, para hacer un posterior análisis.

#### 3.4.1. Entrevista a la comisión de turismo.

Se desarrollaron cuatro reuniones con la comisión de turismo, la primera se llevó a cabo el 10 de junio del presente año, donde se realizó una sesión de preguntas y respuestas con la representante de la comisión de turismo Alexandra Villalta dando una introducción sobre Engabao, el segundo encuentro se llevó a cabo en la comuna Engabao con los tres representantes de la comisión de turismo (Alexandra Villalta, Rosa Orellana y Mario Lindao) el 12 de junio dónde también se hizo un recorrido por el sitio turístico y, las últimas reuniones se efectuaron de manera virtual el 7 de julio y 17 de julio, dónde se hablaron distintos temas relacionados con la gestión de la comuna. (Tabla 3)

**Tabla 3**

#### **Información obtenida en las entrevistas a la comisión de turismo**

<b>Tema</b>	<b>Aportación</b>
Cabildo	Presidente, vicepresidente, secretario Comisión de turismo (3), Comisión de salud (3), Comisión de seguridad (3)
Sobre la organización	Su propósito como organización es el progreso de la comuna. Buscan cuidar del territorio, difundir la centralidad de la comuna, la pesca y demás actividades turísticas.
Vínculos	Tienen buena comunicación con otras entidades (municipio, prefectura, gobierno), aunque la respuesta no es inmediata se han establecido actividades.
Servicios turísticos	Alojamiento (31) y restauración (40) Clases de surf, pesca deportiva, parque de Skate Avistamiento de aves, senderismo, ciclismo de montaña

	Viacrucis en el Mar y baño de la cruz, Elaboración de coronas de papel.
Atractivos turísticos	Playa barrio Paraíso, Playa Puerto Engabao, Bosque seco alrededor del río Suyuña
Promoción	Página web - no se está usando, la manejaba el antiguo cabildo, los cuales recibieron la capacitación previa a la creación de la página. Facebook no es usado para fines turísticos. No poseen Instagram por falta de permisos. La difusión de actividades la hacen los dueños de los hostales en sus redes sociales
Calendario de actividades	No tienen un calendario establecido. Siguen el calendario nacional
Proyectos a futuro	La prefectura pretende conectar la carretera de Engabao a la de Santa Elena
Sobre la comuna	Cada emprendimiento se encarga del cuidado ambiental, no hay una norma que rija al respecto por parte del cabildo. La recolección de basura la maneja el cantó Playas (lunes, miércoles y viernes) Se ha intentado pedir señaléticas, pero no han sido tomados en cuenta. Existen conflictos en Puerto Engabao, los comuneros no se llevan bien. Los animales de granja sueltos representan un problema, por ello se hizo una redada para que los comuneros cuiden sus animales.

---

*Nota:* Resumen de todas las reuniones realizadas con los representantes de la comisión de turismo. Elaborado por Autores, 2023

### **3.4.2. Entrevista a comuneros**

En la búsqueda de obtener una perspectiva más amplia sobre la realidad de la comuna se estableció un pequeño cuestionario dirigido a los comuneros con el fin de saber cuáles son sus puntos de vista con respecto al turismo en Engabao. (Vea tabla 4).

**Tabla 4**

**Síntesis de entrevista a comuneros**

	<b>Pescador</b>	<b>Prestador de servicio (Alojamiento)</b>	<b>Prestador de servicio (Restauración)</b>
<b>Sobre la actividad que ejerce</b>	Es una profesión familiar que la he realizado toda mi vida.	Alquilo el lugar desde hace 10 años, cuando se alquila es todo el establecimiento, mayormente es para eventos, pero también hospedaje.	Somos un negocio familiar al igual que la mayoría de los emprendimientos de la comuna.
<b>Opinión del turismo en la comuna</b>	La verdad no sé mucho sobre turismo, pero he notado que muchas personas van y vienen y algunos amigos dueños de restaurantes dicen que les va bien.	El turismo ha traído beneficios y desafíos para la comunidad. Engabao es bonito y por ejemplo la carretera que están haciendo traerá a más personas a conocer el lugar.	Mejorar el turismo nos beneficiaría, ya que de eso vivimos por eso es necesario que haya más orden.
<b>¿Afecta el turismo en la comuna? ¿Positiva o negativamente?</b>	Creo que ha ayudado al desarrollo, oportunidades para algunas personas que tienen hostales, restaurantes y otras actividades como surf.	Si afecta positivamente, creo que ha ayudado al desarrollo, oportunidades para algunas personas que tienen hostales, restaurantes y otras actividades como surf.	Hasta ahora no he percibido que nos afecte negativamente, más bien nos ayuda, los turistas son potenciales clientes
<b>Tiempo que ha vivido en la comuna</b>	Toda mi vida, alrededor de 40 años. Si se ha notado el cambio que ha tenido la comuna por el turismo	Soy de Cuenca, me compré mi casa en Engabao hace algunos años, pero desde pandemia me regresé a vivir a cuenca.	Llevo viviendo en la comuna más de 20 años.
<b>Opinión sobre los servicios básicos</b>	Eso sí es algo que se debe mejorar, por ejemplo, el Agua, la mayoría opta por el uso de agua embotellada para su consumo porque se siente un sabor raro.	El sistema de alcantarillado no está desarrollado, es decir, aún en la actualidad algunos hogares cuentan con pozos sépticos.	Le falta bastante a Engabao en cuanto a los servicios, la señal telefónica es mala, y las calles son pésimas, cuando alquilo mi lugar los comentarios que me

<b>Cómo hace publicidad o da a conocer su negocio</b>	De boca a boca	Si, nos manejamos por Instagram antes hacíamos uso de Airbnb, pero eso manejaba mi hija, como se fue del país, ya no lo uso.	dan son que no tenían donde estacionarse cuando fueron a la playa, tanto en Playa Paraíso como Puerto Engabao No, no manejamos la publicidad, nos damos a conocer por el “boca a boca”, además como estamos en Puerto Engabao, los turistas nos ven.
---	----------------	--	---

---

**Nota:** Elaborado por Autores, 2023

Mediante las entrevistas con los residentes locales se obtuvo que no todos provienen de la zona, sin embargo, la mayoría ha formado parte de la comuna por más de 10 años y tiene experiencia en su campo de trabajo. Otra característica revelada fue que no todos están familiarizados con la industria del turismo, sin embargo, consideran que el turismo podría traer grandes beneficios y oportunidades a la comunidad Engabao.

Otra característica para destacar sobre la entrevista es que los servicios básicos son deficientes, se sienten obligados a consumir agua embotellada, no todos los hogares tienen acceso al sistema de alcantarillado, la señal de telefonía es mala e incluso uno de los entrevistados hizo énfasis en la falta de lugares para estacionamiento. Con respecto a la publicidad, los hostales son los únicos que usan redes sociales.

### **3.4.3. Entrevista a visitantes**

Se realizó una corta entrevista a los visitantes que se acercaban a Puerto Engabao haciendo uso de un cuestionario breve con preguntas abiertas a fin de saber su opinión sobre la preservación del entorno, las fortalezas del turismo en la comuna, que aspectos

podrían mejorarse y su experiencia en el sitio turístico, posteriormente se tomaron las respuestas y se elaboró una síntesis que se puede apreciar en la tabla 5.

**Tabla 5**

**Síntesis de entrevista a visitantes**

<b>¿Considera que Engabao promueve y respeta la preservación del entorno natural? ¿Por qué?</b>	<b>¿Qué aspectos destacaría como fortaleza del turismo en Engabao?</b>	<b>¿Qué aspectos considera que se debe mejorar en Engabao?</b>	<b>Mencione una experiencia negativa con respecto a la comuna</b>	<b>Mencione una experiencia positiva con respecto a la comuna</b>
No, el lugar está muy poblado y se ve desordenado.	Antes solía percibirse más unión entre los comuneros.	El aspecto que da es muy sobre poblado en el Puerto, deberían ser más ordenados.	Yo diría que el desorden que se siente, los autos se parquean dónde quieren.	Se puede relajar sin ningún problema.
No, no logro percibir que se promueva el respeto por el medio ambiente. Si, veo la playa limpia.	Las actividades como el Surf y el senderismo, o su comida.  Es un lugar seguro y tranquilo.	Manejo de la basura, control de animales y respeto por la tradición.  Su infraestructura, sus calles no son cómodas para viajar en auto.	Percibí demasiados animales sueltos.  Hay muchos chanchos sueltos, aunque no tienen mal aspecto.	Me gustó practicar surf  Engabao se siente como una capsula en la que aún no se siente la inseguridad.
No lo sé, no he visto información al respecto.	El mar	La carretera	El camino para llegar. Está fea esa carretera.	Hasta ahora todo ha estado bien.
No lo sé, no me he fijado.	Tiene paisajes bellos.	Las vías de acceso.	Se ve un aspecto descuidado.	La comida
No lo sé, no me he fijado.	La vista	Deberían mejorar el malecón, el faro está bonito, pero se ve que no le han prestado atención.	He pedido información de dónde puedo comer y nadie parece conocer.	Tranquilidad

*Nota:* Elaborado por Autores, 2023

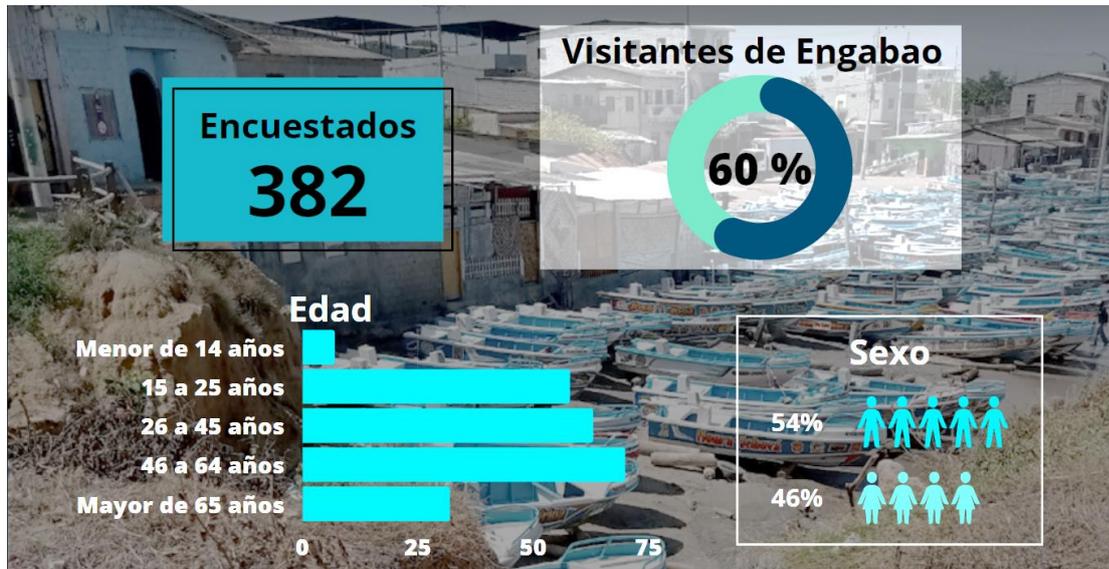
La entrevista denotó que gran parte de los visitantes de la comuna de Engabao no conocen o no creen que se ejerza el respeto por el medio ambiente y se busque preservar el entorno, de hecho, en varias ocasiones se menciona que no hay control con los animales de granja (ya que andan sueltos) e incluso los espacios destinados a la actividad turística no tienen un buen manejo de la basura, también se mencionó que se siente como un lugar desorganizado y el parqueo de los vehículos no tiene control, Aun así, se destaca que Engabao les ofrece seguridad, tranquilidad y maravillosos paisajes.

### **3.5. Encuesta**

Las encuestas se llevaron a cabo del 24 de junio al 10 de agosto obteniendo 382 encuestados en total, de los cuales el 60% indicó haber visitado la comuna previamente. Al tomar esa sección de la muestra se obtuvo que los rangos de edades representativos de los visitantes de la comuna son de 26 a 45 años y de 46 a 64 años, siendo el 27% y 30% respectivamente, predominado por la muestra masculina (54%), esto puede deberse a que las principales actividades que ofrece la comuna son el surf y la pesca deportiva. Ver figura 10.

**Figura 10.**

Encuesta a visitantes de Engabao



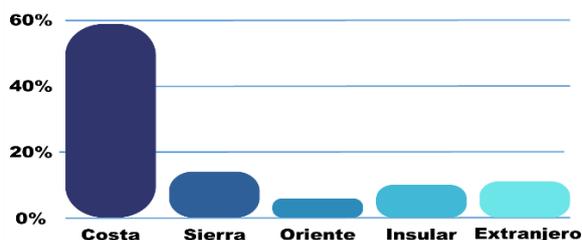
*Nota:* La figura incluye datos estadísticos sobre la edad y sexo de los encuestados.

Elaborado por Autores, 2023

La tabla 6 permite evidenciar que los visitantes de la costa frecuentan en mayor medida el sitio turístico, en total se obtuvieron 135 encuestados de esta región, lo cual equivale al 59% del total de participantes de la encuesta. No obstante, también se obtuvo respuesta de personas originarias de la región Sierra (14%), Insular (10%), Oriente (6%), e incluso extranjeros (11%), lo cual se puede apreciar en la figura 11.

**Figura 11.**

Lugar de procedencia de visitantes.



*Nota:* El histograma que muestra la procedencia de los visitantes de Engabao. Elaborado por Autores, 2023

**Tabla 6**

Región de procedencia de visitantes

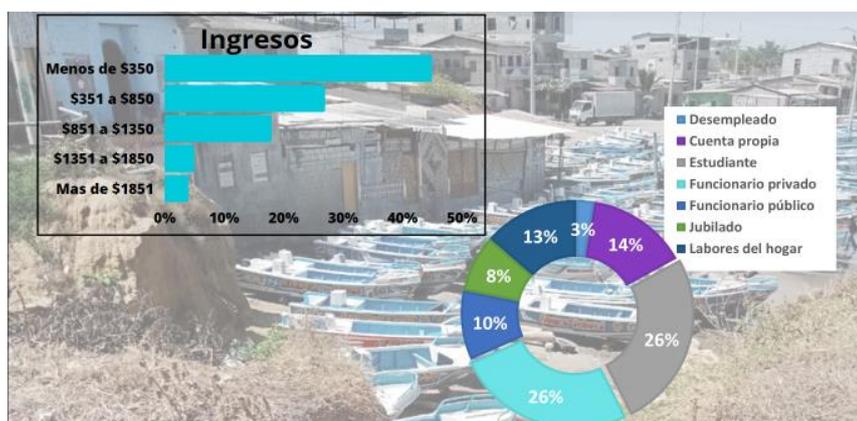
Región de Origen	Cantidad
Costa	135
Extranjero	25
Insular	23
Oriente	14
Sierra	33

*Nota:* La tabla permite apreciar la región de la que proceden los encuestados. Elaborado por Autores, 2023

En cuanto al oficio del visitante, predominan los funcionarios privados y estudiantes, siendo el 26% en ambos casos. El 8% de la muestra se encuentra retirada de sus funciones (jubilados) y solo el 3% de los visitantes de Engabao son desempleados. Esto se puede ver reflejado en la categoría de ingresos mensuales, ya que, el 45% representa a la población que gana menos de 350 dólares americanos y el 27% tiene ingresos entre \$351 y \$850. Ver figura 12.

**Figura 12.**

Oficio e ingresos del visitante representado en porcentaje.

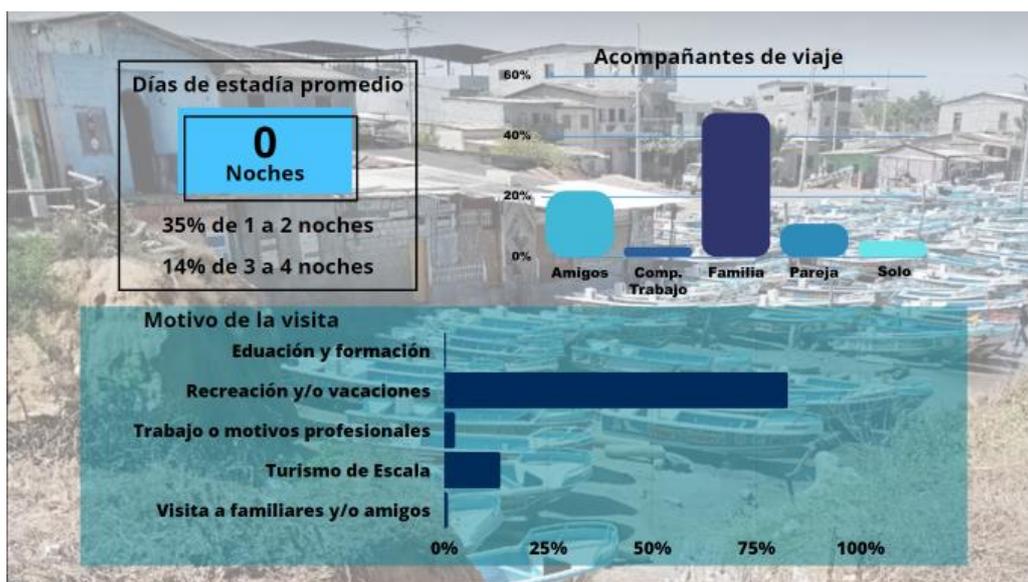


*Nota:* La figura muestra la respuesta de los visitantes de Engabao sobre su oficio e ingreso monetario en dólares americanos. Elaborado por Autores, 2023

Con respecto a la comuna, se cuestionó los días promedio de estadía que el encuestado ha permanecido en Engabao, el 60% indicó no haber pernctado en la comuna, mientras el 35% señaló que su tiempo de permanencia es de 1 a 2 noches, y solo un 14% indicó haberse quedado de 3 a 4 noches. Esto se relaciona directamente con el motivo de visita, ya que, el 82.6% visita el sitio para vacacionar o fines recreativos y el 13.5% llega a Engabao porque se encuentra en la ruta hacia su destino turístico (turismo de estaca), es decir, Engabao es visto como un sitio de paso, siendo mayormente visitado por familias (54%) y amigos (25%), mientras que el 6% a llegado a la comuna solo y el 3% con sus compañeros de trabajo, por lo que para mejorar los índices de visitas se aconseja hacer mayor énfasis en la población que tiene mayor representatividad en sus visitantes. Ver figura 13.

**Figura 13.**

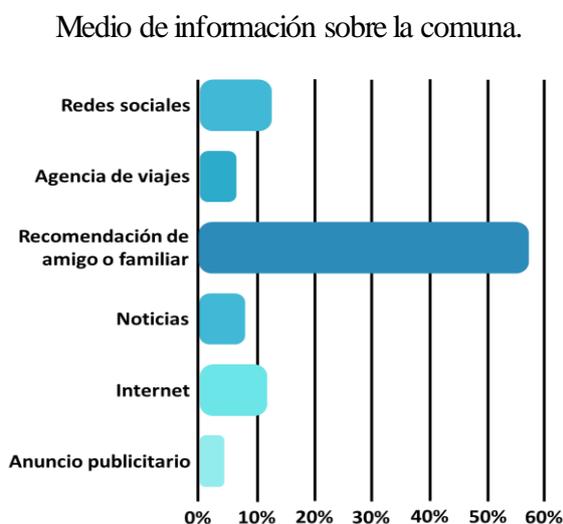
Información sobre la visita.



*Nota:* Se muestra información sobre el tiempo de estadía del visitante, con quienes viajan y el motivo de la visita. Elaborado por autores, 2023

La encuesta mostró que más de la mitad de los visitantes de Engabao se informaron acerca de la comuna a través de familiares y amigos (ver tabla 7), dejando muy atrás las redes sociales como medios de difusión con el 13%, lo cual es evidencia de la falta de uso de las mismas, seguido del internet que es representado por el 12%. Entre los medios de información menos usados por los visitantes se encuentran los anuncios publicitarios (4%), recomendaciones de agencias (7%) y noticias (8%), lo cual se refleja en la figura 14.

**Figura 14.**



*Nota:* Representación gráfica de los medios de información que dieron a conocer la comuna.

Elaborado por Autores, 2023

**Tabla 7**

Medio de información sobre la comuna.

Medio de difusión	Cantidad
Anuncio publicitario	10
Internet	27
Noticias	18
Recomendación de un amigo y/o familiar	131
Recomendación de una agencia de viajes	15
Redes sociales	29

*Nota:* Se detalla los medios por el cual el visitante se informó de Engabao.

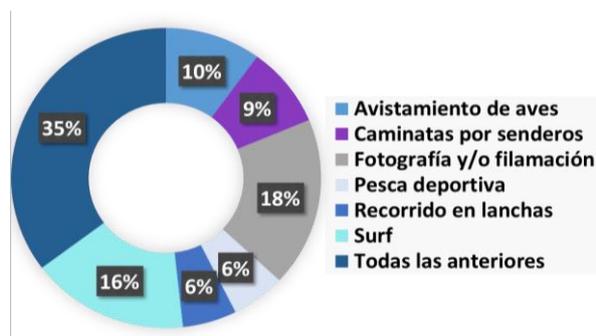
Elaborado por Autores, 2023

Por otro lado, en lo que se refiere a las actividades turísticas que ofrece la comuna, representada por la figura 15, la pesca deportiva y el recorrido en lancha causan mayor interés para el 6% de los visitantes (cada uno), al 9% le cautivó las caminatas por senderos, seguido del 10% a quienes les atrajo el avistamiento de ave. El 17% y 18% se encontraron interesados en el surf y, la fotografía y/o filmación,

respectivamente. Mientras que 81 personas del total de encuestados indicaron que todas las actividades antes mencionadas fueron de su mayor interés. Vea tabla 8.

**Figura 15.**

Actividades de interés de los visitantes en porcentajes.



*Nota:* Los datos representan los porcentajes de las actividades consideradas en la encuesta. Elaborado por Autores, 2023

**Tabla 8**

Datos de actividades de interés de los visitantes.

Actividades	Cantidad
Avistamiento de aves	23
Caminatas por senderos	20
Fotografía y/o filmación	42
Pesca deportiva	13
Recorrido en lanchas	13
Surf	38
<u>Todas las anteriores</u>	<u>81</u>

*Nota:* Se consideraron todas las actividades que ofrece la comuna.

Elaborado por Autores, 2023

La figura 16 muestra que el 30% de los visitantes no tienen una temporada específica para realizar su viaje y el 29% opta por viajar los fines de semanas. Solo el 10% señaló viajar en temporada alta mientras que el 15% prefieren la temporada baja, y el 16% restante eligen los feriados o eventos para realizar su viaje.

Engabao ofrece caminatas a través de senderos y avistamiento de aves por lo que se cuestionó sobre las características que el visitante considera que debería tener un guía turístico, el 8% señala que un buen guía debería tener conciencia ambiental, el 10% indica que se debe tener comunicación asertiva, el 16% considera que debe saber de seguridad y conocimientos en primeros auxilios, 16% tiene que conocer el destino y el 46% considera que todas las características antes mencionadas son necesarias en un guía, mientras que el 4% considera que un guía debe tener otras características (ver figura 16). Por lo tanto, los

visitantes consideran que un guía turístico no solo tiene que tener conocimiento de la zona en donde se encuentre, también debe saber comunicarse y estar preparado en caso de que sea necesario.

**Figura 16.**

Preferencia del viaje y características de un guía.

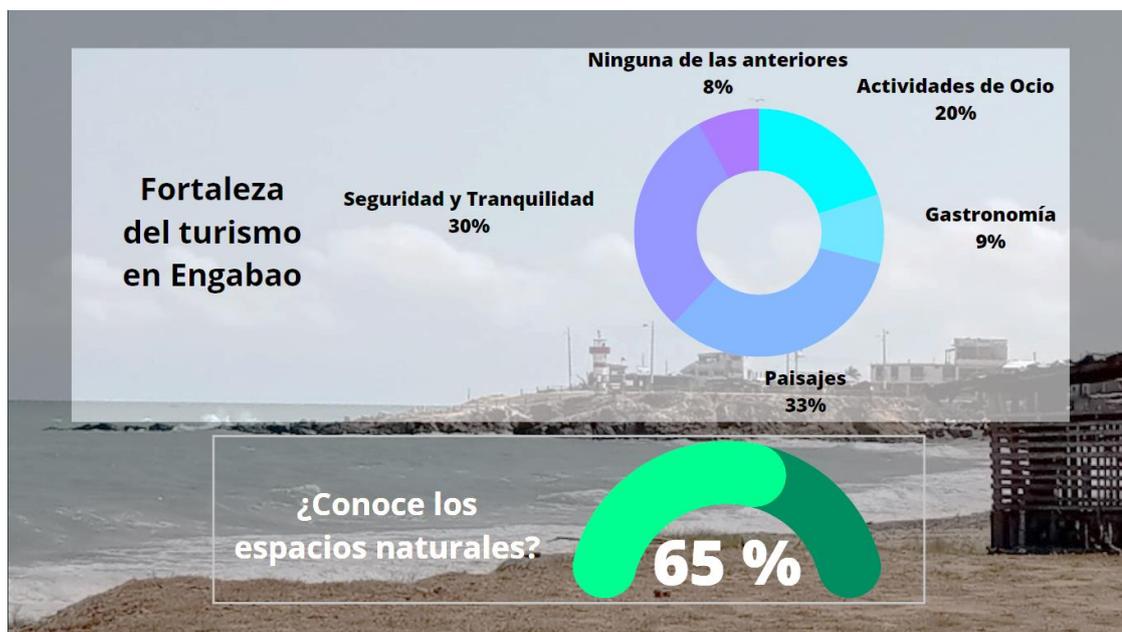


*Nota:* Se muestra las épocas en que prefiere viajar el visitante y que características considera que debe tener un guía turístico. Elaborado por Autores, 2023

El 33% de la población considera que la fortaleza del turismo en la comuna son los paisajes que le ofrece, el 30% lo elige por la seguridad y tranquilidad que les brinda y el 20% por las actividades de ocio. Esto podría considerarse como algo positivo, sin embargo, la gastronomía solo representa el 9% e incluso 8% de los encuestados señalaron “ninguna de las anteriores” (Vea figura 17) lo cual se puede interpretar que el visitante no percibe ninguna fortaleza del turismo en la comuna.

**Figura 17.**

Fortaleza del turismo en Engabao y conocimiento de os espacios naturales.

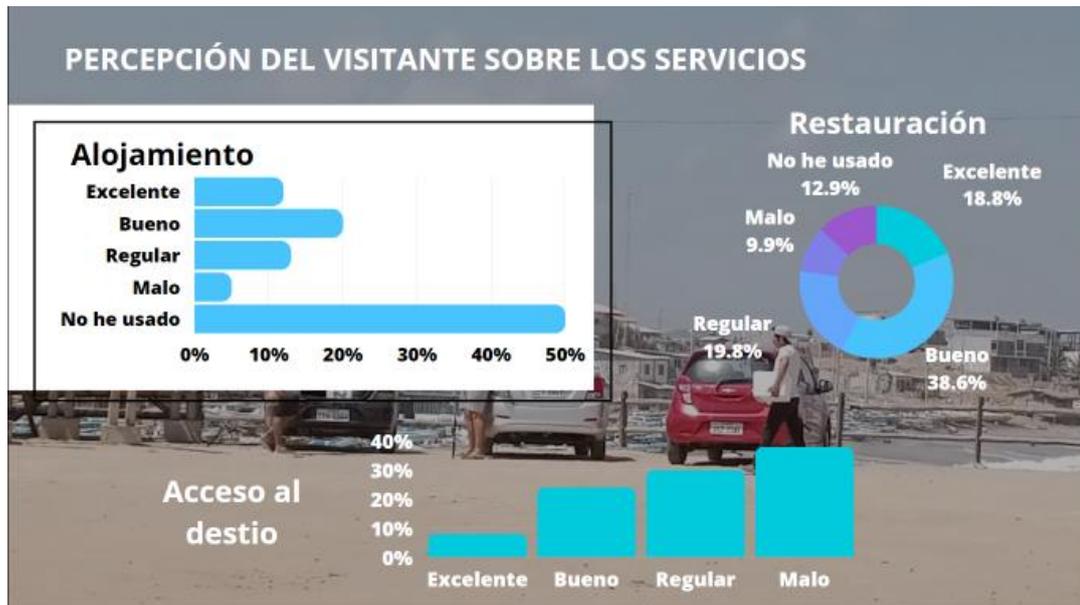


*Nota:* Los gráficos presentados toman en consideración la percepción del visitante con respecto a Engabao. Elaborado por autores, 2023

Con respecto a los servicios, las vías de acceso fueron calificadas como mala o regular por más de la mitad de la muestra, pese a las múltiples quejas por la falta de asfalto en las calles el 24% considera que son buenas y el 8% la calificaron como excelente. El 50% no ha usado el servicio de alojamiento, lo que está correlacionado a la baja tasa de pernctación de los visitantes, el 20% calificó el servicio como bueno, el 12% considera que es excelente, mientras el 13% cree que es malo y el 5% regular. La población indicó que los restaurantes ofrecen un servicio bueno (39%) y excelente (19%), y el 13% señaló no haber hecho uso del mismo, sin embargo, el 10% respondió que recibieron un mal servicio (ver figura 18), aunque su porcentaje es bajo debe tomarse en cuenta, ya que una mala reseña puede generar mala reputación para la comuna.

**Figura 18.**

Percepción del visitante sobre los servicios que ofrece Engabao.

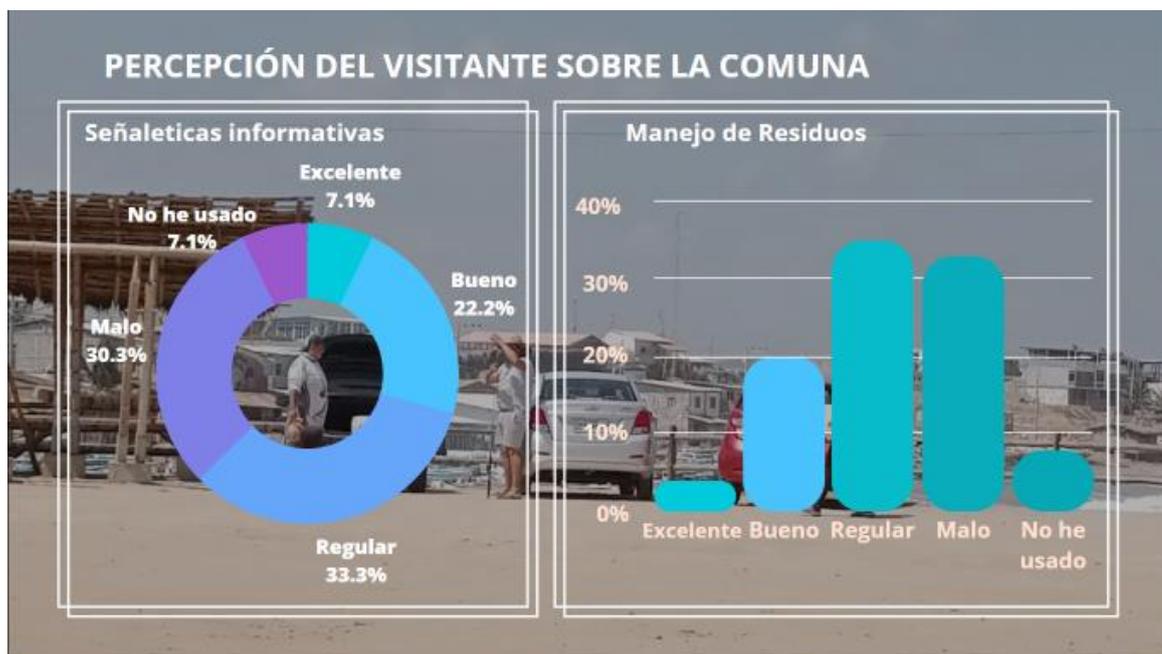


*Nota:* Los gráficos mostrados corresponden a los servicios de Alojamiento, restauración y acceso del destino. Elaborado por autores, 2023

Las señaléticas informativas y el manejo de residuos (ver figura 19) fueron calificadas por más de la mitad de la muestra como malas o regulares, lo que representa un gran problema para el sitio, pues ocasiona una impresión negativa en el visitante y puede ser una causa para que no regresen al lugar. Aun así, el 7 y 4% consideran que son excelentes las señaléticas ubicadas en la comuna y la gestión de desechos, respectivamente, y alrededor del 20% señalaron que estos servicios son buenos.

**Figura 19.**

Percepción del visitante sobre servicios de Engabao.



*Nota:* Los gráficos pertenecen de servicios correspondientes a la administración del cabildo. Elaborado por autores, 2023

Los espacios naturales que la comuna ofrece no son conocidos por el 70% de la población. Cuando se interrogó sobre el motivo principal que causa insatisfacción en el visitante de Engabao 102 encuestados señalaron no sentirse identificados con ninguna de las opciones (ver tabla 8), lo que corresponde al 44% de la muestra. No obstante, como se puede visualizar en el gráfico, el 24% indicó que no recibieron la atención adecuada, lo cual se contrasta con las entrevistas, ya que se mencionó que al acercarse a los comuneros a solicitar información sobre diferentes servicios ellos le respondían no tener conocimiento al respecto, el 12% cree que hay poca variedad de platos típicos, el 11% cree que existe sobrepagos en los servicios y el 9% considera que los locales se apertura con atraso.

**Figura 20.**

Motivo principal de insatisfacción de visitante.



*Nota:* Representación gráfica en porcentaje de la insatisfacción del turista. Elaborado por Autores, 2023

**Tabla 9.**

Datos sobre los motivos principales de insatisfacción del visitante.

Motivo	Cantidad
Atraso en la apertura de locales	20
Desatención o negligencia hacia el turista	55
No me siento identificado	102
Poca variedad de platos típicos	28
Sobreprecio de los servicios	25

*Nota:* Se tomó en cuenta todos los motivos considerados por el visitante.

Elaborado por Autores, 2023

Por último, más del 70% recomendaría el atractivo y el 23% piensa que no lo haría (ver gráfico 21).

Aunque el aquel porcentaje negativo no pretenda ser una amenaza actualmente, es importante que se tenga en cuenta debido a que Engabao atrae a sus visitantes principalmente por recomendaciones, por lo que el servicio que se ofrece es importante.

**Figura 21.**

¿Los visitantes de Engabao recomiendan el sitio?



*Nota:* El porcentaje representa a la muestra que respondió afirmativamente. Elaborado por autores, 2023

### **3.6. Financiamiento del prototipo**

Con el objetivo de garantizar un desarrollo turístico integral y eficiente para la comuna de Engabao, se ha propuesto un presupuesto estimado que abarca distintas fases esenciales del proyecto. A continuación, se presenta el desglose por fase:

#### **3.6.1. Fase de Liderazgo: Estimado en \$506**

- **Desarrollo de la Visión, Misión y Valores:** Se estima un total de \$220 para dos reuniones con miembros de la comisión de Turismo y empresarios del sector, que incluye gastos de refrigerios y material de trabajo.
- **Roles y Responsabilidades del Liderazgo:** La definición de roles a través de la Matriz RACI cuenta con un presupuesto estimado de \$2200, que abarca dos reuniones con similares requerimientos que la anterior.
- **Formulación de Políticas y Estrategias:** El enfoque en la Matriz FODA para esta subfase tiene un presupuesto estimado de \$66.

### **3.6.2. Fase de Enfoque de Procesos: Estimado en \$330**

- **Identificación de Procesos:** La sesión de lluvia de ideas tiene un estimado de \$108, cubriendo material de trabajo y la alimentación del día.
- **Gestión y Mejora de Procesos:** Se estima un monto de \$222 para elaborar un checklist y un calendario turístico.

### **3.6.3. Fase de Resultados Clave: Estimado en \$2,210**

- **Resultados de Visitantes:** Para la implementación de indicadores y encuestas, se proyecta un presupuesto de \$440.
- **Resultados de Colaboradores:** Se estima un total de \$1,110, centrándose en la implementación de indicadores y encuestas para el personal.
- **Mejora Continua:** Un estimado de \$660 se ha propuesto para la implementación y capacitación relacionada con la tabla de control.

Adicionalmente, es prudente mencionar que, al estructurar este presupuesto estimado, se ha añadido un margen adicional del 15% sobre el total general para cubrir potenciales imprevistos. Esta provisión tiene como objetivo garantizar la flexibilidad financiera del proyecto frente a eventualidades no anticipadas, tales como cambios en tarifas, necesidades adicionales de materiales o servicios, y otros factores impredecibles que puedan surgir en el transcurso del desarrollo del proyecto turístico. Este método cauteloso está en sintonía con las directrices óptimas para la administración de proyectos. Asegura que el proyecto pueda avanzar sin pausas importantes a causa de restricciones presupuestarias no previstas.

**Figura 22.**

**Presupuesto**

<b>PRESUPUESTO ESTIMADO</b>			
<b>FASE</b>			
	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1. Liderazgo</b>			
<b>1.1 Desarrollo de la vision, mision y valores</b>			
Reunión con actores			
Miembros de la comisión de Turismo y Empresarios del sector			
Refrigerios - reunión 1	10	\$8	\$80
Refrigerios - reunión 2	10	\$8	\$80
Material de Trabajo - reunión 1	10	\$3	\$30
Material de Trabajo - reunión 2	10	\$3	\$30
<b>TOTAL</b>			<b>\$220</b>
<b>1.2 Roles y Responsabilidades del Liderazgo</b>			
Matriz RACI			
Miembros de la comisión de Turismo y Empresarios del sector			
Refrigerios - reunión 1	10	\$8	\$80
Refrigerios - reunión 2	10	\$8	\$80
Material de Trabajo - reunión 1	10	\$3	\$30
Material de Trabajo - reunión 2	10	\$3	\$30
<b>TOTAL</b>			<b>\$220</b>
<b>1.3 Formulación de Políticas y Estrategias</b>			
Matriz FODA			
Miembros de la comisión de Turismo			
Refrigerios - reunión 1	6	\$8	\$48
Material de Trabajo - reunión 1	6	\$3	\$18
<b>TOTAL</b>			<b>\$66</b>
<b>TOTAL FASE 1</b>			<b>\$506</b>
<b>2. Enfoque de Procesos</b>			
<b>2.1 Identificación de Procesos</b>			
Elaboración de lluvia de ideas			
Miembros de la comisión de Turismo			
Material de Trabajo	6	\$3	\$18
Alimentación día de trabajo	6	\$15	\$90
<b>TOTAL</b>			<b>\$108</b>
<b>2.2 Gestion y Mejora de Procesos</b>			
Elaboración de Check List y Calendario Turístico			
Miembros de la comisión de Turismo			
Material de Trabajo	6	\$4	\$24
Capacitación	6	\$25	\$150
Refrigerio	6	\$8	\$48
<b>TOTAL</b>			<b>\$222</b>
<b>TOTAL FASE 2</b>			<b>\$330</b>
<b>3. Resultados Clave</b>			
<b>3.1 Resultados de Visitantes</b>			
Implementación de indicadores y encuestas			
Miembros de la comisión de Turismo			
Software de Analisis (Excel)	6	\$16,67	\$100
Capacitación al Personal	6	\$40	\$240
Diseño de la Encuesta	1	\$100	\$100
<b>TOTAL</b>			<b>\$440</b>
<b>3.2 Resultado de Colaboradores</b>			
Implementación de indicadores y encuestas			
Miembros de la comisión de Turismo			
Diseño de la Encuesta	1	\$100	\$100
Sesiones de Feedback	1	\$50	\$50
Taller para mejorar áreas identificadas en las encuestas	3	\$300	\$900
Refrigerio	6	\$10	\$60
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.110</b>
<b>3.3 Mejora Continua</b>			
Tabla de control			
Miembros de la comisión de Turismo			
Capacitación para manejar y actualizar tabla de control	6	\$50	\$300
Cursos, talleres, o formaciones necesarias para implementar las mejoras identificadas.	6	\$60	\$360
<b>TOTAL</b>			<b>\$660</b>
<b>TOTAL FASE 3</b>			<b>\$2.210</b>
<b>IMPREVISTO 15%</b>			<b>\$457</b>
<b>TOTAL DEL MODELO</b>			<b>\$3.502,90</b>

*Nota:* Elaborado por Autores, 2023

Es fundamental entender que estos montos representan una proyección basada en datos actuales y pueden variar en función de las circunstancias del mercado o cambios en el alcance del proyecto. Este presupuesto proporciona una guía para la asignación de recursos, pero se recomienda su revisión y ajuste periódico conforme al desarrollo del proyecto en Engabao.

Como punto final, cabe destacar que se mantuvo una conversación con la líder de la Comisión de Turismo, la señora Alexandra Villalta. Ella nos informó que, aunque no cuentan con financiamiento del municipio ni del Ministerio de Turismo, sí tienen un convenio con la Universidad de las Artes. Con respecto a la ESPOL, aunque no hay un acuerdo firmado, han manifestado su disposición para futuros proyectos, dado que han colaborado en iniciativas previas. Este diálogo refuerza la importancia del presupuesto detallado que hemos elaborado, sirviendo como un marco para las necesidades financieras que podrían cubrirse en asociaciones futuras.

## CAPITULO 4

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

Tras un análisis minucioso de la situación en Engabao, es evidente que el potencial turístico de la comuna ha sido subestimado y mal gestionado. La falta de una estrategia clara y la infraestructura insuficiente han restringido su desarrollo, a pesar de su riqueza natural y cultural. Este estudio aborda la necesidad de instaurar un modelo de gestión turística eficiente, con un enfoque especial en procesos de mejora continua para que se adapte según las necesidades conforme la evolución del turismo en la comuna.

La investigación muestra que los visitantes, en su mayoría jóvenes adultos y familias, buscan relajación y la experiencia de una naturaleza prístina. No obstante, el desconocimiento sobre las actividades disponibles y la falta de servicios básicos limitan su estadía y gasto en la comuna.

Nuestra propuesta ofrece un modelo tridimensional que integra liderazgo, enfoque de procesos y resultados claves. Este modelo es flexible y adaptable, incorporando la mejora continua como un componente vital. Este enfoque permite una evaluación y ajuste constantes de las estrategias y operaciones, aspectos esenciales para cualquier industria en constante cambio como el turismo.

En alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, proponemos programas y proyectos centrados en la mejora de la infraestructura, la capacitación del personal local y la implementación de regulaciones específicas. Este plan aboga por una gestión sostenible que no solo optimice la oferta turística, sino que también ponga en marcha procesos de mejora continua

para elevar la calidad de vida de los residentes, minimizar el impacto ambiental y fortalecer la identidad cultural de la comuna.

En conclusión, este estudio proporciona un plan integral y sostenible que maximiza la vocación turística de Engabao. Al hacerlo, no solo busca potenciar el atractivo turístico de la comuna, sino que también establece una hoja de ruta para la adaptación y mejora continua, asegurando que Engabao esté bien posicionado para responder a las oportunidades y desafíos que inevitablemente surgirán en el sector del turismo.

#### **4.2. Recomendaciones**

El prototipo de modelo de gestión turística para la comuna de Engabao representa una herramienta integral que busca abordar los desafíos que fueron identificados en el sitio turístico, por lo que se recomienda su implementación en colaboración con los miembros de la comuna para lograr su éxito, ya que es indispensable que se involucren los diferentes actores locales (el cabildo, la comisión de turismo, dueños de establecimientos de productos y/o servicios turísticos, y comuneros) durante su aplicación para la adaptación según las diferentes necesidades y la realidad de la comuna.

Es importante destacar que, aunque la comisión de turismo tiene un papel fundamental en el progreso turístico de Engabao, es necesario que el cabildo comunal se comprometa a tener mayor participación en las actividades con relación al visitante de la comuna, ya que existen procesos que solo son de su competencia.

A través de las interacciones con los comuneros y turistas se dio a conocer el problema que enfrenta Puerto Engabao, ya que los moradores del sector tienen conflictos de intereses entre ellos

y el cabildo, además se muestran indiferentes ante el trabajo en equipo que hace la comuna, por ello, es necesario que se tenga en cuenta que hay que tomar medidas para fomentar el trabajo en equipo entre los comuneros.

Por último, se sugiere generar estrategias que promuevan un enfoque en la sostenibilidad y protección de la naturaleza ya que Engabao ofrece actividades en espacios naturales, por ello es indispensable que la comunidad local tome conciencia en cuidar y proteger el medio ambiente, e impulsen a que los visitantes también lo hagan.

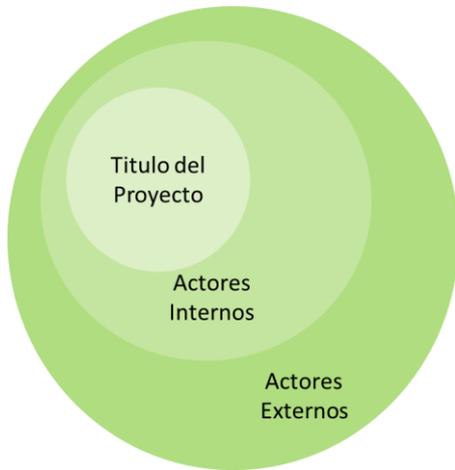
## Bibliografía

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)*. Chile: CEPAL.
- Cameron, K., & Quimm, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Carión, A. (2023). *El Modelo EFQM Más allá de ISO 9000*. Obtenido de Revista Virtual de la Información Básica: [https://sitios.dane.gov.co/revista\\_ib/html\\_r1/articulo12\\_r1.htm](https://sitios.dane.gov.co/revista_ib/html_r1/articulo12_r1.htm)
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 3-7.
- Deming, W. (1988). *Fuera de la Crisis*. Massachuset: MIT.
- FUNDIBEQ. (2019). *Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión V 2019*. Madrid: FUNDIBEQ.
- Garzón Castrillón, M. (2005). *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Guízar, M. R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones Cuarta Edición*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad. Tercera edición*. . Mexico: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huergo, J. (2004). *Los Procesos de Gestión*. Buenos Aires: Material de lectura para los cursos de “Comunicación en las organizaciones públicas”.
- ISO 9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Ginebra: ISO 9000.
- ISO 9000. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad - Fundamentos y Vocabulario*. Suiza: (ISO 9000:2015).
- Juran, J. (1996). *Juran y la calidad por el diseño*. Madrid: Díaz de Santos.

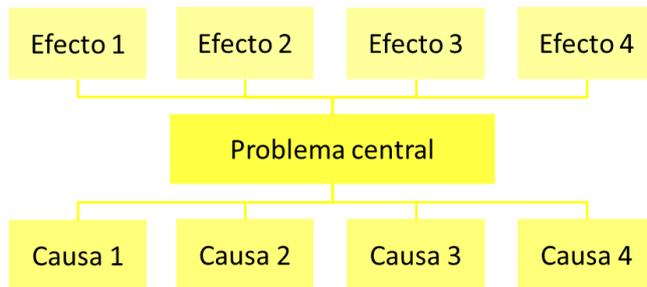
- ONU. (24 de Mayo de 2022). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pearce, D. (2016). *Modelos de Gestión de Destinos. Síntesis y evaluación*. Buenos Aires: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.
- Ponsati, E. G., & Campos, M. Á. (2010). *Gestión de la calidad* (Vol. 85 ed.). Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.
- RAE. (2020). *Calidad*. Obtenido de Diccionario esencial de la lengua española: <https://www.rae.es/desen/calidad>
- RAE. (2022). *Gestionar*. Obtenido de Diccionario de la Lengua Española - Edición del Tricentenario: <https://dle.rae.es/gestionar>
- Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism*. Wallingford: CABI.
- Robbins, S., Coulter, M., Bergman, R., & Stagg, I. (2014). *Management*. Melbourne: Pearson Australia.
- Ruiz Limón, R. (1990). *Historia y evolución del pensamiento científico*. Mexico: Editorial Esfinge S.A.
- Sabino, C. A. (1996). *El proceso de investigación*. Buenos Aires: Lumen - HVManitas.
- Schein, E. (2004). *Organization Culture and Leadership. 3rd ed.*(*The Jossey-Bass business & management series*). San Francisco: jossey-bass.
- Torres, S. (2003). *Desarrollo Organizacional*. Venezuela: Universidad Nacional Abierta. Dirección de Investigación y Postgrado.
- Villalta, A. (2023, Mayo 8). Alexandra Villalta Comuna Engabao. (M. Pecot, Interviewer)

# APENDICE

## Apéndice 1



## Apéndice 2



## Apéndice 3

Entrevista a actores locales	
Entrevista a la comisión de turismo	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Qué servicios y productos ofrece la comuna?</li><li>2. ¿Con cuántos establecimientos cuentan para brindar estos servicios y productos?</li><li>3. ¿Existe alguna pirámide organizacional o jerarquía que utilicen como comuna?</li><li>4. ¿Cómo comuna tiene alguna misión y visión planteada?</li><li>5. ¿De qué manera intervienen las entidades externas? (municipio, prefectura, gobierno)</li><li>6. Cuando toman una decisión, ¿De qué manera lo hacen?</li><li>7. Una vez tomada la decisión, ¿Cómo controlan que las están acatando?</li><li>8. ¿Cuál es el objetivo que tienen como comuna?</li><li>9. ¿Por qué no hay nada en la parte de gastronomía, hospedaje, Oferta turística, Directiva, referente a la página web?</li><li>10. ¿Cuentan con un plan de acción turístico con el que trabajan actualmente?</li></ol>

Entrevista a Visitantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera que Engabao promueve y respeta la preservación del entorno natural?</li> <li>2. ¿Por qué que considera que si/no se respeta la preservación del entorno en la comuna?</li> <li>3. ¿Qué aspectos destacaría como fortaleza del turismo en Engabao?</li> <li>4. ¿Qué aspectos considera que se debe mejorar en Engabao?</li> <li>5. Mencione una experiencia negativa con respecto a la comuna</li> <li>6. Mencione una experiencia positiva con respecto a la comuna</li> </ol>
Entrevista a Comunereros	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué actividad ejerce dentro de la comuna?</li> <li>2. ¿Qué opina del turismo en Engabao?</li> <li>3. ¿Cuánto tiempo ha vivido en la comuna?</li> <li>4. ¿Cuál es su opinión con respecto al turismo en Engabao?</li> <li>5. ¿Considera usted que el turismo afecta positiva o negativamente a Engabao?</li> <li>6. ¿Cuál es su opinión sobre los servicios básicos que tiene Engabao?</li> <li>7. Referente a los servicios básicos, ¿considera que han afectado la actividad que ejerce en la comuna?</li> <li>8. ¿Da a conocer su negocio (hacer publicidad) a nuevos clientes?</li> </ol>

#### Apéndice 4

TURISMO EN LA COMUNA DE ENGABAO	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Ha visitado la comuna de Engabao?</li> <li>2. Elija su rango de edad</li> <li>3. ¿Cuáles su sexo?</li> <li>4. Elija su lugar de procedencia</li> <li>5. ¿Cuáles su oficio?</li> <li>6. ¿Sus ingresos mensuales en que rango se encuentran?</li> </ol>	<p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Si      <input type="checkbox"/> No         </p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Menos de 14 años  <input type="checkbox"/> de 15 a 25 años  <input type="checkbox"/> de 26 a 45 años  <input type="checkbox"/> de 46 a 64 años  <input type="checkbox"/> Mayor de 65 años         </p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Femenino      <input type="checkbox"/> Masculino         </p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Costa  <input type="checkbox"/> Sierra  <input type="checkbox"/> Oriente  <input type="checkbox"/> Insular  <input type="checkbox"/> Extranjero         </p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Jubilado  <input type="checkbox"/> Estudiante  <input type="checkbox"/> Labores del hogar  <input type="checkbox"/> Funcionario privado  <input type="checkbox"/> Funcionario público  <input type="checkbox"/> Emprendedor (trabajo por cuenta propia)  <input type="checkbox"/> Desempleado         </p> <p style="margin-left: 40px;"> <input type="checkbox"/> Menos de \$350  <input type="checkbox"/> Entre \$351 a \$850  <input type="checkbox"/> Entre \$851 a \$1350  <input type="checkbox"/> Entre \$1351 a \$1850  <input type="checkbox"/> Más de \$1851         </p>

7. ¿En promedio cuántos días de estadía tiende a estar en la comuna de Engabao?

- 1 a 2 noches
- 3 a 4 noches
- Más de 5 noches
- No me he hospedado en la comuna

8. Señale el motivo de su visita a la comuna de Engabao

- Recreación y/o vacaciones
- Visita a familiares y/o amigos
- Salud (visita médica o tratamiento)
- Trabajo o motivos profesionales
- Educación y formación
- Turismo de Escala (Engabao se encuentra en la ruta del lugar de destino)

9. ¿Quiénes lo acompañan durante su visita a la comuna de Engabao?

- Solo
- Familia
- Pareja
- Amigos
- Compañeros de trabajo

10. ¿Por qué medio se enteró sobre la comuna de Engabao?

- Redes sociales
- Noticias
- Recomendación de un amigo y/o familiar
- Recomendación de una agencia de viajes
- Anuncio publicitario
- Internet

11. De las actividades turísticas que oferta Engabao, ¿Cuál fue de su mayor interés?

- Pesca deportiva
- Caminatas por senderos
- Surf
- Recorrido en lanchas
- Avistamiento de aves
- Fotografía y/o filmación
- Todas las anteriores

12. Seleccione su preferencia de viaje

- Fin de semana
- Temporada alta
- Temporada baja
- Feriados o Eventos
- No tengo preferencia

13. ¿Cuál cree que sería la característica principal que debería tener un guía turístico?

- Conciencia ambiental
- Seguridad y Conocimiento primero auxilios
- Comunicación asertiva
- Conocimiento del destino
- Todas las anteriores

14. ¿Qué aspectos destacaría como fortalezas del turismo en Engabao?

- Paisajes
- Gastronomía
- Seguridad y Tranquilidad
- Actividades de Ocio
- Ninguna de las anteriores

15. ¿Cómo calificaría los siguientes servicios de la comuna Engabao?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	No he usado
Acceso al destino (vías de acceso, transporte, etc.)					

Alojamiento					
Restauración					
Señaléticas informativas					
Manejo de residuos					

16. ¿Usted tiene conocimiento sobre los espacios naturales que posee la comuna?  
 Si       No

17. Señale el motivo principal por el cual se siente insatisfecho su visita a la comuna Engabao  
 Atraso en la apertura de locales  
 Poca variedad de platos típicos  
 Sobreprecio de los servicios  
 Desatención o negligencia hacia el turista  
 No me siento identificado

18. ¿Recomendaría Engabao como sitio de visita?  
 Si       No

## Apéndice 5

Cuadro comparativo de Modelos de Gestión											
No	Autor	Indicadores									TOTAL
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Deming	X	X							X	3
2	EFQM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
3	ISO 9000:2005	X	X	X		X				X	5
4	Iberoamericano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
5	Malcolm Baldrige	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
6	Hewitt	X	X			X	X	X	X	X	7
	<b>TOTAL</b>	6	6	4	3	5	4	4	4	6	

LEYENDA			
1	Enfoque en procesos	x	2
2	Liderazgo	x	1
3	Personas		
4	Alianzas y recursos		
5	Política y estrategia		
6	Resultados en clientes		
7	Resultados en personas		
8	Resultados en la sociedad		
9	Resultados claves	x	3
			Resultados (De visitantes y colaboradores)

## Apéndice 6

### RÚBRICA DE PROPUESTA FINAL DE MATERIA INTEGRADORA TURISMO

**Nombre del proyecto:** Propuesta de Diseño de un Modelo de Gestión Turística para la Comuna de Engabao  
**Integrantes:** Eduardo Cueva - Grace Inca **Fecha de presentación:** 16/8/2023  
**Nombre del evaluador:** Alexandra Villalta **Institución:** Comisión de Turismo de Engabao  
**Tipo de usuario:** Empresa  Comunidad  Usuario final:  Otro:

**Instrucciones:** Indicar con una X el nivel de ACUERDO con cada uno de los tres criterios listados a continuación:

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
La propuesta es entendible y responde a las necesidades de mi empresa o institución.					<b>X</b>
La propuesta refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto. Se evidencia la realización de un diagnostico técnico.					<b>X</b>
La propuesta es factible y consideraría implementarla.					<b>X</b>
La propuesta es innovadora.					<b>X</b>
La implementación de la propuesta aportaría a la sociedad.					<b>X</b>

**Firma del evaluador:** Alexandra Villalta  
**Correo electrónico:** [xandra-lito@hotmail.com](mailto:xandra-lito@hotmail.com)

## Apéndice 7

### RÚBRICA DE PROPUESTA FINAL DE MATERIA INTEGRADORA TURISMO

**Nombre del proyecto:** Propuesta de Diseño de un Modelo de Gestión Turística para la Comuna de Engabao  
**Integrantes:** Eduardo Cueva - Grace Inca **Fecha de presentación:** 16/8/2023  
**Nombre del evaluador:** Rosa Orrala **Institución:** Comisión de Turismo de Engabao  
**Tipo de usuario:** Empresa  Comunidad  Usuario final:  Otro:

**Instrucciones:** Indicar con una X el nivel de ACUERDO con cada uno de los tres criterios listados a continuación:

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
La propuesta es entendible y responde a las necesidades de mi empresa o institución.					<b>X</b>
La propuesta refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto. Se evidencia la realización de un diagnostico técnico.					<b>X</b>
La propuesta es factible y consideraría implementarla.					<b>X</b>
La propuesta es innovadora.					<b>X</b>
La implementación de la propuesta aportaría a la sociedad.					<b>X</b>

**Firma del evaluador:**   
**Correo electrónico:** [rosaoorralat@gmail.com](mailto:rosaoorralat@gmail.com)

## Apéndice 8

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>	
Observador: Eduardo Cueva; Grace Inca	N° 1
Lugar: Casa comunal, Cementerio, Playa Paraíso, Puerto Engabao	Coordenada: 2°34'26"S 80°29'13"O
Fecha: 12 junio de 2023	
Observaciones:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La calle de acceso se muestra como una incomodidad para el turista.</li> <li>• Se observó restos fecales de animales en el cementerio</li> <li>• Playa paraíso presentaba residuos en sus playas el día de la visita, la comisionada de turismo mencionó que provenía de Guayaquil y que el aspecto se debía a que los lunes por lo general no se trabaja.</li> <li>• Como visitante no es sencillo trasladarse de un atractivo a otro. No hay señaléticas que guíen y los caminos son complicados.</li> <li>• Los espacios cerca de los establecimientos de restauración se ven aseados</li> <li>• Los espacios naturales no son cuidados de manera adecuada. La comisión de turismo mencionó que un recorrido para observar aves en el bosque cerco del Rio Suyuña se vio interrumpido por otras personas que realizaban motocross.</li> <li>• La comuna tiene su propio establecimiento de alojamiento.</li> <li>• Los establecimientos de alojamiento en su mayoría son hostales, a excepción de un par que ofrece servicio como Airbnb, aun así, todos buscan adecuar las habitaciones según lo que solicita el cliente (varían la cantidad de camas)</li> <li>• Solo se encontró un tacho de basura durante el recorrido en la comuna, sin embargo, aunque estaba ubicado en una zona de alta concurrencia turística no se notó un protocolo una vez que este se había llenado hasta volcarse.</li> </ul>	
Fotos:	
	

## Apéndice 9

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>	
Observador: Eduardo Cueva; Grace Inca	N° 2

Lugar: Playa Paraíso y Puerto Engabao	Coordenada: 2°34'26"S 80°29'13"O
Fecha: 24 de junio de 2023	
Observaciones:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se confirma la complicación que existe para trasladarse dentro de la comuna sin necesidad de la ayuda local.</li> <li>• No se presenciaron letreros que incentiven el cuidado ambiental.</li> <li>• No hay control en el estacionamiento de vehículos lo que incomoda visualmente e incluso genera malestar al visitante que desee tomarse fotos en el atractivo.</li> <li>• Los turistas se quejan constantemente de las calles</li> <li>• Si existen letreros que indican el peligro de bañarse en las playas de la comuna debido a la magnitud de las olas.</li> <li>• Los turistas llegan a Puerto Engabao, se toman fotos y posteriormente se retiran a su destino final debido a que consideran que es peligroso bañarse en la playa.</li> <li>• Una de las razones por la cual los visitantes buscan alojamiento que incluya piscina es porque no pueden hacer uso de la playa (indicaron que es peligroso).</li> </ul>	
Fotos:	
	

## Apéndice 10

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Observador: Eduardo Cueva; Grace Inca	N° 3
Lugar: Puerto Engabao	Coordenada: 2°34'26"S 80°29'13"O
Fecha: 01 julio de 2023	
Observaciones:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En las múltiples visitas se ha observado que no hay control en el manejo de residuos de Puerto Engabao (el tacho de basura se encuentra tirado en el piso junto a la basura que debería estar en su interior)</li> <li>• Los turistas dieron su opinión sobre que no tienen manera de saber dónde se encuentran los restaurantes u hostales, cuando preguntan a las personas en el sitio le comentan que no tienen conocimiento.</li> <li>• No hay lugares de estacionamientos establecidos, los autos se estacionan donde el visitante desea, lo cual puede ser perjudicial para el atractivo.</li> <li>• El sitio no cuenta con señal telefónica de Tuenti, por otro lado, la señal de claro si llega, aunque es cuestionable su eficacia.</li> <li>• Los restaurantes atienden con prontitud.</li> </ul>	

- Los alimentos tardan en llegar (el prestador de servicio indico que se debía a que se preparan desde 0, al momento de hacer el pedido.

Fotos:



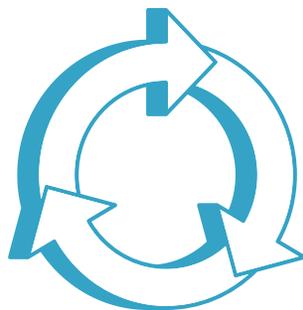
## **Apéndice 11**

Modelo de Gestión para la comuna de Engabao



# GUÍA DE MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA PARA LA COMUNA ENGABAO





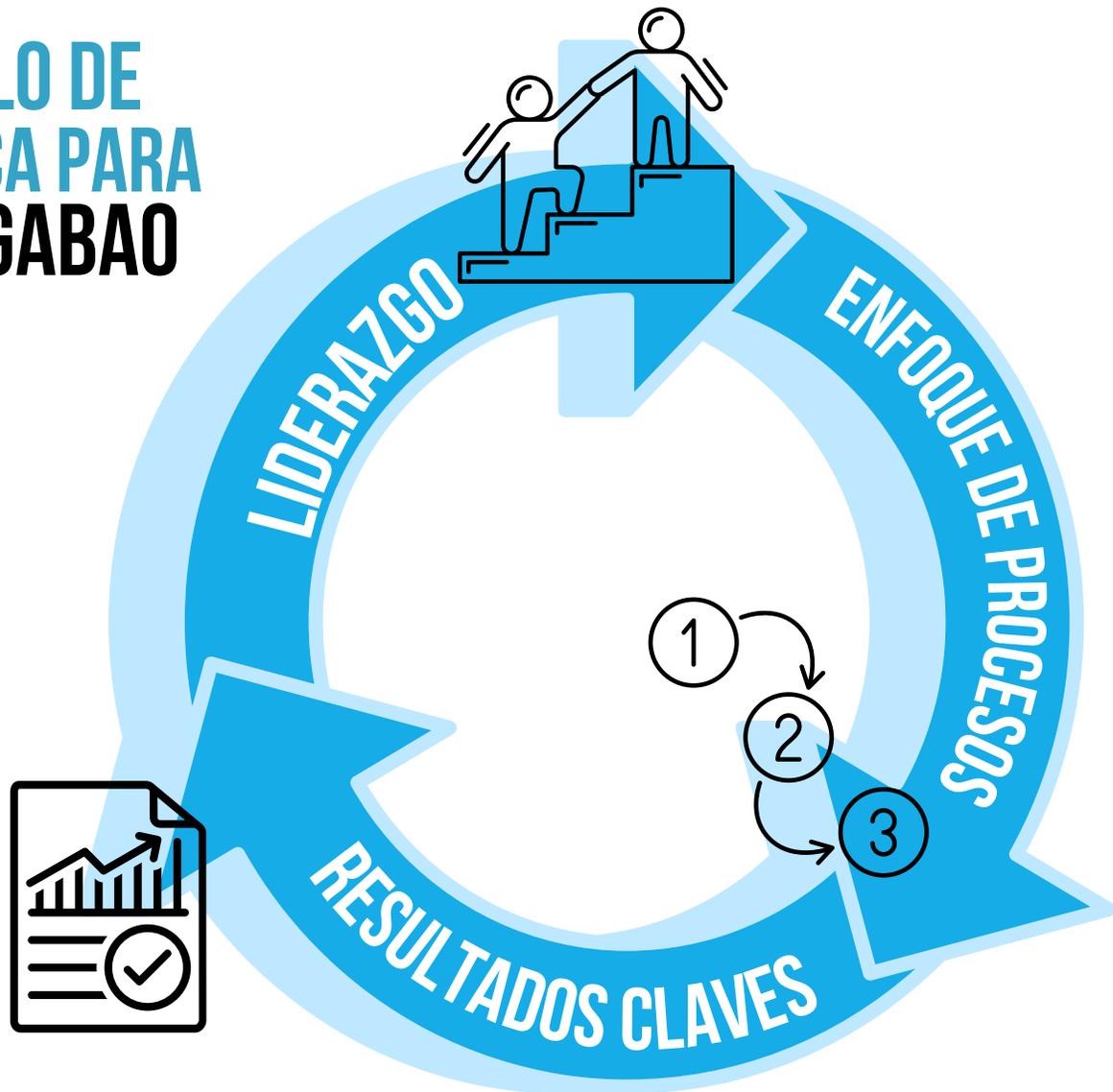
# GUÍA DE MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA PARA LA COMUNA ENGABAO



**espol** Facultad de  
Ciencias Sociales y Humanísticas

SEPTIEMBRE 2023

# GUÍA DE MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA PARA LA COMUNA ENGABAO



# Índice

Una gestión con propósito ..... 5

Conceptos esenciales..... 6

Turismo Sostenible.....7

Un modelo para crecer..... 9

**Fase Uno..... 11**

**Fase Dos..... 26**

**Fase Tres..... 37**

Glosario.....54

Anexos..... 57

## 1 LIDERAZGO, POLITICAS Y ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- 1.1 Desarrollo de misión,visión y valores
  - 1.1.1 Herramientas a utilizar
- 1.2 Roles y Responsabilidad
  - 1.2.1 Herramientas a utilizar
- 1.3 Formulación de políticas y estrategias
  - 1.3.1 Herramientas a utilizar

## 2 ENFOQUE DE PROCESOS

- 2.1 Identificación de procesos clave
  - 2.1.1 Herramientas a utilizar
- 2.2 Gestión y mejora de procesos
  - 2.2.1 Herramientas a utilizar

## 3 RESULTADOS CLAVES

- 3.1 Resultados de visitantes
  - 3.1.1 Herramientas a utilizar
- 3.2 Resultados de colaboradores
  - 3.2.1 Herramientas a utilizar
- 3.3 Mejora Continua
  - 3.3.1 Herramientas a utilizar



Esta manual ha sido creada con el propósito de establecer una guía completa para la **implementación** y el manejo del modelo de gestión turística en la comuna de Engabao.

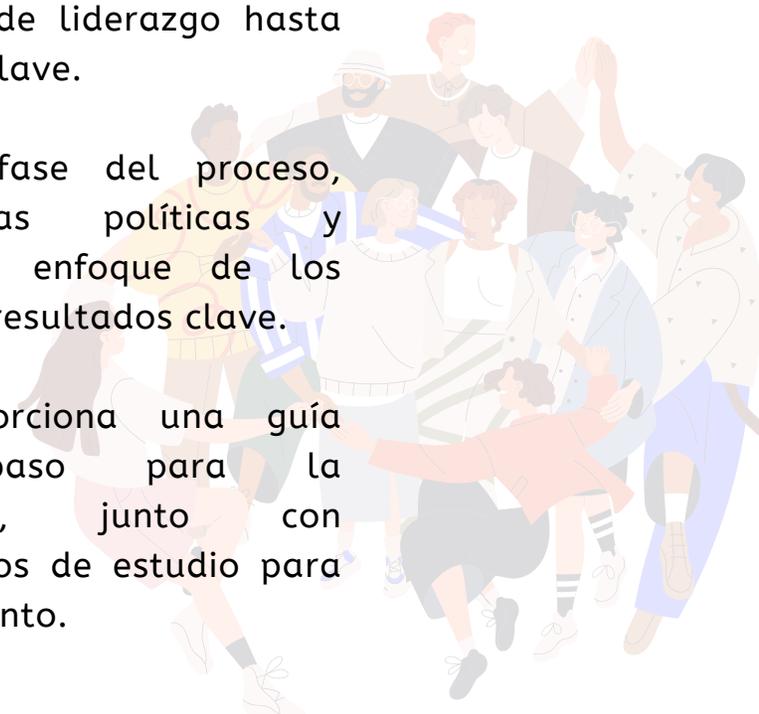
Su objetivo es ofrecer un **recurso** accesible y fácil de entender para todos los miembros de la comunidad que estén involucrados en el desarrollo y la gestión del turismo en la zona.

# UNA GESTIÓN CON PROPÓSITO

La guía cubre todos los aspectos del modelo de gestión turística, desde la fase de liderazgo hasta los resultados clave.

Abarca cada fase del proceso, incluyendo las políticas y estrategias, el enfoque de los procesos, y los resultados clave.

También proporciona una guía paso a paso para la implementación, junto con ejemplos y casos de estudio para ilustrar cada punto.



# CONCEPTOS ESENCIALES

Antes de adentrarnos en la guía, es importante familiarizarse con ciertos términos y definiciones que se utilizarán a lo largo de este documento.

## MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA

Un marco que guía la planificación, implementación y monitoreo de las actividades turísticas en una zona o región.

## LIDERAZGO

Este contexto, se refiere a la toma de decisiones estratégicas y la definición de políticas para la gestión del turismo.

## ENFOQUE DE PROCESOS

Este término se refiere a la identificación y gestión de los numerosos procesos interconectados que contribuyen a la operación eficaz de las actividades turísticas.

## RESULTADOS CLAVES

Los esperados o logros de implementar el modelo de gestión turística.

# Turismo Sostenible

## ¿Cómo implementarlo?



Se trata del turismo que toma en cuenta el impacto actual en el ámbito social, económico, ambiental y en las comunidades anfitrionas.

**Optimizar** los recursos ambientales, los cuales son un elemento clave en el desarrollo turístico, también pone esfuerzos en mantener los **procesos ecológicos** esenciales y ayuda a la conservación del patrimonio natural

Reconocer y respetar la **diversidad sociocultural** de la comunidad anfitriona mediante la conservación de su patrimonio cultural tangible e intangible, e impulsa el respeto hacia otras culturas.

Asegurar procesos económicos que pueden ser ejecutados a largo plazo y den beneficios sociales y economicos a las partes interesadas distribuyendolos equitativamente (oportunidades de empleo, generando ingresos y programas sociales para la comunidad anfitriona)



## Practicas Ambientales

Que los proveedores de productos y/o servicios turísticos incentiven a sus clientes a:

- Evitar el plástico de un solo uso
- Tengan conciencia sobre la importancia en el ahorro del consumo de agua.
- Colocar carteles que insentiven a apagar o desconectar dispositivos que no se estén usando.



## Medio Ambiente

Respeto por el medio ambiente y su biodiversidad:

- Colocar la basura en su sitio.
- no molestar a los animales.
- El guía debe incentivar a no botar la basura en espacio naturales. Respetar los espacios naturales evitando alterar su biodiversidad.



## Productos Animales

- Generar conciencia entre la comunidad local (sobre todo los proveedores de servicios) para evitar la elaboración y venta de artesanías que hagan uso de especies protegidas.
- Establecer controles regulares para los establecimientos que ofrecen servicio de alimentación y se evite el uso especies que no se deben consumir fuera de temporada. (Ejemplo: veda de cangrejos)



# Un modelo para crecer: el Modelo de Gestión Turística para la Comuna

## Engabao

El Modelo de Gestión Turística está diseñado para guiar a la comunidad de Engabao en la implementación y gestión de actividades turísticas eficaces y sostenibles.

Está compuesto por tres componentes clave: **Liderazgo (incluyendo políticas y estrategias)**, **Enfoque de Procesos** y **Resultados Claves (que incluyen los resultados de los clientes y de las personas)**.

Cada componente se presenta y se detalla en las secciones subsiguientes de esta guía.

El **objetivo principal** del Modelo de Gestión Turística es transformar a Engabao en un destino turístico sostenible, aprovechando sus recursos naturales y culturales, y fortaleciendo su economía local a través del turismo.

El modelo se centra en mejorar el liderazgo y la gestión de los recursos turísticos, mejorar la gestión de los procesos turísticos y mejorar los resultados para los visitantes y la comunidad local.

# El Modelo de Gestión Turística para la Comuna Engabao:

## 1 Liderazgo

El liderazgo en el contexto del Modelo de Gestión Turística se refiere a la toma de **decisiones estratégicas** y a la definición de políticas para la gestión del turismo.

Incluye el desarrollo de una visión y una misión, así como la definición de objetivos y metas.

Esta sección de la guía proporciona orientación sobre cómo establecer y comunicar una visión clara, cómo establecer políticas y estrategias, y cómo monitorear y ajustar estas estrategias a medida que se implementan.

## 2 Enfoque de Procesos

Esta parte del modelo se centra en la identificación y gestión de los procesos interconectados que contribuyen a la operación eficaz de las actividades turísticas.

Proporciona un marco para entender cómo se relacionan entre sí las diferentes actividades y cómo se pueden organizar de manera eficiente.

## 3 Resultados Claves

Los Resultados Claves son los logros esperados de la implementación del Modelo de Gestión Turística.

Esta sección de la guía ofrece orientación sobre cómo medir y evaluar estos resultados, y cómo usar esta información para hacer ajustes y mejoras continuas.

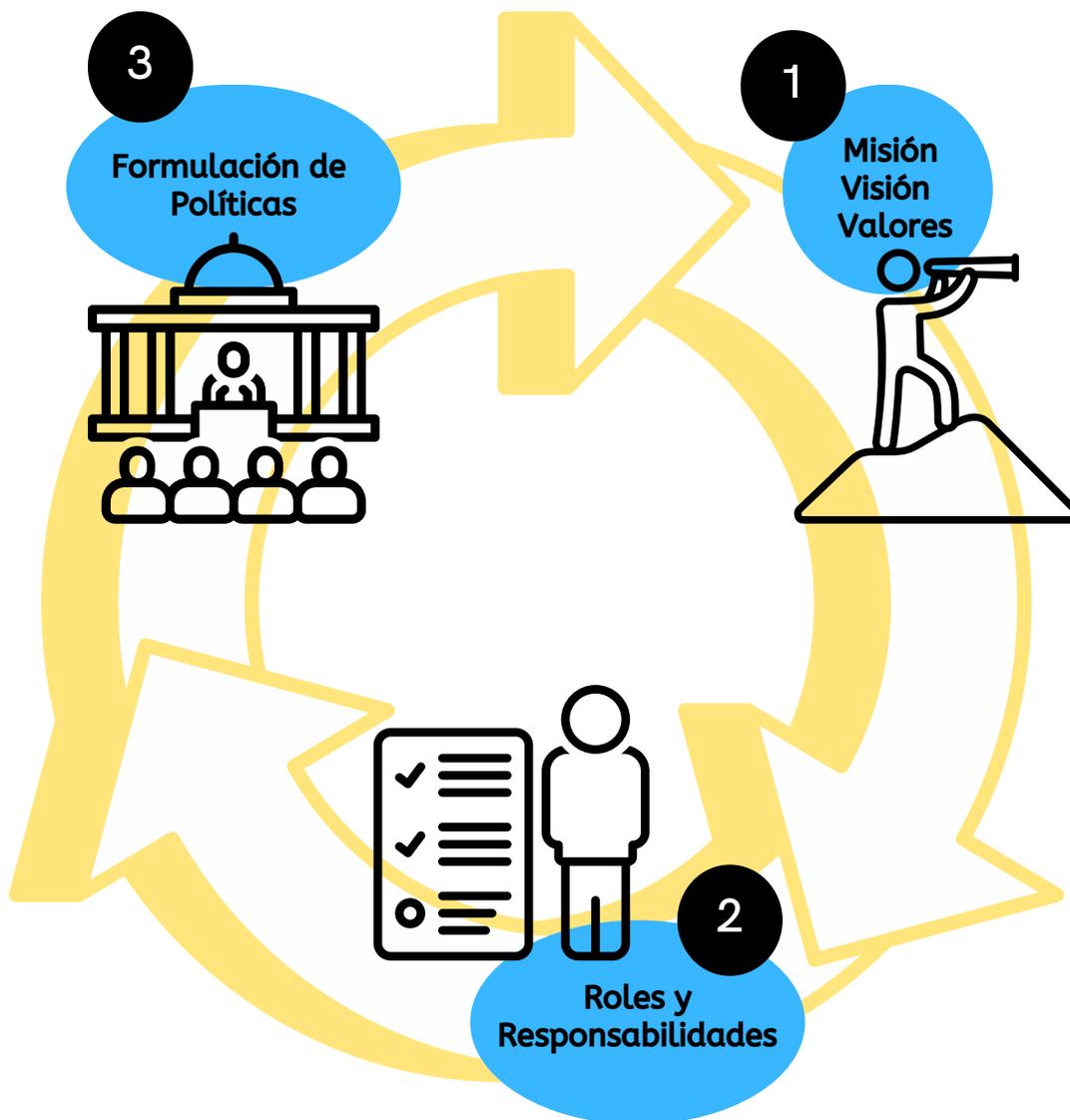
# Fase Uno:

## Liderazgo, Políticas y Estrategias de Acción



La Fase Uno del Modelo de Gestión Turística para la comuna de Engabao está compuesto por tres pasos que contribuyen para una buena implementación.

La primera fase del modelo se centra en el Liderazgo, una parte fundamental para la gestión efectiva de cualquier iniciativa, y en particular para el turismo sostenible. En el contexto de Engabao, esto implica la toma de decisiones estratégicas y la definición de políticas para la gestión del turismo.



# 1. DESARROLLO DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

Un conjunto claro de visión, misión y valores son los cimientos sobre los cuales se construirá el éxito del turismo en Engabao.

La visión establece el estado deseado del turismo en Engabao, la misión es el camino por seguir para lograr esta visión, y los valores son los principios y las creencias que guiarán todas las acciones y decisiones relacionadas con el turismo.



## VISIÓN

En una **planificación estratégica** la visión debe ser definida de 3 a 5 años, es decir, a un largo plazo

## MISIÓN

Los requisitos mínimos para desarrollar una misión de un proyecto que se emprende, parte de declarar, la identidad “**comisión turística**” con la pregunta “**quiénes somos**”, de acuerdo con el caso de estudio; para señalar las actividades turísticas explícitas como: surf, senderismo, pesca deportiva, entre otros deberá responder a la pregunta “que hacemos”.

Para exponer el propósito duradero utiliza la pregunta “**para que**” e incorporar como crear valor definidos en la visión.

## VALORES

Los valores de la empresa corresponden a un **conjunto** de tradiciones, historias y filosofía de la comuna Engabao. Estos valores por lo general se observan en las acciones diarias de quienes conforman la comuna. La declaración de los valores se diseña de acuerdo con la visión de la empresa en un lapso de 3 a 5 años.



# VISION

## 1.1 REQUISITOS MINIMO PARA ELABORAR UNA VISION (MODELO A SEGUIR)

### Objetivo a Futuro Cuantitativo:

Incrementar el número de visitantes a la comuna en un 30% en los próximos cinco años.

### Procedimiento para la Obtención del Objetivo:

1. Mejorar la infraestructura turística.
2. Ofrecer programas de capacitación para residentes en servicios turísticos.
3. Marketing digital orientado a la promoción turística.

### Medios para Alcanzar el Objetivo:

1. Financiamiento del gobierno municipal.
2. Colaboraciones con universidades para capacitación.
3. Utilización de recursos naturales y culturales de manera sostenible.

VER PLANTILLA



# VISION

A continuación veremos la siguiente plantilla (**modelo en página 58**) que nos ayudará a realizarlo de la manera correcta.

- **Identificación de términos fundamentales.** Anote términos o expresiones breves que simbolizan el futuro ideal, meta a largo plazo o desafío principal de la entidad. Puede incluir adjetivos o descriptores.
- **Jerarquización de términos.** Clasifique los componentes según su relevancia.

Sostenibilidad, Inclusividad,  
Crecimiento, Cultura, Innovación y  
Comunidad.

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| 1. <u>Sostenibilidad</u> | 2. <u>Comunidad</u>  |
| 3. <u>Crecimiento</u>    | 4. <u>Cultura</u>    |
| 5. <u>Inclusividad</u>   | 6. <u>Innovación</u> |

- **Construcción de la declaración.** Reescriba los componentes de forma que haya una conexión coherente entre ellos. No es necesario incorporar todos, siempre y cuando los seleccionados sean esenciales.

Nuestra visión es fomentar un crecimiento sostenible e  
inclusivo que fortalezca la comunidad y la cultura de  
Engabao, a través de la innovación y la formación, para ser  
un destino turístico de referencia.



VER PLANTILLA

# MISIÓN

## 1.2 SE PRESENTA LAS SIGUIENTES RECOMENDACIONES PARA SU DISEÑO.

Desarrollar las siguientes preguntas:

### ¿Quiénes somos?

Somos la comunidad de Engabao, un colectivo dedicado a valorar y promover nuestra rica cultura y recursos naturales.

### ¿Cómo hacemos?

Mediante la participación comunitaria, sostenibilidad ambiental y promoción del patrimonio cultural.

### ¿Qué somos?

Somos un destino turístico en desarrollo con potencial para ofrecer experiencias únicas y auténticas.

### ¿Para qué lo hacemos o cuál es su propósito duradero?

Para mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad y ofrecer una experiencia turística inolvidable ? a nuestros visitantes. ?



VER PLANTILA

# MISIÓN

A continuación veremos la siguiente plantilla (**modelo en página 59**) que nos ayudará a realizarlo.

- **Identificar términos esenciales (Selecciona entre 6 a 10 términos relevantes)**

Comunidad, Sostenibilidad, Patrimonio,  
Desarrollo, Participación, Autenticidad,  
Experiencia, Calidad de Vida,  
Promoción, Inclusividad.

- **Creación de la declaración. Redacta los términos seleccionados de forma que se interrelacionen coherentemente. Es posible que no todos sean incluidos, pero asegúrate de que los más significativos estén presentes.**

"Nuestra misión es impulsar el desarrollo sostenible de la comunidad de Engabao mediante la participación de sus habitantes. Nos dedicamos a valorar y proteger nuestro patrimonio cultural y natural para mejorar la calidad de vida y ofrecer una experiencia turística auténtica e inclusiva."

- **Jerarquización de términos. Clasifique los componentes según su relevancia.**

- |                           |                         |
|---------------------------|-------------------------|
| 1. <u>Comunidad</u>       | 2. <u>Experiencia</u>   |
| 3. <u>Sostenibilidad</u>  | 4. <u>Desarrollo</u>    |
| 5. <u>Calidad de Vida</u> | 6. <u>Participación</u> |
| 7. <u>Patrimonio</u>      | 8. <u>Promoción</u>     |
| 9. <u>Autenticidad</u>    | 10. <u>Inclusividad</u> |



# VALORES

A continuación veremos la siguiente plantilla (**modelo en página 60**) que nos ayudará a realizarlo de la manera correcta.

- **Identificación de términos esenciales.** Anote términos o expresiones breves que simbolicen el propósito, el ánimo o el ethos organizacional; es válido emplear adjetivos descriptivos.

Integridad, Sostenibilidad,  
Comunidad, Respeto, Inclusividad,  
Innovación.

---



---

- **Priorizar los valores.** Organice los valores en orden de importancia.

1. <u>Integridad</u>	4. <u>Inclusividad</u>
2. <u>Respeto</u>	5. <u>Comunidad</u>
3. <u>Sostenibilidad</u>	6. <u>Innovación</u>

- **Clasificación de términos clave.** Liste términos o expresiones cortas que ilustren el código de conducta, la metodología laboral o las posturas que deben adoptar los integrantes de la entidad; pueden emplearse descriptores o adjetivos, como integridad, ética, consideración, entre otros.

A. <u>Integridad</u>	B. <u>Respeto</u>
C. <u>Sostenibilidad</u>	D. <u>Inclusividad</u>
E. <u>Comunidad</u>	F. <u>Innovación</u>



# VALORES

*Redacte una declaración que explique cada uno de estos valores, de modo que se entienda claramente la relevancia y especificidad de estos conceptos para la institución, y cómo estos la distinguen de otras entidades.*

## Integridad:

Valoramos la honestidad y la transparencia en todas nuestras interacciones, tanto dentro como fuera de la comunidad. La integridad es la piedra angular de nuestra organización y nos diferencia al instaurar la confianza entre los residentes y visitantes.

## Sostenibilidad:

Nos comprometemos con prácticas sostenibles que preserven los recursos naturales y culturales para las futuras generaciones. La sostenibilidad es una parte esencial de nuestro plan de desarrollo y nos distingue como una comunidad comprometida con el bienestar a largo plazo

## Comunidad:

Creemos en el poder de la comunidad para lograr cambios significativos. Fomentamos la colaboración y el sentido de pertenencia, haciendo que cada miembro de nuestra comunidad se sienta valorado y escuchado.

## Respeto:

Practicamos el respeto mutuo en todas nuestras acciones y decisiones. Respetamos la diversidad cultural y ambiental, lo que nos permite mantener relaciones armoniosas entre la comunidad y los visitantes.



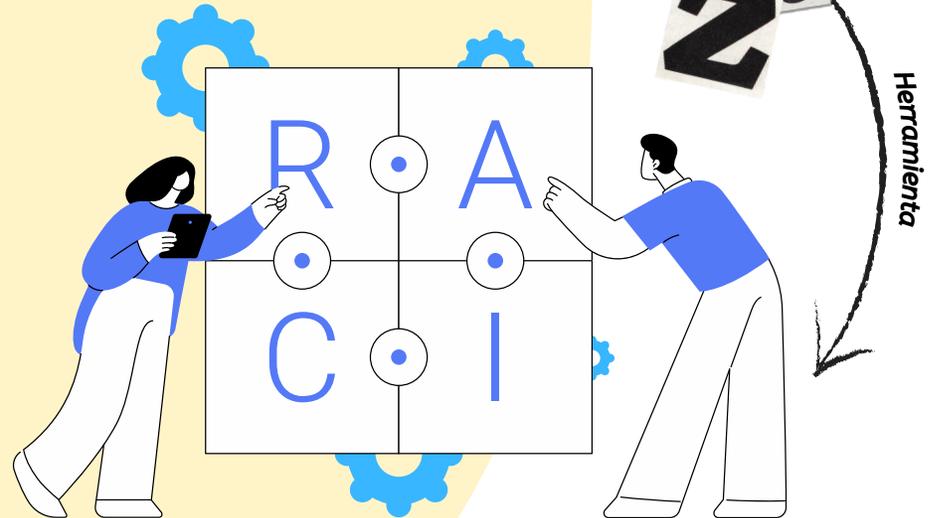
# 2. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL LIDERAZGO

El liderazgo efectivo en el turismo requiere que los líderes, ya sean administradores, funcionarios de gobierno local, o líderes comunitarios.

Que asuman la **responsabilidad** de desarrollar e implementar la visión, misión y valores en todas las iniciativas de turismo.

Determinar y asignar roles y responsabilidades específicas a los líderes dentro de la comunidad.

Esto debe incluir la **supervisión** y el seguimiento del progreso hacia los objetivos de turismo, así como la facilitación de la comunicación y la colaboración entre los diversos actores del turismo.



## MATRIZ RACI

La Matriz RACI es una herramienta que se utiliza para **clarificar** roles y responsabilidades en proyectos y procesos. Las siglas RACI representan:

- ✿ **R (Responsible):** Quien realiza la actividad.
- ✿ **A (Accountable):** Quien toma la decisión y tiene la última palabra.
- ✿ **C (Consulted):** Quien puede aportar en la actividad, pero no es el principal responsable.
- ✿ **I (Informed):** Quien debe ser informado del resultado o progreso.

Esta matriz (**modelo en página 61**) ayuda a garantizar que cada actividad o tarea dentro de la organización tiene una persona responsable y que se clarifican las líneas de comunicación.

### • ¿Cómo se usa?

1. Identificar todas las actividades o tareas relacionadas con el liderazgo.
2. Enumerar a todos los miembros del liderazgo y otros stakeholders relevantes.
3. Rellenar la matriz identificando para cada tarea o actividad quién es el responsable, quién es el responsable final (Accountable), quiénes deben ser Consultados y quiénes deben ser Informados.

### EJEMPLO



**Supongamos que, dentro de una organización turística una de las tareas es la "Aprobación de campañas de marketing".**

- ✿ **R (Responsible):** Guías turísticos responsables de elaboración de rutas, conservación de sitios y feedback del turista.
- ✿ **A (Accountable):** director responsable de promocionar el turismo, conservar sitios y formar guías.
- ✿ **C (Consulted):** Consejo comunal debe ser consultado de las actividades a realizarse en la comuna.
- ✿ **I (Informed):** Agencia de publicidad es informada sobre la promoción, elaboración de rutas y formación de guías.



	 DIRECTOR DE TURISMO	 GUÍA TURISTICO	 CONSEJO COMUNAL	 AGENCIA PUBLICIDAD
Promoción del turismo en medios de comunicación	A		C	I
Elaboración de rutas turísticas		R	A	I
Conservación de sitios turísticos	A	R	C	
Formación y capacitación de guías	A	R		I
Recepción de feedback de turistas		R	A	

# 3. FORMULACIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS

Las políticas y estrategias sirven como un **marco directriz** para la implementación de la visión, misión y valores.

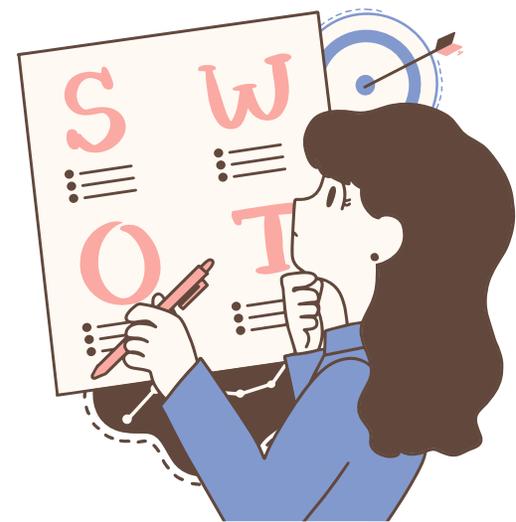
Esto incluye la identificación de las metas a largo plazo, los objetivos a corto plazo, y los planes y procesos necesarios para alcanzar estos objetivos.

Desarrollar y adoptar políticas que reflejen la visión, misión y valores del turismo en Engabao.

Estas políticas deben ser respaldadas por estrategias detalladas que **delineen** las acciones específicas, los responsables, los plazos, y los indicadores de éxito.

En esta fase, es **importante** que los líderes demuestren un compromiso constante con la visión, misión y valores, y que actúen como modelos de comportamiento.

También es crucial que las políticas y estrategias sean revisadas y ajustadas **periódicamente** para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivas.



## | ANÁLISIS FODA (SWOT)

Es un método estructurado que evalúa las **Fortalezas**, **Oportunidades**, **Debilidades** y **Amenazas** de una organización o proyecto.

Esta técnica que proporciona una visión clara del estado actual y del entorno externo, facilitando la creación de estrategias adecuadas.

Este análisis (*modelo en página 62*) ayuda a identificar **factores internos (fortalezas y debilidades)** y **externos (oportunidades y amenazas)** que pueden influir en el logro de los objetivos.

### ¿Cómo se usa?

- 1 **Reunión grupal:** Convoque a un grupo diverso de personas relacionadas con la organización.
- 2 **Identificación de FODA:** Use una pizarra o hojas grandes de papel para listar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.
- 3 **Discusión y priorización:** Fomente el debate para identificar y priorizar los elementos más relevantes de cada categoría.
- 4 **Formulación de estrategias:** A partir del análisis, defina acciones que aprovechen las fortalezas y oportunidades, y que mitiguen las debilidades y amenazas.

## EJEMPLO



3

- Supongamos que la comuna quiere promocionar el turismo ecológico.

F



Fortaleza

Vasta  
biodiversidad  
local.

O



Oportunidad

Podría ser el  
creciente interés  
global en el  
ecoturismo

D



Debilidad

Falta de  
infraestructura  
turística  
adecuada

A



Amenaza

La  
degradación  
ambiental.

A partir de este análisis, se podrían formular estrategias como desarrollar campañas de turismo responsable e invertir en la mejora de la infraestructura turística, conservando a la vez la biodiversidad.

# Fase Dos:

## Enfoque de Procesos

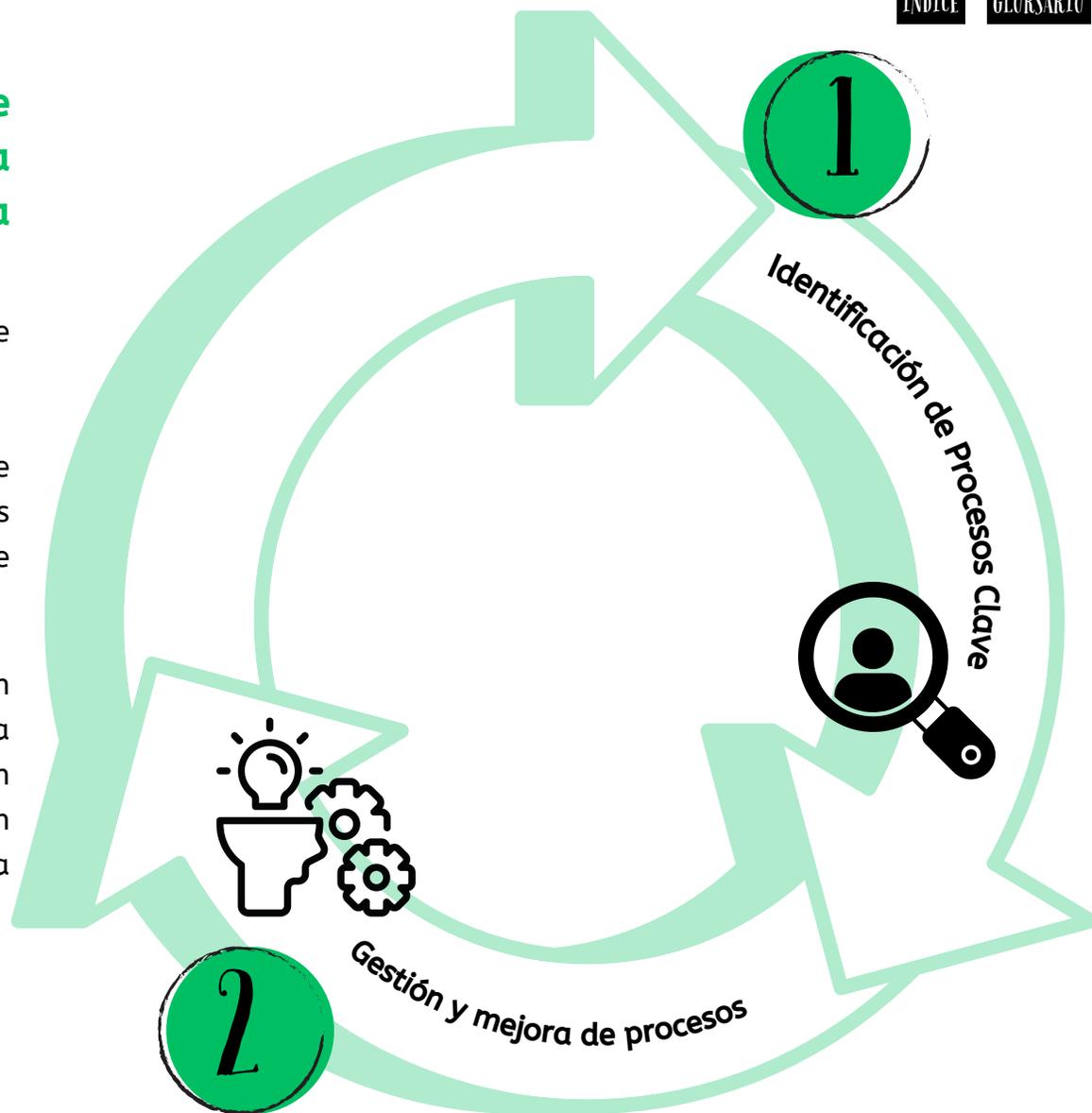


## La Fase Dos del Modelo de Gestión Turística para la comuna de Engabao consta de *dos pasos*

La segunda fase del modelo se centra en el ***Enfoque de Procesos***.

Un proceso es un conjunto de actividades que toman una o más entradas y crean una salida de valor para el cliente.

En el contexto del turismo, un enfoque de procesos implica la definición, gestión y optimización de todos los procesos que crean valor para los visitantes y para la comunidad de Engabao.



# 1. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVE

Los **procesos clave** son aquellos que tienen un impacto directo en la satisfacción del visitante y en el logro de los objetivos del turismo.

Podrían incluir procesos como la promoción del turismo, la prestación de servicios turísticos, o la conservación del patrimonio natural y cultural.



Dentro de la variedad de **procesos** que pueden existir en el sector turístico, es crucial identificar aquellos que son "**clave**".

Estos son procesos que juegan un papel determinante en cómo se sienten los visitantes y en cómo se logran los objetivos del turismo en Engabao.

# LLUVIA DE IDEAS

Es una técnica grupal que promueve la generación de ideas en un ambiente libre de críticas. Se busca que cada participante aporte desde su perspectiva y conocimiento sobre los procesos que considera **esenciales**.

Con esta herramienta (*modelo en página 63*) se quiere obtener una visión amplia y **diversa** sobre un tema en particular, en este caso, identificar los procesos clave de la experiencia turística en Engabao.

## ¿CÓMO SE USA?

### 1. Preparación

- Elija un lugar amplio y cómodo donde se pueda trabajar en grupo.
- Asegúrese de tener materiales como marcadores, papeles grandes o pizarras, post-its, entre otros.
- **Invite a personas clave:** comuneros, operadores turísticos locales, líderes comunitarios, entre otros.

### 2. Desarrollo

- Presente el objetivo del taller: identificar los procesos clave de la experiencia turística en Engabao.
- Establezca reglas básicas: todas las ideas son válidas, no se permite criticar las ideas de otros, se busca cantidad sobre calidad inicialmente.
- Inicie la lluvia de ideas pidiendo a los participantes que mencionen procesos o actividades que consideren esenciales en la experiencia turística. Estas ideas se van anotando en los papeles o pizarras.
- Una vez que las ideas dejen de fluir, pida al grupo que agrupe las ideas similares y elimine duplicados.
- Finalmente, se puede pedir al grupo que priorice o vote por los procesos que consideren más esenciales.

### 3. Conclusión

- Resuma los procesos identificados y agradezca a los participantes.
- Posteriormente, puede elaborar un documento con los resultados del taller y utilizarlo como base para futuras acciones o análisis.

# EJEMPLO

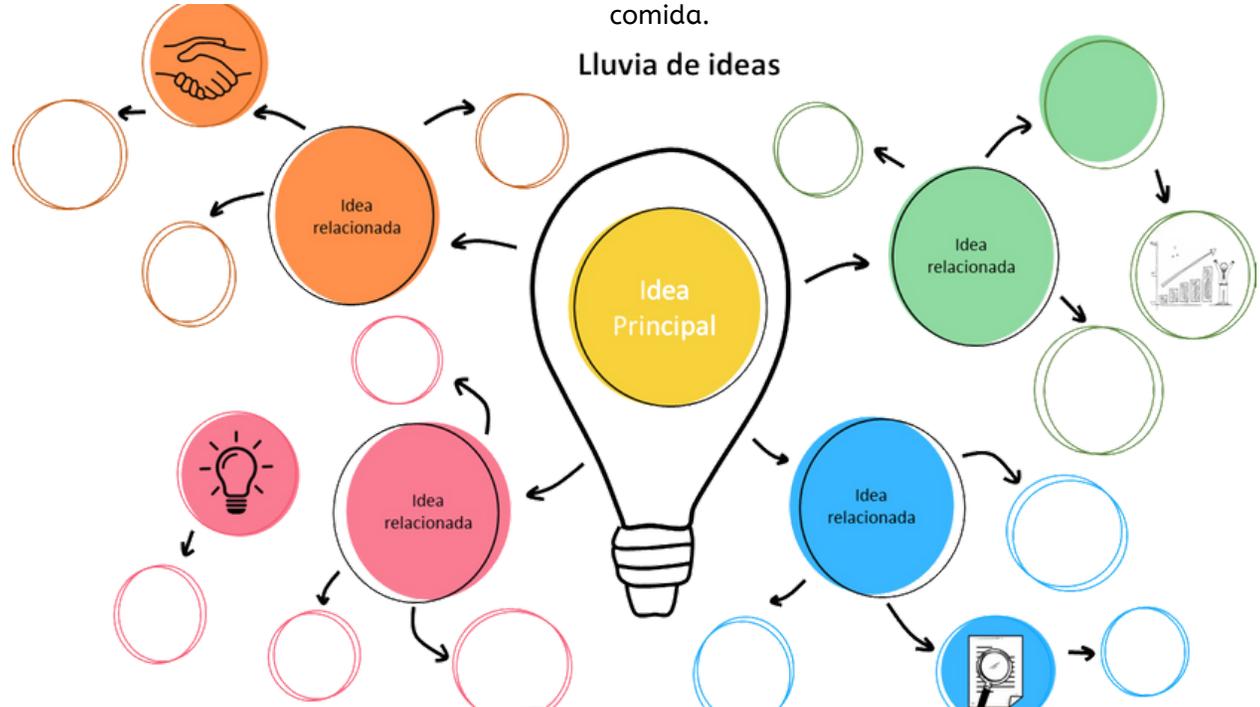


4

# HERRAMIENTA

- Imaginemos que después del taller se identificaron los siguientes procesos clave para Engabao:
  - Promoción y publicidad de la comuna.
  - Organización de tours o experiencias locales.
  - Venta de artesanías y productos locales.
  - Reserva y alojamiento para turistas.
  - Atención y servicio en restaurantes y lugares de comida.

Lluvia de ideas



## 2. GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS

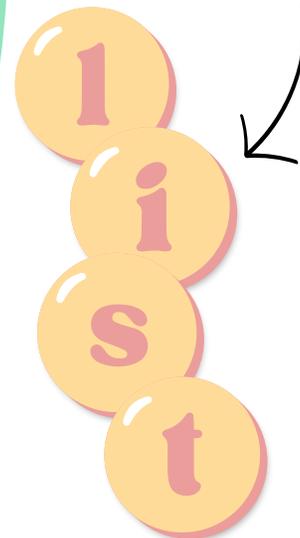
La **gestión y mejora** de procesos se enfoca en **optimizar** cada paso de la experiencia turística en Engabao.

Una vez que se identifican los procesos clave, es **esencial** garantizar que funcionen de manera **eficiente** y cumplan con las expectativas.

Esto no solo involucra la optimización de recursos y tiempo, sino también asegurar que cada visitante reciba un servicio de calidad y que la comunidad local se beneficie de manera sostenible.

Además de la gestión regular, es crucial adoptar una mentalidad de mejora continua. El mundo del turismo es **dinámico**, y las **expectativas** de los visitantes cambian con el tiempo.

Por lo tanto, es vital revisar y actualizar regularmente los procesos, incorporar innovaciones cuando sea necesario y eliminar **ineficiencias** para mantener a Engabao a la vanguardia en el servicio turístico.



## CHECK LIST

Un **checklist** (o **lista de verificación**) es una herramienta simple que enumera los pasos o elementos clave de un proceso para asegurar que se cumplan o se revisen de manera sistemática.

Con esta herramienta (**modelo en página 64**) se quiere garantizar la consistencia y completitud en la ejecución de un proceso, y cuando se busca identificar oportunidades de mejora de manera regular.

### ¿Cómo se usa?

#### 1. Preparación

- Basándose en los procesos clave identificados (por ejemplo, en el taller de lluvia de ideas), elabore una lista de los pasos o elementos que deben verificarse.
- Organice los elementos en un orden lógico y asegúrese de que estén claramente definidos.

#### 2. Desarrollo

- Distribuya el checklist entre las personas responsables de llevar a cabo o supervisar el proceso en cuestión.
- Estas personas deberán marcar o tachar cada elemento a medida que se complete o verifique.
- Regularmente (puede ser diaria, semanal, mensualmente, dependiendo del proceso), revise los checklists completados para identificar inconsistencias o áreas donde se requieran mejoras.

#### 3. Conclusión

- Use las observaciones de los checklists para implementar acciones correctivas o mejoras en el proceso.
- Actualice el checklist según sea necesario, para reflejar cambios en el proceso o nuevos aprendizajes.

## EJEMPLO



5

HERRAMIENTA

Se elaborará una tabla como guía para un mejor control de procesos en algunos servicios:

PROCESO	ELEMENTO PARA VERIFICAR	REALIZADO	OBSERVACIONES
<b>Organización de Tours o Experiencias</b>	Confirmación de reserva con el cliente	SI	Todos los clientes recibieron confirmación
	Verificación de disponibilidad de guías locales	NO	Falta de personal para algunas fechas
	Preparación de materiales y equipos (botiquín, agua, mapas, etc.)	SI	Kits preparados un día antes del tour
	Información sobre normas de seguridad y respeto cultural a los participantes	SI	Todos los participantes fueron informados
	Realización del tour siguiendo la ruta establecida	SI	Sin desviaciones de la ruta planeada
	Solicitud de retroalimentación al final del tour	SI	Se utilizó una encuesta en línea
<b>Venta de Artesanías Locales</b>	Confirmación de inventario actualizado	NO	Inventario no actualizado, faltan productos
	Limpieza y presentación adecuada de los productos	SI	Limpieza diaria
	Capacitación de vendedores sobre los detalles y cuidados de cada producto	SI	Capacitación mensual
	Información sobre normas de seguridad y respeto cultural a los participantes	SI	Carteles informativos colocados
	Registro de ventas diarias	SI	Se utiliza un sistema digital de registro

Continúa aquí



## EJEMPLO



## 5

## HERRAMIENTA

Continuando la tabla de la página anterior:

PROCESO	ELEMENTO PARA VERIFICAR	REALIZADO	OBSERVACIONES
Alojamiento en Hospedajes Locales	Verificación de disponibilidad de habitaciones	SI	Se utiliza un sistema de reservas en línea
	Preparación y limpieza de la habitación reservada	SI	Limpieza garantizada antes del check-in
	Confirmación de check-in y check-out con el cliente	SI	Se realiza a través de correo electrónico
	Solicitud de retroalimentación al final de la estancia	SI	Se envía una encuesta por correo electrónico

## Resumen:

- ✿ Se identifica el proceso
- ✿ Se indica los elementos a evaluar
- ✿ En la sección de "Realizado" se señala si el proceso ya fue verificado
- ✿ Y por último se toma notas en cada elemento para posteriormente realizar las respectivas correcciones.

Para el problema de la **"Verificación de disponibilidad de guías locales"**, una acción correctiva podría ser la creación de un calendario de disponibilidad compartido en tiempo real entre los guías y la administración. Esto facilitaría el seguimiento y la asignación de guías para los tours programados. Adicionalmente, se podría considerar contratar guías adicionales para fechas de alta demanda.

## CALENDARIO TURISTICO

El Calendario Turístico es una herramienta organizada que detalla los eventos, festivales y actividades turísticas programadas en una región o localidad a lo largo del año.

Sirve como un instrumento (*modelo en página 67*) de planificación estratégica, permitiendo identificar picos de demanda y distribuir adecuadamente los recursos.

Facilita la toma de decisiones en la gestión turística, desde la **asignación** de personal hasta la realización de campañas de marketing, asegurando una experiencia óptima para los visitantes.

### Pasos a Seguir

-  Crear una lista de las actividades que ofrece o podría ofrecer el sitio turístico
-  Establecer el/los días que se llevará a cabo las actividades de nuestra lista previa.
-  Marcar los eventos en un calendario anual

### ¿Cómo se usa?

Al momento de establecer nuestro calendario es necesario que la información que se va a proporcionar sea clara y precisa, por ello es necesario dar una explicación breve y datos relevantes, por lo que debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué diferencia a Engabao de otros sitios turísticos?
- ¿Qué eventos deseamos promover?
- ¿Cuándo vamos a promover estos eventos?

## EJEMPLO

Se elaborará el calendario de actividades turísticas con base en las actividades que ofrece Engabao

### Febrero

1- 10 al 12 Carnaval

### Marzo

2 - 28 al 31 Semana Santa

### Mayo

3 - 12 Día de las madres

### Junio

4 - 5 Fiesta de San Pedro

5 - 16 Día del padre

### Julio

6 - 3 Fiesta por fundación

### Agosto

7 - 15 Inicio de talleres de las coronas

### Noviembre

8 - 1 Colocación de coronas  
Commemoración de difuntos

chiquitos

### Diciembre

09 - 1ra semana: Evento Navideño

10 - 2da semana:- Desfiles

11 - 22 Fiesta de Navidad Comunal

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Enero																																
Febrero											1																					
Marzo																																
Abril																																
Mayo												3																				
Junio																																
Julio				6																												
Agosto																7																
Septiembre																																
Octubre																																
Noviembre																																
Diciembre																																

# Fase Tres:

## Resultados Claves



## La Fase Tres del Modelo de Gestión Turística para la comuna de Engabao consta de tres etapas

La tercera y última fase del modelo se enfoca en los **Resultados Clave**.

Estos son los resultados **tangibles** que demuestran que se están cumpliendo los objetivos estratégicos del turismo.

Incluyen resultados relacionados con la satisfacción de los visitantes, el impacto en la comunidad local, y la sostenibilidad del turismo.



# 1. RESULTADOS DE VISITANTES

Los resultados de visitantes hacen **alusión** a la manera en que la organización responde y satisface las expectativas de los visitantes.

Es vital entender que estos que estos resultados no solo se basan en la inmediatez del servicio, sino que también en la experiencia acumulada durante toda la interacción con la comuna.

INDICADORES

ENCUESTAS

Esto abarca desde la satisfacción del visitante al recibir el servicio, pasando por su lealtad a lo largo del tiempo y su disposición a recomendar o volver a visitar.

Además, la **percepción** del cliente sobre la calidad y valor del servicio turístico es fundamental, ya que esta perspectiva influirá directamente en su decisión de regresar o promover el destino a otros potenciales visitantes.

En un sector tan competitivo como lo es el sector turístico, donde la **experiencia** del visitante es primordial, es fundamental prestar atención a estos resultados para poder garantizar la sostenibilidad y el crecimiento continuo de la organización.



# INDICADORES TURÍSTICOS

## ¿Cómo se usa?

Los indicadores turísticos son herramientas de medición que ayudan a cuantificar ciertos aspectos del turismo en un área específica. **(modelo en página 68)**

Permiten obtener datos numéricos que reflejan la dinámica y tendencias turísticas.

- ✿ Proporcionan una visión objetiva del rendimiento y crecimiento turístico.
- ✿ Ayudan a tomar decisiones basadas en datos.
- ✿ Ofrecen la posibilidad de comparar el rendimiento con otros destinos o con periodos anteriores.

- 1 Establecer los indicadores que son relevantes para la comuna.
- ↓
- 2 Recopilar datos a través de registros de alojamientos, encuestas, y otros medios.
- ↓
- 3 Calcular los indicadores utilizando las fórmulas correspondientes.
- ↓
- 4 Analizar e interpretar los resultados para identificar tendencias o áreas de mejora.

7



EJEMPLO



Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Actividades Turísticas	Tasa de Ocupación	$\frac{\text{Espacios Ocupados}}{\text{Total de Espacios Disponibles}} * 100$	Mide el % de ocupación de un servicio o actividad.
Actividades Turísticas	Duración de la Estancia	$\frac{\text{Noches Reservadas}}{\text{Número de Reservas}} * 100$	Refleja el tiempo promedio de estancia en un lugar o actividad.
Actividades Turísticas	Tasa de Retorno	$\frac{\text{Clientes recurrentes}}{\text{Total de clientes en un periodo}} * 100$	% de clientes que han regresado para repetir una actividad o visita.
Actividades Turísticas	Gasto Promedio por Turista	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Total de Visitantes}}$	Indica el gasto medio que cada turista realiza en una actividad o servicio.



## EJEMPLO



7

## HERRAMIENTA

Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Restaurantes	Ticket Promedio	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Total de Comensales}}$	Indica el gasto promedio que cada comensal realiza en una visita.
Restaurantes	Tasa de Ocupación de Mesas	$\frac{\text{Número de mesas Ocupadas}}{\text{Total de Mesas}} * 100$	Mide el % de mesas ocupadas en un período determinado.
Restaurantes	Tasa de Retorno	$\frac{\text{Clientes Recurrentes}}{\text{Total de Clientes por Periodo}} * 100$	% de clientes que han regresado para repetir una comida o visita.
Restaurantes	Costo de Alimentos	$\frac{\text{Costo Total de Alimentos}}{\text{Ventas Totales de Alimentos}} * 100$	Indica qué porcentaje del ingreso se destina al costo de los alimentos.
Restaurantes	Tiempo Promedio de Atención	$\frac{\text{Tiempo Total de Servicio}}{\text{Total de Pedidos}}$	Mide el tiempo que tarda el restaurante en atender un pedido, desde que se realiza hasta que se sirve.



EJEMPLO



7

HERRAMIENTA

Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Hotelería	Tasa de Ocupación	$\frac{\text{Habitaciones Ocupadas}}{\text{Total de Habitaciones}} * 100$	Mide el % de ocupación del hotel.
Hotelería	Índice de Alojamiento	$\frac{\text{Capacidad de Acogida}}{\text{Habitaciones Ocupadas}}$	Refleja la capacidad del hotel para alojar huéspedes en relación con las habitaciones ocupadas.
Hotelería	Frecuencia de Ocupación por Tipo de Habitación	$\frac{\text{Habitaciones ocupadas por Categoría}}{\text{Habitaciones Ocupadas}}$	Indica la preferencia de los clientes por diferentes tipos de habitaciones.
Hotelería	Tarifa Promedio por Huésped	$\frac{\text{Total de Ingresos}}{\text{Total de Huéspedes}}$	Indica el gasto promedio por huésped y puede ayudar a ajustar estrategias de precio.



# ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Es un cuestionario diseñado para recoger la opinión de los turistas sobre su experiencia en un destino, en este caso, en la Comuna de Engabao. **(modelo en página 71)**

- Ofrece **insights** directos sobre la percepción y satisfacción del turista.
- Ayuda a identificar áreas de mejora.
- Fomenta la participación de los visitantes en el desarrollo turístico.



## ¿Cómo se usa?

- Diseñar la encuesta con preguntas claras y concisas.
- Distribuir la encuesta a los turistas, ya sea en formato físico en puntos estratégicos o digitalmente.
- Recopilar y analizar las respuestas.
- Utilizar la información obtenida para realizar ajustes y mejoras en la oferta turística.



## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA LOS VISITANTES DE ENGABAO

### 1. Información General:

- Nombre (Opcional): María Gonzáles
- Edad: 35
- Lugar de procedencia: Quito, Ecuador

### 2. Servicios recibidos:

Indique el nombre de los establecimientos que le ofrecieron los siguientes servicios (de ser el caso) durante su estancia en Engabao:

- Alojamiento: Hostal Engabao Beach
- Restauración: Restaurante El Pescador

### 3. Calificación de Experiencia:

Califique del 1 al 5 su experiencia general durante su estancia en la comuna Engabao (**1 siendo la peor experiencia y 5 la mejor**). Señale N/A en caso de no haber usado dicho servicio.

	1	2	3	4	5	N/A
Alojamiento						
Restauración						
Actividades y Tours						
Artesanías y Productos Locales						
Trato y hospitalidad en el sitio turístico						

### 4. Recomendaría Engabao como sitio de visita?



SI

NO

### 5. Comparta algún comentario o sugerencia para mejorar la experiencia turística en Engabao:

Me encantó la comida y el alojamiento. Sin embargo, creo que la señalización podría mejorar.

## 2. RESULTADOS DE COLABORADORES

Los Resultados de Personas se centran en la manera en que la organización responde y satisface las necesidades y aspiraciones de sus empleados y voluntarios.

Estos resultados no solo se refieren a la **satisfacción laboral**, sino también a cómo la organización motiva, reconoce y recompensa a su personal.



Además, es **esencial** considerar cómo la organización invierte en el desarrollo profesional de sus colaboradores, proporcionando oportunidades de formación y crecimiento, y fomentando un ambiente donde se puedan adquirir y perfeccionar habilidades y competencias.

Esta atención hacia el bienestar y desarrollo de los colaboradores es crucial, ya que ellos son el **núcleo** que impulsa el éxito del servicio turístico en Engabao

# EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es un proceso sistemático que tiene como propósito medir, analizar y evaluar la eficiencia y eficacia de los colaboradores en su desempeño laboral. *(modelo en página 73)*

Esta herramienta no sólo considera los resultados obtenidos por el colaborador, sino también la manera en que esos resultados se alcanzan, es decir, las habilidades, comportamientos y actitudes demostradas en el cumplimiento de sus tareas.

## Este proceso permite:

- ✿ Identificar fortalezas y áreas de mejora de cada colaborador.
- ✿ Promover la comunicación entre supervisores y empleados.
- ✿ Tomar decisiones sobre promociones, capacitaciones y, en algunos casos, terminaciones.

## ¿Cómo se usa?

- 1 Establecer objetivos claros y medibles para cada colaborador.
- 2 Comunicar las expectativas y parámetros de evaluación.
- 3 Realizar la evaluación en un periodo definido (ejemplo: semestral o anualmente).
- 4 Dar feedback constructivo y discutir los resultados directamente con el colaborador. desarrollo.

# EVALUACIÓN DE PUNTOS DE MEJORA

La Evaluación de Puntos de Mejora es un instrumento detallado que se centra en identificar y priorizar áreas específicas de oportunidad o debilidades en el desempeño de los colaboradores o en un proceso específico. **(modelo en página 77)**

## Este proceso permite:

- ✿ Ayuda a identificar oportunidades de crecimiento y capacitación.
- ✿ Mejora la eficiencia y efectividad del equipo.
- ✿ Fomenta un ambiente de mejora continua.

## ¿Cómo se usa?

- 1 A partir de las evaluaciones de desempeño, listar las áreas que requieren mejoras.
   
↓
- 2 Priorizar estas áreas según su impacto en la operación turística.
   
↓
- 3 Diseñar planes de acción o capacitaciones específicas para abordar estos puntos.
   
↓
- 4 Monitorear y revisar el progreso regularmente.



### Evaluación de puntos de mejora en la comuna Engabao

#### 1. Información General

- Nombre (Opcional): Juan Egas
- Edad: 45
- Area de servicio: Hostal Engabao Beach

#### 2. Calificación de satisfacción

Califique del 0 al 10 su satisfacción como miembro de la comuna con respecto al turismo en Engabao. (Siendo 10 la calificación más alta)

Mientras el número sea más alto existe mayor satisfacción. Esto permitirá comparar los resultados a largo plazo y observar el desarrollo que ha tenido la comuna.

*En este ejemplo, Juan Egas, que trabaja en alojamiento, parece generalmente satisfecho con el turismo en Engabao. Aunque indica que hay margen de mejoras.*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Grado de satisfacción con respecto al turismo en la comuna											
¿El turismo en la comuna cumple con sus expectativas?											
¿Qué tan cerca está la actividad que realiza de su trabajo ideal?											
TOTAL											

#### Evaluación de resultados

ALTO: >7

ACEPTABLE: 6 - 5

BAJO: <5

### 3. MEJORA CONTINUA

Basado en los resultados del **monitoreo** y la evaluación, es importante tomar medidas para mejorar continuamente el **desempeño**.

Esto puede implicar la implementación de nuevas estrategias, la mejora de los procesos, o la adopción de nuevas tecnologías.

Esta filosofía de trabajo no se limita solo a corregir fallos; también se trata de anticiparse a potenciales desafíos y de adaptarse proactivamente a los cambios del entorno.

Ya sea mediante la revisión de estrategias existentes, la optimización de procedimientos actuales o la integración de innovaciones tecnológicas, el objetivo final es siempre ofrecer un valor superior y alcanzar niveles de excelencia sostenidos en el tiempo.



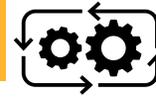
## TABLA DE CONTROL

Una Tabla de Control es una herramienta visual que facilita el seguimiento y control de la performance de un proceso o actividad en particular.

Permite a los responsables identificar rápidamente desviaciones, rendimientos por debajo o por encima de lo esperado y áreas de mejora. **(modelo en página 78)**

### Este proceso permite:

- ✿ **Visión rápida y clara:** Ofrece una visión resumida y clara del estado de varios indicadores en un solo lugar, facilitando la toma de decisiones.
- ✿ **Identificación de desviaciones:** Ayuda a detectar variaciones en el rendimiento que requieran intervención.
- ✿ **Optimización de recursos:** Permite redirigir recursos y esfuerzos hacia áreas donde se detectan oportunidades de mejora.
- ✿ **Seguimiento de objetivos:** Facilita el seguimiento del progreso hacia los objetivos establecidos.
- ✿ **Mejora continua:** Promueve una mentalidad de mejora continua al mantener a los equipos enfocados en el rendimiento y en buscar soluciones para las desviaciones.



### Tabla de control para la comuna de Engabao

**Identificación de Indicadores:** Primero, define cuáles son los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que deseas rastrear. Estos deben ser relevantes para tus objetivos y estrategia.

**Establecimiento de Valores Objetivo:** Para cada indicador, determina un valor objetivo o meta basado en tus expectativas, investigaciones o benchmarks.

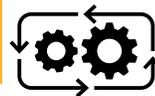
**Recolección de Datos:** Recolecta regularmente datos sobre cada indicador. Esto puede ser diariamente, semanalmente, mensualmente, etc., dependiendo de la naturaleza del indicador.

**Ingreso de Datos:** Introduce los datos en la tabla, específicamente en la columna "VALOR ACTUAL".

**Análisis:** Compara los valores actuales con los objetivos y observa las desviaciones. La columna "DIFERENCIA" te mostrará si estás por encima o por debajo del objetivo.

**Acciones:** Basado en las desviaciones y observaciones, toma acciones correctivas o preventivas según sea necesario. Esto puede incluir investigar por qué un indicador está bajo rendimiento, asignar más recursos a un área o cambiar estrategias.

## EJEMPLO



11

## HERRAMIENTA

## Tabla de control para la comuna de Engabao

INDICADOR	VALOR OBJETIVO	VALOR ACTUAL	DIFERENCIA	OBSERVACIONES
Tasa de ocupación	75%	68%	-7%	Investigar motivos de baja
Satisfacción del cliente	90%	87%	-3%	Realizar encuesta detallada
Venta de paquete turísticos	100	85	-15	Promoción en redes sociales
Visitas a atracciones principales	5000	4800	-200	Aumentar publicidad
Quejas recibidas	10	15	5	Revisar procesos internos

- Al revisar esta tabla, el equipo de Engabao puede identificar qué áreas requieren atención y tomar medidas correctivas específicas para cada **desviación** observada.



# Glosario

## A

**Asignación:** Señalar lo que corresponde a alguien o algo.

**Acciones correctivas:** Acción para eliminar la causa de una no conformidad y prevenir la recurrencia.

## C

**Conjunto:** Totalidad de los elementos o cosas poseedores de una propiedad común, que los distingue de otros

**Clarificar:** Aclarar algo, quitarle aquello que lo ofusca o lo hace confuso.

## D

**Diversidad sociocultural:** Existencia de diferentes culturas dentro de un país o nación. Se refiere a la inclusión de diferentes perspectivas culturales en una organización o sociedad.

**Dinámico:** Que tiene mucha energía y vitalidad.

**Desempeño:** Disposición o aptitud para realizar distintas clases de actividades.

**Desviaciones:** Acción de apartar o apartarse una cosa o una persona de la dirección que seguía.

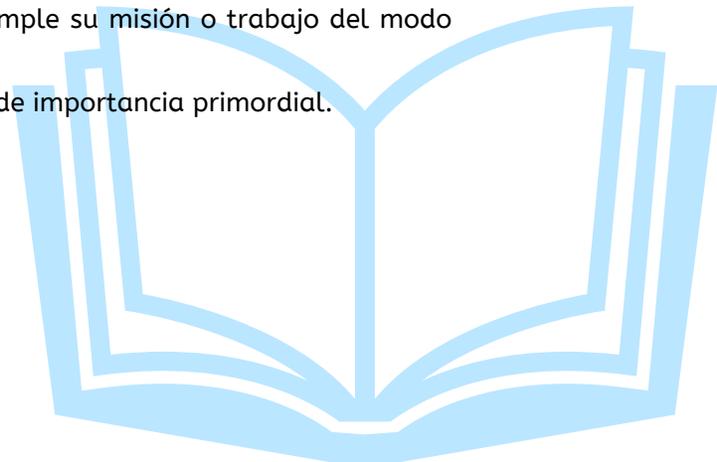
## E

**Experiencia:** Circunstancia o acontecimiento vivido por una persona.

**Expectativa:** Posibilidad razonable de que algo suceda.

**Eficiente:** Que cumple su misión o trabajo del modo deseado.

**Esencial:** Que es de importancia primordial.



## I

**Implementación:** Acción y efecto de poner en marcha un sistema.

**Ineficiencia:** Falta de capacidad para realizar una función de manera adecuada.

**Insights:** El conocimiento en la forma de perspectiva, la comprensión o la deducción.

## M

**Marco directriz:** Conjunto de instrumentos o normas generales para la ejecución de alguna cosa.

**Monitoreo:** Es la acción de supervisión y control de un monitor para valorar una situación.

## O

**Optimizar:** Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea.

## P

**Procesos ecológicos:** Son interacciones entre plantas, animales y componentes no vivos del medio ambiente.

**Planificación estratégica:** La planificación estratégica es un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes para alcanzar objetivos.

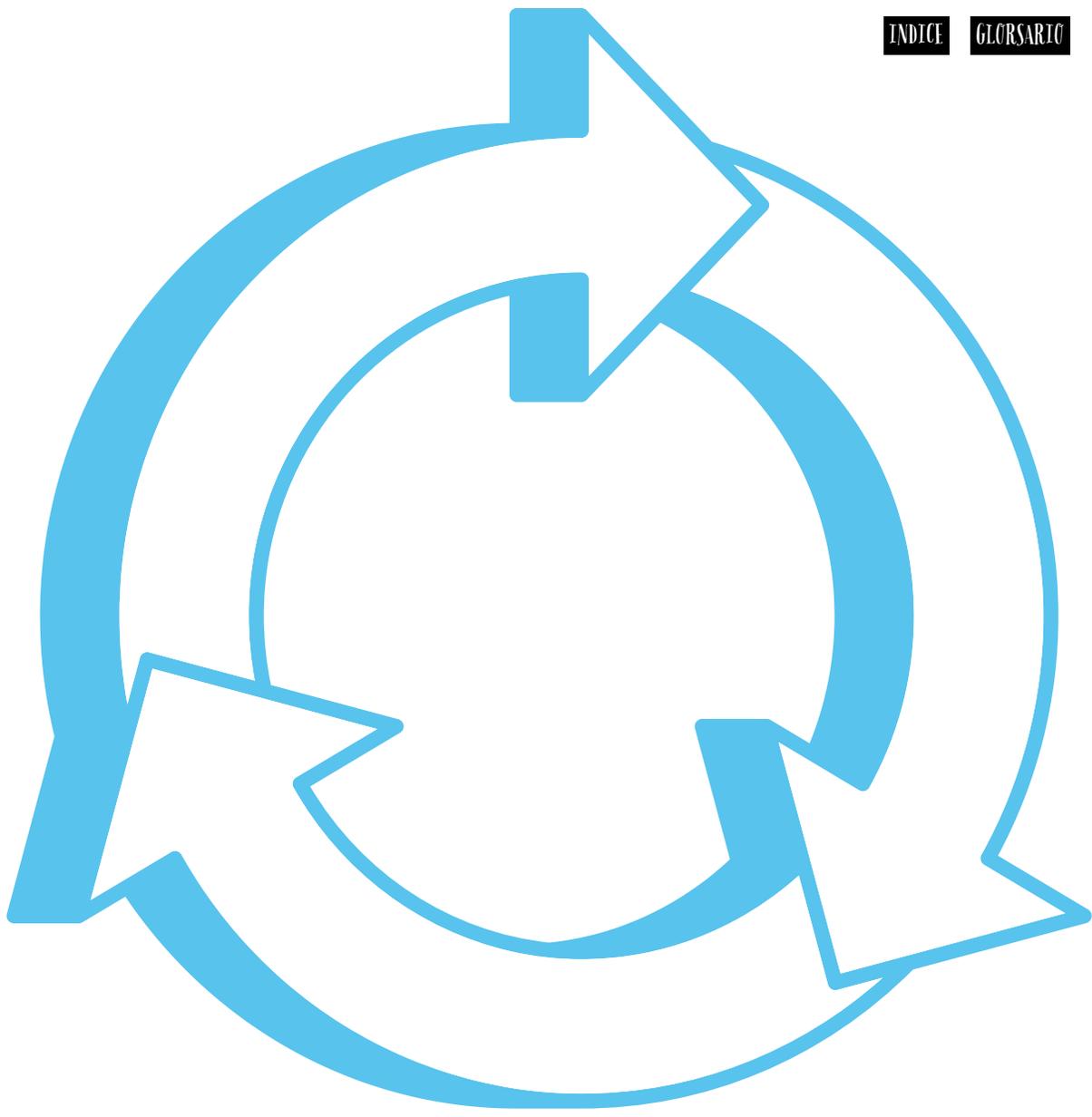
**Periódicamente:** Que se repite con frecuencia a intervalos determinados.

**Percepción:** Acción y efecto de percibir.





# Anexos



# Visión

**Identificación de términos fundamentales.** Anote términos o expresiones breves que simbolizan el futuro ideal, meta a largo plazo o desafío principal de la entidad. Puede incluir adjetivos o descriptores.

---



---



---



---

**Construcción de la declaración.** Reescriba los componentes de forma que haya una conexión coherente entre ellos. No es necesario incorporar todos, siempre y cuando los seleccionados sean esenciales.

---



---



---



---

**Jerarquización de términos.** Clasifique los componentes según su relevancia.

1. _____	2. _____
_____	_____
3. _____	4. _____
_____	_____
5. _____	6. _____
_____	_____
7. _____	8. _____
_____	_____
9. _____	10. _____
_____	_____

# Misión

- Identificar términos esenciales**  
(Selecciona entre 6 a 10 términos relevantes)

---

---

---

---

---

- Ordenamiento de términos. Clasifica los términos según su relevancia.**

1. _____	2. _____
_____	_____
3. _____	4. _____
_____	_____
5. _____	6. _____
_____	_____

- Creación de la declaración. Redacta los términos seleccionados de forma que se interrelacionen coherentemente. Es posible que no todos sean incluidos, pero asegúrate de que los más significativos estén presentes.**

---

---

---

# Valores

**Identificación de términos esenciales.** Anote términos o expresiones breves que simbolicen el propósito, el ánimo o el ethos organizacional; es válido emplear adjetivos descriptivos.

---



---



---



---



---

**Priorizar los valores.** Organice los valores en orden de importancia.

- |          |          |
|----------|----------|
| 1. _____ | 2. _____ |
| 3. _____ | 4. _____ |
| 5. _____ | 6. _____ |

**Redacte una declaración que explique cada uno de estos valores, de modo que se entienda claramente la relevancia y especificidad de estos conceptos para la institución, y cómo estos la distinguen de otras entidades.**

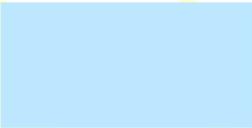
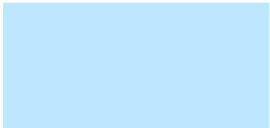
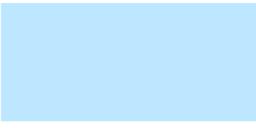
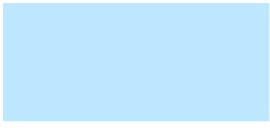
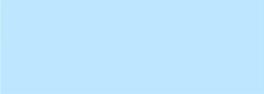
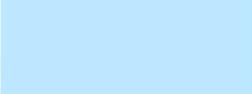
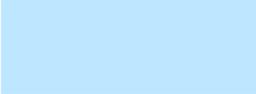
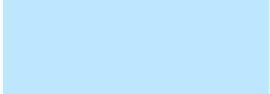
---

**Clasificación de términos clave.** Liste términos o expresiones cortas que ilustren el código de conducta, la metodología laboral o las posturas que deben adoptar los integrantes de la entidad; pueden emplearse descriptores o adjetivos, como integridad, ética, consideración, entre otros.

- |          |          |
|----------|----------|
| A. _____ | B. _____ |
| _____    | _____    |
| C. _____ | D. _____ |
| _____    | _____    |
| E. _____ | F. _____ |
| _____    | _____    |

# Matriz RACI





# Lluvia de ideas

Lluvia de ideas



# Check List

PROCESO	ELEMENTO PARA VERIFICAR	REALIZADO	OBSERVACIONES
Organización de Tours o Experiencias	Confirmación de reserva con el cliente		
	Verificación de disponibilidad de guías locales		
	Preparación de materiales y equipos (botiquín, agua, mapas, etc.)		
	Información sobre normas de seguridad y respeto cultural a los participantes		
	Realización del tour siguiendo la ruta establecida		
	Solicitud de retroalimentación al final del tour		

# Check List

PROCESO	ELEMENTO PARA VERIFICAR	REALIZADO	OBSERVACIONES
Venta de Artesanías Locales	Confirmación de inventario actualizado		
	Limpieza y presentación adecuada de los productos		
	Capacitación de vendedores sobre los detalles y cuidados de cada producto		
	Registro de ventas diarias		

# Check List

PROCESO	ELEMENTO PARA VERIFICAR	REALIZADO	OBSERVACIONES
Alojamiento en Hospedajes Locales	Verificación de disponibilidad de habitaciones		
	Preparación y limpieza de la habitación reservada		
	Confirmación de check-in y check-out con el cliente		
	Solicitud de retroalimentación al final de la estancia		

# Calendario Turístico

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Enero																															
Febrero																															
Marzo																															
Abril																															
Mayo																															
Junio																															
Julio																															
Agosto																															
Septiembre																															
Octubre																															
Noviembre																															
Diciembre																															

# INDICADORES TURISTICOS

Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Actividades Turísticas	Tasa de Ocupación	$\frac{\text{Espacios Ocupados}}{\text{Total de Espacios Disponibles}} * 100$	Mide el % de ocupación de un servicio o actividad.
Actividades Turísticas	Duración de la Estancia	$\frac{\text{Noches Reservadas}}{\text{Número de Reservas}} * 100$	Refleja el tiempo promedio de estancia en un lugar o actividad.
Actividades Turísticas	Tasa de Retorno	$\frac{\text{Clientes recurrentes}}{\text{Total de clientes en un periodo}} * 100$	% de clientes que han regresado para repetir una actividad o visita.
Actividades Turísticas	Gasto Promedio por Turista	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Total de Visitantes}}$	Indica el gasto medio que cada turista realiza en una actividad o servicio.

# INDICADORES TURISTICOS

Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Restaurantes	Ticket Promedio	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Total de Comensales}}$	Indica el gasto promedio que cada comensal realiza en una visita.
Restaurantes	Tasa de Ocupación de Mesas	$\frac{\text{Número de mesas Ocupadas}}{\text{Total de Mesas}} * 100$	Mide el % de mesas ocupadas en un período determinado.
Restaurantes	Tasa de Retorno	$\frac{\text{Clientes Recurrentes}}{\text{Total de Clientes por Periodo}} * 100$	% de clientes que han regresado para repetir una comida o visita.
Restaurantes	Costo de Alimentos	$\frac{\text{Costo Total de Alimentos}}{\text{Ventas Totales de Alimentos}} * 100$	Indica qué porcentaje del ingreso se destina al costo de los alimentos.
Restaurantes	Tiempo Promedio de Atención	$\frac{\text{Tiempo Total de Servicio}}{\text{Total de Pedidos}}$	Mide el tiempo que tarda el restaurante en atender un pedido, desde que se realiza hasta que se sirve.

# INDICADORES TURISTICOS

Tipo de Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Interpretación
Hotelería	Tasa de Ocupación	$\frac{\text{Habitaciones Ocupadas}}{\text{Total de Habitaciones}} * 100$	Mide el % de ocupación del hotel.
Hotelería	Índice de Alojamiento	$\frac{\text{Capacidad de Acogida}}{\text{Habitaciones Ocupadas}}$	Refleja la capacidad del hotel para alojar huéspedes en relación con las habitaciones ocupadas.
Hotelería	Frecuencia de Ocupación por Tipo de Habitación	$\frac{\text{Habitaciones ocupadas por Categoría}}{\text{Habitaciones Ocupadas}}$	Indica la preferencia de los clientes por diferentes tipos de habitaciones.
Hotelería	Tarifa Promedio por Huésped	$\frac{\text{Total de Ingresos}}{\text{Total de Huéspedes}}$	Indica el gasto promedio por huésped y puede ayudar a ajustar estrategias de precio.

# ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA LOS VISITANTES DE ENGABAO

## 1. Información General:

- Nombre (Opcional):
- Edad:
- Lugar de procedencia:

## 2. Servicios recibidos:

Indique el nombre de los establecimientos que le ofrecieron los siguientes servicios (de ser el caso) durante su estancia en Engabao:

- Alojamiento: \_\_\_\_\_
- Restauración: \_\_\_\_\_

## 3. Calificación de Experiencia:

Califique del 1 al 5 su experiencia general durante su estancia en la comuna Engabao (**1 siendo la peor experiencia y 5 la mejor**). Señale N/A en caso de no haber usado dicho servicio.

	1	2	3	4	5	N/A
Alojamiento						
Restauración						
Actividades y Tours						
Artesanías y Productos Locales						
Trato y hospitalidad en el sitio turístico						

## 4. Recomendaría Engabao como sitio de visita?

SI NO

## 5. Comparta algún comentario o sugerencia para mejorar la experiencia turística en Engabao:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# PREGUNTAS MODELO PARA LA ENCUESTA

## 1. Información General:

- Nombre (Opcional):
- Edad:
- Lugar de procedencia:

## 2. Alojamiento:

¿Dónde se alojó durante su visita?

Califique del 1 al 5 su experiencia en el alojamiento elegido.

## 3. Actividades y Tours:

¿Participó en alguna actividad o tour en la comuna?

Califique del 1 al 5 su experiencia.

## 4. Artesanías y Productos Locales:

¿Adquirió algún producto local o artesanía?

Califique del 1 al 5 la calidad del producto.

## 5. Trato y Hospitalidad:

Califique del 1 al 5 la amabilidad y hospitalidad de los habitantes de Engabao.

# FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

## 1. IDENTIFICACIÓN

### Datos Evaluados

Nombre:

Cargo:

Fecha:

### DATOS DEL EVALUADOR

Nombre:

Periodo Evaluado:

Fechas de Evaluación

Primera Fecha

Segunda Fecha

Tercera Fecha

x

## 1. INSTRUCCIONES PARA EL DELIGENCIAMIENTO

Lea atentamente cada uno de los ítems y señale con una X la opción que mejor describa el comportamiento del empleado evaluado durante el presente periodo.

Tenga en cuenta la siguiente escala de calificación, donde:

- (1) Nunca: ----- Reiterativamente no cumple las expectativas
- (2) Algunas veces : ----- Ocasionalmente, cumple las expectativas
- (3) La mayoría de veces:----- Cumple con las expectativas la mayoría de veces
- (4) Siempre : ----- Siempre cumple eficazmente con las expectativas

## 2. ESTRUCTURA DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN

No.	COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
		1	2	3	4	
<b>1</b>	<b>Gestión de hospedaje</b>					
1.1	Mantiene las habitaciones y áreas comunes limpias y ordenadas					
1.2	Gestiona eficientemente las reservas y check-in/check-out					
1.3	Respeto y mantiene la privacidad de los huéspedes					
1.4	Conoce y aplica las normativas de seguridad y emergencia					
No.	COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
		1	2	3	4	
<b>2</b>	<b>Atención al cliente</b>					
2.1	Proporciona información clara y precisa a los huéspedes					
2.2	Maneja quejas o sugerencias de forma profesional y empática					
2.3	Se muestra disponible y amable en todo momento					
No.	COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
		1	2	3	4	
<b>3</b>	<b>Conocimiento Local</b>					
3.1	Proporciona recomendaciones sobre atracciones locales, restaurantes, y actividades					
3.2	Promueve prácticas turísticas sostenibles y respeto hacia la comunidad					
3.3	Informa sobre normas y costumbres locales para una mejor integración de los huéspedes					

No.	COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES	
		1	2	3	4		
<b>4</b>	<b>Administración y Finanzas</b>						
4.1	Gestiona de forma eficiente los ingresos, gastos y tarifas del alojamiento						
4.2	Mantiene registros actualizados de la ocupación y disponibilidad						
No.	COMPETENCIA	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES	
		1	2	3	4		
<b>5</b>	<b>Administración y Finanzas</b>						
5.1	Establece colaboraciones con otros servicios turísticos de la comuna						
5.2	Participa en eventos y promociones conjuntas con otros prestadores de servicio						
<b>3. RESULTADOS FINAL DE LA EVALUACIÓN</b>						<b>SI</b>	<b>NO</b>
Cumple con las expectativas planteadas por la organización según los criterios de evaluación							

<b>4. COMPROMISO PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>N°</b>	<b>Criterios e indicadores de Evaluación que debe alcanzar el evaluado en su plan de mejoramiento</b>	<b>Observaciones</b>	

\_\_\_\_\_  
**Firma del Evaluado**

\_\_\_\_\_  
**Firma del Evaluador**

# Evaluación de puntos de mejora

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Grado de satisfacción con respecto al turismo en la comuna											
¿El turismo en la comuna cumple con sus expectativas?											
¿Qué tan cerca está la actividad que realiza de su trabajo ideal?											
TOTAL											

Evaluación de resultados

ALTO: >7

ACEPTABLE: 6 - 5

BAJO: <5

# Tabla de control

## **Identificación de Indicadores:**

Primero, define cuáles son los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que deseas rastrear. Estos deben ser relevantes para tus objetivos y estrategia.

## **Establecimiento de Valores**

**Objetivo:** Para cada indicador, determina un valor objetivo o meta basado en tus expectativas, investigaciones o benchmarks.

## **Recolección de Datos:**

Recolecta regularmente datos sobre cada indicador. Esto puede ser diariamente, semanalmente, mensualmente, etc., dependiendo de la naturaleza del indicador.

## **Ingreso de Datos:**

Introduce los datos en la tabla, específicamente en la columna "VALOR ACTUAL".

## **Análisis:**

Compara los valores actuales con los objetivos y observa las desviaciones. La columna "DIFERENCIA" te mostrará si estás por encima o por debajo del objetivo.

## **Acciones:**

Basado en las desviaciones y observaciones, toma acciones correctivas o preventivas según sea necesario. Esto puede incluir investigar por qué un indicador está bajo rendimiento, asignar más recursos a un área o cambiar estrategias.

# Tabla de control

INDICADOR	VALOR OBJETIVO	VALOR ACTUAL	DIFERENCIA	OBSERVACIONES
TASA DE OCUPACIÓN				
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE				
VENTA DE PAQUETE TURÍSTICOS				
VISITAS A ATRACCIONES PRINCIPALES				
QUEJAS RECIBIDAS				



**¡POR UNA COMUNA MEJOR!**



**AUTORES:**

**GRACE ANABELLE INCA SEGURA  
LUIS EDUARDO CUEVA ORDÓÑEZ**

