



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ
CARRERA DE TURISMO**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN TURISMO**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA
EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO
TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**

AUTORAS:

**EVA GABRIELA CEDEÑO ZAMBRANO
LEONELA MAIBRY LOOR CEDEÑO**

TUTOR:

Ph. D. JOHNNY PATRICIO BAYAS ESCUDERO

CALCETA, OCTUBRE DE 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Eva Gabriela Cedeño Zambrano con cédula de ciudadanía 131170042-9 y Leonela Maibry Loor Cedeño con cédula de ciudadanía 1723831226, declaran bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos Creatividad e Innovación.

.....
EVA G. CEDEÑO ZAMBRANO

131170042-9

.....
LEONELA M. LOOR CEDEÑO

1723831226

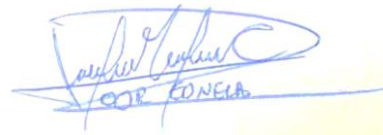
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Eva Gabriela Cedeño Zambrano con cédula de ciudadanía 131170042-9 y Leonela Maibry Loor Cedeño con cédula de ciudadanía 1723831226, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de integración curricular titulado: **PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



.....
EVA G. CEDEÑO ZAMBRANO

131170042-9



.....
LEONELA M. LOOR CEDEÑO

1723831226

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Johnny Patricio Bayas Escudero, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**, que ha sido desarrollado por Eva Gabriela Cedeño Zambrano y Leonela Maibry Loor Cedeño, previo a la obtención del título de Licenciada en Turismo, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
Ph. D. JOHNNY BAYAS ESCUDERO

1802180628

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**, que ha sido desarrollado Eva Gabriela Cedeño Zambrano y Leonela Maibry Loor Cedeño, previo a la obtención del título de Licenciada en Turismo, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
MG. JOSÉ RAFAEL VERA VERA

CC:1313176131

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
MG. BLANCA MENDOZA MENDOZA

CC: 1104440167

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....
MG. YADIRA PÁRRAGA BASURTO

CC:1312437393

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A nuestros padres y hermanos por ser el motor fundamental en nuestro crecimiento profesional, apoyándonos en el ámbito moral y económico ya que han sido una pieza importante en nuestras vidas;

A nuestro apreciado tutor por guiarnos en el desarrollo de esta investigación ya que siempre ha tenido la predisposición de ayudarnos en cada etapa de este trabajo;

A nuestros profesores que han sido parte fundamental en nuestro desarrollo académico, con sus aportes de conocimientos a lo largo de la carrera en Licenciatura en Turismo;

Al exdirector de la carrera de Turismo Juan Villacreses ya que aparte de ser un buen docente es un gran amigo que ha estado con nosotras desde el inicio de nuestros estudios en esta institución;

A nuestra querida compañera Ginger por su esfuerzo, apoyo y paciencia ya que ha estado con nosotras en la ejecución del trabajo de investigación;

.....

.....

EVA G. CEDEÑO ZAMBRANO

LEONELA M. LOOR CEDEÑO

DEDICATORIA

A mi papá que ha sido fundamental en el desarrollo de mi vida personal y profesional, me ha brindado su apoyo moral y económico a lo largo de esta etapa de mi vida, gracias a su esfuerzo y sacrificio para permitirme alcanzar cada una de mis metas, las cuales se ven reflejadas ahora como el convertirme en una profesional.

.....

EVA G. CEDEÑO ZAMBRANO

DEDICATORIA

A mi mamá que ha sido fundamental en el desarrollo de mi vida personal y profesional, me ha brindado su apoyo moral y económico a lo largo de esta etapa de mi vida, gracias a su esfuerzo y sacrificio para permitirme alcanzar cada una de mis metas, las cuales se ven reflejadas ahora como el convertirme en una profesional.

.....

LEONELA M. LOOR CEDEÑO

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
CONTENIDO GENERAL	viii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	4
1.2.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	5
1.2.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.4. IDEA A DEFENDER	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE: RETO PARA EL ECUADOR	8
2.2. TURISMO, INNOVACIÓN Y BASES DEL DTI	10
2.3. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN DTI	13
2.4. DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE	15
2.5. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICA EN MANABÍ	19
2.6. GESTIÓN TURÍSTICA DEL DESTINO PORTOVIEJO	22
CAPÍTULO III DISEÑO METODOLÓGICO	25

3.1. UBICACIÓN	25
3.2. DURACIÓN	26
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	26
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
FASE I. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	34
4.1. CARACTERIZACIÓN DEL CANTÓN PORTOVIEJO	34
4.2. DIAGNÓSTICO DE LA GOBERNANZA, SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO	35
4.2.1. COMPONENTE POLÍTICO	35
4.2.2 COMPONENTE AMBIENTAL	37
4.2.3 COMPONENTE ECONÓMICO	37
4.2.4 COMPONENTE SOCIAL	39
4.2.5 COMPONENTE TURÍSTICO	42
4.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE ESTUDIO	44
4.3.1. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	49
4.3.2. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO	57
4.4. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO	62
4.4.1. VISIÓN DEL PLAN	62
4.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	63
4.4.3. PROGRAMAS Y PROYECTOS	64
4.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	67
4.5.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	67
4.5.2. INDICADORES DE IMPACTO	69
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
ANEXOS	82

CONTENIDO DE TABLA

Tabla 1. Metodologías para la elaboración de Planificación estratégica de DTI	39
Tabla 2. Metodología a Implementar.	42
Tabla 3. Caracterización del cantón Portoviejo	47
Tabla 4. Actividades Económicas de Portoviejo	51
Tabla 5. Población de la provincia de Manabí y del cantón de Portoviejo.	52
Tabla 6. Porcentaje de establecimientos educativos en Portoviejo por parroquias	53
Tabla 7. Establecimientos de salud por parroquia	54
Tabla 8. Recursos Turísticos por Parroquias según la Clasificación de los Atractivos	55
Tabla 9. Planta turística	56
Tabla 10. Matriz de involucrados	60
Tabla 11. de Frecuencia de Motivo de Viaje	63
Tabla 12. Tabla de Frecuencia de Promoción Turística	65
Tabla 13. Matriz EFI del cantón Portoviejo	71
Tabla 14. Matriz EFE del cantón Portoviejo	72
Tabla 15. Matriz FODA del cantón Portoviejo	73
Tabla 16. Valores	74
Tabla 17. Principales Factores	74
Tabla 18. Cuadrante DAFO	74
Tabla 19. Programa de Fortalecimiento Institucional	77
Tabla 20. Programa de Innovación Turística	78
Tabla 21. Programa Destino Tecnológico	79
Tabla 22. Programa de Desarrollo Sostenible	79
Tabla 23. Programa Destino de Fácil Acceso	79
Tabla 24. Matriz de indicadores	82

Tabla 25. Check list de evaluación	84
Tabla 26. Propuesta de invitación digital	86

CONTENIDO DE FIGURA

Figura 1. Características con las que debe contar un DTI	21
Figura 2. Principales modalidades del turismo	24
Figura 3. Elementos claves de un DTI	27
Figura 4. Criterios globales para un destino turístico sostenible	30
Figura 5. Ubicación geográfica del cantón Portoviejo	38
Figura 6. Estructura organizacional GAD del cantón Portoviejo	49
Figura 7. Motivo de viaje	62
Figura 8. Medio de información	63
Figura 9. Facilidades turísticas	64
Figura 10. Medidas de bioseguridad	64
Figura 11. Facilidades para personas de capacidades especiales	65
Figura 12. Mantenimiento de los patrimonios	66
Figura 13. Manejo ambiental	66
Figura 14. Aplicaciones de información turística	67
Figura 15. Ampliar señalética	67
Figura 16. Nuevos medios de información turística.	68
Figura 17. Ordenanzas aplicadas al turismo	68
Figura 18. Productos turísticos innovadores.	69

CONTENIDO DE ECUACIÓN

Ecuación 1. Fórmula para el cálculo de la muestra en población infinita	44
--	----

RESUMEN

La presente investigación fue desarrollada con la finalidad de impulsar a Portoviejo como Destino Turístico Inteligente mediante la elaboración de un plan estratégico con el cual el cantón cuente con una herramienta que sea una alternativa turística y económica al desarrollo del territorio a sus habitantes. Para alcanzar lo propuesto se trabaja desde un nivel exploratorio no experimental, con un enfoque mixto. Se aplicó una metodología de tres fases, la primera consistió en una caracterización del cantón mediante la cual se pudo conocer el estado actual de los ámbitos políticos, ambiental, social, económico y turístico de Portoviejo; Como segunda fase se elaboró una propuesta de plan estratégico con sus programas y proyectos que servirán como línea base en la planificación de Portoviejo como DTI; y, en la tercera fase se estableció el cronograma de actividades, los indicadores de impactos y los parámetros de evaluación, con los cuales se daría seguimiento a lo planificado. Se analizó que la carencia de innovación turística, el mal estado de la accesibilidad a los destinos turísticos, la deficiente señalización, personal poco capacitado, baja difusión turística, las falencias diagnosticadas son un reflejo de la poca planificación turística y territorial que han impedido el desarrollo tecnológico turístico del cantón Portoviejo. Este trabajo investigativo aporta con un plan estratégico que permiten a las entidades públicas y privadas la ejecución y vinculación de proyectos que ayuden a impulsar el sector turístico y el desarrollo local.

PALABRAS CLAVE

Propuesta de plan estratégico – Destino turístico inteligente – Planificación estratégica – Desarrollo tecnológico turístico

ABSTRACT

This research was developed with the purpose of promoting Portoviejo as a Smart Tourist Destination through the development of a strategic plan with which the canton has a tool that is a tourist and economic alternative to the development of the canton and its inhabitants. In order to achieve what was proposed, we worked from a non-experimental exploratory level, with a mixed approach. A three-phase methodology was applied: the first phase consisted of a characterization of the canton through which the current state of the political, environmental, social, economic and tourism areas of Portoviejo was determined; the second phase consisted of a strategic plan proposal with its programs and projects that will serve as a baseline for planning Portoviejo as a DTI; and, in the third phase, a schedule of activities, impact indicators and evaluation parameters were established, with which the planned activities would be followed up. It was concluded that the lack of tourism innovation, poor accessibility to tourist destinations, poor signage, poorly trained staff, low tourism promotion, and the diagnosed shortcomings are a reflection of the poor tourism and territorial planning that have prevented the technological development of tourism in the canton of Portoviejo. This research work contributes with strategies that allow public and private entities to implement and link projects that help boost the tourism sector and local development.

KEY WORDS

Strategic plan proposal – Tourism planning – Intelligent tourist destination – Strategic planning – Tourism technology development

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Para Gomes, Gândara y Ivars-Baidal (2017) el desarrollo tecnológico, los cambios en el comportamiento de la demanda y la aparición de nuevos modelos de negocio, donde el manejo de las TIC juega un papel preponderante, ha generado que en la actualidad las actividades turísticas experimenten profundos cambios estructurales. La interrelación entre estos factores dinámicos y los destinos turísticos ha dado lugar a muchos factores desconocidos como en la tecnología, la demanda, los cambios en la planificación empresarial y nuevos modelos de negocios, la eficiencia, la competitividad y la sostenibilidad que inciden en la planificación y su desarrollo hacia un turismo más sostenible e inteligente. Por tanto, existen nuevos métodos y paradigmas de proyección que apoyan el análisis evolutivo de la planificación turística, como los desafíos digitales; las dificultades en la aplicación de nuevas tecnologías, métodos y fuentes de información; o la dinámica de la relación entre residentes y turistas.

Según la Organización Mundial del Turismo [OMT] (2020) existe una caída del 22% en las llegadas de turistas internacionales en el primer trimestre de 2020, descendiendo al mes de marzo un 57% tras el confinamiento de muchos países, las restricciones de viajes generalizados y el cierre total de las fronteras nacionales; esto ha generado una pérdida de más de 80.000 millones de USD en ingresos en el sector turismo. Agregando una pérdida masiva de empleos por el cierre total de la planta turística. En la actualidad la pandemia de COVID-19 ha reducido las llegadas de turistas internacionales por tal motivo muchos países apuestan por una planificación orientada hacia los modelos de gestión para destinos inteligentes que ayuden a mejorar en el mediano y largo plazo los ingresos económicos, concentrándose primero en el turismo interno.

“El Ecuador experimenta un proceso de cambios profundos buscando diversificar la matriz productiva y generar nuevos ingresos que mejoren su economía.” Carreño et al., (2017, p 19). A raíz de la pandemia COVID-19, el Ministerio de Turismo (MINTUR) no ha sido capaz de diseñar alternativas que ayuden a la planificación y gestión turística nacional siendo prioritario modificar la

planificación estratégica nacional, reorientando las políticas de gestión de destinos y de promoción interna e internacional y aperturando la óptica hacia los destinos turísticos inteligentes, con miras a recuperar y mejorar la actividad turística en el país; “El DTI no tiene que ver únicamente con la digitalización y la informatización del turismo, sino que toma todo el sentido cuando se orienta hacia la transformación de la experiencia turística haciendo converger las TIC con la producción de experiencias” Gonzales, Díaz, Gomis y Morales, (2018, p 22); ya que, la capacidad de los destinos turísticos inteligentes se caracteriza por el uso de información sobre las condiciones actuales del destino para predecir las condiciones futuras, lo que se debe a las oportunidades creadas por el uso extensivo de la tecnología en las áreas de interés turístico.

Para Cornejo (2020), la provincia de Manabí está afectada por el mal uso de la conectividad, ya que por la pandemia COVID-19, los modelos de negocios han cambiado, hacia un mayor uso de la digitalización. En la actualidad las personas interactúan con distintos dispositivos electrónicos con acceso completo a la información, pero estas plataformas no son suficientes por la deficiente y desactualizada información sobre los destinos turísticos reales y potenciales de Manabí, evidenciado principalmente en las páginas web oficiales de ciertos gobiernos autónomos descentralizados de los cantones, los cuales poseen un contenido del turismo muy generalizado, por otro lado los prestadores de servicios turísticos se vieron en la necesidad de trabajar en nuevas estrategias como *delivery*, el implementar normas de bioseguridad, reducir la capacidad de aforo en los establecimientos y por ende en la mejora de la difusión. Por tanto, es importante crear estrategias de desarrollo competitivo para responder a las nuevas demandas de los destinos turísticos inteligentes; cabe recalcar, que este nuevo término no solo hace referencia a herramientas tecnológicas, sino que también incluyen más conciencia, valor e igualdad, y se complementan bajo la orientación del crecimiento sostenible, la innovación, la tecnología, la accesibilidad y la buena gobernanza.

Según Rodríguez (2017) la planificación es de vital importancia para el incremento eficiente de la actividad turística en la provincia de Manabí, por ello las alianzas entre empresas públicas y privadas son de gran relevancia para el

buen aprovechamiento de los recursos con los que cuenta el destino. Sin embargo, en Manabí la comunicación entre los gestores públicos y privados es muy escasa, lo que conlleva a desacuerdos para gestionar proyectos que sean beneficiosos para la provincia; “Estos prestadores y gestores se deben conformar como un órgano consensuado y representativo que mejore la institucionalidad y operatividad del destino, logrando el desarrollo sostenido del mismo” Peña et al., (2020 p, 219).

Los destinos turísticos inteligentes constituyen una tendencia creciente del entorno de las políticas de sostenibilidad, son lugares que actúan con un enfoque territorial; capaces de construir su proyecto de futuro basado en sostenibilidad y responsabilidad social y ambiental, ya que, entre la tecnología y el medio ambiente existe un vínculo muy estrecho, sin embargo, el territorio manabita carece de tecnologías aplicadas al cuidado del medio ambiente, siendo visible uno de esos casos son las agencias de viajes que trabajan con el atractivo turístico la “Isla de la Plata”, las cuales no toman medidas ecológicas, como por ejemplo el derrame de combustible de las lanchas, no cumplen con los debidos protocolos en los avistamientos de ballenas y los turistas arrojan basura al mar en los tours; en los que se ha sobrevalorado el atributo ecológico de un producto, según Alvarado (2018) lo que se conoce como *greenwashing*, “*green*” verde y “*washing*” lavado, este término fue difundido por Kenny Bruno en 1992 y se refiere a las estrategias de marketing que utilizan las empresas quienes se muestran responsables ante la sociedad con el discurso del cuidado al medio ambiente y sus recursos, cuando en realidad se aprovechan de ellos.

Según Medina et al, (2018), la insuficiente conectividad entre las zonas rurales y los asentamientos urbanos dificulta construir condiciones de desarrollo. La ciudad de Portoviejo a pesar de ser capital de la provincia de Manabí, aún en la actualidad cuenta con deficiencias en su conectividad, la vía de acceso 384 (Junín-Portoviejo) presenta deficiencias, la carencia en los servicios básicos en zonas rurales y los servicios de telecomunicaciones limitados en algunas zonas rurales del cantón; siendo prioritario mejorar la misma.

Una de las grandes problemáticas del sector turístico son las entidades públicas de la ciudad de Portoviejo, las cuales en su mayoría no cuentan con personal

preparado en el ámbito turístico (Loor y Vera,2022) , viéndose así afectada la planificación para un desarrollo progresivo del turismo en el cantón; “Los procesos de capacitación van siempre asociados a procesos de cambio y, por tanto, dirigidos a preparar a los miembros de la organización para lograr el estado cualitativamente superior que se quiere alcanzar” (López et al, 2017, p. 132). Contar con un personal capacitado es imprescindible en el sector turístico, es decir, beneficiar al personal en su desarrollo integral, ya que este a su vez promovería el progreso de la organización turística.

Concatenado a lo anterior, es visible que Portoviejo se ve afectado por la mínima gestión para el desarrollo del destino por parte de las autoridades del cantón, la falta de innovación y a su vez la escasez del uso de herramientas tecnológicas para la promoción turística, otras de las causas que limitan al cantón para que sea un DTI es la falta del uso o conocimiento sobre el comercio electrónico por parte de los prestadores de servicios turísticos; por ende, muy pocas empresas y emprendimientos están asociados a herramientas como *googles maps* y *google my businnes*, resaltando en sí la deficiente infraestructura tecnológica en el destino.

De acuerdo a lo antes planteado surge la siguiente interrogante: ¿De qué manera el diseño de una planificación estratégica contribuiría al desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente?

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El análisis de documentos que permitan abarcar las temáticas vinculadas al proyecto, representa un sustento teórico que está basado en el análisis de fuentes bibliográficas, es por ello que la determinación de los criterios teóricos constituyó un respaldo para la elaboración de la propuesta. La publicación de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y de las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR, 2019) y (Parra, 2020) fue de mucha relevancia para fundamentarse dentro del aspecto teórico de este proyecto ya que los documentos denominados destinos, están relacionados directamente con la temática que se

está estudiando, en donde se encuentran aspectos conceptuales para comprender como un DTI de la mano de la planificación estratégica pueden alcanzar competitividad, eficiencia, desarrollo sostenible, calidad y dinamización económica; por ende, este documento es base de fuentes teóricas que aportan a futuras investigaciones del sector turístico que trabajen en desarrollo de DTI.

1.2.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Este estudio se justifica metodológicamente en aportes de investigación centrados en actividades que contribuyen al desarrollo de una planificación estratégica para destinos turísticos inteligentes en el cantón Portoviejo. Se consideraron varios referentes, como SMARTTURCUENCA 2020, Dexeus 2017 y SEGITTUR 2018, Zambrano 2019 y Font y Petrus 2021, quienes centran sus investigaciones en modelos, normalización, certificación e indicadores que aportan directamente en los procesos de planificación y gestión de los DTI, sin embargo Ivars y Vera 2019 son el referente principal, ya que su objetivo es plantear nuevos enfoques de planificación turística dirigidos a destinos turísticos inteligentes, mediante un diagnóstico estratégico situacional, la propuesta del plan estratégico, culminando con la evaluación y seguimiento de las estrategias para las soluciones inteligentes en el territorio.

Éste referente aporta de manera íntegra a la investigación ya que sus objetivos propuestos ayudan a estructurar una metodología funcional para el cantón Portoviejo, esto permite desarrollar la propuesta de la planificación estratégica a destinos turísticos inteligentes que ayudará a dinamizar la economía del sector, también así promoviendo el desarrollo de los gestores y participantes que inciden en el proceso de transformación. Teniendo como resultado un plan de acción que constituye también como herramienta metodológica para el destino, detallando así los indicadores de impacto y evaluación para alcanzar las estrategias propuestas.

1.2.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Este documento representa una base para el desarrollo del sector turístico, por lo tanto, los resultados de la presente investigación serán un apoyo documental

para que los organismos públicos como el GAD Portoviejo y actores turísticos privados del cantón tengan un insumo para la planificación estratégica de un DTI, ya que la investigación les facilitará el esquematizar y organizar de manera óptima el trabajo en conjunto con actores turísticos locales, para la generación de programas y proyectos innovadores.

Por ello, la propuesta busca promover e innovar al turismo enfocándose en las nuevas tendencias turísticas en este caso el destino turístico inteligente, por ende, facilitará para que el GAD pueda desarrollar estrategias que aporten a la posibilidad de ejecutar y vincular proyectos para el desarrollo local y del sector turístico; así como a los empresarios establecer planes de acción que permita desarrollar productos y servicios que direccionen al cantón hacia la generación de una nueva oferta, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de planificación estratégica que contribuya al desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente (DTI).

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional estratégico como línea base para la identificación de los elementos claves de un DTI para el cantón Portoviejo.
- Estructurar una propuesta de un plan estratégico para el desarrollo de Portoviejo como destino turístico inteligente.
- Determinar el proceso de seguimiento y evaluación de la propuesta de planificación estratégica.

1.4. IDEA A DEFENDER

Si se realiza una propuesta de planificación estratégica, ésta contribuiría al desarrollo del cantón Portoviejo como un destino inteligente (DTI) en la provincia de Manabí.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE: RETO PARA EL ECUADOR

Para Poggi (2019) un destino turístico inteligente es un espacio innovador y consolidado que utiliza una infraestructura tecnológica de vanguardia, facilita la interacción del visitante con empresas locales y optimiza la calidad de su experiencia de viaje al mismo tiempo que promueve el desarrollo sostenible del territorio turístico y mejora la calidad de vida del residente; este concepto es sumamente complejo, debido a la gran cantidad de elementos que lo conforman, pues todos estos actores son indispensables para el cumplimiento de las condiciones y características con las que debe constar un destino turístico inteligente. A continuación, se muestran dichos elementos antes mencionados. (Ver figura 1.)

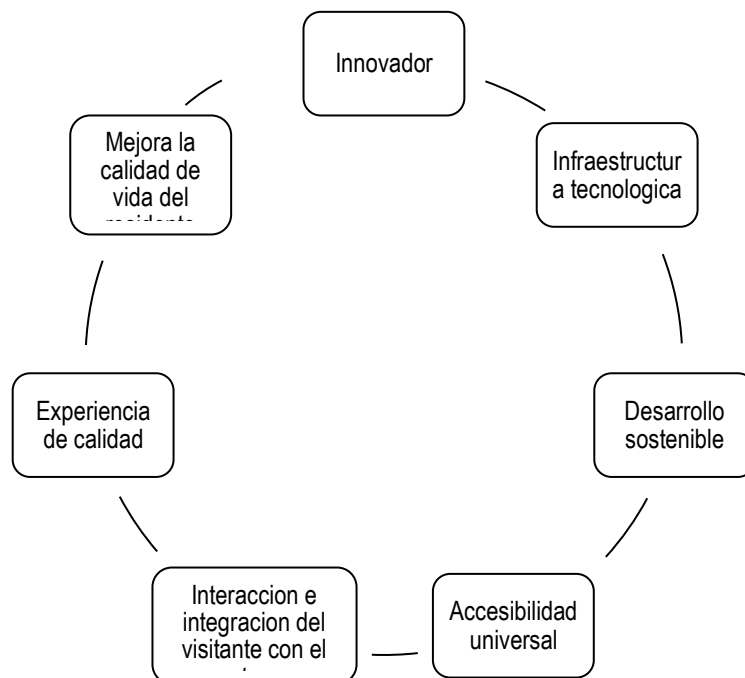


Figura 1. Características con las que debe contar un DTI

Fuente: Elaboración propia basado en Muiño (2020)

Según Esteves (2016) “un DTI debe ser innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica, garantizando el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, facilitando la interacción e integración del visitante con el entorno incrementando la calidad de su experiencia en el destino” (p. 2).

Por otra parte, un destino turístico inteligente debe incorporar a sus recursos, personas y empresas pues deben garantizar el desarrollo turístico sostenible.

Un destino turístico inteligente debe cumplir ciertas características para posesionarse como tal, como menciona Freire (2020) en su enunciado “Ser un destino innovador, disponer de infraestructura tecnológica avanzada, garantizar el desarrollo sostenible en el territorio turístico, ser accesible, mejorar la integración e interacción del visitante con el entorno, y mejorar la calidad de la experiencia en el destino” (p. 2). Con el cumplimiento de estos requerimientos y las acciones designadas por los actores encargados de la gestión, un destino turístico inteligente aspira a un desarrollo de éxito junto a una serie de beneficios.

Para Piñón y Castillejos (2019) “una de las características principales de los destinos turísticos inteligentes es la necesidad de tener un enfoque totalmente centrado en el turista” (p. 75). De esta manera se van tomando en consideración sus necesidades, y preferencias, para así mejorar su experiencia y obtener mayor satisfacción durante su viaje. Además de los servicios e infraestructura, que deben estar tecnificados para responder de manera inmediata a las necesidades del turista.

Según Larrea (2021) “los destinos turísticos inteligentes son una realidad que ha evidenciado la importancia de contar con la tecnología como un aliado estratégico en el desarrollo del turismo a nivel mundial” (p. 1). Además de otros elementos claves con los que debe contar un DTI se encuentran la innovación, sostenibilidad, accesibilidad y gobernanza, pues los destinos que contengan dichos elementos son más competitivos para captar mercados y tienen una gran ventaja con relación al resto de destinos.

Otro de los elementos claves que se encuentran dentro de los DTI, es la información existente del territorio, por esto, se basa en reutilizar la información pública existente, pero también se centra en crear nuevas bases de investigación pública y privada, sin embargo, el verdadero problema es vincular a los ciudadanos en este caso turistas, con las conexiones que establecen los servicios que se ofertan dentro de la ciudad (GPS, Wifi), para poder extraer

información personal como son sus gustos, aficiones, horarios de trabajo, preferencias, destinos preferidos, entre otros, según Martínez y Sánchez (2019).

La aplicación de un modelo de DTI en Ecuador trae consigo retos en varios ejes; como la accesibilidad, debido a las brechas existentes entre las urbes y zonas rurales, por ejemplo en la dotación de servicios públicos, un elemento clave para el desarrollo orgánico de los territorios; en cuanto a la gobernanza es importante destinar presupuesto para proyectos en los que se evidencie su ejecución y resultado final, además se requiere de personal competente para los cargos que ocupan; por otra parte, la sostenibilidad es un elemento que depende significativamente de la práctica en sociedad y aunque en aspectos de sensibilización se ha logrado un avance debido a movimientos y tendencias internacionales, aún se debe trabajar en la cultura sostenible (Sánchez, 2021); por otra parte, la tecnología es evidente su importancia y presencia en la mayoría de sectores, sin embargo, la calidad en la producción de la misma es cuestionable, por esto resulta clave la innovación en todos los sectores que intervienen directa e indirectamente en el territorio, porque de esta forma se reducen las limitantes y se generan oportunidades para toda la población.

2.2. TURISMO, INNOVACIÓN Y BASES DEL DTI

El turismo es una actividad que actualmente se registra como un motor de desarrollo en un territorio, incitando que los distintos gobiernos y entidades privadas, le concedan una mayor atención promoviendo distintos programas y actividades de fomento a la misma. Por ello se reconoce que el turismo puede convertirse en una estrategia de desarrollo local y regional asumiendo que se amplían cada vez más las modalidades turísticas, ajustándose a las necesidades de los consumidores turísticos (Gambarota y Lorda, 2017). A continuación, se muestran las principales modalidades del turismo (Ver figura 2).

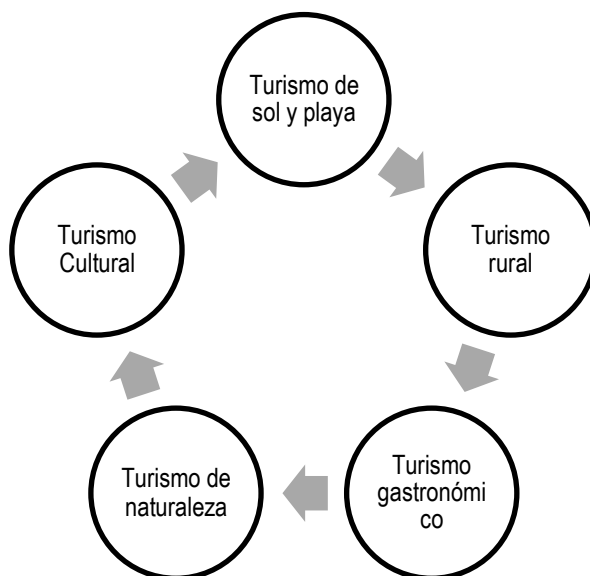


Figura 2. Principales modalidades del turismo

Fuente: Elaboración propia basado en CESAE (2019)

La innovación busca crear o trabajar en ideas novedosas, productos y servicios, de tal forma que el negocio o empresa llegue a satisfacer las nuevas necesidades que presentan los clientes; el sector turístico a lo largo de los años ha experimentado una mejora continua con la finalidad de irse adaptando a las nuevas demandas (Rauda, 2018); es por ello, que las ideas innovadoras son claves en los negocios turísticos con probabilidades de éxito, ya que el innovar implica novedad y solucionar problemas que no se han superado antes, estas características disminuyen las posibilidades de alguna competencia y ayuda al posicionamiento en el mercado turístico.

Por otra parte, DTI o Destino Turístico Inteligente es un atractivo turístico innovador integrado en la infraestructura tecnológica moderna, que asegura el desarrollo de destinos turísticos sostenibles para todos, y la interacción e integración de los visitantes y el medio ambiente. La calidad de la experiencia en el destino mejora la calidad de vida del residente, (SEGITTUR, 2019).

El proyecto DTI de SEGITTUR (2019) se ha convertido en un modelo replicable a nivel internacional, su objetivo es el de implantar una nueva forma de mejorar la competitividad y desarrollo turístico basado en la gobernanza y la responsabilidad turística, entonces se ha ido creando una red que se formó en

el año 2019 y que cuenta ya con 179 miembros, de los cuales, 119 son destinos que tienen que pasar la evaluación de más de 400 requisitos en cinco ejes: gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad, y accesibilidad, para obtener el distintivo DTI (González, 2020); un claro ejemplo es la ciudad de Cuenca que cumple con los requisitos, obteniendo así un certificado como DTI otorgado por el SEGITTUR. Esto evidencia el poder que ha ido desarrollando la tecnología, facilitando la vida social y logrando grandes avances. Así, se desarrolla un concepto que se ajusta a las necesidades del hombre moderno de hoy y se brinda un panorama espacial a través de la innovación, la tecnología de la comunicación y experiencias virtuales ilimitadas, las ciudades y los destinos inteligentes forman parte de este concepto (Molina, 2020).

Para Ecuador, el turismo constituye una de las categorías de divisas, empleo y redistribución de la riqueza que integra y complementa muchas actividades. De hecho, se crean de forma indirecta de 6 a 3 puestos de trabajo en el calendario para todos los puestos de empleo directos creados por el turismo. Sin embargo, no existe una metodología para medir los beneficios económicos de la inversión pública en la sociedad, (Freire, 2019).

El turismo es una actividad actualmente catalogada como motor de desarrollo regional, lo que ha impulsado a diversos gobiernos y organizaciones privadas a interesarse más por el turismo mediante la promoción de diversos programas y actividades. Por lo tanto, el turismo es una actividad económica y sociocultural que mantiene uno de los rubros de generación de divisas más importantes, a tal punto que ha llegado a posicionarse como un sector estratégico, siendo la cuarta actividad con más rédito económico, por ello, el país a través de los programas de cambio de la matriz productiva y el plan del buen vivir muestran vital interés en el turismo. Es evidente la potencialidad del sector, por lo que las estrategias de innovación son clave para aumentar la competitividad del destino y afortunadamente el modelo DTI ofrece esta posibilidad, donde a través de la transformación del territorio se introducen o mejoran nuevos elementos relacionados con productos y servicios, marketing y comercialización, capacitación y gestión.

2.3. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN DTI

Cabe mencionar que el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), es un hecho importante en el proceso de globalización estableciendo nuevos escenarios en los mercados de consumo que establecen tendencias mundiales en las que el turismo es y será sin duda partícipe. Las tendencias que aún no se han dimensionado plenamente como la hiperconectividad, la aceleración tecnológica, acceder a información y conocimiento desde cualquier parte del mundo en las que es preciso trabajar, dado que los mercados serán más competitivos, agresivos y diferenciados a partir del conocimiento y la innovación (Castro, González y Maldonado, 2017).

Los DTI promueven la convivencia de los turistas con los habitantes de la población local, de esta forma tratar de liderar el desarrollo del sector turístico y sostenibilidad mediante la innovación y la tecnología, promoviendo la transferencia de conocimiento y de esta manera aumentando los beneficios con respecto al turismo en territorio. La implementación de este sistema puede ejecutarse de forma efectiva, con la ayuda de los GAD mediante la aplicación de estrategias para mejorar la imagen de los atractivos que posee el país, ofertando el producto que se posee, mostrando los destinos y la calidad que estos poseen, atrayendo turistas haciendo mucho más redituable este sector.

Los DTI ofrecen una variedad de beneficios para apoyar el desarrollo de destinos a través de las bases de la sostenibilidad (económica, sociocultural, ambiental). En este sentido, la máxima prioridad es respetar los destinos turísticos y el medio ambiente al tiempo que se anima a las personas a convivir y desarrollarse económicamente. También mejora la integración de los sectores públicos y privados, de esta forma se generan los beneficios de ambas partes y se facilita la adaptación a las necesidades de los turistas (CEGOS, 2018). Los DTI impulsan la convivencia de turistas y locales al tiempo que promueven la interacción e integración de los turistas con el medio ambiente y mejora la calidad de la experiencia en el destino. También mejora la calidad de vida de los residentes y la competitividad de las empresas. A continuación, se presentan los pilares básicos de los DTI (Ver figura 3).

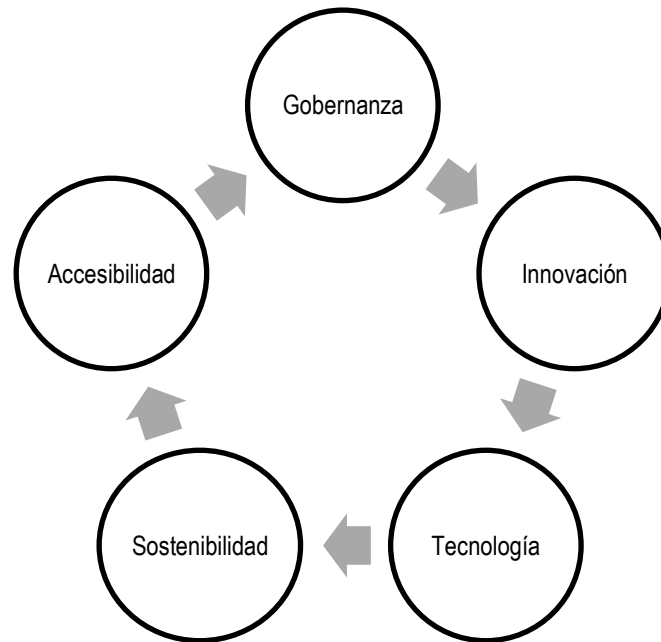


Figura 3. Elementos claves de un DTI

Fuente: Elaboración propia basada en Rojas (2019)

Otro aporte de los DTI es que permite un pronóstico completo mediante gestión de datos y procesamiento de información que tienen de los turistas y sus comportamientos, esta oferta turística favorece a los destinos turísticos, a su vez satisface las verdaderas necesidades de los turistas y desarrolla un destino turístico competitivo. Al comprender las opiniones de los turistas, se podrá mejorar continuamente el destino obteniendo como resultado una mejora significativa en la experiencia turística (CEGOS, 2018).

Actualmente existen varios casos de éxito por la aplicación del modelo DTI, tal es el caso de la Comunidad Valenciana de España, un destino que destaca por su Sistema de Inteligencia Turística; éste está basado tecnológicamente en una plataforma big data ya que estudia, incorpora y compara distintas fuentes de información poniéndolas al alcance del sector turístico, el cual ha sido de gran utilidad para las autoridades, emprendimientos y empresas del sector turístico, quienes utilizan los datos de los visitantes como una herramienta para la rápida toma de decisiones en base al comportamiento del turista, lo que les ha permitido gestionar de forma eficiente, responsable y sostenible las necesidades de la demanda y el territorio, además el involucramiento y participación del sector

privado cada vez se incrementa, debido a los resultados positivos que se van evidenciando por parte de la población.

2.4. DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE

El desarrollo sustentable es un proceso de logro de metas basado en la gestión integral de los recursos para asegurar la sustentabilidad de los mismos y la protección del capital natural y cultural, incluidas las áreas protegidas. En el año 1995 se crea el programa Hacia un Desarrollo Sostenible por la Comisión Europea PNUMA (Programa de las Naciones Unidas por el Medio Ambiente) establece las directrices generales para la destreza de actividades que respeten los recursos naturales.

El término turismo Sostenible aparece tras la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible: Hacia una Nueva Cultura Turística, realizada en Lanzarote (Islas Canarias, España) en abril de 1995 con el patrocinio de la UNESCO, OMT, Responsible Tourism Institute [RTI] (2018). El turismo es una herramienta poderosa para el desarrollo, por lo que es posible y necesario participar activamente en las estrategias de desarrollo sostenible. Una buena gestión turística requiere la sostenibilidad de los recursos de los que depende (Entorno Turístico Staff, 2017).

Los actores y gestores del sector turístico deben involucrarse en las estrategias para el desarrollo sostenible, con buenas gestiones, exigiendo la sostenibilidad de los recursos que se encuentran en sus territorios. Cabe mencionar que la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2020) define al turismo sostenible como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y ambientales, también promoviendo el respeto por la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida.

Por esta razón se han creado nuevas formas de realizar turismo, como la modalidad de ecoturismo, la cual ha surgido como una actividad dirigida a zonas rurales, y por su propia naturaleza no solo trabaja en un eje de turismo sostenible, sino que también es responsable del medio ambiente y la sociedad

de la naturaleza y la atracción humana (Ministerio del Ambiente [MAE], 2016). El segmento de turismo sostenible hoy en día es uno de los más renombrados a nivel mundial, ya que la particularidad de este tipo de práctica turística, es mantener un equilibrio de las actividades que ejercen las personas dentro de los entornos. Como es de conocimiento Ecuador cuenta con una gran biodiversidad, es por ello que en la actualidad hay un sin número de propuestas de manejar un turismo sostenible en el territorio ecuatoriano (OMT, 2021).

El desarrollo del turismo está comprometido con un entorno turístico sostenible e inclusivo y la cultura indígena, buscando minimizar su impacto mientras se maximiza el apoyo de la generación de ingresos y empleo para la población local. Es un medio de transporte establecido para que los turistas lleguen a las personas o lugares que visitan a través de una exposición más profunda a la realidad del país y un intercambio cultural real entre las partes. El objetivo es tener un impacto positivo en las comunidades y en los propios viajeros, (Organización No Gubernamental para el Desarrollo [ONGD], 2021).

La actividad turística hablando desde una perspectiva económica, se ve envuelta en otros sectores de la sociedad, pues las labores productivas también forman parte del interés turístico de la demanda, por lo tanto, las comunidades pueden seguir desarrollando sus actividades tradicionales y encontrar en el turismo una forma de diversificar su economía, sin dejar de lado el cuidado ambiental, siendo este fundamental para un buen progreso, teniendo en cuenta que sin un buen manejo de los recursos naturales el desarrollo del turismo se verá perjudicado, así como las organizaciones y comunidades involucradas (Llardo, 2016).

Entonces se conoce como turismo sostenible a la ejecución de una actividad recreacional de forma responsable, integrada por ejes de gran importancia como es la conservación de los recursos naturales y culturales, manteniendo el bienestar local, asegurando que exista una viabilidad económica y educar mediante capacitaciones sobre interpretación ambiental a los turistas y gestores de la actividad. El desarrollo turístico sostenible se fundamenta sobre los criterios de sostenibilidad, siendo soportable ecológicamente a largo plazo y viable económicamente, además, ser equitativo desde un panorama social y ético para la localidad. Está orientado para una gestión global de los recursos con el fin de

asegurar su durabilidad, de esta forma garantizar el capital natural y cultural, tomando en cuenta las áreas que están protegidas. A continuación, se muestran los criterios de sostenibilidad (Ver figura 4).



Figura 4. Criterios globales para un destino turístico sostenible

Fuente: Elaboración propia basado en Ayuso (2019)

El turismo sostenible es una forma de ver y entender las áreas turísticas en las que opera además del respeto que se genera hacia el turista como a la población local, es por esto que el desarrollo turístico sostenible se crea como una nueva alternativa que planifique y gestione los recursos naturales y culturales, de tal manera que esta nueva modalidad de turismo ayude a la disminución de las dificultades sociales, económicas y ambientales (Lalanguí, 2017). Como resultado, el desarrollo del turismo sostenible se está creando como una nueva alternativa de planificación y gestión. Este tipo de turismo desde el punto de vista económico, ayuda a que las actividades turísticas involucren a otros sectores de la sociedad sin descuidar la protección del medio ambiente.

Es de vital importancia considerar que el turismo sustentable ha dejado de ser solo una opción que puede ser tomada o dejada de lado por las empresas turísticas, hoy en día es una obligación. Las características del país deben ser

bien aprovechadas por los gobiernos al momento de llevar a cabo el diseño de políticas en esta materia. Una administración consciente de la biodiversidad admitirá crear una marca país mucho más competitiva y atractiva para atraer turistas (OMT, 2021).

Es relevante que el sector turístico reciba prioridades y beneficios nacionales, pero sin costo alguno. La propuesta debe demostrar la sustentabilidad del comportamiento productivo de un país en el mediano y largo plazo integrando a todos los actores de la sociedad e incluyendo la conservación del medio ambiente, la equidad social y el lucro económico. Esta estrategia puede reducir costos, mejorar la marca de la empresa y forjar confianza entre consumidores y empresas (Carillo, 2017).

El turismo es un sector de gran importancia para la economía de la provincia, ya que está conformado por varios sectores de la economía, como son: agencias de viaje, hoteles, complejos recreacionales, medios de transporte, restaurantes, entre otros, además es considerada una de las industrias de mayor rédito a nivel mundial, siendo de vital contribución para el PIB de un país (MINTUR, 2019). El turismo permite generar ingresos en exportaciones de bienes no tangibles, siendo una importante fuente de divisas para el país, promoviendo la industria del turismo, otro aspecto importante que cabe señalar, es que, existe un alto grado de retroalimentación que suele estar asociado con el sector, de esta forma permitir a la población involucrada aportar mediante la cadena de valor, misma que se genera hasta que se dota del producto final al turista.

Es posible lograr la sostenibilidad en el turismo mediante acciones que involucren la participación conjunta del sector público con el privado, quienes son los responsables de la planificación y gestión del territorio a través de las capacidades y componentes que les permitan desarrollar las actividades turísticas, involucrando a la población local y respetando el patrimonio y los recursos naturales. Estas condiciones favorecen el flujo de la demanda turística hacia el destino, por lo tanto, es importante ofrecer innovación, calidad y seguridad en los productos y servicios turísticos para satisfacer las necesidades. Si bien es cierto, existen desafíos que enfrentar y resolver, sobre todo por la falta de cooperación entre actores y gestores y el limitado presupuesto para alcanzar

destinos desarrollados, por lo que depende de la voluntad y organización de todo el sistema turístico.

2.5. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICA EN MANABÍ

Según Parra (2020) la estrategia en la planeación y gestión de destinos se asemeja como un instrumento útil para sintetizar acciones públicas y privadas, esto ha llevado a una gestión eficaz del espacio turístico siendo económicamente viable, territorialmente admisible, socialmente justa e institucionalmente factible. Dicha estrategia ha ayudado además a identificar los fundamentos para el progreso de las estrategias planteadas y adaptadas en la triple dimensión indicada en la teoría, desarrollando territorios para el turismo sostenible y sustentable, certificando la construcción del tejido social y estableciendo una cultura en torno al turismo y la paz optimizando así la calidad de vida de las comunidades anfitrionas por medio de destrezas responsables y sostenibles.

No cabe duda que en la actualidad el turismo ha tomado una relevancia significativa en la provincia, ya que supone una oportunidad ya encaminada al aprovechamiento de esta industria, permitiendo mediante la ejecución de acciones previamente coordinadas generar cambios de manera positiva dentro del mercado turístico, y por ende el desarrollo de productos o diversos destinos que se enfocan en la inclusión o igualdad de oportunidades para todos los habitantes, de manera que haya grandes beneficios para la población y el país.

La cadena de turismo de Manabí es una de las más importantes para el desarrollo económico del país, pero también uno de las más olvidadas, a pesar de que es uno de los lugares con mayor número de atractivos turísticos a nivel nacional (Félix y García, 2020), como son las playas y centros recreacionales, además, cuenta con un amplio potencial de turismo ecológico, comunitario y productivo. La estructura de esta cadena engloba lo que es el diseño, desarrollo del servicio, logística, promoción y venta y servicios post venta, cada una debería cumplir una serie de parámetros de forma eficiente pero lamentablemente no es así.

En el turismo hay modelos de forma generalizada que constituyen pautas o diseños a seguir, para asegurar el desarrollo de los diferentes destinos donde se ejecuten actividades turísticas, teniendo en cuenta posibles desastres naturales, la gran cantidad de modelos que existen es una característica de la literatura emergente, misma que aún no posee conceptos o modelos dominantes, por lo que es de gran necesidad conocer y considerar cual es el más apropiado para la realidad de la localidad.

La planificación estratégica en el país muy aparte de ser un proceso utilizado a nivel mundial para el desarrollo de los territorios, se encuentra en varias normativas de la legislación ecuatoriana, como lo es el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), en el que se propone la elaboración de un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, conocido como PDOT, por lo que todas las jurisdicciones deben cumplir con este documento en donde las autoridades analizan la situación en la que se encuentra la provincia, cantón o parroquia y establecen las líneas de acción y actividades sobre las que se va a basar su gestión de carácter político- público. Es importante mencionar que, el turismo se encuentra considerado dentro de esta planificación, sin embargo, en algunas planeaciones se lo abarca de forma general, cuando en realidad la actividad turística pertenece a un sector que, al constituirse en una de las principales actividades económicas después del sector agropecuario y pesquero, debería de otorgarle un mayor interés desde el inicio de este proceso.

En el plan de ordenamiento territorial (PDOT) de Manabí se puede encontrar las problemáticas más comunes para brindar un servicio óptimo a los turistas. En lo que corresponde al diseño de los productos y servicios turísticos existe un nivel bajo de conocimiento sobre las prácticas de manufactura por parte de los restaurantes, el desconocimiento de idiomas extranjeros es otro de los puntos que aquejan el servicio local (Alvarado, et al.,2017); la infraestructura local no es de las mejores, la falta de señaléticas para llegar a los lugares de atracción donde se genera el turismo comunitario, dificultan que los visitantes conozcan ciertas zonas, afectando de manera directa a los moradores de estos lugares, la falta de inversión por parte de las autoridades de la provincia para promover el turismo e incentivar al visitante es otro de los puntos que se deben solucionar,

ya que por lo general los municipios no se hacen presentes con iniciativas, prefiriendo realizar otro tipo de eventos masivos que generan rédito propio.

Implementar ofertas turísticas basadas en la diversidad natural y cultural en Manabí, representando una de las actividades económicas más prolíficas para el progreso turístico, la prosperidad y el bienestar, a través de propuestas de innovación turística y marketing sustentable. El programa de desarrollo turístico reducción de pobreza, equidad, sustentabilidad, competitividad y gobernabilidad descentralizada, para el desarrollo del turismo sustentable, facilita el proceso de lineamientos para la articulación de esfuerzos privados y comunitarios, con el aprovechamiento de la ventaja comparativa y características nacionales (García, 2017).

La planificación y gestión estratégica apoya y mejora el desarrollo económico, la calidad de vida social y cultural, lo cual requiere de una gobernanza táctica. Al mismo tiempo, fomenta un uso racional de los recursos naturales, es decir estar en armonía con el medio ambiente. Todo ello necesita de elementos, procesos y herramientas que permitan equilibrar aspectos prácticos de la sostenibilidad, adaptándose a las deficiencias del presente y protegiendo los recursos turísticos para el futuro.

García (2017) plantea que “Manabí carece de gestión turística más aún después del terremoto que afectó a la provincia, deteniendo la planificación estratégica, de la misma manera, los recursos naturales están deteriorados, la infraestructura en varios de los establecimientos hoteleros está en destrucción” (p. 4). Hasta el momento, el modelo turístico implementado en Manabí no se ha enfocado en el desarrollo regional sustentable, y las instituciones públicas no se han involucrado en el largo plazo para promover el crecimiento de los recursos económicos y turísticos. Asimismo, la falta de infraestructura y servicios básicos para las actividades turísticas limita la creatividad de los empresarios turísticos en el desarrollo de nuevos proyectos.

Hay propuestas establecidas por el MINTUR (2020) las cuales son trabajar en club de viajes y cuponeras con tarifas competitivas, dar apoyo de las tarjetas de crédito y financiamiento (Tarifas únicas en los servicios turísticos) – regular los

bienes turísticos - prórroga para las nuevas instalaciones de empresas turísticas - impulsar el turismo educativo; que pueden ser de gran beneficio para aumentar el turismo en la provincia, la realización de capacitaciones con respecto a ciertos criterios importantes que se deben cumplir, es uno de los aspectos que ayudarían a mejorar el servicio que se brinda al turista, otro aspecto a resaltar es que se realicen trabajos en conjunto de las autoridades de los GAD con los dueños de los diferentes establecimientos y personas que prestan servicios en los diferentes atractivos turísticos, buscando soluciones apropiadas que beneficien al sector en general.

2.6. GESTIÓN TURÍSTICA DEL DESTINO PORTOVIEJO

En la actualidad el cantón Portoviejo aqueja una serie de problemáticas que afectan directamente su desarrollo turístico, mismas que radican principalmente en la mala o deficiente gestión que realizan las instituciones públicas, replicándose en las relaciones dadas con el sector turístico privado, generando desconfianza e inconvenientes entre ambas partes.

La falta de cooperación y gestión entre el GAD Portoviejo y los prestadores de servicios turísticos, no permiten desarrollo turístico adecuadamente, ya que se evidencian graves problemas como la falta de proyectos que respondan a las verdaderas necesidades del ambiente en donde se encuentran, generando un mal desarrollo en áreas con potencial turístico, afectando directamente con las relaciones de estos sectores (Jiménez, 2017).

La falta de una gestión estricta que nazca del departamento de turismo de Portoviejo y se involucre a las asociaciones y prestadores de servicios turísticos, dificulta directamente el desarrollo de las actividades turísticas, debido a que las partes no están conectadas, el turismo se ve afectado por la falta de servicios básicos, accesibilidad, conciencia ambiental y la implementación de instalaciones en cada área donde se desarrolla la actividad. Portoviejo tiene una amplia gama de recursos turísticos que le permiten realizar actividades turísticas de manera adecuada, pero la falta de procedimientos para coordinar las organizaciones públicas y privadas para promover y gestionar el turismo no es posible una programación eficaz (Rodríguez, 2017).

Desarrollar propuestas estratégicas relacionadas entre los servicios turísticos, GAD parroquial e instituciones públicas a través de empresas turísticas, para mejorar la acción conjunta para lograr el bienestar de las personas locales con los turistas y ampliar su sostenibilidad en el área de interés es una opción potencial para el desarrollo socioeconómico del país (Cedeño, et al., 2020).

Las prácticas de la actividad turística sostenible del cantón tienen como objetivo maximizar los recursos naturales de una industria en particular. La planificación de las actividades económicas y productivas en las áreas rurales permite que estas áreas cultiven huertas, árboles frutales, maderables, hierbas y pastizales que son esenciales para la continuidad del turismo rural.

Las atracciones turísticas de Portoviejo tienen varios aspectos que no contribuyen a la existencia de prácticas de turismo sostenible. Primero hay una falta de planificación a nivel de los organismos responsables, en este caso del GAD. A pesar de la cuidadosa promoción de su sitio como destino turístico, ninguno de los proyectos está realmente dirigido al desarrollo del turismo sostenible. También carecen de conocimientos sobre prácticas de turismo responsable, sobre el valioso patrimonio natural y cultural, tanto turistas que visitan otros manantiales de agua dulce a lo largo del recorrido como propietarios de edificios que ofrecen una variedad de servicios turísticos (Cedeño, et al., 2020).

La falta de financiamiento de los gestores o respectivas autoridades de los diferentes emprendimientos turísticos, frena el conjunto de acciones que pueden dinamizar las potencialidades turísticas y contribuir a disminuir las limitaciones presentes en el sector. Para convertirse en un destino competente, planean mejorar la calidad de los productos que ofrecen a través de capacitaciones e instalaciones turísticas acreditadas. Las agencias gubernamentales afiliadas a empresas privadas tienen como objetivo coordinar eventos entre empresas turísticas (Ortiz, 2017).

Además de brindar un equipo técnico, la estrategia de recuperación turística de Manabí se coordina e implementa en colaboración con las asociaciones estatales, para promocionar el turismo se inducen espectáculos locales para

incentivar las visitas, también se difunde información en los medios más concurridos, de igual forma, que las competencias y eventos deportivos se hagan en la provincia. Existen nuevos proyectos de turismo para mejorar la infraestructura y que ésta atraiga a los turistas, como certificaciones en los establecimientos turísticos, la presentación de ferias turísticas y brindar información del destino en los peajes mediante volantes o trípticos; a esto se suman esfuerzos de la Prefectura por habilitar las vías rurales, para garantizar el acceso a las zonas turísticas (Ortiz, 2017).

CAPÍTULO III DISEÑO METODOLÓGICO

La incidencia de la propuesta en el territorio es aplicada a nivel exploratorio no experimental, con un enfoque mixto; se utilizó el método analítico sintético que permitió establecer conexiones de partes previamente analizadas y descubrir relaciones y propiedades comunes entre elementos de la realidad estudiada; la investigación partió de una revisión documental bibliográfica además de investigación de campo, todo esto permitió conocer el área de estudio y la incidencia en el territorio.

3.1. UBICACIÓN

El cantón Portoviejo se encuentra ubicado en la zona central de la costa ecuatoriana, siendo esta la capital de la provincia de Manabí. El cantón limita al norte con los cantones Rocafuerte, Sucre, Junín y Bolívar, al sur con el cantón Santa Ana, al oeste con el cantón Montecristi y el Océano Pacífico y al este con los cantones Pichincha y Santa Ana, sus coordenadas geográficas son 1°3'16.5" S 80°27.267' O. A su vez cuenta con nueve parroquias urbanas (12 de marzo, 18 de octubre, Andrés de Vera, Colón, Francisco Pacheco, San Pablo, Simón Bolívar, Picoazá y Portoviejo) y siete rurales (Abdón Calderón, Alhajueta, Chirijos, Crucita, Pueblo Nuevo, San Plácido y Riochico (Ver figura 5).

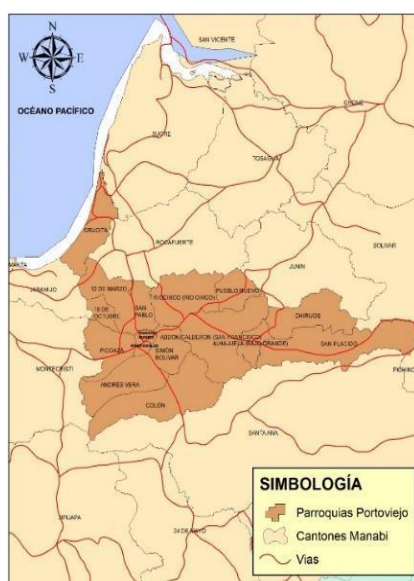


Figura 5. Ubicación geográfica del cantón Portoviejo

Fuente: Elaboración propia

El cantón Portoviejo es la capital de la provincia de Manabí, se encuentra ubicado en el noroeste de la provincia y es reconocido por ser el centro de manifestaciones políticas y culturales. La cabecera cantonal es conocida como la ciudad de los Reales Tamarindos, y tiene un reconocimiento por la sazón manabita al ser parte de la Red de Ciudades Creativas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

3.2. DURACIÓN

La investigación se desarrolló desde el 4 de octubre del 2021 al 30 de abril del 2022 que correspondieron a 28 semanas para la ejecución de la presente investigación.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para definir el diseño metodológico se analizaron 6 propuestas Dexeus, SEGITTUR, Zambrano, Ivars y Vera, SMARTTURCUENCA, Font y Petrus investigaciones que guardaban cercana relación con el tema de estudio, en la tabla 1 se describen las etapas a las que se adaptaron las metodologías seleccionadas:

Tabla 1. Metodologías para la elaboración de Planificación estratégica de DTI

Dexeus, 2017	SEGITTUR, 2018	Zambrano, 2019
1.Diagnóstico y planificación de destinos.	1. Incorporación.	1. Diagnóstico turístico.
2.Normalización y certificación de destinos.	2. Diagnóstico.	2. Evaluación de potencialidades.
3.Sistema de inteligencia turística.	3. Estrategia y Planificación.	3. Presentación de resultados.
	4. Ejecución plan	
	5. Renovación.	
Ivars y Vera 2019	SMARTTURCUENCA, 2020	Font y Petrus, 2020
1. Diagnóstico Estratégico.	1. Diagnóstico.	1.Estructura organizativa en el destino.
2.Propuesta de Plan Estratégico.	2. Innovación.	2.Creación de las bases para la constitución de un destino/territorio turístico inteligente.
3.Evaluación.	3. Planificación Estratégica.	3.Elaboración de manuales de procedimientos según actividad turística.
	4. Ejecución.	4.Implementación y ciclos de entrenamiento-evaluación.
	5. Evaluación.	5. Control a partir de indicadores.
		6. Talleres de retroalimentación.

Fuente: Elaboración Propia.

Ivars y Vera (2019) proponen una investigación, en donde su objetivo principal es plantear un análisis de la evolución de la planificación a escala turística internacional para caracterizar la situación actual de los nuevos enfoques de la planificación turística inteligente. Aplicando las siguientes fases, en primera instancia el diagnóstico estratégico en donde se relaciona tres facetas como la gobernanza, la sostenibilidad y la innovación, seguido de una propuesta de plan estratégico donde se evalúa la conectividad y el sistema de información, finalizando con los parámetros de la evaluación ayudando así en las soluciones inteligentes.

En la metodología propuesta por Dexeus (2017) se establece una misión ya definida, la cual sería poder convertir a un destino turístico en DTI, con algunas adaptaciones esenciales que van a la vanguardia, como innovación y tecnología, también se recalca la investigación incesante de manuales y otros documentos de referencia aplicados a nivel global, para esto se plantean tres fases específicas, el diagnóstico y planificación, la normalización y certificación de destinos y por último el sistema de inteligencia turística, teniendo como efecto el crecimiento de la competitividad empresarial incluyendo los entes públicos, calidad en la frecuencia de visitas y condiciones de vida para los residentes del destino.

De acuerdo al trabajo realizado por SEGITTUR (2018) plantean una metodología con el objetivo de transformar destinos turísticos en entornos inteligentes, para lograr esto el autor se enfoca en las fases a continuación, parte de la incorporación, seguido de un diagnóstico del área de estudio, para estructurar estrategias y planificación, para posteriormente realizar la ejecución del plan y finalizar con la renovación.

Como se puede observar en la investigación metodológica realizada por Zambrano (2019) tiene como principal objetivo la evaluación de las potencialidades de la ciudad de Manta para su definición como destino turístico, para ello se ven situadas tres fases principales, la primera trata sobre el diagnóstico turístico del territorio verificando la oferta y demanda, la segunda

fase está compuesta por una evaluación en las potenciales turísticas de dicha zona comprobando la identificación de atractivos, la tercera y última se basa en la presentación de los resultados determinando algunas estrategias y proyectos como punto de investigación.

El estudio realizado por SMARTTURCUENCA (2020) se direcciona a la elaboración de una propuesta de un modelo de gestión de destino turístico inteligente para la ciudad de Cuenca, el cual se identifican las siguientes fases. Como primera fase se plantea el diagnóstico a través de los datos y las TICs, seguido de la innovación, planificación estratégica, ejecución y por último evaluación. Lo que tendrá como resultado la figura de un Destino Turístico Inteligente conformado y funcionando.

Para Font y Petrus (2020) el direccionamiento de la metodología implementada se centra en sistematizar la gestión integrada e inteligente de destinos turísticos con información geográfica, para la posterior toma de decisiones, aportando a la calidad en el contexto de los territorios turísticos cantonales de la provincia de Manabí, Ecuador; de acuerdo a esto, tienen que establecer algunas fases para el debido desarrollo, como inicio se establece la estructura organizativa en el destino, en segunda instancias se crea las bases para el territorios turístico, después sigue la elaboración de manuales para el procedimiento de la actividad turística, como cuarta fase sugiere el implemento de ciclos evaluativos y la quinta hace referencia al control permanente del destino a partir de indicadores, finalizando con la orientación de talleres retroalimentativos.

Después de una revisión y determinación de similitudes entre los diseños metodológicos expuestos anteriormente, se constató que la propuesta metodológica de Ivars y Vera (2019) es la idónea para trabajar con el diseño de la propuesta de la planificación estratégica que contribuya al desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente, para ello se realizaron las siguientes actividades, utilizando las técnicas y herramientas. (Ver tabla 2).

Tabla 2. Metodología a Implementar.

FASES	ACTIVIDADES	MÉTODOS TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
<p>1. Diagnóstico situacional estratégico del cantón Portoviejo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterizar el área de estudio. • Diagnosticar la Gobernanza, Sostenibilidad e Innovación del Sector Turístico de la ciudad de Portoviejo. • Desarrollar el análisis estratégico del territorio. 	<p>Método</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis sintético - descriptivo. <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental. • Entrevistas y encuestas <p>Herramientas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de caracterización. • Sistema ArcGis (utilizado para la georeferenciación del cantón) • Guía de entrevistas • Cuestionario de encuestas • Matriz de Involucrados. • Matriz EFE- EFI. • Matriz FODA Estratégico.
<p>2. Estructura de un Plan Estratégico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar la visión del plan estratégico • Plantear los objetivos estratégicos. • Esquematizar los Programas y Proyectos. 	<p>Método</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas <p>Herramientas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Estrategias
<p>3. Seguimiento y Evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el cronograma de actividades • Establecer los Indicadores de impacto. 	<p>Método</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analítico - Sintético <p>Herramientas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de indicadores

Fuente: Elaboración propia, con base en Ivars y Vera (2019)

La metodología que se muestra consta de tres fases las cuales contribuyeron al desarrollo del diseño de una planificación estratégica para el aporte el desarrollo de un destino turístico inteligente en el cantón Portoviejo, por medio de estrategias que generen innovación en el destino, la elaboración de programas y proyectos. A continuación, se especifican con mayor detalle cada una de ellas.

FASE I. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ESTRATÉGICO DEL CANTÓN PORTOVIEJO

La primera fase, que cubrió el primer objetivo de la investigación, corresponde al diagnóstico estratégico situacional del cantón Portoviejo, que para su efecto adoptó los métodos analíticos y descriptivos, conjugados con un análisis documental mediante el PDOT, apoyado de herramientas como entrevistas, encuestas y matrices. Etapa que en su totalidad dispuso de la ejecución de tres actividades:

Actividad 1.- Caracterizar el área de estudio del cantón Portoviejo.

Como primera actividad se inició con una caracterización del área de estudio del cantón Portoviejo, basada en ficha de caracterización (Anexo 1), para la caracterización fue necesario la revisión de documentos oficiales como el PDOT de Portoviejo y de la página web del INEC.

Actividad 2.- Diagnosticar la Gobernanza, Sostenibilidad del Sector Turístico de la ciudad de Portoviejo.

Esta actividad tuvo como objetivo conocer el estado actual del sistema turístico del cantón Portoviejo, así también se analizó brevemente sobre la situación social, económica, política y ambiental, mediante la revisión de documentos oficiales como el PDOT de Portoviejo.

Actividad 3.- Desarrollar el análisis estratégico del territorio.

Para el desarrollo de esta actividad se aplicaron 4 entrevistas dirigidas a (anexo 2) al GAD de Portoviejo, (anexo 3) al Gobierno Provincial de Manabí, (anexo 4) al MINTUR y (anexo 5) a los prestadores de servicios turísticos, este instrumento

fue dirigido a las autoridades y representantes de turismo con el objetivo de identificar la percepción de los actores involucrados sobre el sistema de los destinos turísticos inteligentes del cantón Portoviejo.

Se aplicaron las encuestas (anexo 6) entre los meses de noviembre y diciembre del 2021 a una muestra de visitantes en lugares con mayor concurrencia de visitantes en el cantón Portoviejo, debido a que no existen datos estadísticos actuales de turistas o visitantes que llegan al cantón Portoviejo y tampoco existe un estudio que determine la demanda real, por lo que fue necesario utilizar la fórmula de población desconocida:

Ecuación 1. Fórmula para el cálculo de la muestra en población infinita

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

En donde,

- **n** = Tamaño de muestra buscado
- **Z** = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)
- **e** = Error de estimación máximo aceptado
- **p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)
- **q** = (1 – p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.07^2} =$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0049} = 196$$

$$n = 196 //$$

A través de la encuesta se aplicaron tres principales preguntas que aportaron a la investigación, ya que con esto se pudo evidenciar cual es el perfil del visitante, cuáles son las motivaciones que lo impulso a viajar y conocer el grado de satisfacción sobre el destino turístico.

Además, se realizaron las matrices EFE (anexo 7) y EFI (anexo 8), así como una matriz FODA (anexo 9) de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del cantón, para lo cual fue necesario levantar información con el sector público y privado, seleccionando de estos actores más relevantes a través de una matriz de involucrados (anexo 10).

FASE II. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO.

La siguiente fase tuvo como objetivo la estructuración de la visión del plan estratégico que logró dar a conocer la misión, visión y plantear los objetivos estratégicos para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente, mediante el uso del método descriptivo para esquematizar los programas y proyectos por medio de la técnica de las entrevistas (anexo 2, anexo 3, anexo 4 y anexo 5) y con la herramienta de la elaboración de la matriz de estrategias (anexo 11). Etapa que se desarrolló en tres actividades que se mencionan a continuación:

Actividad 4.- Estructurar la visión del plan.

En esta actividad se estructuró la misión, visión y valores del plan estratégico mediante los resultados obtenidos de las entrevistas, para esto se utilizaron preguntas guías que den respuesta lo que es y quiere llegar a ser la propuesta planteada para definir y defender la idea, facilitando la estructuración del propósito o razón para determinar la estructura de un destino turístico inteligente para la ciudad de Portoviejo, así como cuál es la proyección del mismo.

Actividad 5.- Plantear los objetivos estratégicos.

Dentro de esta actividad se plantearon los objetivos estratégicos para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente, estos objetivos fueron definidos de forma clara, precisa y comprensible por medio de la misión y visión que sirvieron de guías en la estructuración de estos objetivos para llevar a cabo una línea base de la planificación estratégica, además se consideraron como referencia los ejes planteados por el modelo DTI.

Actividad 6.- Esquematizar los programas y proyectos.

En esta actividad mediante el uso de la elaboración de la matriz de estrategias (anexo 11) se esquematizaron los programas y proyectos, para explicar de una manera más sintetizada las estrategias, objetivos y métodos que se van a usar para alcanzar las metas planteadas.

FASE III. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para esta fase se determinó un proceso de seguimiento para determinar el cumplimiento de las actividades a través de las matrices e indicadores de impactos para la evaluación de la propuesta.

Actividad 7.- Determinar el cronograma de actividades.

En esta actividad se realizó el cronograma de actividades, en lo cual se presentó de manera ordenada la recopilación de la información, esto definió las actividades asociadas a cada objetivo del plan.

Actividad 8.- Establecer los indicadores de impacto.

En esta actividad mediante la matriz de indicadores para evaluar el desempeño de los programas y proyectos que se llevarán a cabo, fue posible establecer las causas y efectos, así como considerar la evaluación efectiva, considerando el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por medio de las cuales se observan las causas del éxito o posibles fracasos del proyecto.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Dentro de este capítulo se exponen los principales hallazgos relacionados con el tema de investigación, que tiene como propósito la creación de un modelo de planificación que contribuya a Portoviejo como destino turístico inteligente. Este capítulo se compone de tres fases principales: un diagnóstico situacional estratégico como línea base para la identificación del estado actual dentro del territorio, la propuesta del plan estratégico, y por último el seguimiento y evaluación de la propuesta.

FASE I. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El diagnóstico situacional se utiliza como base para la planificación, con el fin de obtener un enfoque de los aspectos que permiten caracterizar a la población y la problemática en el territorio, se muestra los resultados del diagnóstico en función de las generalidades del territorio donde se caracteriza el área de estudio del sistema turístico mediante el cual se establece un análisis de la planificación actual del cantón y un análisis estratégico del destino donde se plantean las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del lugar .

4.1. CARACTERIZACIÓN DEL CANTÓN PORTOVIEJO

Portoviejo considerado como "La ciudad de los reales tamarindos" es una de las ciudades más antiguas de la costa ecuatoriana encierra mucha historia, cultura y tradiciones, pero a la vez se distingue por su actividad comercial y turística, es así que cuenta con recursos naturales, culturales, turísticos que forman parte de un turismo cultural, rural y de sol y playa. Las generalidades del territorio se especifican en la tabla 3.

Tabla 3. Caracterización del cantón Portoviejo

FICHA DE CARACTERIZACIÓN		
1. DATOS GENERALES		
Fecha de Fundación	12 de marzo de 1535	
Localización astronómica –Latitud	Latitud Norte	
	Latitud Sur	S1°3'16.49"
	Longitud Este	

	Longitud Oeste	O80°27'16.02"
Ubicación	País	Ecuador
	Región	Costa
	Provincia	Manabí
	Cantón	Portoviejo
Límites	Norte	Rocafuerte, Sucre, Junín y Bolívar
	Sur	Santa Ana
	Este	Montecristi
	Oeste	Pichincha y Santa Ana
Superficie	967 53 km ²	
Demografía	321.800 habitantes	
Temperatura	24 a 36 grados centígrados	
Pluviosidad	300 milímetros al año	
Altitud	0 msnm a 634 msnm	
Orografía	Cerro Jaboncillo	
Hidrografía	Rio Portoviejo	
División Política	Está dividido en 7 parroquias urbanas: Andrés de Vera, 12 de marzo, Colón, Portoviejo, Picoazá, San Pablo y Simón Bolívar; 7 parroquias rurales: Alajuela, Abdón Calderón, Chirijo, Río Chico, San Placido, Crucita y Pueblo Nuevo.	

Elaborado por las Autoras con base al PDOT Portoviejo. (2018)

Fuente: GAD Portoviejo, (2018).

4.2. DIAGNÓSTICO DE LA GOBERNANZA, SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO

Por medio del análisis de cada uno de los componentes se puede determinar el estado actual del cantón en sus ámbitos políticos, ambientales, económicos, sociales y turísticos. Teniendo así un conocimiento de cómo están estructuradas las funciones de cada sector dentro del territorio.

4.2.1. COMPONENTE POLÍTICO

La conformación organizacional del GAD de Portoviejo tuvo un ajuste en los últimos años, en los cuales se crearon empresas públicas municipales, con la determinación de que cada funcionario cumpliera con su tarea de coordinador en las áreas correspondientes, a continuación, se presenta el organigrama de la estructura organizacional actual del GAD. (Ver figura 6).

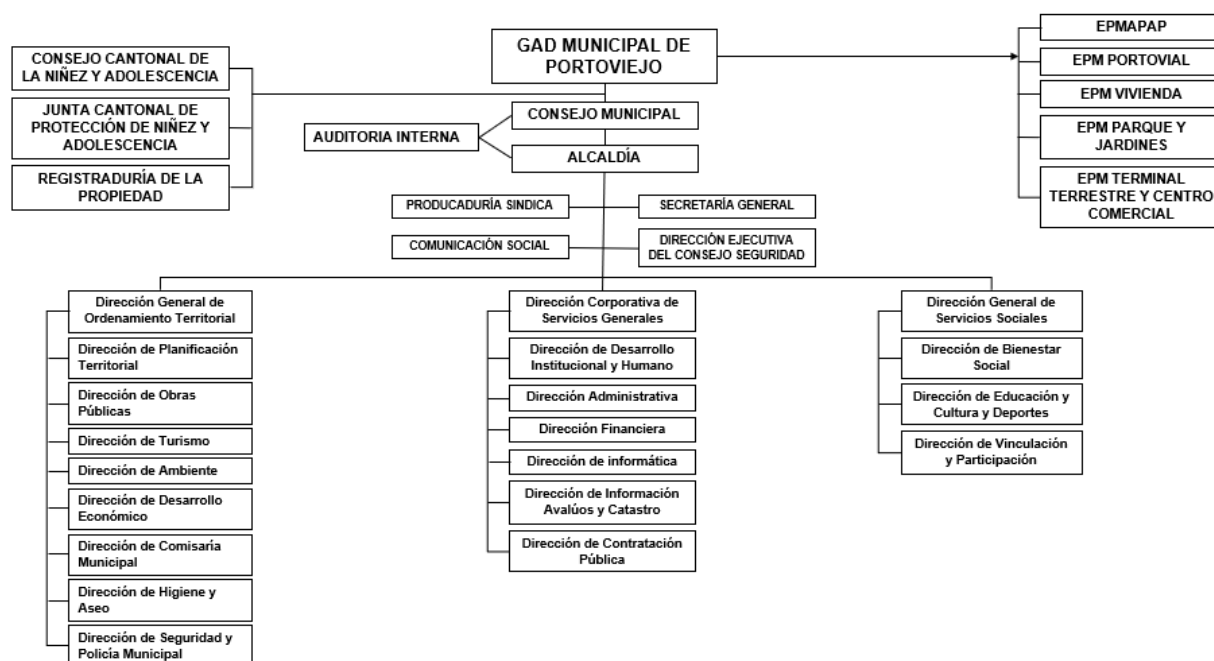


Figura 6. Estructura organizacional GAD del cantón Portoviejo

Fuente: GADM (2018)

Por otra parte también cuentan con el aporte del Gobierno Provincial de Manabí y las siete juntas parroquiales rurales del cantón, las cuales se complementan entre sí al momento de la ejecución de servicios públicos, además las competencias provinciales ejecutan la gestión ambiental, gestión vial y sustento al progreso económico, como tal el cantón cuenta con un jefe cantonal y en sus respectivas parroquias con tenientes políticos, estos últimos deben cumplir con la coordinación de seguridad en conjunto con la policía. A su vez se encuentran dependencias desconcentradas encargadas de operar políticas sectoriales, llevando a cabo la gestión de elementos como Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, Salud, Educación, Turismo, Ambiente, entre otros.

El municipio ha buscado establecer empresas públicas de la ciudad, para así convertir las entidades responsables de la prestación de servicios públicos en empresas públicas (GADM Portoviejo, 2018). En cuanto a la solidez financiera de GAD entre 2010 y 2012, el promedio fue de treinta millones de dólares, sin embargo, para 2014 llegó a setenta y nueve millones de dólares, la tasa de ocupación es un punto muy importante, seguido por los impuestos prediales. El resto del presupuesto corresponde a préstamos al Banco del Estado o cooperación internacional e ingresos del gobierno central.

4.2.2 COMPONENTE AMBIENTAL

La flora y fauna mantienen constante presión de degradación en las Alajuela, Abdón Calderón, Chirijo, Río Chico, San Placido, Crucita y Pueblo Nuevo. parroquias de Portoviejo, la actividad humana incide en todos los aspectos en lo que concierne a la degradación de estos, los principales animales afectados en la actualidad son Guanta, Guatuso, Loro, Venado, Periquito Ligero, Tigrillo, Gallareta, Perdiz, Mono Capuchino, entre otros; por otra parte también las especies de plantas que son degradadas y están en peligro de extinción son Royal Palm, Moral Fino, Guayacán, Jaune, Caimito, Jagua, Tillo Colorado, Cedro Prieto, entre otras (PDOT Portoviejo, 2018).

Según el GAD Portoviejo (2018), la disposición de residuos domésticos a través de camiones recolectores es del 79%; 1.21% arroja desechos en lotes baldíos o líneas de agua; 18,05% lo quema; El 0, 3% lo enterró; El 0,20% se vierte en ríos, acequias o canales y el 1,12% tiene otras formas de tratamiento. En el análisis del PDOT de Portoviejo, se observa que la mayoría de los habitantes dispone de sus residuos mediante un vehículo recolector, lo que implica un alto compromiso de las autoridades locales, por otra parte 21% de la población portovejense no muestra interés en desechar de forma adecuada los desechos que producen, por ello las autoridades municipales deben desarrollar proyectos y estrategias que promuevan la gestión y disposición adecuada de los residuos.

4.2.3 COMPONENTE ECONÓMICO

Según el GAD Portoviejo (2018), las actividades que estimulan el entorno económico son: actividad agro productiva, actividad forestal, actividad pesquera, actividad extractiva o minera, actividades industriales y manufactureras y otras actividades como el turismo.

De acuerdo al GAD Portoviejo (2018) específicamente, el 40% de la población se dedica a actividades relacionadas con la agricultura (yuca, maní, maíz, plátano), la ganadería, la caza, la avicultura y la silvicultura, el 20% al comercio mayorista y minorista, el 15% a la industria de servicios turísticos como: hoteles y restaurantes, aportando a la economía del sector primario y secundario ya que la industria del turismo consume directamente de estos sectores y eso aporta un

valor agregado directamente de estos insumos básicos ya que dependen directamente de estos sectores y por lo tanto, el GAD Portoviejo (2018) menciona que aquello ayuda a la economía del cantón, el 5% a la minería y así mismo el 5% se dedica a la pesca y el resto a la construcción, manufactura, intermediación financiera, educación, salud, inmobiliaria, actividades comerciales y de alquiler, actividades financieras.

De acuerdo con la información proporcionada por el GAD, las principales actividades económicas desarrolladas en el cantón Portoviejo se detallan en el siguiente (Ver Tabla 4)

Tabla 4. Actividades Económicas de Portoviejo

Orden de Importancia	Actividad	PEA %
1	Agricultura, Ganadería, Caza, Avicultura y Silvicultura	40%
2	Comercio Mayorista y Menorista	20%
3	Servicios Turísticos: Hoteles y Restaurantes	15%
4	Minería	5%
5	Pesca	5%
6	Otros Servicios: Construcción, Manufactura, Servicios Básicos, Actividades Financieras, entre otros	(Restante) 15%

Elaborado por las Autoras con base al PDOT Portoviejo. (2018)

Fuente: GAD Portoviejo, (2018).

Portoviejo es una ciudad con un gran movimiento comercial, industrial y artesanal, cuyas artesanías se elaboran en las comunidades cercanas a la ciudad, se caracterizan por la producción de mimbre y paja toquilla, mientras que la gastronomía local se caracteriza por sus platos elaborados a base de mariscos, pollo, cerdo y res, además de plátanos, yuca, maíz y maní, dando así una declaratoria por parte de la UNESCO como ciudad creativa de la actividad gastronómica en el 2019, teniendo en cuenta que esta actividad aporta significativamente en el ámbito económico en el cantón y ayuda a la comercialización de sus productos dentro y fuera de la provincia.

4.2.4 COMPONENTE SOCIAL

Según la información proporcionada por el INEC (2019), la población proyectada para el 2020 de la Provincia de Manabí es de 1.562.079 habitantes, de los cuales cuenta con una proyección de la zona urbana de 950.438, y una población proyectada de la zona rural de 611.641, representado así una proyección de 780.879 los hombres y 781.200 las mujeres de la población total de la provincia. En lo que corresponde al cantón de Portoviejo según los datos del INEC (2019) con la proyección al 2020 en base al CENSO (2010) cuenta con una proyección de 321.800 habitantes.

A continuación, se muestra la siguiente tabla 5. la proyección estipulada por el INEC en conjunto con el CENSO (2010) de la población del cantón de Portoviejo y la Provincia de Manabí para el año 2020.

Tabla 5. Población de la provincia de Manabí y del cantón de Portoviejo.

Proyecciones al 2020 por parte del INEC (2019) en conjunto con el CENSO (2010)			
Provincia de Manabí		1.562.079	
Zona Urbana de la Provincia de Manabí	950.438	Zona Rural de la Provincia de Manabí	611.641
Total de Hombres de la Provincia de Manabí	780.879	Total de Mujeres de la Provincia de Manabí	781.200
Total de Hombres en Zona Urbana de la Provincia de Manabí	464.929	Total de Mujeres en Zona Urbana de la Provincia de Manabí	485.509
Total de Hombres en Zona Rural de la Provincia de Manabí	315.950	Total de Mujeres en Zona Rural de la Provincia de Manabí	295.694
Cantón de Portoviejo		321.800	

Elaborado por los autores en base al INEC. (2019)

Fuente: INEC. Censos nacionales, (2010) con proyección al 2020.

Como se puede observar en la tabla 5 la población proyectada de los habitantes de Manabí está en forma general con parte urbana y parte rural ya que no cuenta con una población por cantón, esto se debe a la falta de personal capacitado para la actualización de un nuevo CENSO. Portoviejo de igual manera no ha estipulado una proyección de sus habitantes ya que no cuenta con los recursos necesarios y el personal que labore dicho CENSO.

En cuanto a la educación, es un derecho humano básico al que todos deben tener acceso, es una responsabilidad social y una prioridad, según GAD Portoviejo (2018), el nivel más alto de educación del cantón de Portoviejo es el primario, en segundo lugar se encuentra el nivel de secundaria, seguido por el nivel de educación superior; se estipula que esta alta tasa de educación superior es el resultado de la presencia de instituciones de educación superior y universidades ubicadas en el cantón, los porcentajes de instituciones educativas por parroquia se muestran a continuación en la tabla 6.

Tabla 6. Porcentaje de establecimientos educativos en Portoviejo por parroquias

Ubicación	Porcentaje %
Portoviejo	70.52%
Abdón Calderón	5.86%
Alhajúela	1.74%
Crucita	5.71%
Pueblo Nuevo	2.06%
Río Chico	5.55%
San Plácido	5.86%
Chirijos	2.69%

Elaborado por los autores en base al PDOT Portoviejo. (2018)

Fuente: GAD Portoviejo, (2018)

La cobertura de los servicios de salud se concentra principalmente en la cabecera cantonal Portoviejo, según GAD Portoviejo (2018) en conjunto con el Ministerio de Salud Pública (MSP) cuenta con 38 unidades de salud de primer y segundo nivel, con (2 hospitales generales, 34 centros de salud, 1 puesto de salud, 1 centro ambulatorio). A continuación, se detalla en la siguiente tabla 7. los establecimientos de salud por parroquias.

Tabla 7. Establecimientos de salud por parroquia

Parroquias	Nº Centros de Salud
Portoviejo	2 hospitales Generales 20 centros de Salud 1 Centro Ambulatorio
Abdón Calderón	2 Centros de Salud

Alhajuela	1 Centro de Salud
Crucita	2 Centros de Salud
Pueblo Nuevo	1 Centro de Salud
Rio Chico	4 Centros de Salud
San Plácido	3 Centros de Salud
Chirijos	<ul style="list-style-type: none"> · 1 Puesto de salud · 1 Centro de Salud

Elaborado por los autores en base al PDOT Portoviejo. (2018)

Fuente: GAD Portoviejo, (2018)

El cantón también cuenta con cinco dispensarios del IESS afiliados al Seguro Social Campesino y se distribuyen de la siguiente manera: dos en la parroquia de Alhajuela (en las comunas de La Tablada y El Jobo), uno en la parroquia de Chirijos (el recinto Limón de Fátima) y dos en la parroquia de San Plácido (recintos Cantera y Progreso). En el caso de los habitantes de zonas rurales que padecen enfermedades graves, optan por acudir a los hospitales de Portoviejo; porque el servicio que brinda esta unidad médica es más amplio. En general, la cobertura del servicio de la salud es insuficiente para satisfacer las necesidades existentes debido a factores físicos como la accesibilidad de las carreteras (carreteras insuficientes o carreteras de verano en mal estado, que empeoran en temporada de invierno) hace que sea imposible acceder a la población de la zona rural, por ejemplo, los habitantes de San Plácido que muchas veces se ven obligados a alquilar camionetas sobre todo en épocas de invierno.

En Portoviejo el 50,24% de la población está conectada a la red pública de alcantarillado, el 26,92% está conectado a fosas sépticas, el 15,97% conectado a pozos ciegos y otros tratan con ríos u océanos, o con ninguno según el GAD Portoviejo (2018). En la actual división geográfica de la ciudad de Portoviejo, se divide en tres áreas: áreas comerciales y empresariales, áreas residenciales y zonas de amortiguamiento urbano, lo que indica que la ciudad no cuenta con áreas específicas direccionadas al turismo.

4.2.5 COMPONENTE TURÍSTICO

El cantón Portoviejo tiene el privilegio de contar con turismo rural, fortalecido con ríos de aguas tranquilas y paisajes de cañaverales, complementado con la amabilidad de los habitantes de Portoviejo. No cabe duda de que la comida es lo que más atrae a quienes más visitan Portoviejo. En este cantón se practica el turismo urbano, el turismo rural, las excursiones y el turismo de aventura, además es importante que cuente con instalaciones turísticas para visitar diversos atractivos del territorio. Los atractivos que existen en la localidad se presentan a continuación en la siguiente tabla 8.

Tabla 8. Recursos Turísticos por Parroquias según la Clasificación de los Atractivos

Parroquias	Atractivos Naturales	Manifestaciones Culturales	Total
Portoviejo	12	130	142
Abdón Calderón	2	5	7
Alhajuela	3	3	6
Crucita	7	6	13
Pueblo Nuevo	7	2	9
Río Chico	5	8	13
San Plácido	7	10	17
Chirijos	5	5	10
Total de Atractivos	48	169	217

Elaborado por los autores en base al Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del cantón Portoviejo 2017 - 2022

Fuente: GAD Portoviejo, (2018)

Se evidencia en el cuadro anterior que el cantón de Portoviejo cuenta con recursos ya sean naturales como culturales pero su mayor potencial se basa en los recursos culturales como: Catedral Metropolitana de Portoviejo, Parque Central Vicente Amador Flor, Centro Cívico Ciudad Alfaro, Cerro de Hojas Jaboncillo, entre otros.

De acuerdo con el catastro del departamento de turismo del cantón de Portoviejo, la planta turística se encuentra caracterizada por hoteles, establecimientos de

alimentos y bebidas, agencias de viajes, centros turísticos comunitarios y parque de atracción estable, como se muestra a continuación en la siguiente tabla 9.

Tabla 9. Planta turística

Hoteles	88
Alimentos y Bebidas	196
Agencias de Viaje	14
Centro de Turismo Comunitario	1
Parque de Atracción Estable	4

Elaborado por los autores con base al Catastro Turístico, GAD Portoviejo (2018)

Fuente: GAD Portoviejo, (2018)

Como se evidencia la planta turística dirigida a los alimentos y bebidas es una cifra alta debido a que toman en cuenta los locales pequeños que no cumplen con los estándares necesarios para a la atención del cliente.

Actualmente, dentro de lo manifestado por los actores involucrados existe un alto interés por parte de GAD en capacitar a los servidores turísticos y a los prestadores de servicio de alimentación, sin embargo, no pueden trabajar por la falta de coordinación con el gobierno provincial y el MINTUR que son entidades que tienen agendas distintas, lo que dificulta la ejecución de planes y proyectos para planificar el territorio.

Una de las problemáticas turísticas con las que cuenta el cantón de Portoviejo es que en lo que respecta a los planes y proyectos turísticos en cada mandato de autoridades, estos trabajos quedan muchas veces iniciados y no termina su ejecución por dificultades sean logísticas o económicas, para cumplir con los plazos que se le da a cada programa. Es por esto que el desarrollo del cantón de Portoviejo en el ámbito turístico se ha quedado estancado en los nuevos proyectos turísticos.

Es evidente que estas problemáticas son limitantes no solo para el desarrollo del sector turístico como tal, sino que además otros componentes se ven afectados, como la gestión política en el área pública que cada vez pierde más credibilidad por parte de la opinión de los ciudadanos y sus representados. Por otra parte, la responsabilidad del cuidado de los espacios de interés turístico lamentablemente

recae en las autoridades y esto es un desafío cuando la población no colabora y tanto el presupuesto como la gestión se reducen. Aunque es evidente la resiliencia del sector turístico y la voluntad por la reactivación, en la práctica es todo un reto lograr un alto nivel de rentabilidad, sobre todo por factores externos a los establecimientos como la crisis económica luego de la pandemia. Toda esta realidad demuestra que el turismo requiere de una gestión y trabajo conjunto surgido desde la planificación.

4.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE ESTUDIO

Se realizaron entrevistas a autoridades públicas como la directora del departamento del GAD Portoviejo Diana Bravo, la directora del departamento de turismo del Gobierno Provincial Vanessa Rodríguez y la directora de la zonal 8 del MINTUR Fanny Condo y así mismo a prestadores de servicio, también se llevaron a cabo encuestas a turistas (anexo 6) permitiendo obtener la perspectiva de cada uno de ellos, sobre la planificación turística del cantón.

Para identificar la problemática del sector turístico en Portoviejo, desde el punto de vista básico de los actores del sector turístico, se aplicó la matriz de involucrados (tabla 10), por ser una herramienta clave para conocer las necesidades del territorio y así mismo, la capacidad de lo inmerso en esta actividad, conlleva a realizar el DAFO.

De acuerdo a los gestores turísticos involucrados mencionan que el marco normativo que manejan cada uno de estos, no está en su totalidad apto para poder proyectar al cantón Portoviejo con un destino turístico inteligente, ya que a pesar de contar con las normativas vigentes el desarrollo del turístico del cantón no es óptimo.

En lo planificado en el actual plan de desarrollo por parte de cada uno de los actores turísticos se analizó que solo cumplen con ciertos criterios de cada uno de ellos, ya que cada vez que hay un cambio de autoridades inician con una nueva planificación y no llegan a culminar con lo planificado con anterioridad, por lo tanto, no se observa un progreso turístico adecuado.

El GAD Cantonal se centra en difundir y promocionar sus atractivos por medio de páginas oficiales y ferias, aunque aún consideran que deben mejorar la manera de hacer llegar información a los turistas sobre los atractivos que tiene el cantón sobre todo en lo que concierne a las páginas oficiales. En lo analizado por el GAD cantonal consideran que lo invertido en turismo estos últimos años ha sido insuficiente, ya que no ha permitido un desarrollo satisfactorio de la actividad turística.

En el Gobierno Provincial recalcó que no han tenido un aporte en el área turística en el cantón como promoción, innovación y desarrollo de productos turísticos, ya que ellos se enfocan más en la mejora de la accesibilidad y señaléticas turísticas en las zonas rurales de la provincia de Manabí.

El MINTUR zonal señala que no les corresponde a ellos administrar algún tipo de inversión en la zona, además de que no cuenta con una buena comunicación por parte de esta entidad hacia el Gobierno Provincial. La nueva administración no tiene conocimiento de cómo direccionar el desarrollo turístico por medio del Gobierno Provincial.

El GAD Cantonal se centra en difundir y promocionar sus atractivos por medio de páginas oficiales y ferias, aunque aún consideran que deben mejorar la manera de hacer llegar información a los turistas sobre los atractivos que tiene el cantón sobre todo en lo que concierne a las páginas oficiales.

En lo que concierne al GAD Municipal se ha enfocado en priorizar la promoción de su gastronomía local, sacando provecho del reconocimiento internacional por parte de la UNESCO, así mismo el Gobierno Provincial hizo mención que no se enfatiza en promocionar algún tipo de recurso o atractivo preciso del cantón, el MINTUR zonal recalcó que a ellos no les concierne ese tipo de actividad como la promoción, dejando en claro que cada entidad tiene su labor correspondiente.

La directora del GAD Municipal compartió que aún no hay proyectos de desarrollo turístico que impliquen el uso de aplicaciones y/o infraestructuras tecnológicas, pero hizo mención de que se encuentra dentro de un concurso para ganar aportes para el desarrollo de un DTI, el Gobierno Provincial enfatizó que

ellos no tienen proyectos turísticos que impliquen el uso de aplicaciones tecnológicas, además del poco conocimiento que tienen de un DTI.

Por otra parte la directora del GAD Municipal dio a conocer que además del enfoque turístico también se inclinaron en la imagen ambiental de los destinos del cantón; la directora nos brindó información sobre los proyectos ambientales que han podido ejecutar hasta el momento.

El GAD Municipal han trabajado en proyectos como la forestación y reforestación en las zonas para lograr minimizar la contaminación ambiental en el cantón, en las cuales la tala de árboles se ha dado con más regularidad, el Gobierno Provincial enfatizó que ellos no regulan este tipo de acciones, así mismo la directora del MINTUR zonal dejó en claro que para ello se encuentra el Ministerio de Ambiente.

En lo que concierne a la conservación del patrimonio cultural, arquitectónico y gastronómico, el GAD Municipal ha tomado mayor importancia en lo que es el patrimonio gastronómico llevando a cabo acciones como capacitar a prestadores de servicio de restauración lo que implica la preparación de platos tradicionales, el Gobierno Provincial se centra más en el patrimonio cultural y arquitectónico, en este caso están trabajando en el cuidado y valoración del Cerro Jaboncillo.

En la mejora de accesibilidad para la población local y turística el Gobierno Provincial mencionó que han estado trabajando en el arreglo de vías de accesos de zonas rurales, ya que aquello les corresponde a ellos, dichas vías llevan a atractivos turísticos, por ende, ayuda a la mejora de la experiencia de los turistas, el GAD Municipal por su parte no ha trabajado mucho en lo que concierne a las vías dentro de la ciudad de Portoviejo, presentando ciertos inconvenientes de una movilidad óptima.

En lo que cabe al trabajo en conjunto del sector privado, la academia y organismos nacionales para poder proyectar un desarrollo turístico en Portoviejo, el GAD Cantonal enfatizó que en lo que concierne a proyectos relacionados al turismo no cuenta con mayor apoyo por parte de otras entidades como MINTUR y Gobierno Provincial ya que trabajan por sí solos, por ello el sector público no está muy involucrado en generar recursos que sirvan de apoyo al sector privado,

de igual manera lo recalcó el Gobierno Provincial dando a conocer su inconformidad por no recibir apoyo de otras entidades.

Tanto el GAD Municipal como el Gobierno Provincial mencionaron que además de las medidas ya tomadas desde un inicio de la pandemia, siguen trabajando en concientizar por medio de campañas de bioseguridad la importancia de seguir manteniendo las medidas adecuadas para reducir los contagios ahora con la reapertura de sitios turísticos.

Para los prestadores de servicios turísticos la mayoría considera que no hay mayor cambio en lo que concierne a la planificación del turismo en el cantón, resaltaron que el implementar nuevas tecnologías facilita muchísimo la información, promoción y la manera de comercializar los sitios turísticos de Portoviejo, por otro lado, la mayoría mencionó que están inconformes con la planificación del turismo por parte del GAD Municipal, también mencionaron que no tiene conocimiento del tipo de aporte que tiene el Gobierno Provincial y el MINTUR en la planificación turística del lugar. La mayoría de los prestadores turísticos manejan su promoción y comercialización por medio de páginas webs, mencionaron también no es visible algún tipo de apoyo por parte de las entidades públicas, consideran también que las entidades gubernamentales no aportan con el presupuesto necesario para el desarrollo turístico del cantón. En lo que concierne a las medidas de bioseguridad todos respondieron que sí cuentan con las medidas necesarias para recibir a turistas. Por último, la mayoría de los servidores concuerdan que la deficiente planificación, la escasa gestión por parte de los organismos seccionales, el deficiente desarrollo de productos turísticos y el mínimo desarrollo de la infraestructura turística y la accesibilidad a los recursos turísticos son problemáticas que afectan al desarrollo turístico de Portoviejo. A continuación, se presenta a los grupos de encuestados en la tabla 10.

Tabla 10. Matriz de involucrados

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y Mandatos
Directora del departamento de turismo del GAD cantonal	Mayor interés turístico para convertirlo en DTI	Falta de articulación de actores involucrados	Si, se cumplen.
Directora del departamento de turismo del gobierno provincial	Mayor interés en el desarrollo de modelos de DTI.	Débil manejo de información por parte de las autoridades	Si, se cumplen

Directora zonal 8 y 4	Mayor interés en desarrollar modelos de gestión aplicados al sector tecnológico.	Falta de facilidades legislativas en el ámbito actual turístico	Si, se cumplen
Prestadores de servicios turísticos	Mayor interés en crear una mesa de trabajo	Falta de interacción por parte de los actores públicos	Si, se cumplen

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas aplicadas a los involucrados.

Según la matriz de involucrados, los entrevistados expresaron que su nivel de conocimiento en el ámbito turístico sobre los modelos de planificación de un DTI es limitado, ya que son temas relacionados con el desarrollo tecnológico que atraviesa el mundo hoy día. Con respecto a esto la Lic. Diana Bravo y el resto de funcionarios destacaron la importancia de utilizar estos modelos de planificación de DTI para el futuro desarrollo turístico de la localidad, ya que existen pautas como el manual de ordenamiento territorial que contiene diferentes estrategias y modelos. Se ha orientado a la ciudad inteligente, sin embargo, dicho modelo de planificación de destinos turísticos inteligentes no existe aún.

Por otro lado, la directora del departamento de turismo del GAD dio a conocer que uno de los problemas es la falta de trabajo en conjunto a la academia, cámara de turismo y las empresas públicas ya que es un proceso de desarrollo transversal que no todos operan, por ello no cuentan con un objetivo en común que beneficie el desarrollo de un DTI en el cantón.

Vanessa Rodríguez directora del departamento de turismo del Gobierno Provincial hizo énfasis en la escasez de la obtención de información de calidad que permita la buena toma de decisiones, por ello, uno de los principales objetivos es el identificar de indicadores precisos que ayuden a la identificación de información clave para planificar de manera adecuado el desarrollo de un destino inteligente.

La directora zonal 8 del MINTUR Fanny Condo resaltó que una de las problemáticas que existen es la falta de base legislativas, ya que al momento de ejecutar un proyecto turístico que tiene los sectores públicos descentralizados que aporten a la ejecución de nuevas ideas que tributen de manera positiva al desarrollo del turismo, por otro lado, hizo mención del mal manejo del presupuesto destinado a otras actividades no relacionadas al turismo, de lo cual

hizo referencia al potencial de Manabí y por supuesto de Portoviejo de atraer turistas internacionales.

Por otra parte, los prestadores de servicios turísticos enfatizaron en mencionar que una de las dificultades son las vías en mal estado, lo cual dificulta el acceso a lugares turísticos del cantón, también presentaron en su mayoría inconformidad con el aporte de una buena promoción del destino turístico Portoviejo por parte del GAD Municipal, además de la falta de señalética en puntos claves que faciliten la experiencia del turista.

Sin embargo el cantón presenta características que son favorables para el desarrollo turístico que esté relacionado a *Smart Cities*, una de ellas es que posee una infraestructura física de calidad, los diferentes parques de integración familiar, así como los recursos turísticos tanto naturales como culturales, sin dejar de lado la declaración de la UNESCO a Portoviejo dándole el nombre de ciudad creativa gastronómica factores que evidencian las capacidades turísticas para que el cantón en un futuro se establezca como un destino inteligente.

4.3.1. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Las encuestas para determinar el comportamiento del turista que visita el cantón fueron aplicadas del 4 al 23 de noviembre del 2021 en lugares de interés turístico, como parques centrales, el terminal de transporte terrestre, centro de Crucita y Riochico. Los cuestionarios estaban dirigidos a personas que han consumido algún tipo de producto o servicio turístico en el destino Portoviejo. En total se encuestaron a 196 personas, lo que ha permitido obtener datos cualitativos y cuantitativos sobre su perfil. (Ver tabla 11).

Tabla 11. de Frecuencia de Motivo de Viaje

MOTIVO	FRECUENCIA
Diversión	61%
Visita a familiares	40%
Gastronomía	39%
Negocios	24%

Fuente: Elaboración de la tabla 11. Motivo de Viaje

Se puede observar en la tabla de frecuencia cuales son los principales motivos de viajes al cantón de Portoviejo; teniendo en cuenta las cuatro primeras actividades más realizadas que son: Diversión, Visita a familiares, Gastronomía y Negocios. Esto da un resultado de que los turistas se ven más atraídos por los lugares de recreación y disfrute familiar.

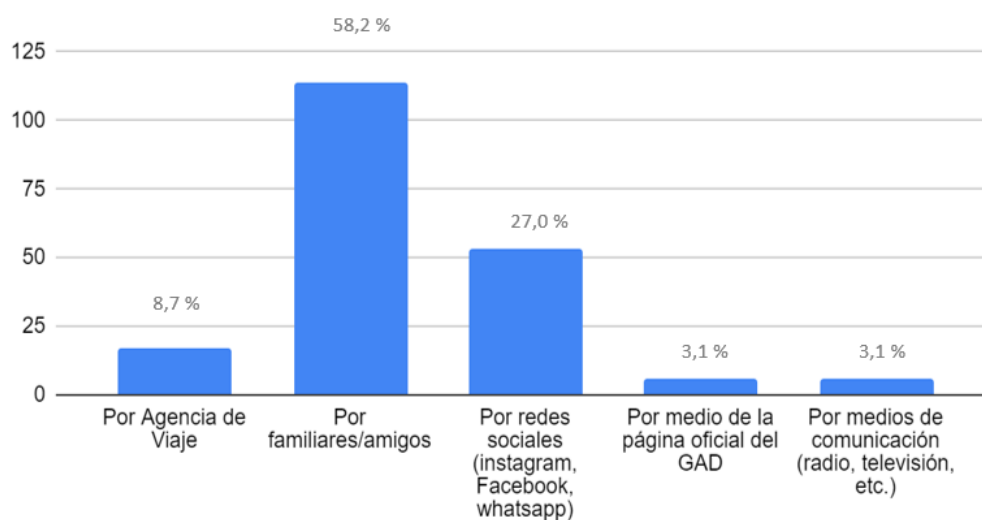


Figura 7. Medio de información

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

Mediante esta pregunta (Ver figura 7) se busca conocer a través de qué medio los visitantes obtienen mayor información del destino turístico Portoviejo; es así que el resultado de la encuesta demostró que el 58,2% de personas obtuvieron información turística sobre Portoviejo por medio de familiares/amigos, además este resultado demostró que tiene más incidencia los familiares y amigos al momento de obtener información sobre el territorio.

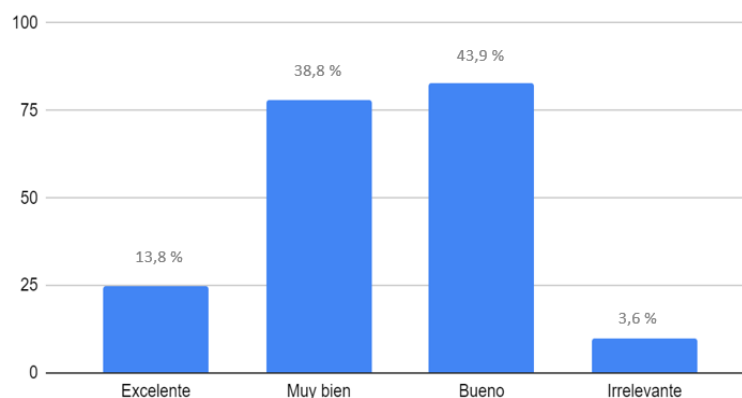
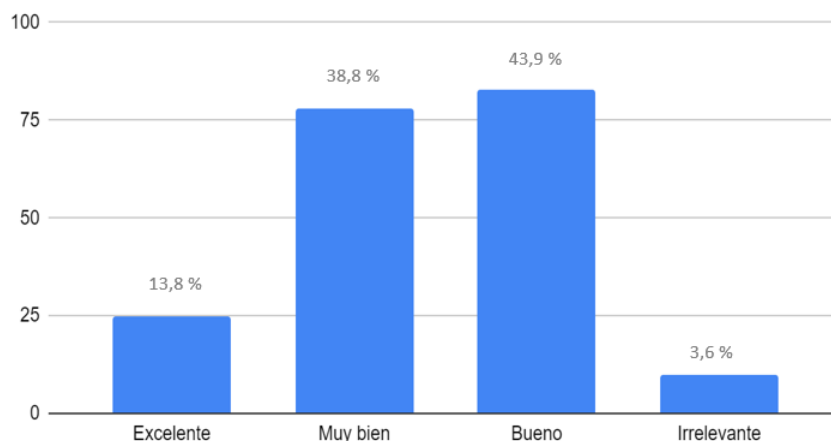


Figura 8. Facilidades turísticas

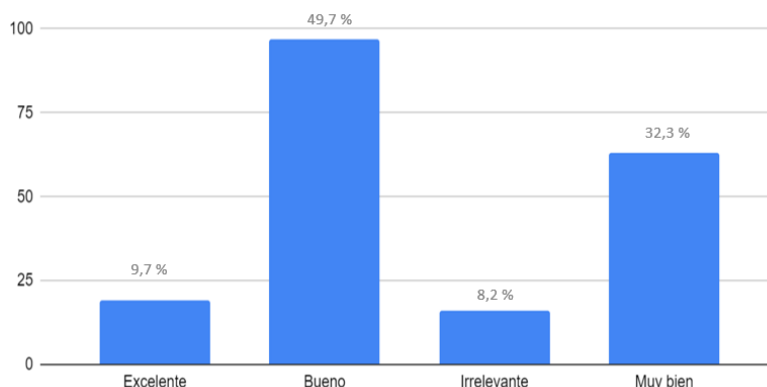
Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 42,3% de los encuestados no están totalmente conformes con las facilidades brindadas en el cantón, a criterio de estos turistas consideran que falta mejorar el sistema turístico resaltando entre estos los alojamientos, restaurantes y los productos turísticos que pueden visitar en el lugar (Ver figura 8).

**Figura 9.** Medidas de bioseguridad

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

La mayoría de los encuestados con un 43,9% están de acuerdo que las medidas de bioseguridad dadas son buenas, pero presentan inconformidad al momento de estas ser aplicadas, ya que no se cumplen en su totalidad por parte de quienes son las personas encargadas del manejo de estas medidas (Ver figura 9).

**Figura 10.** Facilidades para personas de capacidades especiales

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 50% de las personas encuestadas concuerdan que facilidades o herramientas para la movilidad de personas de capacidades especiales están en buen estado ya que en muchos atractivos o productos turísticos se encuentran accesibles, considerando de tal forma que el cantón está apto para la movilidad de personas con diferentes tipos de capacidades especiales. (Ver figura 10).

Tabla 12. Tabla de Frecuencia de Promoción Turística

MOTIVO	FRECUENCIA
Falta de Promoción	20%
Buena	17%
Falta de Presupuesto	8%
Falta de Señalética	8%

Fuente: Elaboración con base a las encuestas.

Se analiza en la tabla de frecuencia de la promoción turística (Ver tabla 12) que la mayor parte de los encuestados piensan que hay un falta de promoción turística por parte de las autoridades ya que hay un bajo presupuesto para la promoción y la falta de señalética en el lugar; mientras que por otra parte analizan que la promoción en el cantón de Portoviejo ha sido favorable con respecto al ámbito gastronómico ya que por el reconocimiento de la UNESCO en el 2019 como “Ciudad Creativa de la Actividad Gastronómica”, ha dado un impulso a tener más oportunidad de promoción en la provincia y en el país.

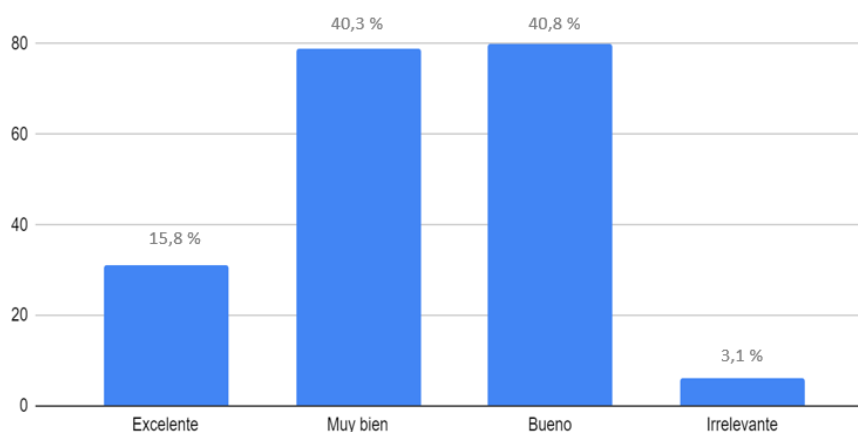


Figura 11. Mantenimiento de los patrimonios

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 40,8% señaló que no se cuida totalmente los patrimonios que tiene Portoviejo, dieron a conocer que se les da mayor cuidado a las construcciones históricas, en lo cual concuerdan ya que, si son relevantes, por otro lado, con las costumbres y tradiciones no hay mayor importancia o cuidado por seguirlas manteniendo (Ver figura 11).

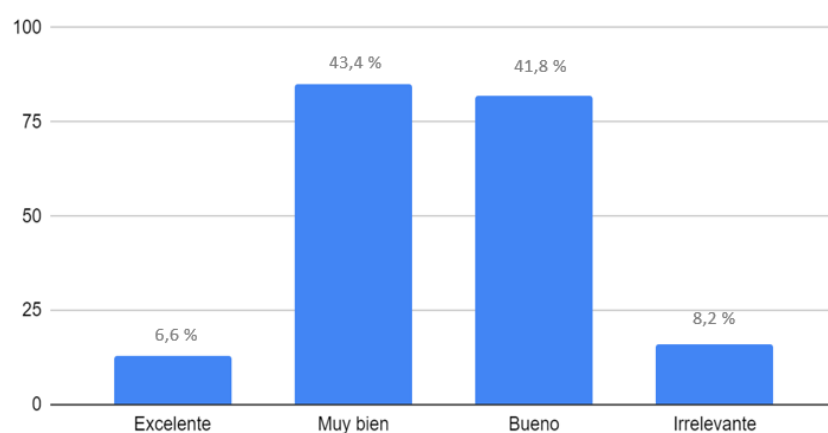


Figura 12. Manejo ambiental

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

En relación a la totalidad de encuestados el 43,4% dio a conocer que según lo observado el cantón si cuenta con un buen manejo ambiental, ya que analizan que dentro del cantón trabajan en mitigar los impactos negativos que tienen las actividades turísticas para el medio ambiente (Ver figura 12).

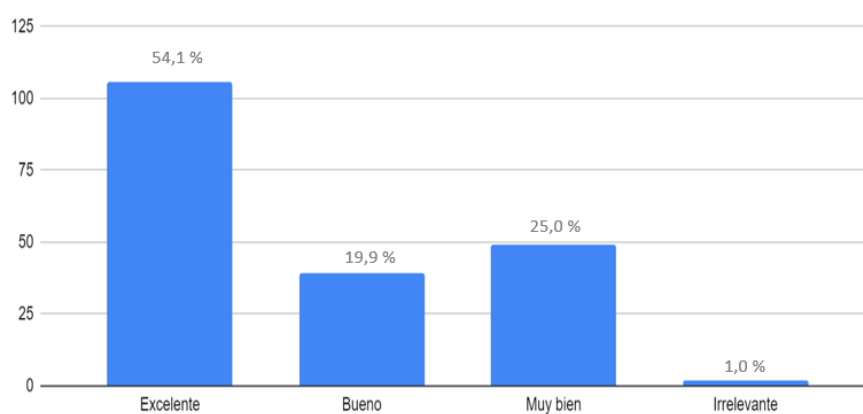


Figura 13. Aplicaciones de información turística

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 54,1% concuerda que es excelente ya que si se logran implementar aplicaciones que faciliten la manera de llegar y obtener información dentro del destino para los turistas sería muy favorable, de tal manera les permitirá adquirir con mayor seguridad, facilidad y veracidad conocimiento sobre el lugar que visitan desde una simple aplicación (Ver figura 13).

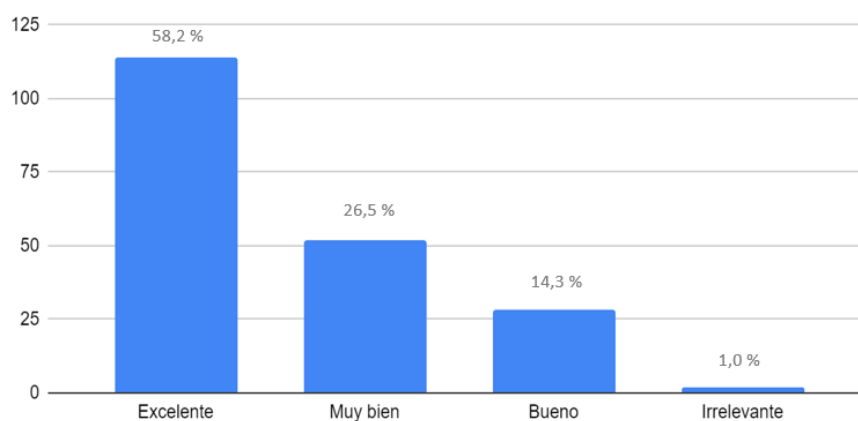


Figura 14. Ampliar señalética

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 58,2% de las personas encuestadas concluyeron que el ampliar señalética sería excelente para orientar tanto a turistas como a transeúnte, por ello el llegar a implementar una amplia señalética en Portoviejo facilitará mucho el tema de la orientación a todas las personas (Ver figura 14).

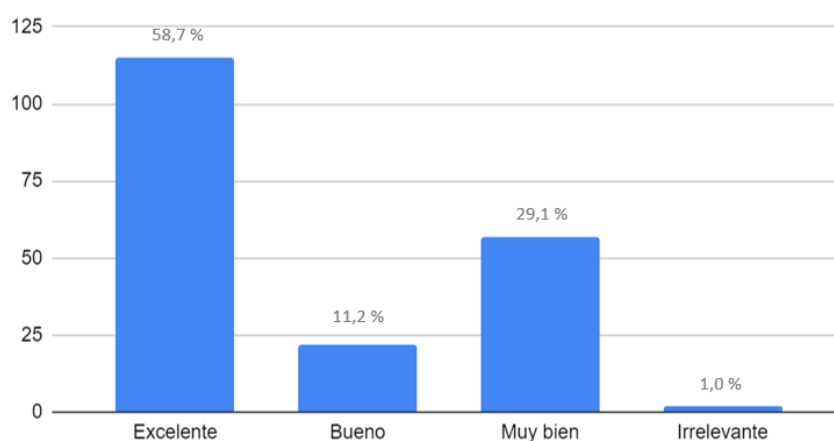


Figura 15. Nuevos medios de información turística.

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 58,7% de los encuestados concuerdan que el usar nuevos medios ya sea físico o tecnológicos para promocionar, difundir y comercializar los productos y servicios turísticos es primordial, debido a que lo que compete a promoción y comercialización de los productos turísticos del cantón no es muy buena o simplemente se centran en lo de siempre como la gastronomía y sol y playa, por lo que manifestaron que se debe mejorar en la promoción porque hay más productos que tiene potencial (Ver figura 15).

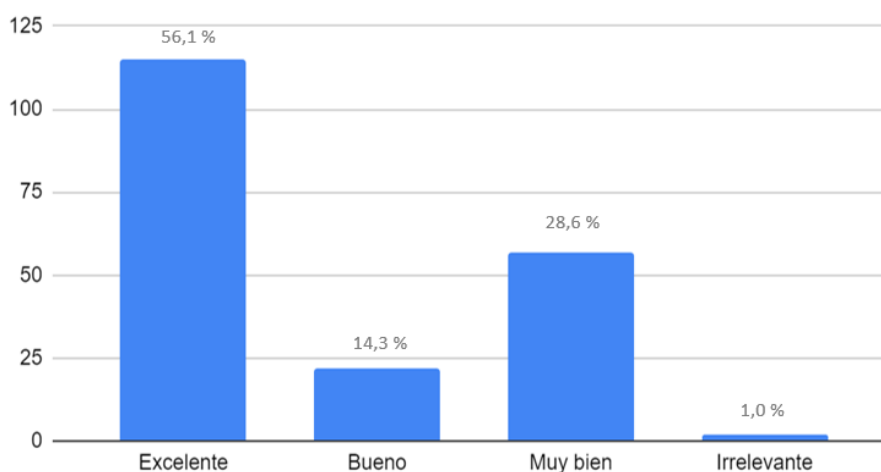


Figura 16. Ordenanzas aplicadas al turismo

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

De los encuestados el 56,1% aportó que sería excelente el adecuar futuras ordenanzas que permita mejorar la gestión, planificación, sostenibilidad y accesibilidad en el cantón, ya que hay carencias en cada uno de estos elementos, por eso concordaron que sería muy importante el perfeccionar ordenanzas adecuadas que aporten de forma correcta al desarrollo turístico del cantón Portoviejo (Ver figura 16).

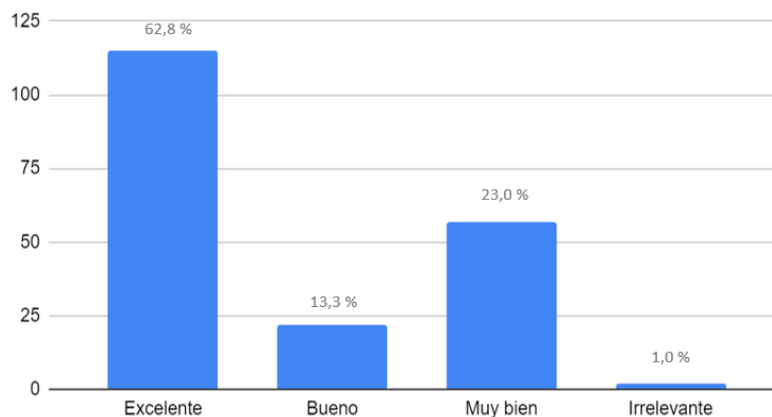


Figura 17. Productos turísticos innovadores.

Fuente: Elaboración con base a los resultados de la encuesta

El 62,8% de los turistas encuestados concuerdan que a falta de productos turísticos nuevos sería excelente el implementar productos turísticos innovadores, y no solo centrarse en ofrecer los mismos productos turísticos de siempre, de tal forma que al innovar permite mejorar la promoción turística del cantón, así como la posibilidad de atraer nuevos tipos de turistas (Ver figura 17).

En conclusión, el perfil del visitante tiene motivaciones centradas en la búsqueda de diversión, lo cual se adapta a la oferta del cantón con sus productos turísticos destinados a la distracción entre familia y amigos, quienes una vez que visitan el destino se convierten en la principal fuente de información para turistas potenciales. Por lo tanto, es importante conocer cuál ha sido la percepción personal que van a compartir con los demás; siendo necesaria desde el punto de vista de la demanda una mejora en las facilidades turísticas, sobre todo en cuanto a un fácil acceso a la información turística; por otra parte, la aplicación de medidas de bioseguridad a pesar de ser conocida por todos, reconocen que existe poco cumplimiento de las mismas debido a la propia irresponsabilidad del turista.

Con respecto a las facilidades para las personas con discapacidades, consideran que es bueno lo que existe, pero se requiere de más infraestructuras de este tipo. Referente al mantenimiento de los patrimonios opinan que se deberían fortalecer más las costumbres y tradiciones en cuanto a lo cultural, porque en el ámbito ambiental las áreas verdes y el manejo de los espacios sí se encuentran

en muy buenas condiciones. Adicionalmente, se muestran altamente interesados en la existencia de aplicaciones turísticas, una mejor señalética en sitios claves y ordenanzas aplicadas al turismo que beneficien a la innovación en productos y servicios turísticos. para que aparte de ofrecer la gastronomía y sol y playa, dispongan de múltiples alternativas direccionadas a satisfacer y superar las expectativas del visitante.

4.3.2. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

Se tiene como finalidad determinar la situación actual y potencial de la actividad turística del cantón de Portoviejo, para esto se aplicaron herramientas que permitan determinar las principales fortalezas y limitaciones tanto internas como externas, que influyen directa e indirectamente en el desarrollo turístico de la misma. Las herramientas empleadas en el desarrollo de esta etapa fueron: Matriz de evaluación de los factores internos (EFI), Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).

Sin duda alguna, esta etapa constituye una de las principales bases en el desarrollo de esta investigación, ya que, de la calidad de esta, dependerá en gran parte el éxito de las estrategias a aplicar en la planificación turística.

- MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Su objetivo es identificar las fortalezas a maximizar y las debilidades a mitigar, para conocer la situación interna del cantón de Portoviejo y así responder a las debilidades, formulando estrategias para convertirlas en fortalezas.

La evaluación de los principales factores internos positivos y negativos del cantón de Portoviejo se realizó a través de la matriz de involucrados (tabla 13.) a gerentes y prestadores de servicios turísticos.

El objetivo de la matriz de involucrados es seleccionar los actores más relevantes de las entrevistas para así poder levantar información de las principales fortalezas y debilidades del sector turístico.

Tabla 13. Matriz EFI del cantón Portoviejo

Factores Internos Claves EFI

Fortalezas	Ponderación	Clasificación	Resultados
------------	-------------	---------------	------------

Alta variedad de gastronomía tradicional.	0,09	3	0,27
Posición estratégica del territorio.	0,12	3	0,36
Sector privado interesado en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico.	0,15	4	0,60
Cobertura de servicios básicos para el desarrollo de planta turística en el casco urbano del cantón de Portoviejo.	0,09	3	0,27
Cuenta con sitios naturales, patrimonio cultural con potencial turístico.	0,09	3	0,27
Debilidades			
Deterioro de la imagen ambiental turística.	0,06	1	0,06
Poco conocimiento de las TIC por parte de las autoridades públicas.	0,08	2	0,16
Vías de acceso en mal estado.	0,06	1	0,06
Deficiente trabajo en la planificación turística por parte del municipio debido a la falta de coordinación con el Gobierno Provincial.	0,10	2	0,20
Escasa información y promoción sobre el destino Portoviejo.	0,08	2	0,16
Desconocimiento de la población sobre los Destinos Turísticos Inteligentes.	0,08	2	0,16
TOTAL		1	2,57

Fuente: Elaboración Propia.

El resultado determina que Portoviejo tiene un puntaje más alto en las fortalezas que en las debilidades y posee una posición media como destino turístico; las fortalezas que tienen mayor relevancia son:

Se ha identificado como la principal fortaleza que el sector privado está interesado en invertir en el cantón de Portoviejo, contribuyendo al desarrollo social, económico y turístico de la zona ya que Portoviejo cuenta con una buena posición para la implementación de nuevas estrategias de planificación, seguido de que el cantón de Portoviejo también cuenta con una gran cobertura en servicios básicos y vías de acceso dentro del casco urbano y una gran variedad de sitios turísticos ya sean naturales, culturales; otras de las fortalezas que cuenta Portoviejo es su alta variedad de gastronomía, siendo considerado por la UNESCO en el 2019 como “Ciudad Creativa en Gastronomía”.

Entre las falencias que más afecta el cantón de Portoviejo es la deficiencia de trabajos de planificación turística que tienen por parte del municipio ya que no cuentan con una buena comunicación con los coordinadores del Gobierno Provincial, también hay un desconocimiento total de la población sobre los destinos turísticos inteligentes y esto se debe a que las autoridades tienen poco conocimiento sobre las TIC y de esta manera se forma la escasa información y

promoción del destino Portoviejo y añadiendo que hay un deterioro de la imagen ambiental turística y vías de acceso en mal estado.

- MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

Esta herramienta permite establecer los factores que influyen en el desarrollo de la organización, es decir; A través de esta matriz, será posible determinar qué oportunidades presenta y qué oportunidades se deben aprovechar y qué amenazas se deben neutralizar. Por tanto, a través de estos resultados y una vez identificados los factores externos positivos (oportunidades) más importantes, se pueden buscar soluciones prácticas o construir una Matriz de Evaluación de estos factores internos (EFI).

Tabla 14. Matriz EFE del cantón Portoviejo

Factores Externos Claves EFE			
Oportunidades Externas	Ponderación	Clasificación	Resultados
Inversionistas extranjeros y nacionales interesados en crear negocios turísticos en el cantón generando plazas de empleos.	0,17	3	0,51
Proyectos vinculados con la declaratoria de "Ciudad Creativa" por parte de la UNESCO.	0,15	3	0,45
Posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal.	0,22	4	0,88
Amenazas Externas			
Limitado apoyo por parte de los organismos nacionales.	0,14	2	0,28
Pandemia Covid-19.	0,15	1	0,15
Crisis económica a nivel mundial profundizada por la pandemia covid-19.	0,17	2	0,34
TOTAL	1		2,61

Dentro de los factores positivos que se pueden enmarcar en el análisis de los factores externos claves es que existen proyectos vinculados en la declaratoria de "Ciudad Creativa Gastronómica" por parte de la UNESCO en el cantón de Portoviejo, otra de la oportunidades que tiene este cantón es que hay inversionistas tanto nacionales como extranjeros que están dispuestos a invertir dentro del cantón de Portoviejo para generar nuevas plazas de empleos que ayuden a maximizar la economía, también con la ayuda de las entidades de educación superior en conjunto con el GAD Municipal se podrá vincular nuevos proyectos que ayuden a la planificación del territorio posicionándolo como un destino turístico inteligente.

Dentro de los aspectos negativos se enmarcan como principal limitación el apoyo por parte de los organismos nacionales ya que por motivo de la actual pandemia covid-19 ha crecido la crisis mundial y con esto, son varios los países que se han visto afectados económicamente.

MATRIZ FODA

La matriz FODA constituye una de las etapas más importantes de la investigación, su principal propósito es determinar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que directa e indirectamente inciden en la realización de las alianzas públicas y privadas de Portoviejo para así poder determinar la situación actual y los inconvenientes que han surgido en la investigación.

Tabla 15. Matriz FODA del cantón Portoviejo

FODA ESTRATÉGICO	
Fortaleza	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta variedad de gastronomía tradicional ✓ Posición estratégica del territorio ✓ Sector privado interesado en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo tecnológico y turístico. ✓ Cobertura de servicios básicos para el desarrollo de planta turística en el casco urbano del cantón de Portoviejo. ✓ Cuenta con sitios naturales, patrimonio cultural con potencial turístico 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inversionistas extranjeros y nacionales interesados en crear negocios turísticos en el cantón generando plazas de empleos. ✓ Posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal. ✓ Proyectos vinculados con la declaratoria de "Ciudad Creativa" por parte de la UNESCO
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deterioro de la imagen ambiental turística ✓ Poco conocimiento de las TIC por parte de las autoridades públicas. ✓ Vías de acceso en mal estado ✓ Deficiente trabajo en la planificación y promoción turística por parte del municipio debido a la falta de coordinación con el Gobierno Provincial. ✓ Escasa información y promoción sobre el destino Portoviejo ✓ Desconocimiento de la población sobre los Destinos Turísticos Inteligentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crisis económica a nivel mundial profundizada por la pandemia covid-19 ✓ Pandemia Covid-19 ✓ Limitado apoyo por parte de los organismos nacionales. ✓ Escaso conocimiento de las TIC por parte de las empresas.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Para el análisis estratégico se ponderaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas previamente expuestas en las matrices EFE Y EFI, utilizando valores cualitativos y cuantitativos para evaluar los diferentes cuadrantes a partir de los valores cualitativos y cuantitativos para determinar las soluciones estratégicas que admiten las soluciones a los problemas detectados.

Tabla 16. Valores

0	1	2	3
Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante

De acuerdo a los resultados dados en el Anexo 1 por el cruce de valores anterior se destacaron los principales factores internos y externos expuestos en el cuadro

Tabla 17. Principales Factores

Fortaleza	F3. Sector privado interesado en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico.
Oportunidad	O2. Posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal.
Debilidad	D4. Deficiente trabajo en la planificación turística por parte del municipio debido a la falta de coordinación con el Gobierno Provincial.
Amenaza	A1. Crisis económica a nivel mundial profundizada por la pandemia covid-19.

Fuente: Elaboración por autores.

Según los resultados de la valorización se determinó; que el cantón Portoviejo se encuentra en el cuadrante “Mini-Maxi”, mediante el resultado se establecen estrategias de reorientación que permitan aprovechar las oportunidades con el fin de superar las deficiencias es decir las debilidades que más se destacan, mismas que conformarán la planificación de desarrollo turístico.

Tabla 18. Cuadrante DAFO

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Estrategias Ofensivas	Estrategias Defensivas
Debilidades	Estrategias de Reorientación	Estrategias de Supervivencia

4.3.4. PROBLEMA ESTRATÉGICO

Mediante el análisis DAFO ponderado se determinó como problema estratégico que: Si continúa el deficiente trabajo en la planificación turística por parte del municipio debido a la falta de coordinación con el Gobierno Provincial.; los afectados directamente serán los sectores privados interesados en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico; sumándole a

esto la crisis económica a nivel mundial profundizada por la pandemia covid-19 y porque no habrá posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal.

4.3.5. SOLUCIÓN ESTRATÉGICA

A través de las problemáticas planteadas; se expone como solución estratégica: Si se emplea plenamente la posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal; todo con el fin impulsar los sectores privados interesados en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico, por tal razón el apoyo de estas entidades educativas dará una iniciativa para el desarrollo de planificaciones estratégicas que ayuden a implementar a Portoviejo como un destino turístico inteligente.

4.4. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

Se presenta la propuesta de un plan estratégico para el desarrollo de un destino turístico inteligente en el cantón Portoviejo, el cual pretende ser divulgado a los distintos gestores turísticos, con el fin de lograr un impacto positivo y de implicación tecnológica que ayude al desarrollo económico del cantón, de modo que se sensibilicen las posibilidades, bondades, valores y alternativas para potencializar esta actividad lucrativa aumentando los niveles de calidad y bienestar de vida de la localidad.

4.4.1. VISIÓN DEL PLAN

Misión

Promover el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente, a través de la aplicación de un modelo de planificación estratégica que facilite la solución de las necesidades del sector turístico, mejorando las condiciones de visita de los extranjeros y nacionales que llegan a Portoviejo.

Visión

Ser un referente para el desarrollo de destinos turísticos inteligentes en el Ecuador que promuevan el desarrollo socioeconómico, fomentando el uso de herramientas tecnológicas y el beneficio sostenible de los recursos turísticos.

Valores

Los valores corporativos sirven de guía al momento de tomar decisiones dentro de una empresa y o destino y como conductas que se manejan dentro de esta. Ya que en ellos se reflejan la identidad colectiva y su cultura organizacional de dicho DTI.

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad social y sostenible
- Ética
- Competitividad
- Organización

4.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se detallan cinco objetivos estratégicos, los cuales responden a las necesidades y puntos débiles de la planificación territorial que presenta el destino Portoviejo, tomando como referencia las entrevistas aplicadas a los actores públicos y privados del sector turístico, así como alineando estos resultados a los componentes clave de los Destinos Turísticos Inteligentes en temas de gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.

Eje Gobernanza:

- **O.E.1.** Fortalecer el Departamento de Turismo del GAD, para la transformación de Portoviejo como Destino Turístico Inteligente.

Eje Innovación:

- **O.E.2.** Proponer productos turísticos innovadores y seguros, destacando las potencialidades del territorio para el incremento de la demanda.

Eje Tecnológico:

- **O.E.3.** Incitar el uso de herramientas tecnológicas que agilicen los procedimientos inherentes a las estrategias y generen información para una mayor comprensión del destino.

Eje Sostenibilidad:

- **O.E.4.** Fomentar una cultura de conservación hacia los recursos naturales y culturales para la sostenibilidad de los mismos a través del tiempo.

Eje Accesibilidad:

- **O.E.5.** Promover el incremento y mejora de las facilidades turísticas para que Portoviejo se distinga como un destino de fácil accesibilidad.

4.4.3. PROGRAMAS Y PROYECTOS

Se establecieron cinco programas y trece proyectos, los mismos que están relacionados directamente con la visión y objetivos estratégicos del presente plan. Mediante la matriz de estrategias (tabla 19,20,21,22 y 23), se detalla información relevante con respecto a las actividades a realizar, presupuesto estimado, así como los responsables dentro de cada programa y proyecto propuesto, para la planificación de Portoviejo como un Destino Turístico Inteligente.

Tabla 19. Programa de Fortalecimiento Institucional

PROGRAMA 1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Mediante este programa se busca crear las condiciones adecuadas a nivel legal e institucional, de tal manera que el gobierno local tenga la capacidad organizacional y el talento humano competente para desarrollar los diferentes programas y proyectos enfocados en el DTI y en base a las realidades del territorio.		
PROYECTOS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO ESTIMADO:	RESPONSABLES :
1.1. GOBERNANZA TURÍSTICA LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> - Estructurar un organigrama con roles que permitan la integración de la institución al modelo DTI. - Analizar los procesos internos y actualizarlos en base a la planificación propuesta. - Fortalecer el recurso humano mediante dos capacitaciones que les permita mantenerse actualizados y competentes en las funciones que desempeñen. - Convocar a los prestadores de servicios para la comprensión de las necesidades del sector y participación en las actividades. - Socializar las normativas y regulaciones turísticas. - Conformar un equipo que controle la actividad turística en los establecimientos y evalúe la situación de la misma. 	\$3.000,00	- Departamento de Turismo del GAD Portoviejo

1.2. MARCO NORMATIVO PARA EL DTI	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la normativa nacional, provincial y local que influye en la implementación del modelo y plan propuesto. - Determinar los vacíos legales existentes para la conversión de Portoviejo en DTI. - Elaborar una ordenanza que facilite la transformación de Portoviejo en DTI. 	\$2.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo jurídico - GAD Portoviejo
1.3. PROPUESTA DE OGD	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar un equipo consultor que realice el proyecto para la puesta en marcha de la OGD. - Evaluar la propuesta. - Constituir legalmente la OGD 	\$4.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo técnico - GAD Portoviejo
SUBTOTAL		\$9.000,00	

Fuente: Elaboración por autores.

Tabla 20. Programa de Innovación Turística

PROGRAMA 2. INNOVACIÓN TURÍSTICA	Para innovar es necesario conocer a detalle el territorio, por ello el Sistema de Inteligencia Turística es clave para actualizar la planificación, en base a las tendencias, preferencias y consumos de los visitantes, pues con la información recopilada es posible crear o mejorar productos, servicios y ofertar una mayor calidad y seguridad a los receptores.		
PROYECTOS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO ESTIMADO:	RESPONSABLES:
2.1. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar sitios web completos con actualizaciones continua de los prestadores de productos y servicios turísticos. - Vincular con metabuscadores de alto reconocimiento. - Difundir información de acceso público en un sitio web oficial con material audiovisual en HD y que se engloben en una sola app del DTI. - Socializar información detallada con el sector turístico. 	\$5.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Equipo de Inteligencia Turística
2.2. DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar el uso continuo y actualización constante de las herramientas innovadoras a aplicar a los prestadores de servicios turísticos en el desarrollo de productos. - Elaborar productos turísticos innovadores. - Crear rutas y circuitos gastronómicos de calidad, destacando la declaratoria de la UNESCO. - Realizar un portafolio de productos turísticos. 	\$5.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Equipo de Inteligencia Turística
2.3. CAPACITACIÓN A PRESTADORES DE SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las necesidades de capacitación - Convocar a los interesados para las capacitaciones. - Certificar a los prestadores y establecimientos capacitados. 	\$4.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - MINTUR - Equipo de Inteligencia Turística
2.4. SEGURIDAD TURÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> - Conformar un comité de seguridad. - Evaluar los riesgos actuales y potenciales. - Ejecutar acciones con los organismos competentes. - Desarrollar talleres de seguridad para las actividades y servicios del sector turístico. 	\$3.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - Comité de seguridad - Policía Nacional - GAD Portoviejo
SUBTOTAL		\$17.000,00	

Fuente: Elaboración por autores.

Tabla 21. Programa Destino Tecnológico

PROGRAMA 3. DESTINO TECNOLÓGICO	La cercanía con los ciudadanos y visitantes se facilita gracias al acceso que existe a la tecnología actualmente, por lo tanto, promocionar el destino y dar a conocer información turística a través de diferentes medios digitales como redes sociales y portal web, es importante porque se agilitan los
--	---

procesos para compartir información del destino de forma más ordenada y al alcance de los usuarios.			
PROYECTOS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO ESTIMADO:	RESPONSABLES:
3.1. PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificar los programas en redes sociales para la difusión de: atractivos naturales y culturales, servicios, establecimientos de turismo y productos. - Invertir en publicidad online. - Destinar inversión en publicidad impresa. 	\$5.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Equipo de promoción
3.2. TRANSPARENCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Convocar a la participación de representantes de la sociedad civil. - Publicar información relevante para conocimiento público de las acciones realizadas. - Verificar que se encuentre disponible toda la información en el portal web. - Transferir información específica a solicitantes. 	\$800,00	- GAD Portoviejo
SUBTOTAL		\$5.800,00	

Fuente: Elaboración por autores.

Tabla 22. Programa de Desarrollo Sostenible

PROGRAMA 4. DESARROLLO SOSTENIBLE	Un destino planificado estratégicamente requiere de componentes que lo impulsen a crecer y conservar sus recursos al mismo tiempo, por ello es fundamental sensibilizar, involucrar y difundir las acciones que conlleven a valorar los recursos con los que se cuenta mediante un uso adecuado, asegurando el desarrollo socioeconómico de la población.		
PROYECTOS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO ESTIMADO:	RESPONSABLES:
4.1. AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar dos campañas de sensibilización ambiental. - Incrementar acciones de reducción de impacto ambiental y descontaminación. - Difundir las acciones. 	\$4.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Equipo de Ambiente
4.2. CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar dos eventos de fomento cultural. - Incrementar acciones de conservación y sentido de pertenencia cultural. - Difundir las acciones. 	\$4.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Equipo de Cultura y Patrimonio
4.3. SOCIOECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar financiamiento para los programas y proyectos. - Aumentar el presupuesto del turismo. - Impulsar la reactivación económica mediante ferias, workshops, exposiciones y eventos. 	\$8.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Provincial de Manabí - GAD Portoviejo
SUBTOTAL		\$16.000,00	

Fuente: Elaboración por autores.

Tabla 23. Programa Destino de Fácil Acceso

PROGRAMA 5. DESTINO DE FÁCIL ACCESO	El empleo del espacio público para orientar a los visitantes es de suma importancia, ya que de ello depende que los turistas identifiquen con claridad puntos de interés en cuanto a servicios públicos y turísticos; siendo relevante que también se planifique este aspecto de forma inclusiva.		
PROYECTOS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO ESTIMADO:	RESPONSABLES:
5.1. ACCESIBILIDAD Y SEÑALÉTICA TURÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar georreferenciación turística tanto físicas como digitales para poder tener una comunicación efectiva en el mundo digital del destino. - Mejorar la vialidad, sobre todo en zonas rurales. 	\$8.000,00	<ul style="list-style-type: none"> - GAD Portoviejo - Gobierno Provincial de Manabí

-
- Evaluar las zonas que requieran de implementación de señalética.
 - Incrementar señalética vial y turística.
-

SUBTOTAL **\$8.000,00**

Fuente: Elaboración por autores.

Para la ejecución del presente plan estratégico se utilizará un presupuesto estimado de \$127.800, el cual es un valor referencial que se emplea en el plazo de un año. Posteriormente se pueden ir actualizando las actividades conforme al cumplimiento y los avances obtenidos en los programas y proyectos durante el proceso.

4.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En esta tercera fase se proponen matrices con indicadores de seguimiento y evaluación, los cuales son procesos fundamentales para analizar desde un punto de vista técnico si se han cumplido los objetivos de los programas y proyectos con los recursos destinados y en el tiempo estipulado. El seguimiento y evaluación, además, permite establecer mejoras en base a los resultados, lo cual asegura el éxito de la planificación estratégica, siempre y cuando exista el cumplimiento de las acciones recomendadas. Finalmente, se establecen lineamientos para socializar estos resultados con los grupos interesados.

4.5.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Para la socialización de la presente propuesta, fue necesario determinar los tiempos en los que se va a llevar a cabo cada una de las actividades, con la finalidad de facilitar el seguimiento del proyecto; por lo tanto, el cronograma se ha planificado para dos años (2023 y 2024) tal como se presenta en el anexo 6. Entre las acciones más importantes se encuentran la socialización de las normativas y regulaciones turísticas vigentes para los dos primeros meses de ejecución, de la misma manera se contará con la ordenanza de DTI Portoviejo para abril, habiéndose implementado en este mismo mes un sitio web oficial para compartir información continuamente.

Se dará inicio a las capacitaciones a los prestadores de servicios turísticos quienes a través de la planeación abordarán varios temas de interés turístico, lo cual les permitirá certificarse. Por otra parte, se entregará el portafolio de

productos turísticos, el mismo que contendrá rutas y circuitos turísticos innovadores y de calidad, en este mes también inicia la campaña de sensibilización ambiental, continuando con la de conservación y sentido de pertenencia cultural. Además en el mes del manabismo, se ha planificado impulsar la reactivación económica de la capital de los manabitas, mediante diversos eventos públicos. Por otro lado, se iniciará con la implementación de señalética vial y turística, así como la mejora de la vialidad, concluyendo este aspecto 2024 y el proyecto estaría finalizado en el año mencionado, sin embargo, la finalidad es que el modelo se siga actualizando y adoptando para el beneficio y desarrollo sostenible del destino Portoviejo.

4.5.2. INDICADORES DE IMPACTO

En la tabla 24. se estableció una matriz de indicadores para cada proyecto propuesto, pues esto les permite a los encargados de la planificación estratégica, involucrados y financiadores, conocer a través de qué herramientas y datos concretos pueden dar seguimiento a cada etapa con mecanismos tangibles. Además, constantemente se deben monitorear los avances por medio de la designación de responsables que verifiquen el estado del indicador.

Tabla 24. Matriz de indicadores

PROYECTO	META	INDICADOR	RESPONSABLE DEL MONITOREO
Gobernanza turística local	El Departamento de Turismo tendrá una estructura organizacional con áreas y cargos enfocados al DTI.	Organigrama modificado del Departamento de Turismo.	GAD Portoviejo
	Actualización de los procesos existentes e incremento de nuevos procesos según las actividades propuestas.	Manual de procesos internos actualizado	GAD Portoviejo
	Personal capacitado y apto para aportar en la transformación del destino.	Dos cursos de capacitación del personal técnico del GAD ejecutados.	Ministerio de Turismo
	Participación de los prestadores de servicio turístico en las convocatorias del GAD.	Participación del 80% de los prestadores de servicios turísticos a las convocatorias del GAD.	GAD Portoviejo
	Socialización con los establecimientos turísticos de las normativas o regulaciones cantonales	80% de establecimientos turísticos participan de las socializaciones de las normativas o regulaciones cantonales.	Departamento de Turismo
Marco normativo para el DTI	Dentro de los cuatro primeros meses contar con las herramientas legales que fundamenten la implementación del modelo de DTI.	1 ordenanza municipal publicada sobre el DTI	Ministerio de Turismo
Propuesta de OGD	Consolidación de un organismo integrado por los sectores público y privado para la adecuada gestión del destino.	Constitución legal del organismo al 100%. Asignación del 20% del presupuesto del departamento de turismo.	GAD Portoviejo
Sistema de Inteligencia Turística (SIT)	Aplicación de metodologías y herramientas adaptadas para la recopilación, procesamiento y análisis de datos.	1 instructivo de metodologías, técnicas y herramientas del SIT.	Ministerio de Turismo e IES
	Existencia de un sitio web oficial para la difusión de datos generados mediante investigación turística.	Portal web actualizado diariamente con artículos de noticias de turismo.	GAD Portoviejo
	Socialización con los prestadores de servicio acerca de las tendencias y comportamientos de la demanda actual y potencial.	El 80% de establecimientos turísticos se reúnen con el equipo del SIT 2 veces al año.	GAD Portoviejo e IES
Desarrollo de productos turísticos	Asesoría a los prestadores de servicios turísticos para la creación de nuevos productos.	Dos capacitaciones ejecutadas con los prestadores turísticos interesados.	Ministerio de Turismo

	Incremento y diversificación de la cartera de productos turísticos.	Portafolio de productos turísticos actualizado.	Ministerio de Turismo
Capacitación a prestadores de servicios	Mejoramiento de los servicios turísticos para una mayor competitividad del destino.	Certificaciones entregadas al 100% de los establecimientos asistentes.	GAD Portoviejo
Seguridad turística	Prestación de productos, servicios y actividades turísticas seguras.	80% de participantes a talleres relacionados con la seguridad en servicios turísticos.	Ministerio de Turismo
	Percepción de destino seguro para la población local y los visitantes.	Presencia diaria de la policía en sitios de interés turístico.	Ministerio de Defensa, Ministerio de Turismo y GAD Portoviejo.
Promoción	Difusión online y física de la oferta turística completa del destino Portoviejo.	Número de videos publicados. Número de campañas digitales. Número de publicidad física impresa.	GAD Portoviejo
Transparencia	Involucramiento y participación de los ciudadanos en todos los procesos de Portoviejo como DTI	Representación de la sociedad civil con mínimo 2 delegados en las reuniones.	GAD Portoviejo
	Los ciudadanos confían en la transparencia y transferencia oportuna de la información turística.	100% de solicitudes de información atendidas.	GAD Portoviejo
Ambiental	La población local será sensible ante la protección y cuidado del medio ambiente	Dos campañas de sensibilización ambiental ejecutadas.	Ministerio de Ambiente
Cultural	Los ciudadanos tendrán un alto sentido de pertenencia con los aspectos culturales del territorio	Dos eventos de fomento cultural ejecutados.	Ministerio de Cultura y Ministerio de Turismo.
Socioeconómico	El turismo se considerará un sector importante para la economía del destino y se le otorgará un presupuesto mayor.	Partida presupuestaria anual aprobada.	Ministerio de Turismo.
	Se impulsa la reactivación económica del sector turístico.	Número de ferias y workshops turísticos realizados.	Ministerio de Turismo
Accesibilidad y señalética turística	Portoviejo se proyecta como una ciudad accesible para personas con capacidades especiales.	Número de accesos especiales implementados.	GAD Portoviejo
	Mejora de la vialidad para facilitar el acceso a los diferentes recursos y establecimientos turísticos	Plan de mejora de calles ejecutado.	GAD Portoviejo
	Contar con señalética vial y turística clara y ubicada en lugares estratégicos.	Número de señaléticas turística y vial implementadas.	GAD Portoviejo

Fuente: Elaboración por autores.

Luego de haber establecido indicadores de seguimiento es fundamental que se evalúen cada uno de ellos, por lo tanto, a continuación, se presenta un check list por programas y proyectos (ver tabla 25.) esta lista de chequeo se deberá aplicar una vez que la planificación estratégica empieza a implementarse y si existieran inconformidades registrarlos para futuras correcciones.

Tabla 25. Check list de evaluación

PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)			
Check list para la evaluación del programa 1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL			
Indicadores	✓	X	Observaciones
1.1. GOBERNANZA TURÍSTICA LOCAL			
Existe una estructura organizacional acorde al DTI			
Manual de procesos internos actualizado			
Cumplimiento del manual de procesos			
Informe de dos capacitaciones realizadas al personal técnico de turismo			
Funcionarios profesionales y competentes al cargo			
Informes de reuniones realizadas con servidores turísticos			
Establecimientos turísticos certificados por el GAD			
1.2. MARCO NORMATIVO PARA EL DTI			
Ordenanzas publicadas			
Cumplimiento de las ordenanzas			
1.3. PROPUESTA DE OGD			
Conformación de la OGD			
Existe presupuesto asignado para la OGD			
Existencia de documentos de planeación			
Existencia de documentos de organización			
Existencia de documentos de dirección			
Existencia de documentos de control			
Existencia de documentos de gestión			
Seguimiento y evaluación de la OGD			
PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)			
Check list para la evaluación del programa 2. INNOVACIÓN TURÍSTICA			
Indicadores	✓	X	Observaciones
2.1. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA			
Existencia de un instructivo metodológico para investigaciones del SIT			
Cumplimiento del instructivo metodológico			
Existe un portal web público actualizado con información producto de la investigación turística			
Informes de socialización de información con prestadores de servicios turísticos			
2.2. DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS			
Informe de asesoría realizada al sector turístico para la creación de nuevos productos.			
Existencia de rutas turísticas			
Presencia de circuitos turísticos			
Existencia de catálogo de productos turísticos actualizado			

2.3. CAPACITACIÓN A PRESTADORES DE SERVICIOS
Establecimientos turísticos certificados
Mejora del servicio turístico
Los prestadores manejan conocimientos técnicos
2.4. SEGURIDAD TURÍSTICA
Asistencia al visitante
Presencia frecuente de controles policiales
Se entregan sanciones por incumplimiento a las normativas

**PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN
PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**

Check list para la evaluación del programa 3. DESTINO TECNOLÓGICO

Indicadores	✓	X	Observaciones
3.1. PROMOCIÓN			
Información actualizada en redes sociales			
Publicación de videos turísticos			
Existencia de facturas en publicidad online y física			
Existencia de publicidad impresa			
3.2. TRANSPARENCIA			
Existe representación y participación ciudadana en todo el proceso de Portoviejo como DTI			
Acceso público a información relevante para descargarla			
Existencia de un listado de solicitudes de información específica			
Información específica compartida al 100% de solicitantes			
Se llevan a cabo auditorías			

**PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN
PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**

Check list para la evaluación del programa 4. DESARROLLO SOSTENIBLE

Indicadores	✓	X	Observaciones
4.1. AMBIENTAL			
Existe un presupuesto para la conservación ambiental			
Informes de campañas de sensibilización ambiental			
Existencia de un listado de voluntariados de la sociedad civil			
Se difunde información de las acciones ambientales			
4.2. CULTURAL			
Se otorga un presupuesto para el fomento cultural			
Informe de eventos culturales ejecutados			
Se difunde información de las acciones culturales			
La ciudadanía tiene un mayor sentido de pertenencia			
4.3. SOCIOECONÓMICO			
Existe presupuesto anual destinado al desarrollo socioeconómico a través del turismo			
El turismo es una actividad integrada en la planificación estratégica			
La actividad turística representa un importante ingreso económico para el territorio			
Las ferias, eventos y workshops de turismo tienen gran acogida			

**PROPUESTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN
PORTOVIEJO COMO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE (DTI)**

Check list para la evaluación del programa 5. DESTINO DE FÁCIL ACCESO

Indicadores	✓ X	Observaciones
5.1. ACCESIBILIDAD Y SEÑALÉTICA TURÍSTICA		
Existencia de facilidades para el acceso de personas con discapacidad		
Cumplimiento del Plan de mejora de calles		
Existe señalética turística y vial clara		
Facturas de la implementación de señalética en puntos estratégicos		

Fuente: Elaboración por autores.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

➤ Portoviejo tiene la potencialidad de recursos turísticos que pueden ser desarrollados para la conversión hacia un DTI; sin embargo, se pudo identificar mediante el diagnóstico situacional evidencias de debilidades en la gobernanza a pesar de la reestructuración del GAD mediante la creación de empresas públicas orientadas a la prestación de servicios públicos; pero su accionar es limitado en la sostenibilidad debido a las evidentes degradaciones de áreas que están llevando a la pérdida de especies animales; así como las limitaciones en la disposición de residuos domésticos; se evidencia que más del 15% de la población se dedica a la actividad turística, la cual está potenciada con la declaratoria de ciudad creativa por parte de la UNESCO en el 2019; siendo la gastronomía el principal motivante de visita para la ciudad, complementada con una diversidad de actividades relacionadas con turismo rural, excursiones y turismo de aventura; pero es necesario mejorar las condiciones actuales en cuanto a la coordinación y participación conjunta entre los organismos públicos de todos los niveles, con planificaciones compatibles que les permitan proyectar y gestionar acciones en el territorio en coordinación con los prestadores de servicios turísticos y población en general. Por otra parte, los mayores desafíos tangibles debido al limitado o inadecuado manejo del presupuesto son: la dotación de servicios públicos en la ruralidad y la implementación de herramientas e infraestructura tecnológica.

➤ Para la estructuración de la propuesta se levantó información mediante entrevistas, encuestas y la matriz de involucrados aplicada a diferentes actores del sector turístico, quienes establecieron las fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas para el turismo y el desarrollo de Portoviejo como un DTI, los resultados demuestran limitaciones en la operatividad eficiente en su gobernanza con dificultades en su accesibilidad, sostenibilidad e innovación en el sector, siendo evidente la necesidad de un trabajo más planificado entre los actores. La aplicación de las matrices EFE, EFI y FODA determinaron el problema estratégico y el direccionamiento del plan estratégico, el que se estructuró considerando objetivos estratégicos, misión y visión; que se han

direccionado hacia los ejes establecidos por el modelo DTI para el desarrollo de programas y proyectos, relacionados hacia la gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad. Determinando que los 5 programas y 13 proyectos responden a un estudio del destino y una planificación organizada que se complementan para la mejora del destino.

➤ Se estableció un plan de indicadores para su seguimiento y evaluación que sirvan como base a los actores para un indagar desde un punto de vista técnico el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Evaluando el porcentaje de ejecución de los programas y proyectos para así poder determinar los posibles éxitos y fracasos del plan estratégico.

RECOMENDACIONES

☐ Se recomienda a las autoridades del turismo del GAD Portoviejo, Gobierno Provincial y Zona 4 el análisis de los resultados del diagnóstico realizado en la presente investigación, en donde se han identificado aspectos de sus competencias que requieren una mejora y la consideren dentro de su planificación estratégica para convertir a Portoviejo en un DTI. Además, es importante el manejo y la implementación de las TICs para los nuevos enfoques de planificación y que aseguren la continuidad de la misma mediante mecanismos legales que incluyan la auditoría y entrega de resultados de cada proyecto planteado, para así llegar a ser un referente de DTI en el Ecuador.

☐ Se recomienda al Departamento de Turismo de Portoviejo considere la puesta en marcha de la planificación estratégica planteada en esta investigación, así mismo es importante que el GAD destine un presupuesto para el desarrollo de la propuesta, pues los resultados no solo aseguran un desarrollo turístico, sino también el mejoramiento sostenible de la calidad de vida de la población local.

☐ De igual manera se recomienda a la ESPAM MFL coordinar con el GAD Portoviejo y los actores del sector turístico la ejecución de la planificación estratégica, asesorándoles y dando seguimiento acerca de la adecuada aplicación de los proyectos, pues resulta relevante que desde las IES se aporte a la conversión del DTI mediante métodos, técnicas y herramientas aplicadas previamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carrillo, R. (30 de Septiembre de 2017). Dialoguemos Ecuador. [Mensaje de un blog]. <https://dialoguemos.ec/2017/09/el-turismo-sustentable-es-la-opcion-que-tiene-el-ecuador-para-convertirse-en-potencia-turistica/>
- Carreño. A., García. N., y Doumet. N. (2017). *Diagnóstico turístico estratégico: caso de estudio del Cantón Bolívar, Manabí, Ecuador*. 1ra edición: Editorial Humus. https://www.researchgate.net/publication/329427343_DIAGNOSTICO_TURISTICO ESTRATEGICO Caso de estudio del canton Bolivar Manabi Ecuador
- Castro, U., Gonzales, J y Maldonado, L. (2017) Destinos Turísticos Inteligentes ¿Estrategia Para El Desarrollo Local En Países Pobres? *Revista TURyDES*, 10(22). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7932235>
- Cedeño, C., Loor, L., y Ruiz, A. (2020). Estrategias para la gestión sostenible del turismo rural alternativo en la Ruta del Encanto del cantón de Portoviejo. *RECUS*, 5(1), 77-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7685079>
- CEGOS. (26 de diciembre de 2018). El blog. [Mensaje de un blog] <https://www.visionesdelturismo.es/destinos-turisticos-inteligentes-importancia-certificacion/>
- Cornejo. M., (2020). Diagnóstico de Manta como destino turístico inteligente (Tesis de pregrado) Universidad Laica Eloy Alfaro, Manta. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/2049>
- Entorno Turístico Staff (20 de noviembre 2017). Que es el turismo sostenible. [Mensaje blog] <https://www.entornoturistico.com/que-es-el-turismo-sostenible/>

- Esteves, R. (14 de Octubre de 2016). En qué consiste un destino turístico inteligente. [Mensaje de un blog] <https://www.ecointeligencia.com/2016/10/destino-turistico-inteligente/>
- Freire, E. (2019). Beneficio social de la actividad turística en Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 417-434. DOI: <https://doi.org/10.37960/revista.v24i86.23771>
- Freire, S. (10 de Abril de 2020). Destinos turísticos inteligentes (DTI). [Mensaje de un blog <https://www.entornoturistico.com/destinos-turisticos-inteligentes-dti/#:~:text=Para%20convertirse%20en%20un%20destino.sostenible%20en%20el%20territorio%20tur%C3%ADstico.>
- García, N. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico, en las comunidades manabitas, Ecuador. *Revista Dialnet*. 11(2), 81-108 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6311570>
- Gamborata, D y Lorda, M (2017). El Turismo Como Desarrollo De Estrategia Local. *Revista Geográfica Venezolana*. 58(2), 346-359. <https://www.redalyc.org/pdf/3477/347753793006.pdf>
- Gomes, E., Gândara, J., y Ivars-Baidal, J., (2017) É importante ser um destino turístico inteligente? A compreensão dos gestores públicos dos destinos do Estado do Paraná. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. 11(03). DOI: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v11i3.1318>
- González, M. (2020). El modelo sostenible e innovador de los destinos turísticos inteligentes. *Revista El Economista*. 5(7), 2-48. <https://revistas.economista.es/turismo/2020/octubre/el-modelo-sostenible-e-innovador-de-los-destinos-turisticos-GE4897822>
- Gonzales, R., Díaz, P., Gomis, J., y Morales, S., (2018) Reflexiones sobre la percepción de los Destinos Turísticos Inteligentes españoles por parte de los actores turísticos. *Revistes Científiques de la*

Universitat de Barcelona. 8(1). pp 21-35.
<https://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/21102/23957>

Lalangui, J., Espinoza Carrión, C. R. y Pérez Espinoza, M. J. (2017). Turismo sostenible, un aporte a la responsabilidad social empresarial: Sus inicios, características y desarrollo. *Revista Universidad y Sociedad*, 9 (1), 148-153.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Larrea, E. (19 de Marzo de 2021). Destinos turísticos inteligentes. [Mensaje de un blog] <https://www.entornoturistico.com/destinos-turisticos-inteligentes-el-uso-de-la-tecnologia-un-factor-clave/>

Llardo, J. (2016). *Turismo y desarrollo sostenible : experiencias*. Quilmes, Argentina.(Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Quilmes, Argentina.
<https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/179/Jorge%20llardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, B., Reyes, Y., Molina, A., (2017). Evaluación del impacto de la capacitación en directivos de instalaciones turísticas. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 28 (54). pp. 130-149.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14551170005>.

Martínez , M., Sánchez, S. (2019). *Destinos Turísticos Inteligentes conceptualización, desarrollo e implementación en españa* (Tesis de pregrado) The ostelea school of tourism & hospitality, Madrid, España.https://www.ostelea.com/sites/default/files/2020-05/Informe_Turismo_Inteligente.pdf

Medina, A., Pérez, A., y Zacarías, V. (2018), La relevancia de la conectividad rural-urbana para el desarrollo territorial. El caso del corredor industrial de Guanajuato. (Tesis de Pregrado) Escuela Nacional de Estudios Superiores Unidad León, Guanajuato.
<http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/4245>

Ministerio del Ambiente. (2016). *Sistema nacional de áreas protegidas del Ecuador*.

<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/content/turismo-sostenible>

Molina, C. (2020). Sociedades inteligentes, ciudades y destinos turísticos. *Dominio de las ciencias*, 6(3), 2-10. DOI: <https://doi.org/10.23857/pocaiip>

Organización Mundial del Turismo (2020), Barómetro OMT del Turismo Mundial, mayo 2020- Con especial enfoque en el impacto de la Covid-19. OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421954>.

Organización Mundial Del Turismo (OMT). (2021). *Ecuador Travel*. <https://ecuador.travel/trade/es/noticias/1515-turismo-sostenible-nl>

Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONGD). (7 de enero de 2021). Turismo Sostenible. [Mensaje de un blog] https://www.construyemundo.org/viajes-a-senegal/turismo-sostenible-2021?gclid=EAlaIQobChMIqaCK4LqV8QIVBliGCh3YMQcnEAAYAiAAEgLVp_D_BwE

Ortiz, D. (2017). Activación de la industria turística en la ciudad de Portoviejo. *Revista Turismo y Desarrollo*, 1(10). <https://www.eumed.net/rev/turydes/22/portoviejo.html>

Parra,L. (2020). Planificación y Gestión De Destinos Turísticos En Colombia "Colombia Territorio De Paz". *Revista Journal Poli*, 1(1). DOI: <https://doi.org/10.15765/wp.v1i1.1571>

Peña. I., Jara. R., y Ramírez. S., (2020). Plan de marketing verde para reducir el impacto ambiental en la Universidad Laica Eloy Alfaro de

Manabí. *Fipcaec*. 5(5). pp 213- 231. DOI:
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.322>.

Piñón , M. y Castillejos , B. (2019). Huatulco desde la perspectiva de los destinos inteligentes . *Turismo y sociedad* , 25(3) 79-92. DOI:
<https://doi.org/10.18601/01207555.n25.04>

Poggi, M. (26 de Agosto de 2019). Destinos Turísticos Inteligentes. [Mensaje de un blog] <https://hub.wtm.com/es/destinos-turisticos-inteligentes-2/>

Rodríguez, P. (2017). *Alianzas público privadas, para la creación de una organización de gestión turística en el cantón Portoviejo*. (Tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta Manabí.
<http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/695>

Responsible Tourism Institute (RTI), (2018). *Origen del Instituto del Turismo Responsable*.
<https://www.responsibletourisminstitute.com/es/nuestra-historia/25>

Sociedad Estatal De Gestión de La Información y Tecnologías Turísticas (SEGITTUR), (2019). *Destino Turístico Inteligente*.
<https://www.destinosinteligentes.es/que-es-un-dti/>

Serrano, A., y Villafuerte, E. (2017). Indicadores turísticos: oferta y demanda de la ciudad patrimonial de Cuenca - Ecuador. *Revista Latinoamericana de Turismología*, 3(1), 58-68. DOI:
<https://doi.org/10.34019/2448-198X.2017.v3.10027>

Serrano, A. L., Freire, S., y Villafuerte, E. (2019). Estudio y aplicación de indicadores turísticos en la oferta y demanda turística por periodos de tiempo en la ciudad de Cuenca – Ecuador. *Siembra*, 6(1), 156–164. DOI: <https://doi.org/10.29166/siembra.v6i1.1718>

ANEXOS

Anexo 1

FICHA DE CARACTERIZACIÓN	
1. DATOS GENERALES	
Fecha de Fundación	
Localización astronómica -Latitud	Latitud Norte
	Latitud Sur
	Longitud Este
	Longitud Oeste
Ubicación	País
	Región
	Provincia
	Cantón
Límites	Norte
	Sur
	Este
	Oeste
Superficie	
Demografía	
Temperatura	
Pluviosidad	
Altitud	
Orografía	
Hidrografía	
División Política	
Zona Administrativa	
2. COMPONENTE POLÍTICO	
3. COMPONENTE ECONÓMICO	
4. COMPONENTE SOCIAL	
5. COMPONENTE AMBIENTAL	
6. COMPONENTE TURÍSTICO	

Anexo 2



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ “MANUEL FÉLIX LÓPEZ”

La presente entrevista se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis de estudio denominada: **Propuesta de una planificación estratégica para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente (DTI)**, Por lo tanto, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación.

Objetivo:

Analizar el estado actual de la planificación turística del cantón Portoviejo.

Entrevista dirigida al personal del área de Turismo del GAD de Portoviejo

Solicitamos a Ud. su colaboración respondiendo las siguientes interrogantes:

1. ¿Considera Ud. que el marco normativo turístico, es adecuado para proyectar turísticamente a Portoviejo como un DTI? Si, No, ¿por qué?
2. ¿Qué porcentaje de lo planificado en el actual Plan de Desarrollo, para el sector turístico por el GAD se ha ejecutado? Explique su respuesta.
3. ¿Considera Ud. que lo invertido en Turismo por parte del GAD ha sido suficiente para promover el desarrollo turístico? SI, No por qué
4. ¿Qué productos turísticos se han priorizado por parte del GAD dentro de la promoción turística?
5. ¿Qué canales de difusión y promoción se han utilizado para promover turísticamente la ciudad de Portoviejo?
6. ¿Dentro de los proyectos de desarrollo turístico de la ciudad se han considerado el uso de aplicaciones y/o infraestructuras tecnológicas? SI, No por qué
7. Que acciones puntuales se han desarrollado por parte del GAD para minimizar los distintos tipos de contaminación que afecta en especial a las áreas donde se encuentran recursos turísticos o zonas con potencial turístico?

8. ¿Qué acciones se han planificado para la conservación del patrimonio cultural, arquitectónico y gastronómico de Portoviejo?
9. ¿Se han generado proyectos dirigidos a mejorar la accesibilidad para la población local y turistas que llegan a Portoviejo?
10. ¿Se han planificado acciones conjuntas con el sector turístico privado, la academia, los organismos nacionales; para proyectar el desarrollo turístico de Portoviejo?
11. Con la reapertura de sitios turísticos, ¿Qué medidas de bioseguridad se implementan para disminuir la posibilidad de contagios?

Se le agradece su colaboración.

Anexo 3



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ “MANUEL FÉLIX LÓPEZ”

La presente entrevista se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis de estudio denominada: **Propuesta de una planificación estratégica para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente (DTI)**, Por lo tanto, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación.

Objetivo:

Analizar el estado actual de la planificación turística en el cantón Portoviejo.

Entrevistas a representantes del Gobierno Provincial de Manabí

Solicitamos a Ud. su colaboración respondiendo las siguientes interrogantes:

1. ¿El marco normativo turístico provincial, es adecuado para proyectar turísticamente a Portoviejo como un DTI? Si, No, ¿por qué?
2. ¿Qué porcentaje de lo planificado en el sector turístico por el gobierno provincial se ha ejecutado? Explique su respuesta.
3. ¿Considera que lo invertido en Turismo por parte del gobierno provincial ha sido suficiente para aportar al desarrollo turístico de Portoviejo? SI, No por qué
4. ¿Qué productos turísticos del cantón Portoviejo se han priorizado por parte del gobierno provincial dentro de su promoción turística?
5. ¿Dentro de los proyectos de desarrollo turístico de la provincia se han considerado el uso de aplicaciones y/o infraestructuras tecnológicas? SI, No por qué
6. Que acciones puntuales se han desarrollado por parte del Gobierno Provincial para minimizar los distintos tipos de contaminación que afecta a la provincia y en especial a las áreas donde se encuentran recursos turísticos o zonas con potencial turístico en el cantón Portoviejo?

7. ¿Se han generado proyectos dirigidos a mejorar la accesibilidad para la población local y turistas que llegan a Portoviejo?
8. ¿Se han planificado acciones conjuntas con el sector turístico privado, la academia, los organismos nacionales; para proyectar el desarrollo turístico del cantón Portoviejo?
9. ¿Qué acciones se han planificado para la conservación del patrimonio cultural, arquitectónico y gastronómico del cantón Portoviejo?
10. Con la reapertura de sitios turísticos, ¿Qué medidas de bioseguridad se implementan para disminuir la posibilidad de contagios?

Se le agradece su colaboración.

Anexo 4



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ “MANUEL FÉLIX LÓPEZ”

La presente entrevista se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis de estudio denominada: **Propuesta de una planificación estratégica para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente (DTI)**, Por lo tanto, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación.

Objetivo:

Analizar el estado actual de la planificación turística en el cantón Portoviejo.

Entrevistas a la Coordinadora Zonal del MINTUR

1. ¿El marco normativo turístico actual, es adecuado para proyectar turísticamente a Portoviejo como un DTI? Si, No, ¿por qué?
2. ¿Qué porcentaje de lo planificado en el sector turístico por el MINTUR zona 4 se ha ejecutado? Explique su respuesta.
3. ¿Considera que lo invertido en Turismo por parte del MINTUR ha sido suficiente para promover el desarrollo turístico de la zona 4? Si, No por qué
4. ¿Qué porcentaje de lo invertido en turismo por parte del MINTUR se ha dirigido al cantón Portoviejo?
5. ¿Dentro de los proyectos de desarrollo turístico, se han considerado el uso de aplicaciones y/o infraestructuras tecnológicas? Si, No por qué
6. Que acciones puntuales se han desarrollado por parte del MINTUR zona 4 para minimizar los distintos tipos de contaminación que afecta a la provincia y en especial a las áreas donde se encuentran recursos turísticos o zonas con potencial turístico en la zona 4?
7. ¿Qué acciones se han planificado para la conservación del patrimonio cultural, arquitectónico y gastronómico de la zona 4?

8. ¿Se han generado proyectos dirigidos a mejorar la accesibilidad para la población local y turistas que llegan a la zona 4?
9. ¿Se han planificado acciones conjuntas con el sector turístico privado, la academia, los organismos nacionales; proyectando el desarrollo turístico de la zona 4?
10. Con la reapertura de sitios turísticos, ¿Qué medidas de bioseguridad se implementan para disminuir la posibilidad de contagios?

Se le agradece su colaboración.

Anexo 5



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ “MANUEL FÉLIX LÓPEZ”

La presente entrevista se realiza como parte del proceso de recopilación de información para la tesis de estudio denominada: **Propuesta de una planificación estratégica para el desarrollo del cantón Portoviejo como destino turístico inteligente (DTI)**, Por lo tanto, esta información es de carácter confidencial y no tiene ningún fin ajeno a la investigación.

Objetivo:

Analizar el estado actual de la planificación turística del cantón Portoviejo.

Entrevistas a prestadores de servicios turísticos

Solicitamos a Ud. su colaboración respondiendo las siguientes interrogantes:

1. ¿En los últimos años usted ha llegado a distinguir un cambio en la manera en que se planifica turísticamente Portoviejo?
2. ¿Qué piensa al respecto de la utilización de nuevas tecnologías para facilitar el manejo de la información, la promoción, la comercialización de sitios y/o destinos turísticos?
3. ¿Cuál es su valoración de la gestión y planificación turística por parte de el GAD de Portoviejo, MINTUR zonal y el Gobierno Provincial?
4. ¿Qué canales utilizan para la promoción y comercialización de sus servicios o productos turísticos?
5. ¿Qué apoyo ha recibido del GAD de Portoviejo, MINTUR zonal y el Gobierno Provincial?
6. ¿Considera usted que las entidades gubernamentales si dirigen el presupuesto necesario al desarrollo turístico del cantón? Si, No ¿Por qué?
7. ¿Cuenta con las medidas de bioseguridad necesarias para recibir a los turistas?
8. Seleccione las problemáticas que Ud. considera que son las que más afectan al desarrollo turístico de Portoviejo:
 - Deficiente planificación ()
 - Pobre gestión turística por parte de los organismos seccionales ()

- Limitada promoción ()
- Deficiente desarrollo de productos turísticos ()
- Contaminación auditiva, visual, del aire, del agua, por desechos sólidos ()
- Deficiente señalización, vial y turística ()
- Incremento de la delincuencia ()
- Mínimo desarrollo de la Infraestructura turística y la accesibilidad a los recursos turísticos. ()

5. ¿considera que Portoviejo cuenta con las herramientas necesarias para la movilidad de personas con capacidades especiales?

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

6. ¿Cuál es su opinión acerca de la promoción turística de Portoviejo?

7. ¿Considera usted a Portoviejo como un destino turístico que cuida su patrimonio (construcciones históricas, costumbres, tradiciones etc.)?

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

8. ¿Observa usted un buen manejo ambiental en la ciudad de Portoviejo?

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

9. Cómo valoraría Ud si en Portoviejo se implementara:

- Aplicaciones para llegar y/o recibir información turística de la ciudad y sus distintos recursos turísticos.

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

- Amplia señalética que oriente al turista y al transeúnte.

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

- Uso de canales físicos y tecnológicos para la promoción, difusión y comercialización de productos y servicios turísticos de Portoviejo.

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

- Ordenanzas adecuadas para mejorar la gestión, planificación, sostenibilidad y accesibilidad de Portoviejo.

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

- Desarrollo de productos turísticos innovadores e interesantes para turistas locales y foráneos.

Excelente Muy bien Bueno Irrelevante

Se le agradece su colaboración

Anexo 7

Factores Externos Claves EFE

	Ponderación	Clasificación	Resultados
Oportunidades Externas			
Inversionistas extranjeros y nacionales interesados en crear negocios turísticos en el cantón generando plazas de empleos.			
Proyectos vinculados con la declaratoria de "Ciudad Creativa" por parte de la UNESCO			
Posibilidad de ejecución y vinculación de proyectos para el desarrollo local y turístico de planificación estratégica por parte de entidades de educación superior y el GAD municipal			
Amenazas Externas			
Limitado apoyo por parte de los organismos nacionales			
Pandemia Covid-19			
Crisis económica a nivel mundial profundizada por la pandemia covid-19			
TOTAL			

Anexo 8

Factores Internos Claves EFI

	Ponderación	Clasificación	Resultados
Fortalezas			
Alta variedad de gastronomía tradicional			
Posición estratégica del territorio			
Sector privado interesado en invertir en el cantón, contribuyendo al desarrollo socio-económico y turístico.			
Cobertura de servicios básicos para el desarrollo de planta turística en el casco urbano del cantón de Portoviejo.			
Cuenta con sitios naturales, patrimonio cultural con potencial turístico			
Debilidades			
Deterioro de la imagen ambiental turística			
Poco conocimiento de las TIC's por parte de las autoridades públicas.			
Vías de acceso en mal estado			
Deficiente trabajo en la planificación turística por parte del municipio debido a la falta de coordinación con el Gobierno Provincial.			
Escasa información y promoción sobre el destino Portoviejo			
Desconocimiento de la población sobre los Destinos Turísticos Inteligente.			
TOTAL			

Anexo 9

		ANÁLISIS EXTERNO									
		OPORTUNIDADES			TOTAL	AMENAZAS			TOTAL	TOTAL GENERAL FORTALEZAS	
		O1	O2	O3		A1	A2	A3			
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	F1	3	2	3	8	3	1	2	6	14
		F2	2	3	3	8	2	1	2	5	13
		F3	3	3	2	8	3	2	3	8	16
		F4	2	2	2	6	2	2	2	6	12
		F5	3	2	2	7	2	1	1	4	11
	TOTAL	13	12	12	37	12	7	10	29	TOTAL GENERAL DEBILIDADES	
	DEBILIDADES	D1	1	1	2	4	1	1	2	4	8
		D2	2	3	2	7	1	1	3	5	12
		D3	2	2	1	5	2	1	1	4	9
		D4	2	3	2	7	3	2	3	8	15
		D5	2	2	2	6	3	2	2	7	13
		D6	1	2	2	5	2	2	2	6	11
TOTAL	10	13	11	34	12	9	13	34			
TOTAL GENERAL OPORTUNIDADES	23	25	23	TOTAL GENERAL AMENAZAS	24	16	23				

