



PERÚ

Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo

Viceministerio de
Turismo

Dirección General
de Estrategia Turística

Disposiciones para la Gobernanza y Gestión de los Destinos Turísticos

Perú, 2023



ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	ACRÓNIMOS	5
III.	MARCO NORMATIVO	5
IV.	ARTICULACIÓN DE POLÍTICAS Y PLANES NACIONALES	5
V.	CONCEPTUALIZACIÓN	9
VI.	OBJETIVOS DE LAS DISPOSICIONES	10
VII.	ALCANCE DE LAS DISPOSICIONES	10
	7.1. APLICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	11
	7.2. DELIMITACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	11
VIII.	FINALIDAD DE LAS DISPOSICIONES	11
IX.	ETAPAS DE LAS DISPOSICIONES	11
	9.1. ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO	11
	9.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO	11
	9.1.2. CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO	14
	9.1.3. SOBRE EL REGISTRO DEL DESTINO TURÍSTICO	14
	9.2. ETAPA 2: GOBERNANZA DEL DESTINO TURÍSTICO	14
	9.2.1. ROL DEL SECTOR PÚBLICO	16
	9.2.2. ROL DEL SECTOR PRIVADO	17
	9.2.3. ARTICULACIÓN DE LA GOBERNANZA: NACIONAL, REGIONAL Y DESTINO TURÍSTICO	18
	9.2.4. SOSTENIBILIDAD DE LA GOBERNANZA	19
	9.2.5. ANÁLISIS DE LA GOBERNANZA	19
	9.2.6. ENTE GESTOR DEL DESTINO TURÍSTICO	21
	9.2.7. CONSIDERACIONES PREVIAS PARA LA CONFORMACIÓN DEL ENTE GESTOR DE DESTINO	23
	9.2.8. PASOS PARA LA CONFORMACIÓN DEL ENTE GESTOR DE DESTINO	24
	9.2.9. ESTRUCTURA ORGÁNICA	24
	9.2.10. FUNCIONES DEL ENTE GESTOR DE DESTINO	28



9.2.11. RECONOCIMIENTO DEL ENTE GESTOR DE DESTINO	29
9.2.12. MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO	30
9.3. ETAPA 3: MODELO DE GESTIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO	30
9.4. ETAPA 4: PLANIFICACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO	33
9.4.1. FASE 1 DIAGNÓSTICO	34
9.4.1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL	34
9.4.1.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS	35
9.4.2. FASE 2 PROPUESTA ESTRATÉGICA	36
9.4.2.1. MARCO LÓGICO	36
9.4.2.2. VISIÓN DEL DESTINO	36
9.4.3. FASE 3 DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN	37
9.4.4. SEGUIMIENTO Y MONITOREO	37
X. EL TURISMO Y LA AGENDA 2030 – OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	38
XI. CONCEPTOS BÁSICOS DE TURISMO	40
XII. BIBLIOGRAFÍA	41
XIII. ANEXOS	42



DISPOSICIONES PARA LA GOBERNANZA Y GESTIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

I. INTRODUCCIÓN

El sector turismo, uno de los sectores más afectados por la pandemia de la COVID-19, según cifras de la Organización Mundial del Turismo (OMT) estima que las llegadas de turistas han caído un 74% en 2020 con respecto a los datos de 2019. Por otro lado, entre enero y septiembre de 2021, las llegadas de turistas internacionales fueron un 20% inferiores a las del mismo período de 2020, pero todavía se sitúan en un 76% por debajo de los niveles de 2019. Durante el año 2022, el Perú recibió un total de 2'009,275.00 de turistas internacionales, lo que representó un incremento de tres veces más de la cifra presentada en el 2021. Sin embargo, aún se encuentra a un 46,0% de alcanzar los niveles del año 2019.

En el Perú, los efectos de la pandemia de la COVID-19 para el periodo 2019-2020, conllevó a que la llegada de turistas internacionales registre un decrecimiento del 79.5% y el flujo de viajes por turismo interno registre un decrecimiento del 70.4%. Asimismo, en enero del 2022, el arribo de turistas creció más del doble (+129,7%) respecto a enero de 2021 (+18 millones); no obstante, continúa siendo inferior a los niveles prepandemia, con una caída de 67,1% (-65 millones) (DGIETA MINCETUR). A pesar de los sólidos resultados, el ritmo de recuperación en enero se vio afectado por la variante Ómicron y el restablecimiento de restricciones de viaje en varios destinos.

El sector turismo supone una actividad económica altamente sensible a los cambios del entorno, como fue el caso de la pandemia de la COVID-19, esto hizo que se defina un nuevo panorama para el sector con grandes retos que afrontar para su recuperación y desarrollo.

Por tal motivo, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), mediante Resolución Ministerial N°138-2022-MINCETUR aprobó la “Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022–2025”, con el objetivo general de promover la reactivación del sector turismo en el Perú, generando experiencias turísticas únicas y bioseguras sobre la base de su riqueza natural y cultura ancestral, con inclusión y sostenibilidad.

El MINCETUR es el ente rector de toda la actividad turística y tiene la facultad de “aprobar y actualizar el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025”, el cual tiene como misión “Establecer los pilares estratégicos para consolidar al Perú como un destino turístico sostenible, competitivo, de calidad y seguro, donde a partir de una oferta diversa, el turista viva experiencias únicas que generen oportunidades para el desarrollo económico y social del país”.

Es así que, en dichos marcos se desarrolla las “Disposiciones para la Gobernanza y Gestión de los Destinos Turísticos”, dirigido a los actores del sector público y sector privado, para brindar las pautas de planificación y gestión de los destinos turísticos y con ello lograr la sostenibilidad y competitividad de los mismos.



II. ACRÓNIMOS

- 2.1. DIRCETUR: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
- 2.2. DGIETA: Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía
- 2.3. DPDT: Dirección de Productos y Destinos Turísticos
- 2.4. EGD: Ente Gestor de Destino
- 2.5. GERCETUR: Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo
- 2.6. MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
- 2.7. VMT: Viceministerio de Turismo
- 2.8. OMT: Organización Mundial del Turismo
- 2.9. PDTL: Plan de Desarrollo Turístico Local
- 2.10. PENTUR: Plan Estratégico Nacional de Turismo
- 2.11. PERTUR: Plan Estratégico Regional de Turismo
- 2.12. SIGMINCETUR: Sistema Integrado Georreferenciado del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
- 2.13. ZDT: Zona de Desarrollo Turístico

III. MARCO NORMATIVO

- 3.1 Ley N° 29408, Ley General de Turismo
- 3.2 Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- 3.3 Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización
- 3.4 Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- 3.5 Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- 3.6 Ley N° 31103, Ley que declara de interés nacional la Reactivación del Sector Turismo y establece medidas para su desarrollo sostenible.
- 3.7 Resolución Ministerial N° 231-2016-MINCETUR, que aprueba la actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025.
- 3.8 Resolución Ministerial N° 505-2018-MINCETUR, que aprueba el Manual para la Elaboración y Actualización del Inventario Nacional de Recursos Turísticos.
- 3.9 Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, Reglamento que regula las Políticas Nacionales.
- 3.10 Resolución Ministerial N° 295-2019-MINCETUR, que aprueba la lista sectorial de las Políticas Nacionales bajo rectoría o conducción del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- 3.11 Resolución Ministerial N° 138-2022-MINCETUR, que aprueba la Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022 – 2025.

IV. ARTICULACIÓN DE POLÍTICAS Y PLANES NACIONALES

En la segunda Disposición Complementaria Transitoria del Reglamento que regula las Políticas Nacionales aprobado por Decreto Supremo N° 029- 2018-PCM, se establece el procedimiento para que los Ministerios aprueben mediante resolución de su titular la lista sectorial de políticas nacionales bajo su rectoría, previa opinión favorable del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.



Al respecto, en el caso del Sector Comercio Exterior y Turismo, el CEPLAN a través del Informe Técnico N° D000022-2019-CEPLAN-DNCPN, emite opinión favorable respecto de las políticas nacionales que se encuentran bajo rectoría del MINCETUR, razón por la cual mediante la Resolución Ministerial N° 295-2019-MINCETUR se aprueba la lista sectorial de Políticas Nacionales bajo rectoría y conducción del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, correspondiendo al sector turismo la Política Nacional en Turismo – PENTUR.

4.1 Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025

La actualización del PENTUR fue aprobada mediante la Resolución Ministerial 231-2016-MINCETUR, el cual tiene un horizonte de implementación de nueve años y propone como objetivo general el de “consolidar al Perú como destino turístico competitivo, sostenible, de calidad y seguro, donde a partir de una oferta diversa, lograda con participación de los actores del sector, el turista viva experiencias únicas para que se contribuya al desarrollo económico y social del país”.

Dentro del apartado MODELO DE DESARROLLO Y MODELO DE GESTIÓN se hace mención que el modelo de desarrollo turístico propuesto es el de “destinos turísticos” haciendo hincapié en lo siguiente: “(...) éste deberá ser gestionado mediante la unión de sus representantes públicos y privados, organizados bajo la forma de “Ente Gestor” u otra forma asociativa de naturaleza público-privada, involucrando a los principales actores que intervienen en la gestión del desarrollo turístico del destino, con un adecuado nivel de representatividad y capacidad de aporte de ambas partes.”

Asimismo, menciona que el modelo de gestión que propone el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025 es el de un modelo autónomo por destino, cuyos requisitos a considerar son:

1. Desarrollo de la información de base que sustente la viabilidad del destino: inventario actualizado de atractivos turísticos, identificación de la demanda y de los actores involucrados en la gestión.
2. Determinación consensual de un formato orgánico adecuado a las necesidades de desarrollo del destino. Cada destino definirá las características y denominará a su propia estructura de gestión como estime adecuado.
3. Formulación de instrumentos de planificación operativa que la estructuren y definición de las fuentes de financiamiento necesarios para su sostenibilidad.
4. Participación amplia, democrática de los actores turísticos, públicos y privados del destino.
5. Construcción de liderazgos propios según las características del destino.

A su vez, el PENTUR al 2025 se ha desarrollado en función a 4 pilares que son:

1. Diversificación y consolidación de mercados.



2. Diversificación y consolidación de la oferta.
3. Facilitación turística.
4. Institucionalidad del sector.

Es en este último pilar se hace referencia a la Institucionalidad del Sector que se detalla a continuación:

Pilar 4: Institucionalidad del Sector: Generación de capacidades para la Institucionalización y consolidación de la actividad turística.

En ese sentido, los componentes relacionados para los fines del presente documento son:

El componente 4.4 hace mención al fortalecimiento de la articulación que se debe dar entre el sector público y el privado, fomentando la formalización y asociatividad de los actores privados, cuyos gremios deben contar con un número representativo de asociados, los cuales deben trabajar de manera articulada con las instancias gubernamentales en materia turismo.

Tabla Nº 01
Componentes del Pilar Institucionalidad del Sector - PENTUR

Componente 4.4: Fortalecimiento de la articulación público – privada en la actividad turística.
<ul style="list-style-type: none"> ● Establece la necesidad de colocar en el fomento de la asociatividad y el fortalecimiento de gremios sólidos y responsables, que cuenten con un número importante y representativo de asociados, que respalden las acciones que se propongan desde estos gremios para la planificación y desarrollo de la actividad en un destino específico.
<ul style="list-style-type: none"> ● Propone que los objetivos de los actores, empresas, empresarios, emprendedores y gremios del sector turístico se articulen con los objetivos de desarrollo de los gestores públicos de las actividades turísticas. En ese sentido, se propone seguir trabajando con el sector privado, en la formalización, así como en la cultura de calidad de los servicios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Promueve fortalecer al sector privado, en concordancia con las estrategias de concertación propuestas, de modo que el sector público pueda coordinar con instituciones privadas sólidas y representativas de los intereses y necesidades de la empresa vinculadas al sector.
Las líneas de acción de este componente son:
Línea de acción 4.4.1 - Fomento de la asociatividad de los agentes ligados al turismo.



Línea de acción 4.4.2 – Fortalecimiento de capacidades empresariales.

Línea de acción 4.4.3 – Fomento de espacios de coordinación y articulación público – privada.

Fuente: PENTUR 2022-2025

Por otro lado, el componente 4.5 hace referencia a que la gestión de un destino turístico se debe dar mediante la asociatividad pública – privada cuya denominación sugiere sea un Ente Gestor, para esto es importante brindar asistencia técnica en la formulación e implementación de instrumentos para la gestión adecuada de los destinos, así como el acompañamiento y monitoreo, tal y como se plantea en las líneas de acción.

Tabla N° 02

Componentes del Pilar Institucionalidad del Sector - PENTUR

Componente 4.5: Consolidación de la gestión de los destinos

- La gestión del destino turístico es importante para la consolidación de su desarrollo. En ello, la asociatividad pública – privado bajo la denominación de **Ente Gestor** u otra modalidad, cobra relevancia por la importancia de la articulación de manera coordinada entre los actores locales, que en asociatividad vinculan instituciones de diferentes niveles de gobierno con el empresario de mayor representatividad en el destino.
- Para unir esfuerzos en el proceso de la gestión de un destino, se reconoce la valiosa información que manejan los actores privados, la misma que puede ser volcada en el diseño de planes estratégicos de desarrollo, beneficiando así el destino turístico.

Las líneas de acción de este componente son:

Línea de acción 4.5.1 – Asistencia técnica para la formulación e implementación de herramientas de planificación y gestión de destinos.

Línea de acción 4.5.2 – Acompañamiento en el proceso de desarrollo y consolidación del destino.

Línea de acción 4.5.3 – Monitoreo al proceso de desarrollo del destino.

Fuente: PENTUR 2022-2025

4.2 Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025

Mediante Resolución Ministerial N°138-2022-MINCETUR se aprobó la Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022 – 2025 con fecha 16 de mayo del 2022. Los objetivos descritos en este documento se encuentran alineados a la Política General de Gobierno (Decreto Supremo N°042-2023-PCM), en el eje 4 de reactivación económica; así como, a los pilares del Plan Estratégico Nacional de Turismo PENTUR 2025 y a las acciones y objetivos estratégicos del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2025 aprobado mediante Resolución Ministerial N° 326-2022-MINCETUR, con fecha 1 de diciembre.



Objetivo de la Estrategia: Promover la reactivación del sector turismo en el Perú, generando experiencias turísticas únicas y bioseguras sobre la base de su riqueza natural y cultura ancestral, con inclusión y sostenibilidad.

Objetivos específicos de la Estrategia:

- a) Fortalecer la gobernanza y gestión turística en los destinos.
- b) Mejorar las condiciones del territorio y la facilitación del turismo en los destinos.
- c) Fortalecer e impulsar la oferta de productos y experiencias turísticas con base en los escenarios de reactivación.
- d) Fortalecer la promoción y posicionamiento de la oferta turística a partir de atributos de calidad, sostenibilidad y bioseguridad.

De manera particular, la creación y fortalecimiento del Ente Gestor de Destino, se encuentra enmarcado en el primer objetivo específico, según el siguiente detalle:

Tabla N° 03

Relación del Ente Gestor de Destino con la Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025

Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Acciones Estratégicas
OE 01: Fortalecer la gobernanza y gestión turística en los destinos.	1.4 Promover la gestión y planificación turística según criterios de ordenamiento territorial.	AE 11. Gestionar la creación, fortalecimiento y sostenibilidad de los Entes Gestores de Destinos. AE 12. Promover la planificación turística en los destinos priorizados.

Fuente: Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025

V. CONCEPTUALIZACIÓN

- **Destino turístico:** Es un espacio físico al cual se desplazan diferentes flujos de visitantes para consumir uno o más productos y/o experiencias turísticas debidamente estructurados en función a las necesidades de la demanda; además puede contar con una imagen y/o marca que contribuya a su posicionamiento en el mercado con la cooperación y coordinación de los diversos actores vinculados a la actividad turística y constituye una unidad básica de análisis del sector.¹
- **Gestión de destino turístico:** Es la gestión coordinada de todos los elementos que forman parte de un destino turístico, utilizando un enfoque estratégico, donde la

¹ Dirección de Productos y Destinos Turísticos – Dirección General de Estrategia Turística – MINCETUR, 2023.

gestión conjunta entre actores relacionados a la actividad turística puede aunar esfuerzos en aquellos temas que permitan lograr el desarrollo sostenible y competitivo de los destinos turísticos².

- **Gobernanza turística:** Es la práctica de gobierno susceptible de medición, que tiene por objeto dirigir eficazmente al sector turismo en los distintos niveles de gobierno, mediante formas de coordinación, colaboración o cooperación eficientes, transparentes y sujetas a la rendición de cuentas, que permitan realizar las metas de interés colectivo que comparten las redes de actores que inciden en el sector, con el fin de lograr soluciones y oportunidades, con base a acuerdos sustentados en el reconocimiento de interdependencias y responsabilidades compartidas.³
- **Modelo de gestión de destino turístico:** Es una forma de garantizar una gestión sustentable de destinos turísticos. Es una herramienta en la que de manera esquemática y simple se identifican las variables estratégicas y las interrelaciones que explican o permiten entender el funcionamiento de una situación (los destinos turísticos en este caso).⁴
- **Ente Gestor de Destino:** Es la coalición de actores del sector público y privado que gestionan y coordinan el desarrollo sostenible y competitivo de un destino turístico, con representatividad y reconocimiento.⁵

VI. OBJETIVOS DE LAS DISPOSICIONES

6.1. OBJETIVO GENERAL: Establecer un modelo de gobernanza y gestión integral que promueva el desarrollo sostenible y competitivo de los destinos turísticos.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Establecer una metodología para la identificación y caracterización de los destinos turísticos.
2. Establecer un modelo de gobernanza de los destinos turísticos a nivel nacional.
3. Establecer un modelo de gestión para destinos turísticos estructurado en pilares estratégicos y componentes transversales.
4. Establecer el proceso metodológico para la elaboración de los planes de destinos turísticos a nivel nacional.

VII. ALCANCE DE LAS DISPOSICIONES

La aplicación y delimitación de los destinos turísticos se presentan de la siguiente manera:

² Organización Mundial del Turismo (2007). A Practical Guide to Tourism Destination Management, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284412433>

³ Organización Mundial del Turismo (2013). Issue Paper Series – Governance for the Tourism Sector and its Measurement, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284415632>

⁴ González Cornejo, R. y Rivas Ortega, H. (2008). Modelo de gestión integral de destinos turísticos. SERNATUR, Santiago.

⁵ Dirección de Productos y Destinos Turísticos – Dirección General de Estrategia Turística – MINCETUR, 2023.

7.1 APLICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: Las Disposiciones para la Gobernanza y Gestión de Destinos Turísticos establecidas en el presente documento son de aplicación de los actores públicos y privados de los destinos turísticos a nivel nacional.

7.2. DELIMITACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: Considerando que los destinos turísticos son espacios físicos que no se encuentran circunscritos a una delimitación geopolítica, se establece la metodología de identificación y caracterización de los destinos turísticos, que permite conocer su delimitación: internacionales, nacionales y regionales. Esta delimitación toma como criterio inicial de análisis a las Zonas de Desarrollo Turístico (ZDT) descritas en los Planes Estratégicos Regionales de Turismo (PERTUR) vigentes.

Cabe señalar que, el alcance del destino turístico está determinado por el mercado al cual va dirigido, el cual puede ser: internacional, nacional o regional. Se debe tener en cuenta como indicador para la selección del alcance del destino, al flujo turístico predominante que consume los principales productos turísticos que ofrece el destino.

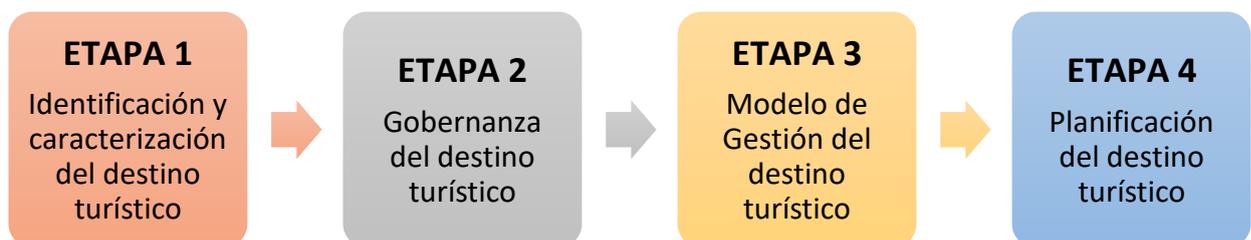
VIII. FINALIDAD DE LAS DISPOSICIONES

Las Disposiciones tienen como finalidad contribuir con la regulación de la gobernanza y gestión integral de los destinos turísticos, mediante la creación del Ente Gestor de Destino, el cual involucra a los principales actores que intervienen en el desarrollo de la actividad turística.

IX. ETAPAS DE LAS DISPOSICIONES

Se establecen cuatro (04) etapas para el desarrollo y fortalecimiento de la gobernanza y gestión del destino turístico, la adecuada aplicación de cada una de ellas contribuye a lograr la competitividad y sostenibilidad de los destinos.

Gráfico N°01
Etapas para la gobernanza y gestión del destino turístico



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.1. ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

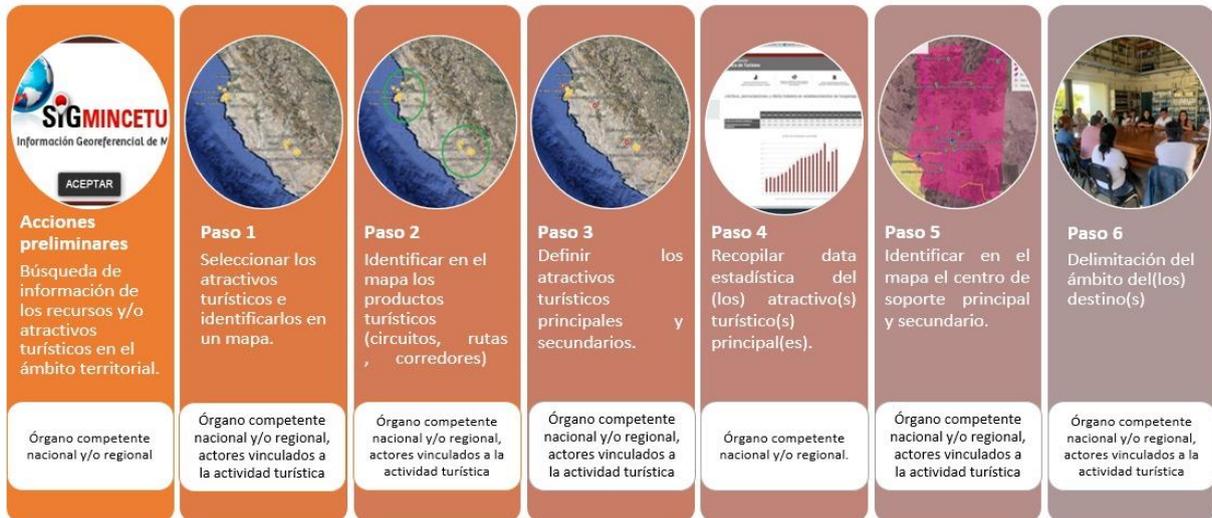
La identificación y caracterización del destino turístico es un proceso que debe llevarse a cabo de manera participativa entre todos los actores vinculados a la actividad turística en el destino turístico.

9.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

El destino turístico está conformado por un conjunto de elementos

relacionados con la demanda, la oferta, el territorio y la gestión que permite definir el ámbito del mismo. En ese sentido, se deberá seguir una secuencia metodológica para identificar el ámbito del destino turístico.

Gráfico N°02
Pasos para la identificación de los destinos turísticos



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Ver Anexo N°1: Ficha de Identificación del (los) destino(s) turístico(s)

Resulta importante detallar los pasos para la identificación de los destinos turísticos, los cuales deben ser registrados en la ficha de Identificación del (los) destino(s) turístico(s).

Es importante indicar que el trabajo de identificación de los destinos turísticos se debe realizar mediante talleres participativos con representantes del sector público y privado que conozcan bien el territorio, materia de análisis y sobre todo la dinámica de los flujos de los visitantes.

Acciones preliminares: En este punto, se hace referencia a la búsqueda de información de los recursos y/o atractivos turísticos en el ámbito territorial debidamente identificados en el SIGMINCETUR y otras fuentes de información oficiales (ejemplo: PERTUR), para ser organizados en un cuadro matriz que permita identificar a los atractivos turísticos y su respectivo flujo de visitantes.

Paso 1 – Seleccionar los atractivos turísticos e identificarlos en un mapa: Con la información obtenida de las acciones preliminares se deberá corroborar y definir los atractivos turísticos que conformarán el ámbito del o los destinos turísticos.

En caso el atractivo turístico presente la ficha desactualizada en el INRT o no se encuentre registrado, será responsabilidad del órgano competente su actualización y/o registro.



Seguidamente, se deberá identificar los atractivos turísticos en un mapa de ubicación geográfica.

Paso 2 – Identificar en el mapa los productos turísticos (circuitos, rutas, corredores): Se trabajará con el mapa obtenido del paso 1, aquí se continuará el análisis que permita agrupar en el mapa los circuitos, rutas, corredores, así como productos turísticos.

Paso 3- Definir los atractivos turísticos principales y secundarios: Con la información obtenida del paso 2, se continuará el trabajo de análisis en el mapa, ubicando y diferenciando los atractivos turísticos principales de los secundarios, de igual manera esta información será detallada en un cuadro. Donde se obtendrá la información de los flujos de la demanda por los actores de la zona (esta información será contrastada en el paso 4 con la recopilación de data estadística), asimismo, los atractivos turísticos deberán agruparse de acuerdo al producto turístico que representan.

Nota N°1: En caso de que se identifiquen atractivos turísticos que reciben flujo de visitantes, pero no están actualmente registrados en el Inventario Nacional de Recursos Turísticos, pero que se encuentran en proceso de incorporación, se debe colocar un (*) en el cuadro resumen para su identificación.

Nota N°2: En caso se identifiquen atractivos turísticos que se encuentren desactualizados (3 años) en el INRT, será el órgano competente el encargado de gestionar la actualización de los mismos.

Paso 4 - Recopilar data estadística del (los) atractivo(s) turístico(s) principal(es): Con la relación de atractivos turísticos principales y secundarios identificados y agrupados se procede a realizar un trabajo en gabinete con la búsqueda de data estadística solo del(los) atractivo(s) turístico(s) principal(es) de los últimos 07 años, lo que permitirá conocer y determinar el alcance del (los) destino(s): Internacional, Nacional o Regional.

En caso de no contar con data estadística de los atractivos turísticos, se deberá recurrir a otras fuentes (Ejemplo: Arribo a establecimientos de hospedajes en el ámbito del destino – Data estadística DGIETA-MINCETUR).

Paso 5 - Identificar en el mapa el centro de soporte principal y secundario: En este paso se debe identificar (los) centros de soporte principal(es) y secundario(s) a donde llegan y pernoctan los visitantes para luego desplazarse a los atractivos turísticos en el territorio, esta identificación deberá ser desarrollada en un mapa, así como deberán ser detallados según corresponda.

Paso 6 - Delimitación del ámbito del(los) destino(s): En este último paso se establece la delimitación de los destinos turísticos, la cual se realiza en la ficha de identificación que contiene información sobre el atractivo turístico

principal, atractivos secundarios, centro soporte, provincias y distritos, todo ello plasmado gráficamente en un mapa. Este paso deberá culminar con un acta de reunión que indique la delimitación del ámbito del (los) destino(s).

9.1.2. CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

Luego de la identificación del ámbito del destino se debe realizar la caracterización de los destinos turísticos, para lo cual se toma como referencia los siguientes elementos basados en los 4 pilares estratégicos para la gestión de destinos turísticos.

Gráfico N°03

Elementos para la caracterización del destino turístico

Demanda	Oferta	Territorio	Institucionalidad
<ul style="list-style-type: none">• Flujo de visitantes• Segmentos de mercado• Marca Turística	<ul style="list-style-type: none">• Producto(s) Turístico(s)<ul style="list-style-type: none">- Atractivos turísticos- Instalaciones turísticas y equipamiento- Servicios turísticos• Vocación del destino turístico• Propuesta Principal de Venta (PPV)	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura:<ul style="list-style-type: none">- Transporte- Servicios básicos- Telecomunicaciones• Conectividad	<ul style="list-style-type: none">• Red de actores:<ul style="list-style-type: none">- Sector Público- Sector Privado- Sector público-privado

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Ver Anexo N°2: Ficha de Caracterización del destino turístico

9.1.3. SOBRE EL REGISTRO DEL DESTINO TURÍSTICO

Culminado el proceso de identificación y caracterización del destino turístico, se procederá a realizar su publicación a través del Sistema de Información Georreferenciada SIGMINCETUR.

Sobre los destinos turísticos de alcance regional, estos serán alcanzados al órgano competente nacional para su revisión y posterior publicación en el Sistema de Información Georreferenciada SIGMINCETUR.

Asimismo, es importante considerar que las fichas de identificación y caracterización de los destinos turísticos deben actualizarse como mínimo cada dos (02) años, de esta forma es posible monitorear y analizar la configuración de los destinos y actualizar los cambios según corresponda.

9.2. ETAPA 2: GOBERNANZA DEL DESTINO TURÍSTICO

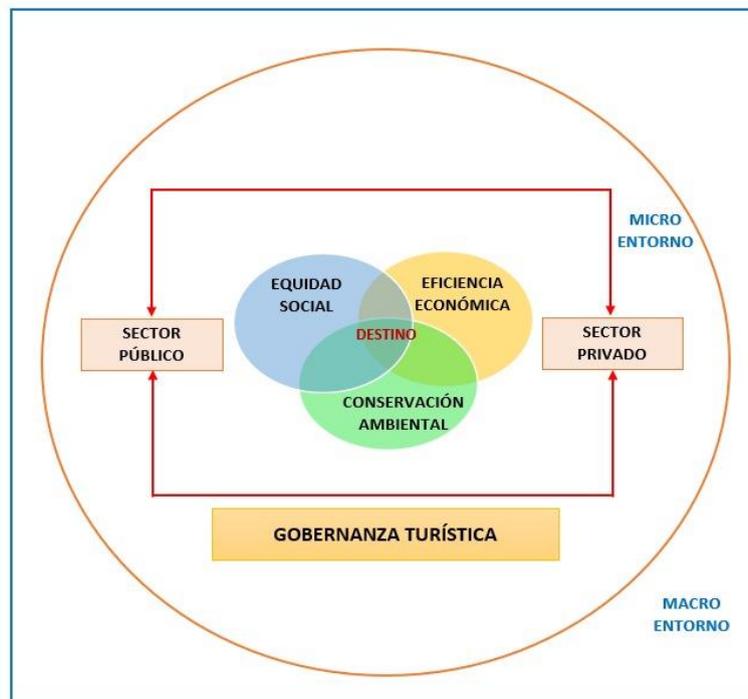
La gobernanza se sitúa en el debate actual de la política y la investigación turística como un nuevo enfoque de gobierno que dé respuesta a la creciente complejidad de la gestión de destinos turísticos. En el contexto actual la sostenibilidad de los destinos es fundamental, en ese sentido se debe

reflexionar sobre cómo gestionarlos para satisfacer las necesidades de todos sus integrantes y con la participación de todos a la hora de diseñar, ejecutar y evaluar la política turística.

En ese sentido, Madrid (2014)⁶ señala que la Gobernanza turística es el proceso de conducción de los destinos turísticos a través de los esfuerzos sinérgicos y coordinados de los gobiernos en sus diferentes niveles y atribuciones, de la sociedad civil que habita en las comunidades receptoras y del tejido empresarial relacionado con la operación del sistema turístico.

El siguiente gráfico muestra el modelo de gobernanza aplicado a un destino turístico:

Gráfico N°04
Modelo de gobernanza turística aplicado a un destino turístico



Fuente: adaptado de Pulido (2014)

Como se puede observar en el gráfico, la gobernanza está constituida por el sector público y el sector privado, que confluyen de manera cohesionada en beneficio del destino turístico, a su vez va a permitir trabajar las tres dimensiones del desarrollo sostenible como son la equidad social, la eficiencia económica y la conservación ambiental; sin embargo, es importante realizar un análisis del micro entorno, entendiéndose este como factores controlables por los gestores del destino turístico y también el análisis del macro entorno (factores exógenos incontrolables), ya que estos pueden afectar de manera

⁶ Madrid, F. (2014) Gobernanza turística = destinos exitosos: el caso de los pueblos mágicos de México. Universidad Anáhuac México Norte, Facultad de Turismo.



directa o indirecta el destino turístico.

La sostenibilidad del turismo necesita que los actores descritos, que intervienen en la actividad turística en todo nivel de gobierno (local, regional, nacional) puedan lograr sinergias, coordinen y se organicen para definir y analizar objetivos generales y específicos.

La sostenibilidad del turismo necesita que los actores políticos, económicos y sociales que intervienen en la producción turística, a cualquier nivel (local, regional, nacional, supranacional) alcancen entendimientos y logren sinergias, así como que se coordinen y organicen para definir y realizar objetivos generales tendentes a conseguir beneficios para el conjunto de la sociedad, disminuyendo los impactos negativos que puede ocasionar la actividad turística (Ruhanen, 2013)⁷.

9.2.1. ROL DEL SECTOR PÚBLICO

Respecto al sector público, es importante conocer que, en materia de turismo, corresponde al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, a través del Viceministerio de Turismo, formular, proponer, dirigir, ejecutar y evaluar la política nacional de turismo y artesanía, así como proponer y emitir, según el caso, las normas de alcance nacional que correspondan a la actividad turística y artesanal, en coordinación con los sectores e instituciones vinculadas a su ámbito.

En ese sentido, según se dispone en la Ley N°27867 “Ley Orgánica de Gobiernos Regionales”, existen competencias exclusivas y compartidas establecidas a los gobiernos regionales en promover y regular actividades y/o servicios en materia de turismo a través de sus direcciones o gerencias regionales de Comercio Exterior y Turismo, vinculadas a su ámbito.

Asimismo, es importante saber que los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, teniendo dentro de sus competencias y funciones específicas generales el fomento del turismo local sostenible.

De igual manera, existen instituciones de carácter público que se encargan de velar por la conservación de espacios naturales y culturales, siendo de vital importancia su participación en acciones a favor del desarrollo de los destinos turísticos.

El papel que debe cumplir el sector público en sus diferentes niveles de gobierno, es fundamental para el desarrollo de la actividad turística en los destinos, ya que cumple un rol promotor y regulador, el cual debe generar las condiciones necesarias para su desarrollo.

⁷ Ruhanen, L. (2013). Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development? *Journal of Sustainable Tourism* 21(1): 80 -98.

Tabla N°04
Rol del sector público en materia de turismo

Sector	Roles
Sector Público	<ul style="list-style-type: none">● Política turística● Planificación turística● Regulación y fiscalización● Desarrollo de redes de conocimiento e información (Data)● Capacitación y asistencia técnica● Seguridad y protección al turista● Infraestructura turística en el destino● Promoción y comercialización de destinos● Investigación y desarrollo de perfiles de turistas● Control de calidad turística en los destinos● Gestión de la imagen de los destinos● Gestión de la calidad ambiental

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.2.2. ROL DEL SECTOR PRIVADO

El sector privado está conformado por las empresas prestadoras de servicios turísticos y/o asociaciones de acuerdo a la normativa vigente, que pueden estar agremiadas según rubro, y se encuentran vinculadas ya sea de forma directa o indirecta con la actividad turística.

Las empresas, constituyen un pilar fundamental en la aplicación de los principios de la gobernanza y, hoy por hoy, pueden y deben ser involucradas en cualquier iniciativa que se proponga en un destino, su relevancia radica en que es el responsable de brindar los servicios básicos (transporte, alimentación, hospedaje, etc.) a los visitantes.

Los gremios privados y/o asociaciones, en su mayoría, tienen personería jurídica de derecho privado que no persiguen fines de lucro, ni desarrolla actividad política partidaria alguna. El papel del sector privado, el cual, independientemente si pertenecen o no a algún gremio, se resumen en los siguientes aspectos:

Tabla N°05
Rol del sector privado en materia de turismo

Sector	Roles
Sector Privado	<ul style="list-style-type: none">● Desarrollar servicios turísticos.● Brindar servicios turísticos de buena calidad.● Alimentar redes de conocimiento e información.● Generación de puestos de trabajo.● Cumplimiento con el régimen legal.

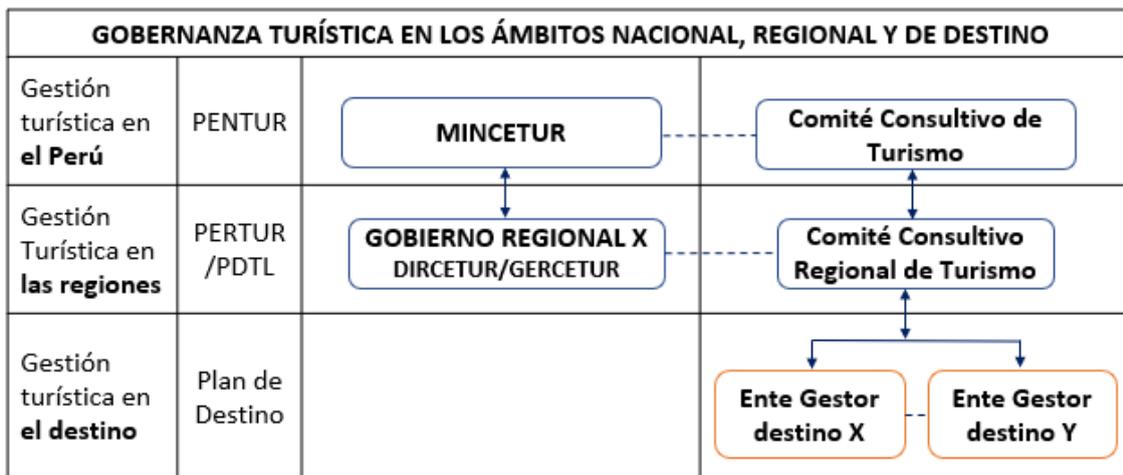
	<ul style="list-style-type: none"> ● Fomento de la agremiación. ● Desarrollo y puesta en marcha de proyectos. ● Inversión privada. ● Responsabilidades sociales, culturales y medioambientales.
--	---

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.2.3. ARTICULACIÓN DE LA GOBERNANZA: NACIONAL, REGIONAL Y DESTINO TURÍSTICO

Es importante diferenciar y relacionar los niveles de gestión con las respectivas herramientas de planificación que existen en el sector turismo, según el ámbito territorial, que se detalla en siguiente gráfico.

Gráfico N°05
Niveles de planificación y gestión turística

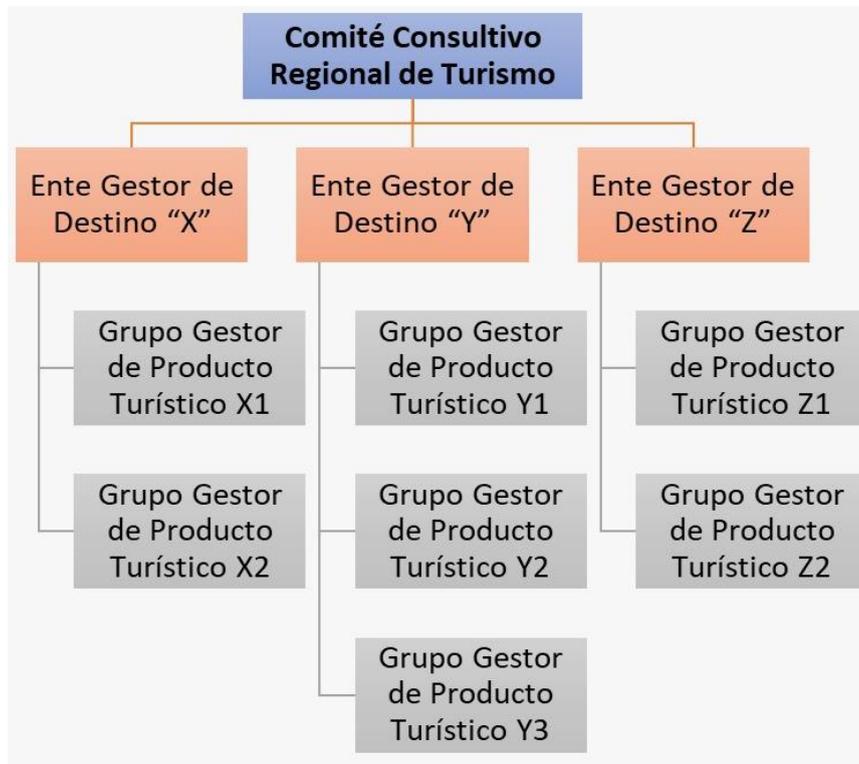


Fuente: Adaptado de la Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025 MINCETUR

Para el caso de los destinos turísticos cuya conformación abarca ámbitos de varios departamentos, el Ente Gestor de Destino, deberá integrarse en los Comités Consultivos Regionales de Turismo según corresponda.

Cabe señalar que, en un determinado departamento, el Comité Consultivo Regional integra a los Entes Gestores de Destino, y a su vez dichos Entes Gestores deben articular con los diferentes Grupos Gestores de los Productos Turísticos que se encuentren en el ámbito del destino.

Gráfico N°06

Articulación entre el Comité Consultivo Regional de Turismo, Ente Gestor de Destino Turístico y Grupo Gestor del Producto Turístico

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.2.4. SOSTENIBILIDAD DE LA GOBERNANZA

La competitividad requiere de la sostenibilidad para conseguir logros significativos y a largo plazo en los destinos turísticos. Pero a su vez, tanto la competitividad como la sostenibilidad dependen de los procesos de gobernanza, para ser operacionales y así, poder integrar una cantidad y diversidad creciente de actores e intereses en los procesos de planificación, gestión y toma de decisiones.

La sostenibilidad de la gobernanza turística dependerá del compromiso y solidez organizacional de sus miembros, así como de la auto sostenibilidad económica que busque su desarrollo como institución y el desarrollo de la actividad turística de su respectivo destino. Por otro lado, se debe tener en cuenta también que el fortalecimiento de capacidades cobra vital importancia en la adecuada gestión de los destinos turísticos sostenibles y competitivos.

9.2.5. ANÁLISIS DE LA GOBERNANZA

Para el análisis de la gobernanza, el órgano competente (nacional o regional) debe evaluar las condiciones de gestión pública y privada que existe en el ámbito del destino. De acuerdo a lo mencionado, se debe tener en cuenta los siguientes criterios para la evaluación:

Tabla N°06
Factores que analizan la gestión pública y privada

Gestión	Factores
Gestión Pública	<ul style="list-style-type: none">● Asignación presupuestal● Personal calificado (servidores públicos)● Planes de desarrollo turístico● Inversión pública en turismo● Acciones de promoción turística
Gestión Privada	<ul style="list-style-type: none">● Presencia gremial y/o asociativa● Grupos de trabajo● Planes de desarrollo gremial y/o asociativo● Acciones de promoción turística● Acciones de capacitación y asistencia técnica

Fuente: Adaptado de los PERTUR La Libertad 2019-2028, Áncash 2020-2029 y Amazonas 2020-2029

Para medir los factores de gestión (pública y privada), se deberá analizar cada uno de los indicadores, los cuales permitirán identificar si los actores se encuentran preparados para conformar el Ente Gestor de Destino, lo que llevará a determinar niveles de gestión según los resultados del análisis desarrollado.

**Ver Anexo N°3: Matriz de análisis de Gestión Pública,
Anexo N°4: Matriz de análisis de Gestión Privada y,
Anexo N°5: Dashboard de Gestión.**

Tabla N°07
Niveles de gestión

Nivel de gestión	Valores	Descripción
Alta	Mayor a 26 puntos	Actores que manejan condiciones favorables que permitirán desarrollar la gestión del destino turístico. Nivel óptimo para conformar un Ente Gestor de Destino.
Media	Entre 20 – 26 puntos	Actores que manejan condiciones medianamente favorables para desarrollar la gestión del destino turístico. Nivel regular para conformar un Ente Gestor de Destino.
Baja	Menores a 20 puntos	Actores que no tienen condiciones para desarrollar la gestión del destino turístico. Nivel deficiente para conformar un Ente Gestor de Destino.

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Según los resultados obtenidos sobre el análisis de los factores de gestión, aquellos actores que se ubiquen en los niveles de gestión media y baja deberán desarrollar acciones de fortalecimiento y asistencia técnica, que les

permita lograr el siguiente de nivel de gestión y llegar a la conformación de su Ente Gestor de Destino.

Nota: Para el caso del Ente Gestor de Destino, Comité de Gestión de Destino o alguna asociación de naturaleza público-privada, que a la fecha de la publicación del presente documento se encuentre conformado y reconocido deberá solicitar al órgano competente regional o nacional respectivo (según el alcance del destino) el análisis de los factores de gestión, y según el resultado de la evaluación obtenido, se desarrollarán acciones de fortalecimiento, asistencia técnica o reconocimiento.

9.2.6. ENTE GESTOR DEL DESTINO TURÍSTICO

La coalición del sector público y privado debe de trabajar de manera articulada y cohesionada bajo la consecución de objetivos comunes a fin de lograr la sostenibilidad y competitividad de los destinos turísticos.

Esto se va a lograr, mediante el fortalecimiento individual, que responda a las necesidades de cada sector (público y privado), para que una vez fortalecidos puedan trabajar de manera articulada.

Los espacios públicos – privados de índole turístico han tenido varias denominaciones a lo largo de los años, así tenemos: Organizaciones de Gestión de Destino (OGD), Comités de Gestión de Destino (CGD) y Entes Gestores de Destino (EGD), en muchos de los casos las definiciones de cada una difieren, sin embargo, la función que deben cumplir es y seguirá siendo la misma. Es importante destacar que este espacio debe ser liderado por la organización privada que cuente con la mayor capacidad de gestión y respaldo de los actores que formen parte del ámbito del destino.

Para la conformación de estos espacios público-privados, es necesaria la correcta identificación de los actores a través de un “**mapeo de actores**” el cual permite analizar el grado de interés e influencia que tienen en el destino donde se pretende la conformación.

Por tal motivo, es importante identificar tanto a los actores públicos y privados que tengan incidencia en el destino y categorizarlos teniendo en cuenta el grado de interés e influencia.

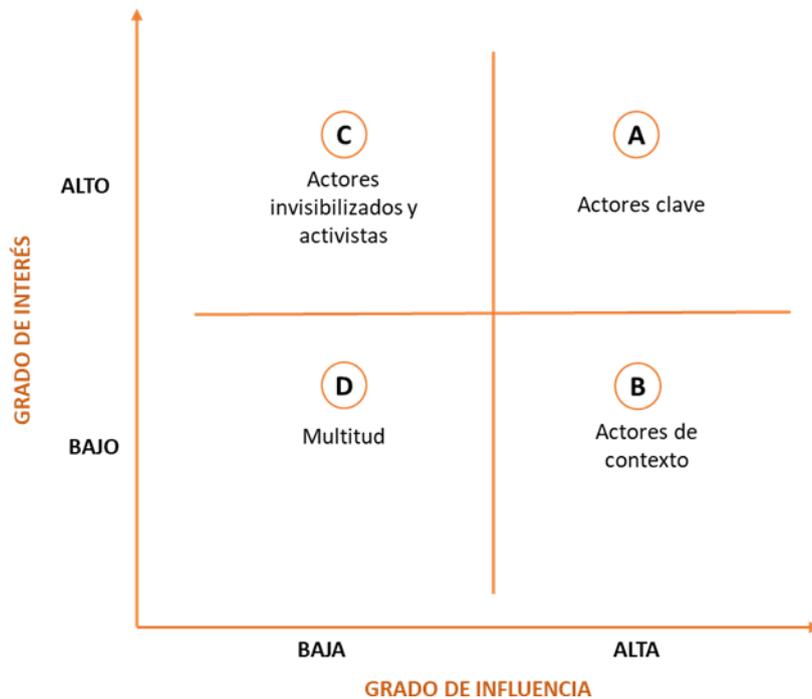
Tabla N°08

Grado de interés e influencia de los actores en el destino turístico

Grado	Descripción
Grado de interés	● Alto (predomina la confianza y colaboración mutua)
	● Bajo (predominan relaciones de conflicto)
Grado de influencia	● Alta (alta influencia sobre los demás)
	● Baja (no hay influencia sobre los demás)

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Gráfico N°07
Matriz para la identificación de actores



Fuente: Zigla - Strategy & Evidence for Social Change (2020)

Tabla N°09
Descripción de los tipos de actores

Tipo	Actores	Descripción
A	Actores clave	Actores prioritarios y a quienes se deberá procurar que conformen el Ente Gestor de Destino
B	Actores de contexto	Actores que deben mantener "satisfechos", porque pueden ser útiles como fuentes de información y opiniones o para ayudar a movilizar a otros actores.
C	Actores invisibilizados y activistas	Actores que requieren apoyo para movilizarse.
D	Multitud	Aquellos actores en quienes se deberá invertir menos esfuerzos.

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Finalmente, se debe volcar los datos en el siguiente cuadro, teniendo en cuenta el tipo de actor que es A, B, C y D; esto va a servir para identificar principalmente a los actores clave que deben formar parte del Ente Gestor del Destino.

Tabla N°10
Matriz de identificación de actores según su tipología

Actores	Sector Turismo	Tipo	Directamente vinculados	Tipo	Indirectamente vinculados	Tipo
De incidencia Local						
De incidencia Regional						
De incidencia Nacional						

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Una vez colocada la información en el cuadro precedente se procederá a elegir a los actores del sector turismo y los que se encuentran directamente vinculados de tipo A, ya que ellos serán los que conformen el EGD.

Otros de los retos están en determinar las características de estos actores para encontrar el equilibrio entre las partes, y asegurar la participación efectiva de la variedad de actores, dotándolos de legitimidad y representatividad.

Por otro lado, la transparencia en el proceso de gobernanza es fundamental para estimular las relaciones entre las partes interesadas al informar sobre las modalidades de participación, las normas, las reglas, las actividades y metas compartidas, como, por ejemplo, modalidades para la presentación de propuestas y uso de los recursos financieros.

9.2.7. CONSIDERACIONES PREVIAS PARA LA CONFORMACIÓN DEL ENTE GESTOR DE DESTINO

- Las organizaciones que conformen el Ente Gestor de Destino deben tener un nivel de representatividad en el ámbito del destino turístico y deben estar legalmente constituidas.
- Los miembros deben estar directamente relacionados con la actividad turística, tanto del sector público como privado, cuyo objetivo sea el desarrollo de la actividad turística en el destino.
- Las organizaciones cuya actividad no esté vinculada directa o indirectamente a la actividad turística deben ser consideradas como aliados estratégicos, más no como miembros del Ente Gestor de Destino.
- Los organismos de financiamiento y empresas cuyo rubro no es el turismo y cuenten con programas de responsabilidad social, deben ser considerados como aliados estratégicos, más no miembros del Ente Gestor de Destino.
- Es recomendable preservar la autonomía del Ente Gestor de Destino y no

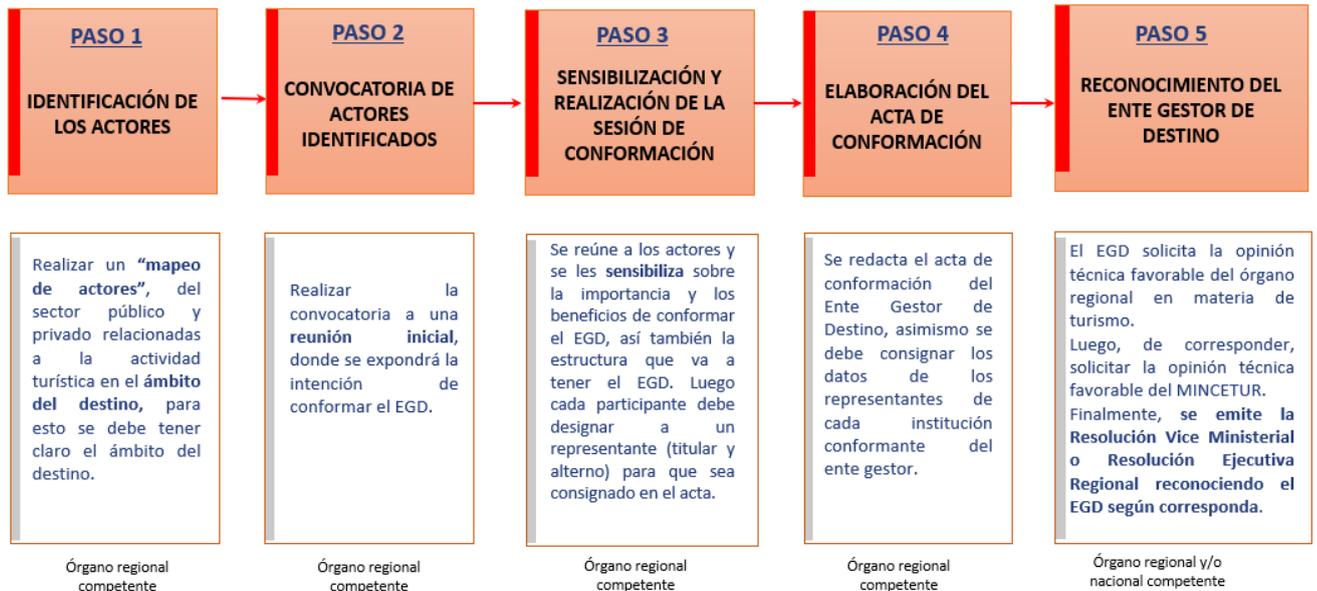
dependen orgánicamente de ninguna institución miembro, ya sea pública o privada.

9.2.8. PASOS PARA LA CONFORMACIÓN DEL ENTE GESTOR DE DESTINO

Para la conformación del Ente Gestor de Destino se deben desarrollar cinco (05) pasos de manera secuencial.

Gráfico N°08

Pasos para la conformación del Ente Gestor de Destino



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.2.9. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Teniendo en cuenta que los destinos turísticos tienen diferente alcance como: internacional, nacional o regional, se hace necesario establecer una diferenciación en cuanto a la estructura orgánica de las mismas, tal es así que se ha establecido un organigrama referencial para un Ente Gestor de Destino de alcance nacional e internacional y otro organigrama referencial de alcance regional. La presente estructura orgánica, podrá aplicar a cualquiera de las dos modalidades antes descritas.

Gráfico N°09

Organigrama del Ente Gestor de Destino (Alcance nacional e internacional)



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

(*) Pueden considerarse adicionalmente a los Comités de Gestión de Turismo Local, Organización de Base Comunitaria u otra estructura de gobernanza reconocida en el ámbito del destino turístico.

A continuación, se describen cada uno de los componentes que conforman el organigrama:

i. Asamblea general

La Asamblea General será la máxima instancia de decisiones de política para la gestión del destino. Está integrado por todos los miembros que han sido reconocidos como tal mediante documento legal.

La Asamblea General contará con un Consejo Directivo que lo represente y que estará constituido únicamente por las instituciones que conforman el Ente Gestor de Destino, recayendo la responsabilidad del cargo que le toque asumir a la institución, más no en el representante titular o alterno. Su número total debe ser breve (se recomienda no mayor a 8 personas) y no debe excluirse a ningún miembro. Solo en el caso de los cargos de la Presidencia y Vicepresidencia, estos deberán siempre ser liderados por uno de los miembros privados que conforman el Ente Gestor de Destino.

El número de miembros del Ente Gestor de Destino podrá ser ampliado por decisión consensual de la Asamblea General, previo análisis del Consejo Directivo; pero deberá siempre estar constituido con representantes técnicamente competentes y con poder de decisión. La frecuencia de las reuniones de asamblea ordinaria y extraordinaria convocadas por el Consejo Directivo deberán ser establecidas en el Estatuto correspondiente.

ii. Consejo Directivo

Los miembros que conformen el Consejo Directivo son los siguientes:

- Presidencia
- Vicepresidencia
- Secretaría Técnica
- Fiscalía
- Vocales

Se recomienda que el Consejo Directivo se reúna como mínimo una vez al mes en forma ordinaria, según agenda programada; en situaciones especiales que ameriten una reunión extraordinaria, la Presidencia estará obligado a convocar a solicitud de la Gerencia Ejecutiva o cualquiera de los Miembros del Consejo Directivo del Ente Gestor de Destino, con una representación como mínimo del 20% de los miembros del Consejo Directivo. Teniendo en cuenta la metodología de la agenda a tratar con sesiones de informes, pedidos, orden del día y acuerdos, con su respectiva acta suscrita.

El periodo de vigencia del Consejo Directivo, se sugiere sea por dos años (02), debiendo llamarse a elecciones un mes antes de culminar el periodo. No habrá reelección para el mismo cargo. La secretaria técnica será la responsable de coordinar y realizar el proceso electoral.

iii. Gerencia Ejecutiva

La Gerencia Ejecutiva es la encargada de la operación y gestión del Ente Gestor de Destino para el cumplimiento de los objetivos estratégicos plasmados en el Plan de Destino.

Corresponde al Ente Gestor de Destino, a través de la Asamblea aprobar la designación o remoción del Gerente, propuesto por el Consejo Directivo, cuyo periodo se sugiere sea por un (01) año como mínimo.

Miembros que conforman la Gerencia Ejecutiva:

- Administración y Contabilidad

Esta área se encargará de planificar, organizar y controlar los recursos financieros del Ente Gestor de Destino; sobre la misma recae la responsabilidad de la toma de decisiones económicas y financieras.

- Secretaría

La secretaria es un órgano de apoyo, la cual debe dar cumplimiento a los reglamentos internos que tenga el Ente Gestor de Destino; por otro lado,



es responsable de conservar y mantener al día los registros y documentos que salga o ingrese del despacho.

iv. Grupo Gestor del Producto Turístico

Se considera Grupo Gestor del Producto Turístico a grupos de trabajo o comités técnicos que son constituidos para cumplir tareas específicas relacionadas con un Producto Turístico que se comercialice o pretenda comercializar como parte del Destino Turístico. En este mismo nivel, se pueden considerar, de corresponder, a los Comités de Gestión de Turismo Local, a las Organizaciones de Base Comunitaria u otras estructuras de gobernanza reconocidas en el ámbito del destino turístico.

El número de Grupos Gestores de Productos Turísticos se determinará de acuerdo a la naturaleza del destino y previa aprobación del Consejo Directivo.

v. Mesa de Calidad

La Mesa de Calidad se constituye con la finalidad de aportar a la mejora de todos los procesos que se desarrollen en el Ente Gestor de Destino, a su vez debe establecer mecanismos de coordinación para la aplicación de las Buenas Prácticas en la prestación de los diferentes servicios turísticos que se puedan dar dentro del destino, así como también del personal en sus diferentes niveles.

vi. Inteligencia y Marketing

El área de Inteligencia y Marketing será la encargada de centralizar la data relacionado con la actividad turística dentro del destino y elaborar estadísticas que ayuden a tomar mejores decisiones, asimismo debe establecer mecanismos de comercialización que indica en la competitividad del destino.

Gráfico N°10
Organigrama del Ente Gestor de Destino (Alcance regional)



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

(*) Pueden considerarse adicionalmente a los Comités de Gestión de Turismo Local, Organización de Base Comunitaria u otra estructura de gobernanza reconocida en el ámbito del destino turístico.

Como se puede observar en esta segunda propuesta de organigrama, la única diferencia es que la Secretaría se une con el área de Administración y Contabilidad, convirtiéndose en Apoyo administrativo.

Asimismo, la Mesa de Calidad se coloca en líneas punteadas, ya que es opcional su conformación, esto va a depender de las características del destino turístico, incluso sus funciones pueden ser asumidas por otra área.

La Presidencia del Ente Gestor de Destino debe ser liderada por una organización privada, de preferencia la más representativa del destino turístico.

Se recomienda que las funciones de los miembros que conforman el Ente Gestor de Destino sean desarrolladas en su respectivo Reglamento.

9.2.10. FUNCIONES DEL ENTE GESTOR DE DESTINO

Las funciones del Ente Gestor de Destino son las siguientes:

- Coordinar y gestionar, actividades para el desarrollo sostenible y competitivo del destino turístico en coordinación con las instituciones y/o organismos competentes.
- Elaborar y ejecutar el Plan de Destino como instrumento de planeamiento y gestión del destino turístico, en base en el contenido de los planes regionales y locales que incluyan el territorio y jurisdicciones del destino.

- Gestionar, a través de sus integrantes, recursos financieros, humanos y/o materiales de fuentes cooperantes o de financiamiento externo para el desarrollo de las actividades programadas en el destino.
- Participar en la identificación de la inversión pública y privada necesaria, que incide directa o indirectamente en el desarrollo de la actividad turística del destino, alineada a los documentos de planificación y gestión aprobados en el ámbito del destino.
- Proponer acciones para la mejora de la gestión de los miembros del ente gestor de destino que fortalezca la gobernanza.
- Promover y gestionar la innovación y la calidad en el desarrollo de oferta turística y oferta conexas al turismo en el ámbito del destino, en coordinación con las instituciones y/u organismos competentes.
- Facilitar procesos que permitan el fortalecimiento de productos y experiencias turísticas en el destino.
- Fortalecer las capacidades de los miembros del ente gestor de destino, así como de la población y organizaciones del destino.
- Contribuir a promover la formalización, asociatividad e implementación de estándares de calidad en los prestadores de servicios turísticos del destino.
- Contribuir con la ejecución de las actividades de promoción, inteligencia comercial e investigación de mercados.
- Establecer una agenda sectorial y multisectorial de acuerdo a las prioridades establecidas en el plan de acción del destino turístico.
- Representar los intereses turísticos del destino ante el MINCETUR, y otras entidades regionales, con incidencia o intervención en el desarrollo turístico del destino.

9.2.11. RECONOCIMIENTO DEL ENTE GESTOR DE DESTINO

El reconocimiento del Ente Gestor de Destino se realiza con la finalidad de darle legitimidad y representatividad, el cual debe ser otorgado por los Gobiernos Regionales y por el MINCETUR, teniendo en cuenta el alcance del destino turístico, razón por la cual se plantea las siguientes consideraciones:

- **Los Entes Gestores de los destinos turísticos de alcance nacional y/o internacional**, serán reconocidos con Resolución Viceministerial, previa opinión técnica favorable del órgano regional en materia de turismo y del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- **Los Entes Gestores de los destinos turísticos de alcance regional**, serán reconocidos con Resolución Ejecutiva Regional, previa opinión técnica favorable del órgano regional en materia de turismo.

Por otra parte, es importante señalar que, los destinos turísticos son dinámicos en el tiempo, por tal motivo el ámbito del destino y los integrantes que conforman el Ente Gestor de Destino Turístico reconocido pueden sufrir cambios.

9.2.12. MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO DEL ENTE GESTOR DE DESTINO

Se debe recurrir a mecanismos de financiamiento que involucren la participación de los miembros del Ente Gestor de Destino. En ese sentido, se puede contar con los recursos económicos que aporten los propios miembros del Ente Gestor de Destino Turístico o aliados estratégicos (aportes de terceros) a través de contrapartidas, pudiendo también ser sujeto de incentivos y/o subvenciones económicas por parte del sector público y/o privado.

La rendición de cuentas garantiza el buen funcionamiento del proceso, el equilibrio de poder y el alcance de las metas compartidas, a través mecanismos de control continuos y de sanciones, si es que no se respetan las reglas, esto va a permitir generar confianza en los que formen parte del Ente Gestor de Destino, en ese sentido la periodicidad para rendir cuentas dependerá de la instancia aportante según sus políticas y/o documentos internos.

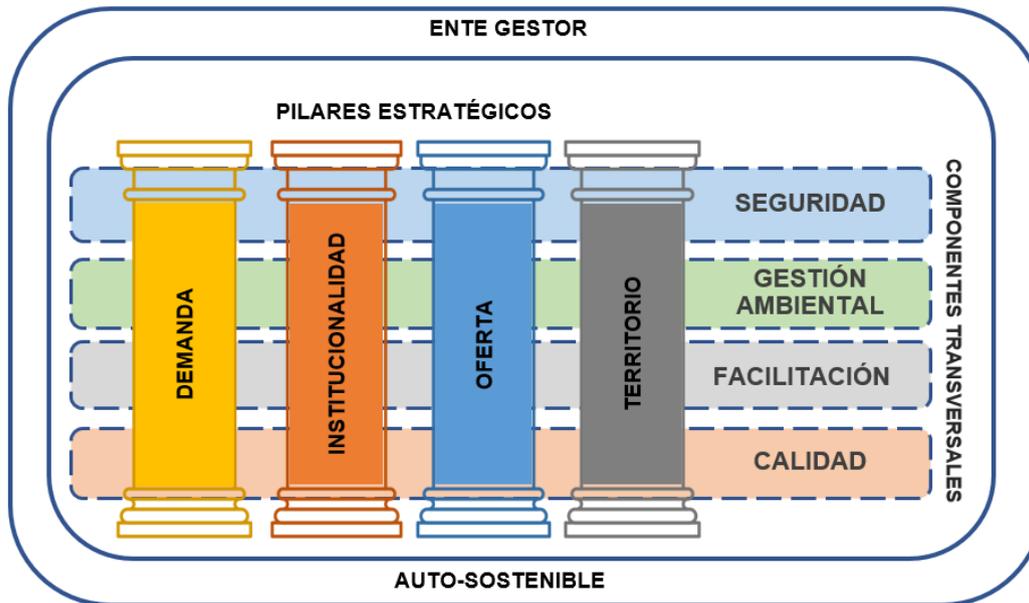
9.3. ETAPA 3: MODELO DE GESTIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

La gestión del destino turístico constituye una base importante para el manejo sostenible de la riqueza natural y cultural que representan los atractivos turísticos en el ámbito del destino; la cual, a su vez, debe alinearse a estrategias que se fundamenten en un modelo de gestión en particular, de esta forma es posible brindar el marco adecuado de gobernanza y planificación de actividades para el destino turístico identificado.

El modelo de Gestión contribuye al desarrollo de los destinos turísticos y sirve como herramienta para identificar elementos indispensables en la dinámica general de los destinos turísticos.

El modelo de gestión que propone el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025 es la de un modelo autónomo por destino, cuyos requisitos a considerar son mencionados en el apartado IV del presente documento. En tal sentido, la gestión de destinos turísticos toma como base dichos pilares del PENTUR para plantear los Pilares Estratégicos de Institucionalidad, Demanda, Oferta y Territorio; de los cuales el pilar Institucionalidad es clave para el desarrollo del ámbito a través del Ente Gestor del Destino, conformado por el sector público y privado. Asimismo, se consideran Componentes Transversales de los pilares estratégicos a la Calidad, Facilitación, Seguridad y Gestión Ambiental, los cuales también son importantes para el análisis y desarrollo de la dinámica turística del destino.

Gráfico N°11
Modelo de gestión del destino turístico



Fuente: Adaptado del PENTUR 2025, PERTUR La Libertad 2019-2028, PERTUR Áncash 2020-2029 y PERTUR Amazonas 2020-2029

Se procede a describir los Pilares Estratégicos y los Componentes Transversales:

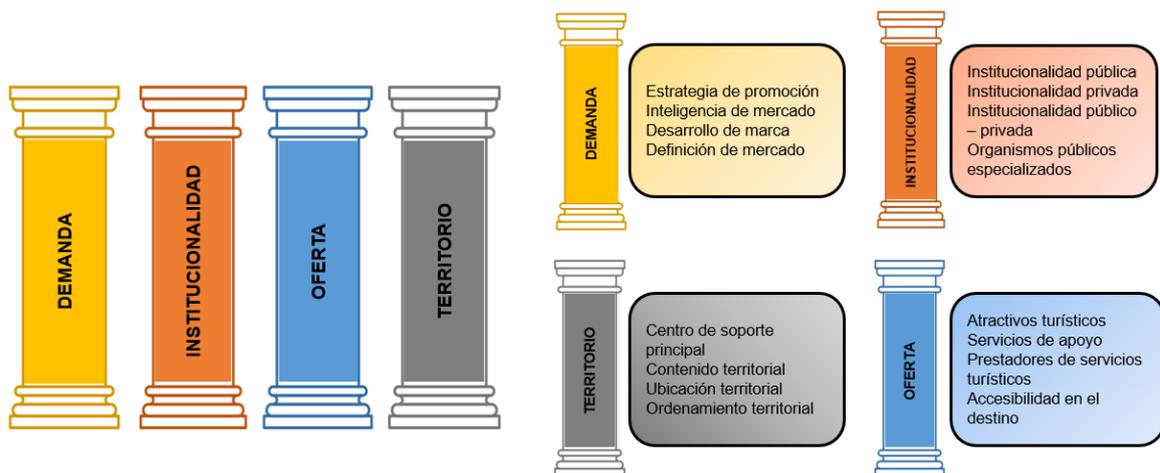
Tabla N°11
Descripción de Pilares Estratégicos y Componentes Transversales

Pilares Estratégicos	Descripción
Demanda	Pilar estratégico que evalúa el mercado turístico que visita el destino, contemplando las estrategias de promoción y el desarrollo de la marca del destino, así como la inteligencia de mercado para la toma de decisiones.
Institucionalidad	Pilar estratégico que evalúa la gestión público-privada en los destinos, incluyendo el proceso la participación de todos los actores públicos y actores privados en la coordinación y la gestión turística.
Oferta	Pilar estratégico que evalúa los principales productos turísticos de los destinos, considerando sus atractivos, servicios de apoyo, prestadores de servicios turísticos y accesibilidad en el destino turístico.
Territorio	Pilar estratégico que evalúa las condiciones del espacio donde residen los anfitriones, se contempla el centro de soporte del destino, la ubicación territorial y ordenamiento territorial.
Componentes Transversales	Descripción
Calidad	Este componente transversal evalúa el desarrollo de la calidad de personas (cultura turística), de empresas, atractivos e innovación de los productos turísticos como elementos

	fundamentales para lograr la competitividad de los destinos.
Gestión Ambiental	Este componente transversal evalúa las condiciones de gestión ambiental en el espacio territorial, que le permita alcanzar un desarrollo sostenible en el destino turístico.
Seguridad	Este componente transversal evalúa las condiciones de seguridad ciudadana, seguridad sanitaria, seguridad en la operación turística y el riesgo y desastres naturales que permitan minimizar los posibles riesgos a los visitantes en el destino.
Facilitación	Este componente transversal evalúa las condiciones de información, gestión de flujos, atención al visitante, además de la conectividad y tecnología de la información y comunicación que permitan el mejor aprovechamiento del gasto y tiempo y la satisfacción en el destino.

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Gráfico N°12
Factores de los Pilares Estratégicos



Fuente: Adaptado del PENTUR 2025, PERTUR La Libertad 2019-2028, PERTUR Áncash 2020-2029 y PERTUR Amazonas 2020-2029

Gráfico N°13

Factores de los componentes transversales



Fuente: Adaptado del PENTUR al 2025, PERTUR La Libertad 2019-2028, PERTUR Áncash 2020-2029 y PERTUR Amazonas 2020-2029

9.4. ETAPA 4: PLANIFICACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

La planificación turística constituye un elemento primordial en cualquier destino, el éxito del desarrollo de la actividad turística, depende en gran medida de la correcta planificación y gestión sobre los espacios en que esta se desarrolla.

La planificación turística se concibe como un instrumento que busca definir las condiciones generales de desarrollo turístico de un territorio en un plazo de tiempo determinado, teniendo en cuenta sus diferentes alcances.

En tal sentido, se hace necesario establecer una metodología que permita en primera instancia realizar un análisis situacional de los destinos turísticos, para que puedan desarrollar una propuesta estratégica que pueda decantar en un plan de acción y de esta manera contribuir a desarrollar destinos turísticos competitivos y sostenibles en el país.

Para el desarrollo del proceso metodológico del Plan de Destino Turístico, se plantean 3 fases, partiendo por el diagnóstico, la propuesta estratégica y finalmente la propuesta programática que sería el Plan de Acción.

Gráfico N°14
Proceso metodológico del Plan de Destino Turístico



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.4.1. FASE 1 DIAGNÓSTICO

El diagnóstico permite identificar cuál es la realidad del destino turístico. Es un proceso importante que mediante la aplicación de técnicas y herramientas específicas permite llegar a un conocimiento real de la situación de la actividad turística en el destino.

La fase de diagnóstico implica los siguientes pasos:

9.4.1.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

Para realizar el análisis situacional del turismo en el destino turístico se debe tomar como base el Modelo de Gestión de destinos turísticos, el cual contiene 4 pilares estratégicos y 4 componentes transversales, los mismos que se sostienen sobre los elementos base del modelo de gestión pública- privada.

Como resultado de este análisis situacional se debe determinar la etapa en el cual se encuentra el destino.

Tabla N°12
Descripción de las Etapas del Destino

Valores	Color	Etapa	Descripción
Mayores a 28 puntos		Destino Consolidado	Destino con flujos turísticos sostenidos y que cuenta con una oferta turística consolidada y de calidad.
Entre 21 – 28 puntos		Destino en proceso	Destino con flujos turísticos de tendencia creciente y cuenta con una oferta turística en

			proceso de desarrollo.
Menores a 21 puntos		Destino en etapa inicial	Destino con flujos turísticos incipientes y cuenta con una limitada oferta turística.

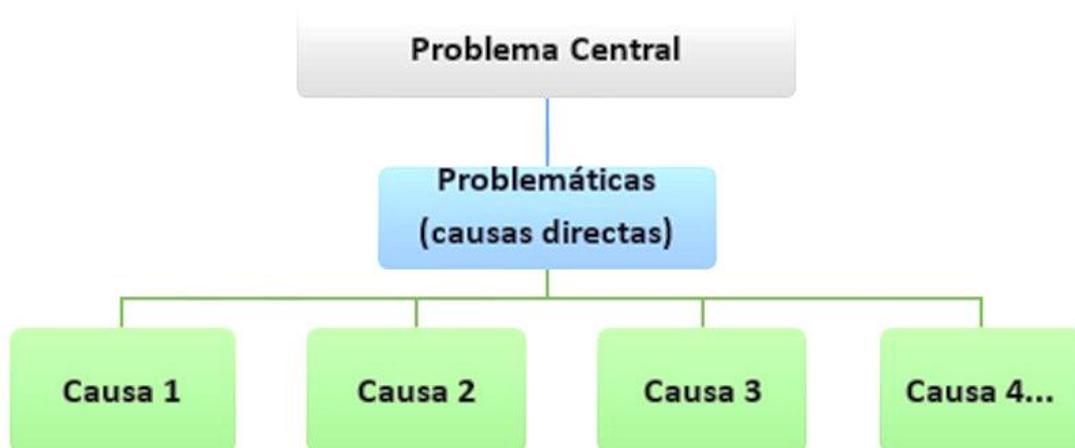
Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

**Ver Anexo N°6: Matriz de análisis de los Pilares Estratégicos,
Anexo N°7: Matriz de análisis de los Componentes Transversales,
Anexo N°8: Dashboard de Pilares Estratégicos,
Anexo N°9 Dashboard Componentes Transversales.**

9.4.1.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS

El **árbol de problemas** se debe elaborar después de haber realizado el análisis de los 4 pilares estratégicos y los 4 componentes transversales, cabe indicar que el problema central identificado en el destino será el mismo para cada uno de los árboles de problemas, los únicos que van a ser modificados son las problemáticas (causas directas).

Gráfico N°15
Modelo de árbol de problemas



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Una vez realizado el análisis de la problemática utilizando el árbol de problemas, estas deben ser redactadas en positivo, lo cual dará como resultado el **Árbol de Objetivos**.

Gráfico N°16
Modelo de Árbol de Objetivos



Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

9.4.2. FASE 2 PROPUESTA ESTRATÉGICA

La propuesta estratégica constituye un proceso decisional, en la cual se determina el árbol de objetivos, la matriz de marco lógico y la visión del destino que permite lograr los objetivos planteados.

9.4.2.1. MARCO LÓGICO

El marco lógico es una metodología desarrollada para la planificación de la gestión de proyectos orientado por objetivos que facilita el proceso de conceptualización, diseño y evaluación, permitiendo describir de manera operativa y matricial los aspectos más importantes como son los objetivos, los indicadores objetivamente verificables (IVOS), los medios de verificación y los supuestos.

Con la finalidad de poner en marcha lo propuesto en los objetivos estratégicos de los pilares, se debe elaborar el marco lógico, las cuales conjuntamente con las acciones van a permitir la consecución de estos objetivos.

Ver Anexo N°10: Matriz de Marco Lógico

9.4.2.2. VISIÓN DEL DESTINO

La visión hace referencia al planteamiento en general que va a orientar el desarrollo de la actividad turística del destino a largo plazo, la cual debe estar alineada a la visión regional de Turismo.

Adicionalmente, se debe redactar la visión considerando las siguientes características:



- Concisa: es breve y sencilla en su contenido.
- Desafiante: es retadora para la acción.
- Inspiradora: es motivadora y orienta la acción.
- Completa: sintetiza las aspiraciones de los actores del territorio.
- Clara: fácil de compartir y comprender.
- Tiempo: debe tener establecido el tiempo en años

9.4.3. FASE 3 DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN

Se debe desarrollar el Plan de acción, el cual debe contener los objetivos, estrategias y acciones y posteriormente calendarizarlo, es importante colocar también los indicadores que nos van a permitir evaluar el cumplimiento de los mismos, así como el costo y responsable de realizar las acciones descritas.

Para el desarrollo del Plan de acción se debe elaborar el Plan de Acción General con una orientación de 5 años, del cual se debe desprender el Plan de Acción anual, teniendo en cuenta los mismos elementos.

**Ver Anexo N°11: Modelo de Plan de Acción General y
Anexo N°12: Modelo de Plan de Acción Anual**

9.4.4. SEGUIMIENTO Y MONITOREO

El seguimiento y monitoreo del Plan de destino se debe realizar en todas sus fases, debido a que el destino es dinámico y está en constante evolución.

El seguimiento y evaluación del cumplimiento de las actividades del Plan de destino deberá ser semestral, con la finalidad de medir el nivel de avance, así como determinar acciones correctivas y/o preventivas que van a permitir el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Se debe utilizar la siguiente fórmula para poder realizar el análisis respectivo de las actividades por cada pilar estratégico o componente transversal y finalmente establecer el nivel de avance utilizando la técnica del semáforo.

Fórmula a emplear

$$\frac{\text{"indicador" ejecutado}}{\text{"indicador" planificado}} \times 100 = \% \text{ avance (nivel)}$$

Ejemplo:

$$\frac{\text{N° convenios firmados}}{\text{N° convenios planificados firmar}} \times 100 = \frac{04}{08} \times 100 = 50 \text{ (50\% cumplimiento)}$$

Luego se debe sacar un promedio de cumplimiento por pilar o componente, para determinar el nivel de avance.

Tabla N° 13
Nivel de Avance

Nivel	Color
Logrado (80% - 100% cumplimiento)	
En proceso (60% - 79% cumplimiento)	
No logrado (<59% cumplimiento)	

Elaborado: MINCETUR/VMT/DGET/DPDT 2023

Una vez efectuada dicha evaluación y dependiendo de los hallazgos, se realizará un ajuste al Plan de Acción, para garantizar su ejecución en los tiempos previstos.

X. EL TURISMO Y LA AGENDA 2030 – OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Asamblea General de la ONU elaboró la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual es un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. El acuerdo supone que 196 países se comprometen a avanzar hacia el cumplimiento de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Cabe señalar que, a través del turismo sostenible, se coadyuva a cumplir cada uno de los diecisiete (17) ODS, en ese sentido se pasa hacer un cuadro sobre la relación que existe entre las Disposiciones para la gobernanza y gestión de los destinos turísticos en cumplimiento a los objetivos de desarrollo sostenible.

Tabla N°14
Relación de las Disposiciones con los objetivos de desarrollo sostenible

Etapas	Descripción	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ETAPA 1 – Identificación y caracterización del destino turístico	La etapa 1 tiene por finalidad la identificación del destino turístico relacionado con el patrimonio cultural y natural que poseen los 24 departamentos del país y la Provincia Constitucional del Callao. Por otro lado, también se realiza la caracterización de los destinos dentro de la cual se describe las características en función a 4 elementos como son la oferta, demanda, territorio e institucionalidad. Dicha información es base e insumo para la priorización tanto de inversiones de naturaleza pública y/o privada, que contribuya con el desarrollo sostenible y el desarrollo de infraestructura en los centros de soporte de los	   

	destinos.	
ETAPA 2 – Gobernanza del destino turístico	La etapa 2 promueve la gobernanza del destino turístico a través de la conformación de una coalición de naturaleza público – privada denominada Ente Gestor de Destino, el cual posee una estructura orgánica en la cual sus representantes son elegidos democráticamente, asimismo este EGD tiene por finalidad cumplir objetivos para lograr la competitividad y sostenibilidad del destino.	 
ETAPA 3 – Modelo de Gestión del Destino Turístico	La etapa 3 plantea un modelo de gestión de los destinos turísticos, el cual cuenta con 4 Pilares Estratégicos (oferta, demanda, territorio e institucionalidad) y 4 Componentes Transversales (calidad, seguridad, gestión ambiental y facilitación). Dichos componentes poseen diferentes factores e indicadores, los cuales van a permitir evaluar en que etapa se encuentra el destino y así plantear actividades o gestionar la priorización de proyectos en pro de reducir las brechas identificadas en cada pilar y/o componente.	 
ETAPA 4 – Planificación del destino turístico	La etapa 4 plantea el proceso metodológico a seguir para la elaboración del plan de destino, el cual se realiza haciendo un análisis situacional del destino con base en los 4 Pilares Estratégicos y los 4 Componentes Transversales, asimismo plantea una visión a futuro del destino promoviendo la conservación del patrimonio cultural y natural. El cumplimiento de este plan de destino contribuye al desarrollo económico de toda la cadena de valor del turismo en los destinos.	  

Es importante destacar que la OMT promueve dentro de los principios fundamentales del desarrollo turístico:

- La sostenibilidad ecológica, haciendo el desarrollo compatible con el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los recursos biológicos;
- La sostenibilidad social y cultural con el autocontrol de los hombres sobre sus propias vidas, puesto que el turismo es compatible con la cultura y los valores de las personas involucradas, de modo que se mantenga la identidad y fortaleza de la comunidad;
- El principio económico buscando garantizar la equidad en la distribución de los ingresos en todos los actores participantes en el desarrollo adecuado de la actividad turística, el progreso e inversión de manera justa para obtener beneficios en el sector público, privado y social.

No obstante, en la actualidad la sostenibilidad se establece como un principio transversal a cualquier práctica relacionada con la actividad turística (OMT, 1999).⁸

Por tal motivo, el Ente Gestor de Destino debe impulsar acciones que coadyuven a la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los destinos turísticos. Se debe destacar que, para perseguir y mantener la competitividad, es deseable que los destinos utilicen todos los recursos disponibles de la manera más eficiente y efectiva posible, para extender y ofrecer productos, servicios y experiencias turísticas de alta calidad, atractivos, éticos e innovadores, y así lograr un desarrollo sostenible de los destinos turísticos como parte de su visión y objetivos estratégicos.

XI. CONCEPTOS BÁSICOS DE TURISMO

- **Atractivo turístico:** Es el recurso turístico al cual la actividad humana ha incorporado instalaciones, equipamiento y servicios, añadiendo valor, que se combinan e integran entre sí para generar un desplazamiento a un destino turístico.⁹
- **Centro soporte:** Conjunto urbano o rural que cuenta con infraestructura básica y planta turística, los cuales permiten atender al visitante y posibilitan el desarrollo de la actividad turística.¹⁰
- **Competitividad del destino turístico:** Es la capacidad del destino de utilizar sus recursos naturales, culturales, humanos, antrópicos y financieros de manera eficiente para desarrollar y ofrecer productos y servicios turísticos de calidad, innovadores, éticos y atractivos, con miras a contribuir a un crecimiento sostenible dentro de su proyecto global y sus objetivos estratégicos, incrementar el valor añadido del sector turístico, mejorar y diversificar sus componentes comerciales y optimizar su atractivo y los beneficios que reporta a los visitantes y a la comunidad local con una perspectiva de sostenibilidad.¹¹
- **Destino de alcance Internacional:** Cuando la predominancia de la demanda en los principales atractivos turísticos es en su mayoría de origen extranjero.
- **Destino de alcance Nacional:** Cuando la predominancia de la demanda en los principales atractivos turísticos es en su mayoría proveniente de otros departamentos.
- **Destino de alcance Regional:** Cuando la predominancia de la demanda en los principales atractivos turísticos es en su mayoría proveniente del mismo departamento.
- **Experiencia turística:** Es la construcción de valor en cada una de las etapas de viaje, desde la concepción de la idea de visita hasta el regreso a su entorno habitual, generando efectos emocionales y significados en quienes lo viven.¹²

⁸ Organización Mundial del Turismo – OMT. (1999). Desarrollo turístico sostenible: guía para administraciones locales. Madrid. 221 p.

⁹ Congreso de la República del Perú. (2009). Ley N° 29408 – Ley General de Turismo

¹⁰ Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). Guía Metodológica para la Identificación, Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública del Sector Turismo, a Nivel de Perfil.

¹¹ Organización Mundial del Turismo – OMT. (2019).

¹² Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR (2020). Guía para el diseño de experiencias turísticas.



- **Flujo turístico:** Es el resultado cuantificado del desplazamiento temporal y motivado de viajeros, que, desde el lugar de domicilio habitual, se dirigen a otros lugares de destino que ofrecen bienes y servicios turísticos.¹³
- **Imagen del destino:** Representación mental de las creencias, los sentimientos y la impresión global del individuo sobre un destino turístico.¹⁴
- **Marca turística:** El conjunto de actividades de marketing encaminadas a apoyar la creación de un nombre, símbolo o cualquier otro gráfico que identifica y diferencia un destino, que transmite de forma continua la expectativa de una experiencia asociada únicamente a ese lugar, que sirven para consolidar y reforzar la conexión emocional entre el visitante y el destino, y que reduce costes y riesgos para el consumidor.¹⁵
- **Producto turístico:** Conjunto de componentes tangibles e intangibles que incluyen recursos, atractivos, infraestructura, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos para satisfacer motivaciones y expectativas, siendo percibidos como una experiencia turística.¹⁶
- **Turismo sostenible (sostenibilidad):** Turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y ambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.¹⁷
- **Turista:** Persona que viaja a un lugar diferente al de su residencia habitual, que se queda por lo menos una noche en el lugar que visita, aunque no tenga que pagar por alojamiento, y cuyo principal motivo de viaje es el ocio, u ocupación del tiempo libre; negocios; peregrinaciones; salud; u otra, diferente a una actividad remunerada en el lugar de destino.¹⁸

XII. BIBLIOGRAFÍA

- Baloglu, S. y McCleary, K. (1999). A Model of Destination Image Formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868-897
- Blain, C., Levy, S.E. y Brent Ritchie, J.R. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43, 328-338.
- Congreso de la República del Perú. (2009). Ley N° 29408–Ley General de Turismo.
- Gobierno Regional Áncash. (2022). Plan Estratégico Regional de Turismo Ancash 2020-2029.
- Gobierno Regional La Libertad. (2020). Plan Estratégico Regional de Turismo La Libertad 2019-2028.
- Gobierno Regional Amazonas. (2020). Plan Estratégico Regional de Turismo

¹³ Gonzales, P. (2022). Diseño de productos y servicios turísticos locales.

¹⁴ Baloglu, S. y McCleary, K. (1999). A Model of Destination Image Formation, *Annals of Tourism Research*, 26(4): 868-897

¹⁵ Blain, C., Levy, S.E. y Brent Ritchie, J.R. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43, 328-338.

¹⁶ Congreso de la República del Perú. (2009). Ley N° 29408 – Ley General de Turismo, Anexo N° 2 Glosario.

¹⁷ Organización Mundial de Turismo. (2012). Turismo y sostenibilidad. Disponible en http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/turismoysostenibilidad_0.pdf

¹⁸ Congreso de la República del Perú. (2009). Ley N° 29408 – Ley General de Turismo, Anexo N° 2 Glosario.



Amazonas 2020-2029.

- Gonzales, P. (2022). Diseño de productos y servicios turísticos locales.
- González Cornejo, R. y Rivas Ortega, H. (2008). Modelo de gestión integral de destinos turísticos. SERNATUR, Santiago.
- Hassen, S. (2000). Determinants of market competitiveness in a environmentally sustainable tourism industry, *Journal of Travel Research*, 38.
- Madrid, F. (2014) Gobernanza turística = destinos exitosos: el caso de los pueblos mágicos de México. Universidad Anáhuac México Norte, Facultad de Turismo.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). Guía Metodológica para la Identificación, Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública del Sector Turismo, a Nivel de Perfil.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR (2020). Guía para el diseño de experiencias turísticas.
- Organización Mundial del Turismo. (2019). Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (Madrid-España)
- Organización Mundial del Turismo. (2013) Issue Paper Series – Governance for the Tourism Sector and its Measurement, (Madrid)
- Organización Mundial de Turismo. (2012). Turismo y sostenibilidad. Disponible en http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/turismoysostenibilidad_0.pdf
- Organización Mundial del Turismo – OMT. (1999). Desarrollo turístico sostenible: guía para administraciones locales. Madrid. 221 p.
- Organización Mundial del Turismo (2007). A Practical Guide to Tourism Destination Management, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284412433>
- Pulido Fernández M. y Pulido Fernández J. (2014) ¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos? Estudio de casos. Universidad de Jaén.
- Ruhanen, L. (2013). Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development? *Journal of Sustainable Tourism* 21(1): 80 -98.

XIII. ANEXOS

- Anexo 1: Ficha de Identificación del Destino Turístico
- Anexo 2: Ficha de Caracterización del Destino Turístico
- Anexo 3: Matriz de Análisis Gestión Pública
- Anexo 4: Matriz de Análisis Gestión Privada
- Anexo 5: Dashboard – Análisis de la Gestión en el Destino Turístico
- Anexo 6: Matriz de Análisis Pilares Estratégicos
- Anexo 7: Matriz de Análisis Componentes Transversales
- Anexo 8: Dashboard – Análisis de los Pilares Estratégicos
- Anexo 9: Dashboard – Análisis de los Componentes Transversales
- Anexo 10: Modelo Matriz Marco Lógico
- Anexo 11: Modelo Plan de Acción General
- Anexo 12: Modelo Plan de Acción Anual



Anexo 1: Ficha de Identificación del Destino Turístico

<u>IDENTIFICACIÓN DEL ÁMBITO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS</u>	
<u>REGIÓN</u>	
El destino turístico está conformado por un conjunto de elementos (demanda, oferta, territorio e institucionalidad) que nos permite definir el ámbito del mismo.	
Acciones preliminares	
En este punto, se hace referencia a la búsqueda de información de los recursos y/o atractivos turísticos en el ámbito territorial debidamente identificados en el SIGMNCETUR y otras fuentes de información oficiales (ejemplo: PERTUR), para ser organizados en un cuadro matriz que permita identificar a los atractivos turísticos y su respectivo flujo de visitantes.	
Paso 1: Seleccionar los atractivos turísticos e identificarlos en un mapa	
Se debe convocar y desarrollar un taller participativo con representantes del sector público y privado que conozcan bien el territorio materia de análisis y sobre todo la dinámica de los flujos de los visitantes. Con la información obtenida de las acciones preliminares se deberá corroborar y definir los atractivos turísticos que conformarán el ámbito del o los destinos turísticos. *en caso el atractivo turístico presente la ficha desactualizada en el INRT o no se encuentre registrado, será responsabilidad del órgano rector competente su actualización y/o registro. Seguidamente se deberá identificar los atractivos turísticos en un mapa de ubicación geográfica.	
Mapa de ubicación geográfica de los atractivos turísticos.	
Paso 2: Identificar en el mapa los circuitos/ rutas/ corredores y/o productos turísticos.	
Se debe convocar y desarrollar un taller participativo con representantes del sector público y privado, durante el taller se trabajará con el mapa obtenido del paso 1, aquí se continuará el análisis que permita agrupar en el mapa los circuitos/ rutas/ corredores y/o productos turísticos.	
Paso 3: Definir los atractivos turísticos principales y secundarios.	
Con la información obtenida del paso 2, se continuará el trabajo de análisis en el mapa, ubicando y diferenciando los atractivos turísticos principales de los secundarios, de igual manera la información será detallada en un cuadro. Este análisis se debe desarrollar en un taller participativo con los representantes del sector público y privado del territorio materia de análisis, asimismo los atractivos turísticos deberán agruparse de acuerdo al producto turístico que representan.	
Nota N°1: En caso que se identifiquen atractivos turísticos que reciben flujo de visitantes, pero no están actualmente registrados en el Inventario Nacional de Recursos Turísticos pero que se encuentran en proceso de incorporación, se debe colocar un (*) en el cuadro resumen para su identificación.	
Nota N°2: En caso se identifiquen atractivos turísticos que se encuentren desactualizados (fecha anterior a octubre 2019) en el INRT, será el órgano rector el encargado de gestionar la actualización de los mismos.	



Atractivo Turístico Principal		Atractivos Turísticos Complementarios		Producto Turístico	Ámbito territorial	
N°	Nombre	N°	Nombre		Provincia(s)	Distrito(s)

Nota: Según la cantidad de atractivos turísticos principales y complementarios identificados, deberá insertar mayor cantidad de celdas.

Paso 4: Recopilar data estadística del (los) atractivo(s) turístico(s) principal(es).

Con la relación de atractivos turísticos principales y secundarios identificados y agrupados se procede a realizar un trabajo en gabinete con la búsqueda de data estadística sólo del(los) atractivo(s) turístico(s) principal(es) de los últimos 07 años, lo que permitirá conocer y determinar el alcance del (los) destino(s): Internacional, nacional o regional. En caso de no contar con data estadística de los atractivos turísticos, se deberá recurrir a otras fuentes como es el arribo a establecimientos de hospedajes en el ámbito del destino.

Atractivo Turístico Principal N° 1:				
Año / Flujo de Visitante	Extranjero	Nacional	Regional	Fuente
2016				
2017				
2018				
2019				
2020				
2021				
2022				

Nota: Según la cantidad de atractivos principales identificados, deberá insertar mayor cantidad de celdas.

De acuerdo a los resultados de la data estadística obtenida, se marcará con un aspa "X", el alcance del (los) destino(s) que mayor incidencia tenga.

Alcance del(los) destino(s) turísticos seleccionados:	Internacional	Nacional	Regional

Paso 5: Identificar en el mapa los centros de soporte principal(es) y secundario(s).

En este paso de debe identificar (los) centros de soporte principal(es) y secundario(s) a donde llegan y pernoctan los visitantes para luego desplazarse a los atractivos turísticos en el territorio, esta identificación deberá ser desarrollada en un mapa, así como deberán ser detallados según corresponda.



Para llevar un control de lo identificado se debe completar el siguiente cuadro:

Atractivo Turístico Principal	Nombre del Centro de Soporte	Condición
		Principal
		Secundario



Paso 6: Validación del ámbito del(los) destino(s).

En este último paso, se debe convocar y desarrollar una reunión para la validación del ámbito del (los) destino(s) identificado(s) con representantes del sector público y privado, así como representantes del Comité Consultivo Regional de Turismo - CCRT en caso exista. Los actores que participen deben brindar su conformidad (por unanimidad o mayoría) para que el destino sea validado, esto se debe refrendar mediante un acta de validación, que contenga el detalle del ámbito del (los) destino(s).

Destino Turístico N°1:

[Empty yellow box for map or details]

Nota: Los mapas deberán ir de acuerdo a la cantidad de destinos identificados.

Detalle del ámbito del destino validado por los actores que lo conforman:

Provincia	N°	Destinos Turísticos	Producto Turístico	Atractivo(s) Turístico(s) Principal(es)	Atractivos Turísticos Secundarios	Centro de Soporte		Ámbito territorial		Alcance
						Principal	Secundario	Provincia(s)	Distrito(s)	

Nota: Según la cantidad de destinos identificados, deberá insertar mayor cantidad de celdas.

**Anexo 2: Ficha de Caracterización del Destino Turístico**

CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO			
Nombre del Destino			
Región(es)		Provincia(s)	
Distrito(s)			
Alcance			

1. OFERTA**1.1. Identificar los productos turísticos con sus atractivos principales y secundarios en el destino turístico**

Atractivos Turísticos			Ámbito Territorial		Nombre del Producto Turístico	Actividades Turísticas Principales	Temporada de Visita
Nombre	Condición	Jerarquía	Distrito	Provincia			
(...)							

1.2. Identificar los servicios turísticos en el(los) centro(s) de soporte en el destino turístico

Servicios turísticos	Cantidad	Nombre del Centro de Soporte	Medios de Verificación
Establecimientos de Hospedaje			
Restaurantes			
Agencias de Viajes y Turismo			
Transporte turístico			

1.3. Propuesta Principal de Venta (PPV)

La propuesta principal de venta de un destino turístico constituye el o los principales elementos que lo diferencian para salir al mercado. Estos elementos de diferenciación se construyen a partir de un producto o un atractivo del destino turístico que genere fuerte atracción en los visitantes como por ejemplo una catarata, un sitio arqueológico o un museo específico. Es recomendable que la PPV sean elementos ofertados casi exclusivamente por el destino, de manera que lo distinga de la competencia.

--

1.4. Vocación Turística

Son las características y potencialidades económicas, sociales, culturales y ambientales que deben considerarse para el análisis óptimo de un territorio y la predisposición del mismo con el desarrollo de la actividad turística de manera sostenible. Asimismo, considera las características inherentes al territorio asociadas a los recursos y/o atractivos turísticos que promuevan la motivación y movilización de los visitantes a la región, así como el involucramiento de la población, del sector público y privado para generar impactos positivos y mejoras en beneficio de la población

--

**CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO**

Nombre del Destino:			
Región(es):		Provincia(s):	
Distrito(s):			
Alcance:			

2. DEMANDA**2.1 Identificar los flujos de visitantes a los atractivos turísticos principales**

Flujo de visitante N°1: Huancavelica			
Atractivo Turístico		Principal tipo de visitante	
Mencionar otro tipo de visitante			
Mencionar a los principales mercados emisores			

2.2. Colocar la Marca turística del destino (de corresponder)

--

**CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO**

Nombre del Destino:			
Región(es):		Provincia(s):	
Distrito(s):			
Alcance:			

3. TERRITORIO**3.1. Identificar el(los) centro(s) soportes utilizados (principal / secundario)**

Centro Soporte Principal utilizado	
Centro Soporte Secundario utilizado (de corresponder)	

3.2. Identificar la infraestructura y servicios del(los) centro(s) soporte(s) utilizado(s) (principal / secundario)

Infraestructura	Servicios públicos		Centro de Soporte Principal	Centro de Soporte Secundario (de corresponder)
			Descripción	Descripción
Transporte	Aéreo	Aeropuertos, aeródromos, etc.		
	Terrestre	Carreteras, caminos pedestres, terminales, etc.		
	Acuático	Puertos, embarcaderos, marinas, etc.		
Servicios básicos	Agua	Redes, reservorios, etc.		
	Alcantarillado	Plantas de aguas servidas, canales de lluvia, etc.		
	Tratamiento de Residuos Sólidos	Rellenos sanitarios, centros de acopio, etc.		
	Energía	Plantas de energía, estaciones eléctricas, redes, etc.		
	Seguridad	Comisarias, puestos de serenazgo, etc.		
Telecomunicaciones	Centros de Salud	Puestos de salud, centros de salud, hospitales, etc.		
	Telefonía fija	Centrales de comunicación, torres, etc.		
	Telefonía móvil	Centrales de comunicación, torres, etc.		
	Internet	Estaciones, etc.		
Fuente				

**3.3. Conectividad desde el centro soporte principal a los atractivos turísticos principales:**

Atractivo principal N°01		Centro de Soporte			
Tramo (Desde el centro de soporte al atractivo turístico principal)	Tipo de Acceso	Tipo de vía terrestre	Condición	Distancia (km)	Tiempo (hr.)
Fuente					

CARACTERIZACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

Nombre del Destino:			
Región(es):		Provincia(s):	
Distrito(s):			
Alcance:			

4. INSTITUCIONALIDAD**4.1. Identificar los principales grupos de actores público, privado y público-privado en el ámbito del destino**

Sector público	
Sector privado	
Sector público-privado	



Anexo 3: Matriz de Análisis Gestión Pública

Nº	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADORES	PUNTAJE	DETALLE
1	ASIGNACION PRESUPUESTAL	10	El (los) gobiernos locales, durante los últimos 07 años se evidencia una tendencia ascendente en la asignación y ejecución presupuestal.	3	Analizar el gráfico de tendencia
			El (los) gobiernos locales, durante los últimos 07 años se evidencia una tendencia lineal en la asignación y ejecución presupuestal.	2	
			El (los) gobiernos locales, durante los últimos 07 años se evidencia una tendencia descendente en la asignación y ejecución presupuestal.	1	
2	PERSONAL CALIFICADO (Servidores Públicos)	10	Más del 80% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con personal de nivel profesional en turismo, con una experiencia laboral en la gestión pública mayor a 02 años.	3	Licenciado Experiencia mayor a 2 años
			Entre el 50% al 80% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con personal de nivel técnico en turismo, con una experiencia laboral en la gestión pública menor o igual a 02 años.	2	Técnico en turismo/ Guía en turismo Experiencia mejor o igual a 2 años
			Menos del 50% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con personal de carreras profesionales o técnicas distintas al turismo, con experiencia laboral en la gestión pública.	1	
3	PLANES DE DESARROLLO TURÍSTICO	10	Más del 80% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con un plan de desarrollo turístico local vigente y en ejecución.	3	No aplica
			Entre el 50 al 80% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con un plan de desarrollo turístico local vigente y en ejecución.	2	No aplica
			Menos del 50% de los gobiernos locales, que forman el destino, cuentan con un plan de desarrollo turístico local vigente y en ejecución.	1	No aplica
4	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN TURISMO	10	El destino cuenta con más de 2 proyectos de inversión pública en turismo en estado viable y/o en ejecución y/o cerrado en los últimos 5 años.	3	Tomar en cuenta los proyectos solo desde Invierte.pe
			El destino cuenta solo con 2 proyectos de inversión pública en turismo en estado viable y/o en ejecución y/o cerrado en los últimos 5 años.	2	
			El destino cuenta solo con 1 proyecto de inversión pública en turismo en estado viable y/o en ejecución y/o cerrado en los últimos 5 años.	1	
5	ACCIONES DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	10	El (los) gobiernos locales cuentan con un plan de promoción en el destino turístico vigente, y desarrollan acciones de promoción.	3	No aplica
			El (los) gobiernos locales cuentan con un plan de promoción en el destino turístico en proceso, y desarrollan acciones de promoción.	2	No aplica
			El (los) gobiernos locales no cuentan con un plan de promoción en el destino turístico, pero desarrollan acciones de promoción.	1	No aplica



Anexo 4: Matriz de Análisis Gestión Privada

N°	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
1	PRESENCIA GREMIAL Y/O ASOCIATIVA	10	El destino cuenta con más del 80% de gremios y/o asociaciones de turismo formalizados y activos.	3	Escritura pública de constitución del gremio Revisar el estado del contribuyente en SUNAT
			El destino cuenta entre el 50% al 80% de gremios y/o asociaciones de turismo formalizados y activos.	2	
			El destino cuenta con menos del 50% de gremios y/o asociaciones de turismo formalizados y activos.	1	
2	GRUPOS DE TRABAJO	10	Más del 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con grupo(s) de trabajo especializado dentro de la estructura orgánica	3	No aplica
			Entre el 50 al 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con grupo(s) de trabajo especializado dentro de la estructura orgánica	2	No aplica
			Menos del 50% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con grupo(s) de trabajo especializado dentro de la estructura orgánica	1	No aplica
3	PLANES DE DESARROLLO GREMIAL Y/O ASOCIATIVO	10	Más del 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con su plan de desarrollo gremial para el desarrollo del destino turístico	3	No aplica
			Entre el 50% al 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con su plan de desarrollo gremial para el desarrollo del destino turístico	2	No aplica
			Menos del 50% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con su plan de desarrollo gremial para el desarrollo del destino turístico	1	No aplica
4	ACCIONES DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	10	Más del 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con un plan de promoción en el destino turístico y lo ejecutan	3	No aplica
			Entre el 50% al 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con un plan de promoción en el destino turístico y lo ejecutan	2	No aplica
			Menos del 50% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino cuentan con un plan de promoción en el destino turístico y lo ejecutan	1	No aplica
5	CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	10	Más del 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino, cuentan con un plan de capacitación y asistencia técnica para sus agremiados.	3	No aplica
			Entre el 50% al 80% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino, cuentan con un plan de capacitación y asistencia técnica para sus agremiados.	2	No aplica
			Menos del 50% de gremios y/o asociaciones que conforman el destino, cuentan con un plan de capacitación y asistencia técnica para sus agremiados.	1	No aplica



Anexo 5: Dashboard – Análisis de la Gestión en el Destino Turístico

COMPONENTE	N°	FACTORES	PONDERACIÓN	DESTINO 1				DESTINO 2				DESTINO 3			
				PUNTAJE	RESULTADO	PROMEDIO POR FACTOR	NIVEL DE GESTIÓN	PUNTAJE	RESULTADO	PROMEDIO POR FACTOR	NIVEL DE GESTIÓN	PUNTAJE	RESULTADO	PROMEDIO POR FACTOR	NIVEL DE GESTIÓN
GESTIÓN PÚBLICA	1	ASIGNACION PRESUPUESTAL	10	2	20	26	25	2	20	22	19	2	20	18	18
	2	PERSONAL TÉCNICO (Servidores Públicos)	10	2	20			1	10			2	20		
	3	PLANES DE DESARROLLO TURÍSTICO	10	3	30			3	30			1	10		
	4	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN TURISMO	10	3	30			3	30			1	10		
	5	ACCIONES DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	10	3	30			2	20			3	30		
GESTIÓN PRIVADA	1	PRESENCIA GREMIAL Y/O ASOCIATIVA	10	2	20	24	25	2	20	16	19	2	20	18	18
	2	GRUPOS DE TRABAJO	10	2	20			2	20			1	10		
	3	PLANES DE DESARROLLO GREMIAL Y/O ASOCIATIVO	10	3	30			1	10			3	30		
	4	PROMOCIÓN TURÍSTICA	10	3	30			1	10			1	10		
	5	CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	10	2	20			2	20			2	20		

Valores mayores a 26		Nivel alto
Valores entre 20 - 26		Nivel medio
Valores menores a 20		Nivel bajo



Anexo 6: Matriz de Análisis Pilares Estratégicos

PILAR	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
INSTITUCIONALIDAD	INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA	12.5	Existe institucionalidad pública fortalecida	3	Se evaluará de acuerdo a los resultados del análisis de la gestión pública "Etapa 2"
			La institucionalidad pública está en proceso de fortalecimiento.	2	
			La institucionalidad pública es débil y aún no se ha iniciado iniciativas de fortalecimiento	1	
	INSTITUCIONALIDAD PRIVADA	12.5	Existe más de una agrupación representativa y reconocida con un plan de desarrollo institucional en el ámbito del destino.	3	Se evaluará de acuerdo a los resultados del análisis de la gestión privada "Etapa 2"
			Existe una agrupación representativa y reconocidas con un plan de desarrollo institucional en el ámbito del destino.	2	
			Existen agrupaciones informales en el ámbito del destino.	1	
	INSTITUCIONALIDAD PÚBLICO-PRIVADA	12.5	Existe un Ente Gestor de Destino o símil constituido formalmente y con plan de acción en ejecución.	3	Se verificará mediante cualquiera de los siguientes documentos: Ordenanza Resoluciones Escritura pública de constitución
			Existe un Ente Gestor de Destino o símil en proceso de conformación, instalación o reactivación.	2	
			Existe un Ente Gestor de Destino o símil inactivo	1	
	ORGANISMOS PÚBLICOS ESPECIALIZADOS	12.5	Los organismos públicos especializados en el ámbito del destino cuentan con instrumentos de planificación actualizados.	3	Organismos públicos especializados: Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), Dirección Desconcentrada de Cultura (DDC), etc. Instrumentos de planificación: planes maestros, planes de uso público u otros.
			Los organismos públicos especializados en el ámbito del destino cuentan con instrumentos de planificación en proceso de elaboración	2	
			Los organismos públicos especializados en el ámbito del destino cuentan con instrumentos de planificación desactualizados.	1	



PILAR	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
TERRITORIO	CENTRO DE SOPORTE PRINCIPAL	12.5	El Centro de Soporte Principal cuenta con un plan de desarrollo urbano aprobado y publicado.	3	No aplica
			El Centro de Soporte Principal cuenta con un plan de desarrollo urbano terminado.	2	No aplica
			El Centro de Soporte Principal cuenta con un plan de desarrollo urbano en proceso de elaboración.	1	No aplica
	CONTENIDO TERRITORIAL	12.5	Los recursos y/o atractivos turísticos inventariados contiene información con una antigüedad menor a 3 años	3	Verificar en el SIG MINCETUR
			Los recursos y/o atractivos turísticos inventariados contiene información con una antigüedad entre 3 a 6 años	2	Verificar en el SIG MINCETUR
			Los recursos y/o atractivos turísticos inventariados contiene información con una antigüedad de más de 6 años.	1	Verificar en el SIG MINCETUR
	UBICACIÓN TERRITORIAL	12.5	El (los) atractivo(s) turísticos principales se encuentra(n) a no más de 2 horas de distancia del centro de soporte principal.	3	No aplica
			El (los) atractivo(s) turísticos principales se encuentra(n) entre 2 a 4 horas de distancia cerca del centro de soporte principal.	2	No aplica
			El (los) atractivo(s) turísticos principales se encuentra(n) a más de 4 horas de distancia del centro de soporte principal.	1	No aplica
	ORDENAMIENTO TERRITORIAL	12.5	Más del 80% de los gobiernos locales que forman parte del destino cuentan con un plan de mitigación, prevención y/o ordenamiento territorial aprobado y vigente.	3	No aplica
			Entre el 50% y 80% de los gobiernos locales que forman parte del destino cuentan con un plan de mitigación, prevención y/o ordenamiento territorial aprobado y vigente.	2	No aplica
			Menos del 50% de los gobiernos locales que forman parte del destino cuentan con un plan de mitigación, prevención y/o ordenamiento territorial aprobado y vigente.	1	No aplica



PILAR	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
OFERTA	ATRACTIVOS TURÍSTICOS	12.5	Más del 80% de atractivos del destino, cuentan con 03 instalaciones turísticas cada uno.	3	Instalaciones turísticas: Miradores turísticos, Centros de interpretación, Boletería, Alameda, Malecón Turístico, Cobertura para protección de sitios arqueológicos, Señalización turística / Paneles informativos, Instalación para la exposición de flora o fauna silvestre, Parador turístico / Centro de visitantes, Embarcadero, Escondite, Muelle turístico, Marina turística, Oficina y/o caseta de Información Turística, Estancia para animales de transporte turístico, Puestos de auxilio rápido, Puesto de control y vigilancia, Refugio, Senderos internos, Zonas de campamento (camping), Zona de Estacionamiento, Zonas de muestras artesanales, souvenir, otros.
			Entre el 50% al 80% de atractivos del destino, cuentan con 03 instalaciones turísticas cada uno.	2	
			Menos del 50% de atractivos del destino, cuentan con 03 instalaciones turísticas cada uno.	1	
	SERVICIOS DE APOYO	12.5	El destino cuenta con más de 10 servicios básicos y/o servicios complementarios.	3	Servicios básicos: Agua, desagüe, energía eléctrica, relleno sanitario. Servicios complementarios: servicio de telecomunicaciones, servicios bancarios, transporte turístico, transporte terrestre, transporte aéreo, transporte acuático, centros de atención médica, servicios higiénicos públicos, transporte urbano, servicio de información turística.
			El destino cuenta entre 5 a 10 servicios básicos y/o servicios completarlos.	2	
			El destino cuenta con menos de 5 servicios básicos y/o servicios complementarios.	1	
	PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS	12.5	El centro de soporte principal del destino cuenta con más del 80% de prestadores de servicios turísticos registrados DIRCETUR/GERCETUR	3	Prestadores de servicios turísticos: Agencias de viajes, Establecimientos de hospedaje, Restaurantes
			El centro de soporte principal del destino cuenta entre el 50% al 80% de prestadores de servicios turísticos registrados DIRCETUR/GERCETUR	2	
			El centro de soporte principal del destino cuenta con menos del 50% de prestadores de servicios turísticos registrados DIRCETUR/GERCETUR	1	
	ACCESIBILIDAD EN EL DESTINO	12.5	El destino cuenta con condiciones y/o protocolos aprobados e implementados para la población vulnerable.	3	Población Vulnerable: referido a las personas con discapacidad (física o motriz, sensorial, intelectual), personas adultas mayores y personas con movilidad reducida que requieren condiciones de accesibilidad (condiciones mínimas de la Guía de accesibilidad, turismo para todos). Las condiciones y/o protocolos aplican a los prestadores de servicios turísticos, atractivos turísticos, infraestructura pública.
			El destino cuenta con condiciones y/o protocolos sin ejecución para la población vulnerable.	2	
			El destino cuenta con condiciones y/o protocolos en proceso de elaboración para la población vulnerable.	1	



PILAR	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE	
DEMANDA	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	12.5	El destino cuenta con más de 5 estrategias de comercialización y/o canales promoción turística.	3	Canales de promoción: <i>Impresos</i> (Periódicos, revistas, suplementos, volantes, brochure), <i>TV</i> (Señal abierta, señal cerrada, on line), <i>Radio</i> (Convencional y on line), <i>Prensa</i> (Conferencias de prensa, lanzamientos, notas de prensa y artículos informativos), <i>Digitales</i> (Blog, páginas web, redes sociales, mailing, envíos masivos SMS), <i>Ferias o expoferias</i> (Nacionales e Internacionales), <i>Congresos</i> (Foros, congresos, seminarios), <i>Viajes</i> (Fam trip, press tour), <i>Publicidades</i> (Vallas publicitarias, tótem, pantallas) Estrategias de comercialización: Presencial (en agencias de viajes), Workshop / rueda de negocios, Jornadas de comercialización, social web.	
			El destino cuenta con 5 estrategias de comercialización y/o canales de promoción turística.	2		
			El destino cuenta con menos de 5 estrategias de comercialización y/o canales de promoción turística.	1		
	INTELIGENCIA DE MERCADO	12.5	El destino cuenta con un sistema de inteligencia de mercado.	3		Dashboard con información sobre: demanda actual, demanda potencial, mercados meta, segmentos y nichos de mercado, gasto promedio, perfil de turista, etc.
			El destino cuenta con un sistema de inteligencia de mercado en proceso de construcción.	2		
			El destino cuenta con información básica relacionado a la inteligencia de mercados.	1		
	DESARROLLO DE MARCA	12.5	El destino cuenta con una marca turística reconocida.	3		No aplica
			El destino cuenta con una marca turística en proceso de elaboración	2		No aplica
			El destino no cuenta con una marca turística propia, sin embargo, está asociada a una marca regional.	1		No aplica
	DEFINICIÓN DE MERCADO	12.5	El destino cuenta con estudios de mercado y/o plan de estudio de mercado actualizado.	3	No aplica	
			El destino cuenta con estudios de mercado y/o plan de estudio de mercado desactualizado.	2	No aplica	
			El destino cuenta con estudios de mercado y/o plan de estudio de mercado en proceso de elaboración.	1	No aplica	



Anexo 7: Matriz de Análisis Componentes Transversales

COMPONENTE	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
CALIDAD	CALIDAD EN PERSONAS	12.5	Se cuenta con un plan de cultura turística aprobado y en ejecución dirigida a la población en general y/o a las personas que laboran en turismo en el destino turístico.	3	No Aplica
			Se cuenta con un plan de cultura turística sin ejecución dirigida a la población en general y/o a las personas que laboran en turismo en el destino.	2	
			Se cuenta con actividades aisladas relacionado a la cultura turística dirigida a la población en general y/o a las personas que laboran en turismo en el destino.	1	
	CALIDAD EN EMPRESAS	12.5	Más del 80% de los prestadores de servicios turísticos en el destino desarrollan acciones y/o implementación de programas de buenas prácticas.	3	Aplicación de programas de buenas prácticas; acciones y/o implementación de sistemas de calidad en los prestadores de servicios turísticos: estándares de gestión de calidad (Plan Nacional de Calidad Turística en el Perú, CALTUR 2017-2025).
			Entre el 50% al 80% de los prestadores de servicios turísticos en el destino desarrollan acciones y/o implementación de programas de buenas prácticas.	2	
			Menos del 10% de los prestadores de servicios turísticos en el destino desarrollan acciones y/o implementación de programas de buenas prácticas.	1	
	CALIDAD EN ATRACTIVOS	12.5	Más del 80% de atractivos del destino desarrollan acciones y/o implementación de sistemas de calidad.	3	Acciones y/o implementación de sistemas de calidad en atractivos: estándares de gestión de uso turístico sostenible e interpretación del patrimonio, desarrollo de criterios de sostenibilidad para la implementación de facilidades turísticas y/o similares (Plan Nacional de Calidad Turística en el Perú, CALTUR 2017-2025)
			Entre el 50% al 80% de atractivos del destino desarrollan acciones y/o implementación de sistemas de calidad.	2	
			Menos del 50% de atractivos del destino desarrollan acciones y/o implementación de sistemas de calidad.	1	
	INNOVACIÓN DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS	12.5	El 80% de los productos turísticos del destino son innovadores o cuentan con mejoras significativas.	3	Un producto turístico puede ser innovador cuando se le agrega valor a: los servicios turísticos, actividad turística, atractivo turístico, personal, comercialización, promoción, etc.
			Entre el 50% al 80% de los productos turísticos del destino son innovadores o cuentan con mejoras significativas.	2	
			Menos del 50% de los productos turísticos del destino son innovadores o cuentan con mejoras significativas.	1	



COMPONENTE	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
FACILITACIÓN	INFORMACIÓN	12.5	Cuenta con más de una fuente formal de información turística que describa las condiciones del destino turístico.	3	Fuente formal: páginas institucionales de gobiernos locales y entidades representativas vinculadas al turismo con información turística actualizada.
			Cuenta con una fuente formal de información turística que describa las condiciones del destino turístico.	2	
			Cuenta con fuentes informales de información turística que describa las condiciones del destino turístico.	1	
	GESTIÓN DE FLUJOS	12.5	Más del 80% de los atractivos del destino cuentan con protocolos de gestión de flujos.	3	Gestión de flujos: Entiéndase como el recorrido más habitual transitado por el conjunto de turistas y/o visitantes en un destino turístico
			Entre el 50% al 80% de los atractivos del destino cuentan con protocolos de gestión de flujos.	2	
			Menos del 50% de los atractivos del destino cuentan con protocolos de gestión de flujos.	1	
	ATENCIÓN AL VISITANTE	12.5	El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con oficina(s) de atención al visitante, personal y horarios acorde a la naturaleza del destino.	3	No aplica
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con oficina(s) de atención al visitante, personal y horarios intermitentes.	2	
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con oficina(s) de atención al visitante inoperativos.	1	
	CONECTIVIDAD Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	12.5	Más del 80% los atractivos turísticos del destino cuentan con conectividad y tecnologías de la información y comunicación.	3	Depende de la naturaleza del destino, teniendo en cuenta que existen atractivos donde no se cuenta con conectividad y/o el desarrollo de TICs. y/o por normas no se pueda realizar instalaciones en los atractivos debido a que se ubican en zonas de calificación especial por el sector cultura o SERNANP.
			Entre el 50% al 80% los atractivos turísticos del destino cuentan con conectividad y tecnologías de la información y comunicación.	2	
			Menos del 50% los atractivos turísticos del destino cuentan con conectividad y tecnologías de la información y comunicación.	1	



COMPONENTE	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
GESTIÓN AMBIENTAL	GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS	12.5	Más del 80% de los gobiernos locales del ámbito del destino implementan acciones para el manejo integral de los residuos sólidos en el marco de sus funciones y competencias.	3	Acciones relacionadas a: minimización, segregación, almacenamiento, transporte, disposición final y valorización de los residuos sólidos.
			Entre el 50% al 80% de los gobiernos locales del ámbito del destino implementan acciones para el manejo integral de los residuos sólidos en el marco de sus funciones y competencias.	2	
			Menos del 50% de los gobiernos locales del ámbito del destino implementan acciones para el manejo integral de los residuos sólidos en el marco de sus funciones y competencias.	1	
	GESTIÓN DEL AGUA	12.5	Más del 80% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para la gestión eficiente del agua.	3	Acciones como: inventario de equipos y/o suministros, cronograma de mantenimiento, registro de mantenimiento, utilización de equipos o medidas ahorradoras
			Entre el 50% al 80% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para la gestión eficiente del agua.	2	
			Menos del 50% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para la gestión eficiente del agua.	1	
	GESTIÓN DE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA	12.5	Más del 80% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para el uso eficiente de la energía.	3	cronograma de mantenimiento de equipo y/o suministros, sistema de ahorro de energía, utilización de energías renovables.
			Entre el 50% al 80% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para el uso eficiente de la energía.	2	
			Menos del 50% de los prestadores de servicios turísticos en el ámbito del destino, desarrollan acciones para el uso eficiente de la energía.	1	
	GESTIÓN DEL RIESGO CLIMÁTICO	12.5	Más del 80% de los gobiernos locales del ámbito del destino tienen incorporado en sus instrumentos de planificación medidas de mitigación y adaptación al cambio climático.	3	Ley N° 30754 - Ley Marco sobre Cambio Climático Instrumentos de planificación: Plan Territorial, Plan de Desarrollo Concertado Regional y Local, Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional, Programas Presupuestales e instrumentos de inversión.
			Al menos la mitad de los gobiernos locales del ámbito del destino tienen incorporado en sus instrumentos de planificación medidas de mitigación y adaptación al cambio climático.	2	
			Menos de la mitad de los gobiernos locales del ámbito del destino tienen incorporado en sus instrumentos de planificación medidas de mitigación y adaptación al cambio climático.	1	



COMPONENTE	FACTOR	PONDERACIÓN	INDICADOR	PUNTAJE	DETALLE
SEGURIDAD	CIUDADANA/POLICIAL	12.5	El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con puesto(s) policial(es), personal y equipamiento operativo.	3	Equipamiento operativo: unidades móviles (moto patrulla, camioneta, autos, otros) y equipos de cómputo, escritorios, otros
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con puesto(s) policial(es), personal y equipamiento en mantenimiento.	2	
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con puesto(s) policial(es), personal insuficiente y equipamiento inoperativo	1	
	SANITARIA/SALUD	12.5	El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con establecimientos de salud, personal y equipamiento operativo.	3	Centros de atención de salud: Hospitales, Centros de Salud, Centro Médico, Posta Médica, Clínicas.
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con establecimientos de salud, personal y equipamiento en mantenimiento.	2	
			El centro de soporte principal y/o secundario del destino cuenta con establecimientos de salud, personal insuficiente y equipamiento inoperativo	1	
	OPERACIÓN TURÍSTICA	12.5	Más del 80% de los atractivos turísticos del destino cuentan con un protocolo y/o instrumentos de seguridad para la operación turística.	3	Protocolos y/o instrumentos de seguridad: reglamentos de visita en el atractivo, normas de conducta en el atractivo, pautas básicas y/o evaluación para la seguridad en el atractivo, otros similares.
			Entre el 50% al 80% de los atractivos turísticos del destino cuentan con un protocolo y/o instrumentos de seguridad para la operación turística.	2	
			Menos del 50% de los atractivos turísticos del destino cuentan con un protocolo y/o instrumentos de seguridad para la operación turística.	1	
	RIESGOS Y DESASTRES NATURALES	12.5	Más del 80% de los atractivos turísticos del destino cuentan con protocolos de atención de riesgos y desastres naturales en el destino turístico.	3	Los protocolos de atención de riesgos y desastres naturales en el destino deben estar alineados a los planes regionales y/o provinciales y/o distritales de riesgos y desastres naturales.
			Entre el 50% al 80% de los atractivos turísticos del destino cuentan con protocolos de atención de riesgos y desastres naturales en el destino turístico.	2	
			Menos del 50% de los atractivos turísticos del destino cuentan con protocolos de atención de riesgos y desastres naturales en el destino turístico.	1	



Anexo 8: Dashboard – Análisis de los Pilares Estratégicos

PILAR	FACTOR	PONDERACIÓN	DESTINO 1				DESTINO 2				DESTINO 3				DESTINO 4			
			PUNTAJE	PROMEDIO POR FACTOR	PROMEDIO POR PILAR	PROMEDIO PILARES ESTRATÉGICOS	PUNTAJE	PROMEDIO POR FACTOR	PROMEDIO POR PILAR	PROMEDIO PILARES ESTRATÉGICOS	PUNTAJE	PROMEDIO POR FACTOR	PROMEDIO POR PILAR	PROMEDIO PILARES ESTRATÉGICOS	PUNTAJE	PROMEDIO POR FACTOR	PROMEDIO POR PILAR	PROMEDIO PILARES ESTRATÉGICOS
INSTITUCIONALIDAD	INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA	12.5	1	12.5	31.25	27.34	1	12.5	21.88	19.53	1	12.5	25.00	25.78	1	12.5	28.13	26.56
	INSTITUCIONALIDAD PRIVADA		3	37.5			2	25			3	37.5			3	37.5		
	INSTITUCIONALIDAD PÚBLICO PRIVADA		3	37.5			1	12.5			1	12.5			3	37.5		
	ORGANISMOS PÚBLICOS ESPECIALIZADOS		3	37.5			3	37.5			3	37.5			2	25		
TERRITORIO	CENTRO DE SOPORTE PRINCIPAL	12.5	3	37.5	18.75	27.34	3	37.5	18.75	19.53	3	37.5	18.75	25.78	3	37.5	18.75	26.56
	CONTENIDO TERRITORIAL		1	12.5			1	12.5			1	12.5			1	12.5		
	UBICACIÓN TERRITORIAL		1	12.5			1	12.5			1	12.5			1	12.5		
	ORDENAMIENTO TERRITORIAL		1	12.5			1	12.5			1	12.5			1	12.5		
OFERTA	RECURSOS Y ATRACTIVOS	12.5	3	37.5	31.25	27.34	3	37.5	25.00	19.53	3	37.5	31.25	25.78	3	37.5	31.25	26.56
	SERVICIOS DE APOYO		3	37.5			1	12.5			3	37.5			3	37.5		
	PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS		1	12.5			1	12.5			1	12.5			1	12.5		
	ACCESIBILIDAD EN EL DESTINO		3	37.5			3	37.5			3	37.5			3	37.5		
DEMANDA	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	12.5	3	37.5	28.13	27.34	1	12.5	12.50	19.53	3	37.5	28.13	25.78	3	37.5	28.13	26.56
	INTELIGENCIA DE MERCADO		2	25			1	12.5			2	25			2	25		
	DESARROLLO DE MARCA		3	37.5			1	12.5			3	37.5			3	37.5		
	DEFINICIÓN DE MERCADO		1	12.5			1	12.5			1	12.5			1	12.5		

Valores mayores a 28		Destino Consolidado
Valores entre 21 - 28		Destino en proceso
Valores menores a 21		Destino en etapa inicial



Anexo 9: Dashboard – Análisis de los Componentes Transversales

COMPONENTE	FACTOR	PONDERACIÓN	DESTINO 1				DESTINO 2				DESTINO 3				DESTINO 4			
			PUNTAJE	PRO MEDIO POR FACTOR	PRO MEDIO POR COMPONENTE	PRO MEDIO COMPONENTES TRANSVERSALES	PUNTAJE	PRO MEDIO POR FACTOR	PRO MEDIO POR COMPONENTE	PRO MEDIO COMPONENTES TRANSVERSALES	PUNTAJE	PRO MEDIO POR FACTOR	PRO MEDIO POR COMPONENTE	PRO MEDIO COMPONENTES TRANSVERSALES	PUNTAJE	PRO MEDIO POR FACTOR	PRO MEDIO POR COMPONENTE	PRO MEDIO COMPONENTES TRANSVERSALES
CALIDAD	CALIDAD EN PERSONAS	12.5	2	25	28.13	25.00	1	125	25.00	25.78	1	125	25.00	25.78	1	125	25.00	25.78
	CALIDAD EN EMPRESAS		3	37.5			3	37.5			3	37.5						
	CALIDAD EN ATRACTIVOS		1	125			1	125			1	125						
	INNOVACIÓN DE LA OFERTA		3	37.5			3	37.5			3	37.5						
FACILITACIÓN	INFORMACIÓN	12.5	3	37.5	18.75	25.78	3	37.5	25.78	25.78	3	37.5	25.78	25.78	3	37.5	18.75	25.78
	GESTIÓN DE FLUJOS		1	125			1	125			1	125						
	ATENCIÓN AL VISITANTE		1	125			1	125			1	125						
	CONECTIVIDAD Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		1	125			1	125			1	125						
GESTIÓN AMBIENTAL	GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS	12.5	3	37.5	31.25	25.78	3	37.5	25.78	25.78	3	37.5	25.78	25.78	3	37.5	31.25	25.78
	GESTIÓN DEL AGUA		3	37.5			3	37.5			3	37.5						
	GESTIÓN DE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA		1	125			1	125			1	125						
	GESTIÓN DEL RIESGO CLIMÁTICO		3	37.5			3	37.5			3	37.5						
SEGURIDAD	CIUDADANÍA/ POLICIAL	12.5	2	25	25.00	25.78	3	37.5	28.13	25.78	3	37.5	28.13	25.78	3	37.5	28.13	25.78
	SANITARIA/SALUD		2	25			2	25			2	25						
	OPERACIÓN TURÍSTICA		2	25			3	37.5			3	37.5						
	RIESGOS Y DESASTRES NATURALES		2	25			1	125			1	125						
			Valores mayores a 28		Destino Consolidado													
			Valores entre 21 - 28		Destino en proceso													
			Valores menores a 21		Destino en etapa inicial													



Anexo 10: Modelo Matriz Marco Lógico

OBJETIVOS ¿Qué vas a lograr?	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN:			
PROPOSITO: (Objetivo General)			
RESULTADOS ESPERADOS (Objetivos específicos o estratégicos)			
OE1 -			
OE2 -			
OE3 -			
OE4 -			
OE5 -			
OE6 -			
OE7 -			
OE8 -			



ACTIVIDADES (Para lograr los resultados)			
Resultado N° 01:			
AE 1.1			
AE 1.2 ...			
Resultado N° 02:			
AE 2.1			
AE 2.2 ...			
Resultado N° 03:			
AE 3.1			
AE 3.2 ...			
Resultado N° 04:			
AE 4.1			
AE 4.2			
Resultado N° 05:			
AE 5.1			
AE 5.2			
Resultado N° 06:			
AE 6.1			
AE 6.2			
Resultado N° 07:			
AE 7.1			
AE 7.2			
Resultado N° 08:			
AE 8.1			
AE 8.2			



Anexo 11: Modelo Plan de Acción General

Actividades	Indicadores	U.M	Meta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Presupuesto	Responsable
Resultado N° 1										
AE 1.1										
AE 1.2 ...										
Resultado N° 2										
AE 2.1										
AE 2.2 ...										
Resultado N° 3										
AE 3.1										
AE 3.2...										
Resultado N° 4										
AE 4.1										
AE 4.2 ...										
Resultado N° 5										
AE 5.1										
AE 5.2 ...										
Resultado N° 6										
AE 6.1										
AE 6.2 ...										
Resultado N° 7										
AE 7.1										
AE 7.2 ...										
Resultado N° 8										
AE 8.1										
AE 8.2 ...										



Anexo 12: Modelo Plan de Acción Anual

Actividades	Indicadores	U.M	Meta	Año 1												Presupuesto	Responsable
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		Responsable
Resultado N° 1																	
AE 1.1																	
AE 1.2 ...																	
Resultado N° 2																	
AE 2.1																	
AE 2.2 ...																	
Resultado N° 3																	
AE 3.1																	
AE 3.2...																	
Resultado N° 4																	
AE 4.1																	
AE 4.2 ...																	
Resultado N° 5																	
AE 5.1																	
AE 5.2 ...																	
Resultado N° 6																	
AE 6.1																	
AE 6.2 ...																	
Resultado N° 7																	
AE 7.1																	
AE 7.2 ...																	
Resultado N° 8																	
AE 8.1																	
AE 8.2 ...																	