

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN CIENCIAS SOCIALES**



**TESIS**

**LA INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO  
INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL  
DISTRITO DE PUNO**

**PRESENTADA POR:**

**MARCO ANTONIO SAAVEDRA PINAZO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN GESTIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES**

**PUNO, PERÚ**

**2018**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN CIENCIAS SOCIALES

TESIS

LA INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO  
INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL  
DISTRITO DE PUNO

PRESENTADA POR:

MARCO ANTONIO SAAVEDRA PINAZO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN GESTIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

  
.....  
Dr. ALAN FRANCO JOVE

PRIMER MIEMBRO

  
.....  
Dr. MARJO SILVA DUEÑAS

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M./Sc. LUPERIO ONOFRE MAMANI

ASESOR DE TESIS

  
.....  
M. Sc. JORGE APAZA TICONA

Puno, 24 de mayo de 2018

**ÁREA:** Política social.

**TEMA:** Proyectos de desarrollo.

**LÍNEA:** Promoción social.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo dedicado con infinito amor  
a mis dos hijas y esposa que son  
la fuerza de mi vida y a mis padres  
que desde la eternidad velan mis pasos.

## AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, a la Escuela de Post grado, a todos los Docentes que me impartieron sus conocimientos y así ubicarme dentro de los paradigmas nacionales o empiristas para la construcción de conocimientos acordes a nuestra realidad socio-cultural.

Al director y asesor de este trabajo de Investigación al M.Sc.Jorge Apaza Ticona por su paciencia, motivación y permanente dedicación quien supo orientar el camino del estudio estratégico.

Asi mismo, mi agradecimiento a los Señores jurados Dr. Alan Franco Jove, Dr. Mario Silva Dueñas, M.Sc.Luperio Onofre Mamani, quienes me brindaron su apoyo y experiencia profesional para hacer realidad el presente trabajo de investigación, para asumir nuevos retos con responsabilidad y ética en la transformación y desarrollo de la sociedad global y andina.

Finalmente, mi agradecimiento a todas las Autoridades locales y Empresarios turísticos y personas involucradas en la actividad turística que me brindaron su apoyo de manera desinteresada y facilitaron los datos e información necesaria para hacer realidad nuestro trabajo de investigación.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pag.</b>
DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico .....	2
1.1.1. Planificación Estratégica .....	2
1.1.2. No es planeación estratégico .....	7
1.1.3. Importancia de la planeación estratégica .....	7
1.1.4. Utilización del planeamiento estratégico .....	8
1.1.5. Etapas del planeamiento estratégico .....	8
1.1.6. La matriz FODA: cuatro tipos de estrategias. ....	9
1.1.7. El factor social en la planificación estratégica. ....	9
1.1.8. El factor económico en la planificación estratégica .....	11
1.1.9. El factor cultural en la planificación estratégica.....	13
1.1.10. Desarrollo turístico .....	14
1.1.11. Los ejes del desarrollo .....	16
1.1.12. Naturaleza del desarrollo y crecimiento en el sector turismo.....	16
1.1.13. Turismo sostenible.....	17
1.2.14. Recursos humanos .....	19
1.2.15. Planeación de recursos humanos .....	21
1.2.16. Aspectos socio-económicos culturales .....	21
1.2. Antecedentes.....	23
1.2.1. A nivel Internacional .....	23
1.2.2. A nivel nacional .....	24
1.2.3. A nivel regional .....	25

**CAPÍTULO II****PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN**

2.1. Planteamiento del problema.....	26
2.2. Justificación .....	28
2.3. Objetivos de estudio.....	29
2.5. Hipótesis .....	30

**CAPÍTULO III****MATERIALES Y MÉTODOS**

3.4. Metodología.....	32
3.5. Diseño de investigación.....	32
3.6. Técnica e instrumentos de investigación .....	33
3.7. Sistema de Variables.....	34

**CAPÍTULO IV****RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. La medida en que influyen las propuestas del planeamiento estratégico en el desarrollo del sector turismo.....	36
4.2. La efectividad del plan estratégico en el desarrollo turístico del distrito de Puno ..	44
4.3. Los planes estratégicos como instrumento de gestión para el sector turismo en el distrito de Puno .....	54
CONCLUSIONES .....	63
RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA .....	66
ANEXOS .....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pag.</b>
1.-Planeamiento Estratégico .....	36
2.-Lineas de Acción .....	38
3.-Planes Estratégicos .....	40
4.-Elementos Prioritarios ..	41
5.-Toma de decisiones .....	43
6.-Procesos de Desarrollo Turístico .....	45
7.-Desarrollo Turístico .....	47
8.-Calidad de Vida .....	49
9.-Organización y Gestión Turística .....	50
10.-Conservación de recursos Turísticos .....	52
11.-Impacto de la Gestión .....	55
12.-Roles de Análisis .....	57
13.-Turismo Cultural .....	58
14.-Dimensiones .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pag.</b>
1.-Planeamiento Estratégico .....	37
2.-Lineas de acción.... ..	39
3.-Planes Estratégicos .....	40
4.-Elementos Prioritarios.. ..	42
5.-Toma de decisiones .....	43
6.-Procesos de desarrollo Turístico .....	45
7.- Desarrollo Turístico .....	47
8.-Calidad de Vida .....	49
9.-Organización y Gestión Turística .....	50
10.-Conservación de recursos turísticos .....	53
11.-Impacto de la gestión .....	56
12.-Roles de Análisis .....	57
13.-Turismo Cultural .....	59
14.-Dimensiones .....	60



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pag.</b>
1.-Guía de entrevista estructurada .....	70
2.-Plan Estratégico Nacional de Turismo-PENTUR 2012-2021 .....	75
3.-Plan Estratégico Regional de Turismo Puno al 2021 -PERTUR .....	78
4.-Matriz de Objetivos Estratégicos y resultados PERTUR 2021 .....	81
5.-Metodología del PERTUR .....	90

## RESUMEN

La presente investigación en el distrito de Puno, tiene como objetivo Identificar en qué medida influyen las propuestas del planeamiento estratégico en el desarrollo del sector turismo. El estudio esta basado en la investigación de tipo descriptivo no experimental. Del mismo modo conocer la efectividad del plan estratégico en el desarrollo turístico del distrito. Como también analizar los planes estratégicos como instrumento de gestión para el sector turismo. Los resultados, muestran que, el nivel del planeamiento estratégico es considerado importante un 45.0% en un nivel muy importante, un 25% de nivel poco importante un 15%, y un nivel que no es importante en un 12%. En los procesos de desarrollo turístico se muestra un 60% de nivel en el desconocimiento con respecto a los procesos de desarrollo turístico en el distrito de Puno y en un nivel del 40% afirman conocer los procesos y haber participado en ellos. En el instrumento de gestión estratégica, se muestra que un 62.50% que no existe un impacto en la gestión estratégica con respecto al turismo en el distrito de Puno y un 37.50% el impacto con respecto a la gestión estratégica. Como conclusión la planificación estratégica como instrumento de desarrollo turístico es una muestra para llevar adelante los planes y proyectos de corto, mediano y largo plazo. Es un método para cambiar el futuro, para generar procesos de desarrollo, entendiendo que el planeamiento estratégico son solo ayudas para el pensamiento, lo fundamental son las reinterpretaciones, creatividad, descubrimientos que se apliquen en el Cambio.

**Palabras clave :** Desarrollo, estrategia, gestión, recurso humano, planificacion y turismo.

## ABSTRACT

The objective of the present research in the district of Puno is to identify the extent to which the strategic planning proposals influence the development of the tourism sector. The study is based on non-experimental descriptive research. In the same way, to know the effectiveness of the strategic plan in the touristic development of the district. As well Analyze the strategic plans as a management tool for the tourism sector. The results show that, the level of strategic planning is considered important 45.0% at a very important level, 25% unimportant level 15%, and a level that is not important at 12%. In the processes of tourism development shows a 60% level of ignorance regarding the processes of tourism development in the district of Puno and at a level of 40% claim to know the processes and have participated in them. In the strategic management instrument, it is shown that 62.50% that there is no impact on strategic management with respect to tourism in the district of Puno and 37.50% the impact with respect to strategic management. In conclusion, strategic planning as a tool for tourism development is a sample to carry forward the plans and projects of the short, medium and long term. It is a method to change the future, to generate development processes, understanding that strategic planning is only help for thinking, the fundamental thing are reinterpretations, creativity, discoveries that are applied in the Change

**Keywords:** Development, strategy, management, human resources, planning and tourism.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación, consiste en comprender la importancia de la utilización del planeamiento estratégico como instrumento de gestión en el desarrollo turístico del distrito de Puno; ello, debido al inadecuado manejo de recursos turísticos y articulación de agentes involucrados en el sector turismo. Por lo tanto, el planeamiento estratégico es una herramienta que sirve para cambiar la sociedad, para generar procesos de desarrollo hacia ideas de futuro más acordes a nuestras aspiraciones; es la reinterpretación de la realidad interna y externa de una ciudad, empresa, comunidad e institución, para encontrar los elementos con los cuales inventar y realizar nuevas posibilidades, antes inexistentes. La aplicación del planeamiento estratégico tiene aportes en la dimensión de conocimientos, participación activa de seguimiento, monitoreo y evaluación, además estas dimensiones bien estructuradas tienen influencia en la gestión turística de las zonas identificadas, para lo cual se utiliza el método explicativo analítico

La investigación está estructurado en cuatro capítulos; en el primer capítulo se desarrolla la revisión de literatura que gira en el marco teórico de la investigación, la misma con la finalidad de identificar los enfoques, dimensiones y perspectivas que sirven como soporte de la investigación. El segundo capítulo expone el planteamiento del problema, a fin de describir e identificar el problema de investigación relacionado al planeamiento estratégico como instrumento de desarrollo en la actividad turística; asimismo, se formula las preguntas y los objetivos para demostrar, interpretar y validar las hipótesis de investigación. En el tercer capítulo se expone el método de la investigación y la posición del paradigma para identificar las unidades de observación, análisis, ejes y seleccionar la muestra que se ha utilizado en el proceso de investigación, lo cual permite la interpretación y el levantamiento de datos e información para la construcción del conocimiento científico. Finalmente, en el cuarto capítulo, se expone el análisis de resultados de acuerdo a los ejes de la matriz de consistencia lógica (planeamiento estratégico, desarrollo turístico e instrumentos de Gestión), a las preguntas, objetivos e hipótesis de investigación; asimismo, se ilustra el análisis e interpretación de resultados a través de figuras estadísticas, se sigue el mismo procedimiento para la discusión; se consignan las conclusiones y las recomendaciones; por último, se insertan las referencias bibliográficas y los anexos.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco Teórico

##### 1.1.1. Planificación Estratégica

En los procesos de planificación del desarrollo económico y territorial, se observa cómo se incorpora el turismo por su papel estratégico y por ser considerado factor de desarrollo para encontrar elementos con los cuales inventar y realizar nuevas posibilidades de Desarrollo.

Para Palomeque (2001) “Esto sucede bajo una doble aproximación: por un lado, se formulan estrategias para el desarrollo de las actividades turísticas y por otro lado el turismo se instrumentaliza como estrategia de desarrollo urbano y territorial.

Dentro de la planificación estratégica turística se advierte la unificación de las instituciones y grupos sociales en torno a objetivos e intereses particulares de cada entorno social, que son analizados en el sector turismo para una debida promoción y revaloración de los recursos naturales y turísticos.”

Es importante delimitar los atractivos turísticos de las zonas que se ofertarán al turista que visite un determinado lugar, a fin de brindar una mejor estadía. Pero lo esencial es el trabajo articulado y consensuado que deberían de tener las diversas autoridades con respecto al turismo.

Según Ivars (2001), Desde la Planificación y gestión del espacio turístico, se advierte un notable interés por la definición de unidades de síntesis, se refieren a la necesidad de delimitar unidades territoriales turísticas donde se expresen las relaciones urbanísticas, de producción turística y de sostenibilidad.

Contextualizadas en la escala local y sobre niveles comarcales y regionales de gestión y promoción turística.

La planificación estratégica es utilizada por distintos grupos sociales para satisfacer necesidades importantes dentro del marco económico social y cultural, también dentro de la administración pública y privada de acuerdo a las limitaciones y fortalezas que tenga cada entidad, para así buscar mejores oportunidades de mercado y eficiencia en el trabajo diario.

Según Palomeque (2001), La planificación estratégica territorial ha constituido uno de los instrumentos más utilizados por los responsables de las administraciones públicas para responder de manera eficaz los retos que representan las profundas transformaciones económicas, políticas, sociales y culturales que están teniendo lugar en el cambio de milenio, e incluso hoy día la planificación estratégica está adquiriendo mayor prioridad y más relevancia que la planificación tradicional.

Con la aplicación del método de planificación estratégica dentro de un área determinado se busca la prioridad de diseñar nuevas posibilidades antes inexistentes, bajo ese análisis se busca alternativas de desarrollo y organización del elemento principal en el área del sector turismo, para buscar objetivos concretos en un determinado plazo.

Para Forn y Pascual (1995), lo que diferencia a la planificación estratégica de otros tipos de planificación es que se trata de un proceso orientado a la acción: la planificación tradicional dibuja expectativas, mientras que la planificación estratégica combina acciones. Además, cabe añadir en un periodo como el actual la planificación estratégica adquiere la forma de un proyecto integral, global y participativo, que cuenta con una visión del futuro deseable y unos objetivos concretos.

Dentro de los planes de desarrollo turístico que se dan en los diversos puntos y áreas del turismo la implementación se da por parte de instituciones privadas del sector quienes no reciben un apoyo técnico y planificado por parte del estado para llevar a cabo su plan, Pero las instituciones ligadas al gobierno quienes son los llamados a difundir y conservar los atractivos turísticos de determinada zona no

cuentan con un plan director para promocionar el turismo en todas sus modalidades.

La planificación del turismo es una de las tareas primordiales de la institucionalidad estatal turística; sin embargo, existen una serie de actores del sector privado que deben participar en esta labor fundamental. A través de la planificación se determinan objetivos que desean alcanzar en conjunto los actores involucrados y que conciernen a un territorio determinado, es decir una región o una localidad, dependiendo del alcance del respectivo plan. (Silke, 2003).

El planeamiento estratégico hace suyo el concepto de acción de Morin, que resume el nuevo estilo de pensamiento: “La acción supone complejidad, es decir, elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión, conciencia de las derivas y las transformaciones” (Ossorio, 2003).

La conformación del concepto de planeamiento estratégico no es una simple adición de ambos conceptos. Significa una ruptura epistemológica, vale decir un cambio en los supuestos filosóficos la teoría, los principios y finalmente en los métodos y técnicas instrumentales. Que deben emplearse en la construcción de nuevos proyectos.

Procesos iniciales de mediano y largo plazo que determinan los planes alternativos para cambiar realidades que se ajusten con modelos modernos y alternativos en organizaciones e instituciones que necesitan modificar el panorama que presentan, para buscar el compromiso y desarrollo de alternativas de solución con acciones y comportamiento dirigidos al desarrollo sostenible en pleno derecho de utilizar herramientas que posibilitan el cumplimiento de los planes propuestos.

El plan estratégico de desarrollo está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación a hechos y oportunidades que se presentan y que generan tanto en las condiciones externas e internas de una organización social, no es una enumeración de acciones y programas si no la capacidad de determinar un objetivo.

Un plan de desarrollo es una visión de futuro que genera criterios orientadores de las iniciativas e inversiones de los diversos actores económicos sociales e

instituciones de un ámbito: y da señales para quienes elaboran las políticas macro y priorizan las inversiones de un país (Mendonca, 2000).

La estrategia de la planificación turística debería considerar el desarrollo sostenible, qué atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro de los Pueblos.

Para Silke (2003): Los proyectos turísticos privados tienen que cumplir con los requisitos impuestos por la legislación del país, especialmente en materia de medio ambiente y de sostenibilidad. Es por eso que, en general se recomienda previamente a la atracción de proyectos turísticos, que en los distintos niveles de operatividad (macro, meso, micro) de desarrollo turístico, se identifiquen y busquen proyectos para ejecutar, utilizando la planificación estratégica, instrumento que permite determinar en conjunto con la comunidad el tipo de proyectos que se busca atraer y cuáles serían los emplazamientos territoriales y las condiciones de operatividad, velando además por la sostenibilidad de los mismos.

El incumplimiento de objetivos y metas no son realizables en organizaciones e instituciones por razones de un planeamiento eficaz y marcado dentro de la utilización de los mismos para conseguir espacios de eficacia y desarrollo institucional, por lo que se requiere la participación activa y comprometida de todos los integrantes para señalar objetivos y propósitos en favor de las organizaciones.

Armijo (2009), la Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.



Dentro de la planificación estratégica confluyen diversos métodos y estrategias de análisis que sirven para proyectar un cambio dentro de las organizaciones públicas y privadas, con un diagnóstico previo para conocer falencias y oportunidades que serán modificados en favor de los organismos a intervenir.

Para Armijo (2009), la planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. En el sector privado, las organizaciones tienen señales de su desempeño a través de indicadores claros, tales como las utilidades, los retornos sobre la inversión, las ventas, etc. Los indicadores entregan información valiosa para la toma de decisiones respecto del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste.

Por su parte, Mayuri (2011), el uso de la Administración Estratégica o Planeación Estratégica como herramienta a través de sus matrices, permite que este estudio de aplicación para las agencias de viajes y turismo mejoren su productividad debido a la alta competencia en el mercado y, así mismo, por la reducción de comisiones por parte de las aerolíneas nacionales e internacionales y algunos prestatarios de la industria turística, obligando a mejorar la calidad de gestión por parte de las agencias de viajes y turismo.

Es una herramienta que facilita la programación con referente a las estructuras de mercado y productos turísticos que se promueven dentro de un centro de atracciones y buscar el desarrollo de los pueblos quienes con un trabajo mancomunado de sus autoridades y comunidad pueden mejorar los aspectos turísticos y servicios con previsión al mediano y largo plazo.

El MINCETUR el ente encargado del proceso de la actualización del Plan estratégico Nacional de turismo, actualiza, implementa y realiza la evaluación y el seguimiento de la implementación del plan estratégico nacional.

El Objetivo general del Pentur: Lograr la sostenibilidad y competitividad de la actividad turística del Perú a nivel Mundial.

#### **PENTUR: Tiene 4 objetivos estratégicos**

1: Desarrollar una oferta turística competitiva turística y sostenible.

2: Desarrollar una cultura turística que garantice la seguridad del visitante, una visión y valores compartidos e impulse las buenas prácticas en la prestación de los servicios turísticos.

3: Fortalecer las instituciones vinculadas con la actividad turística.

4: Incrementar de manera sostenida la demanda del turismo receptivo, a fin de generar mayor ingreso de divisas al país, así como el turismo interno a fin de asegurar una adecuada redistribución a nivel nacional.

### **1.1.2. No es planeación estratégico**

Para Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, (1998), Es necesario señalar que no es planeación estratégica. En primer lugar, y lo más importante, es que no consiste en pronosticar. El pronóstico implica la extrapolación de tendencias de los negocios presentes hacia el futuro. La planeación estratégica es necesaria precisamente debido a que tales extrapolaciones del presente hacia el futuro rara vez son correctas, incluso a corto plazo.

Un trabajo planificado dentro de los márgenes y objetivos previstos llevaran hacia el cumplimiento de metas y objetivos trazados, el pronosticar está sujeto a la suerte y el no tener un planeamiento a futuro, está sujeto al fracaso.

### **1.1.3. Importancia de la planeación estratégica**

Según Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, (1998). La planeación estratégica es un concepto análogo a la forma como piensan los ajedrecistas de talla mundial. No solo deben decidir sus movimientos inmediatos, sino que también deben observar los del oponente, considerar sus posibles respuestas ante los movimientos y planear varios movimientos por anticipado. Lo mismo sucede con la planeación estratégica: el equipo de planeación debe prever las jugadas del oponente, considerar requerimientos de sus planes y luego fundamentar planes adicionales en esos requerimientos.

La planificación a un corto mediano y largo plazo genera sus frutos producto de un diseño objetivo y claro; por lo tanto, el planificar es anticiparse al futuro y conseguir lo previsto, de acuerdo a la utilización de herramientas y métodos establecidos conforme a la realidad por cambiar o modificar.

#### **1.1.4. Utilización del planeamiento estratégico**

Para Martínez y Milla (2012), el plan estratégico realizado de una forma sistemática proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial:

- 1- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- 2.-Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- 3- Mejora la coordinación de actividades.
- 4.-Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación).
- 5.-Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- 6.-Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- 7.-Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro
- 8.-El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.

Son diversos los aspectos que se deben de mejorar en una organización social, empresarial e institucional, que deben estar articulados y concatenados desde el punto de interés de los grupos humanos para conseguir las metas y objetivos trazados dentro del marco de una realidad por cambiar, es por donde el planeamiento estratégico guía y orienta a las posibilidades de cambio en las realidades inexistentes para tener las posibilidades de transformar espacios y esferas que serán el producto de una labor articulada y bien planificada en beneficio de un grueso de la población.

#### **1.1.5 Etapas del planeamiento estratégico.**

Martínez y Milla (2012), afirman que el planeamiento estratégico es el análisis estratégico puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

Analizar los propósitos y los objetivos organizativos. La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos”.

### 1.1.6. La matriz FODA: cuatro tipos de estrategias.

**a. La estrategia FO:** Según Saniz (2015), se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el.

Ofrecimiento de sus bienes y servicios.

**b. La estrategia FA:** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución (Castillo, 2012).

**c. La estrategia DA:** Según Castillo (2012), tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza solo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

**d. La estrategia DO:)** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad (Castillo, 2012).

### 1.1.7. El factor social en la planificación estratégica.

El generar turismo social en una determinada zona implica la utilización de los recursos naturales y humanos, quienes elaboran la promoción y generación de empleo en forma directa e indirecta, son varios los actores que organizan la elaboración de paquetes turísticos y el cumplimiento del mismo para favorecer

con divisas económicas al lugar donde se encuentran. Bajo un esquema de gestión estratégica con objetivos bien definidos.

La planificación estratégica es un proceso de definir una situación final a largo plazo y decidir sobre cómo alcanzarla, como un enfoque de sistemas para guiar una organización durante un tiempo a través de su medio ambiente para lograr propósitos dictados (Flórez, 2005).

Planificar estratégicamente significa analizar y formular de manera previsor y sistemática, comportamientos, objetivos y alternativas de acción, seleccionarlos de una manera óptima y fijar instrucciones para su realización racional.

Es obvio que en un arte de planificación tan antiguo como el planeamiento estratégico se hayan desarrollado diferentes métodos, considerados, óptimos según sus diversos objetivos (Mintzberg, 2005).

El turismo social, además de ser el modo de poner al alcance de los colectivos más desfavorecidos el acceso al ocio turístico se puede considerar como una oportunidad de los países para promover el desarrollo de productos turísticos que favorezcan la economía de sus destinos, que ayuden a la desestacionalización turística de los mismos, que mantengan la estructura turística que exista o que favorezcan su creación, que posibiliten la generación y mantenimiento de empleo, etc.

La planificación, señala García (2004), no debe ser entendida como la panacea para lograr lo que queremos, es solo una forma de poseer mayor control sobre lo que se desea conseguir y los elementos que son o pueden ser determinantes directos o indirectos de nuestra capacidad de lograrlo, ya que, aunque hiciéramos el intento de prever todas las posibilidades que podríamos enfrentar y definiéramos cuidadosos planes de contingencia para enfrentar cada una de ellas, sería posible que por razones no previsibles no alcanzáramos el cometido.

La planificación es un método que ayuda a conformar y diseñar mejores planes más acordes a realidades plasmadas en mejorar situaciones actuales.

### 1.1.8. El factor económico en la planificación estratégica

Los espacio turísticos que se generan dentro del ámbito del plan estratégico se suma a acciones económicas en donde las instituciones y grupos sociales interactúan de acuerdo a su realidad interna y externa, para formar acciones competitivas dentro de un mercado determinado y de esa manera ingresar al mundo de la promoción y competencia bajo las relaciones humanas que se construyen en determinado ámbito económico.

Cualquier economía, ya sea del mercado o planificación central, se basa en la interacción social y la interacción espacial. Ninguna economía puede existir sin relaciones entre los seres humanos, las relaciones que se dan en una determinada zona geográfica que influye en éste y ser influido por ella. (Postes,1998). Los atributos del espacio en el hombre influye en sus conductas, percepciones, opciones y esto actúa sobre el espacio para su modificación.

La manera empírica de enfrentar los retos en los diferentes aspectos sociales económicos, sociales y organizacionales hacen que el ser humano adquiera una forma inconsciente de planificar, sin tener un plan estratégico que haría más eficaz esa labor que tiene el ser humano entorno al desarrollo personal y de grupo.

Según Friedman (2001), en su forma más general, la defensa intelectual de la planificación económica consiste en que llevar a cabo decisiones y acciones sociales concientes permite un uso más efectivo de los recursos productivos de la sociedad, según las preferencias individual y colectivamente determinadas. Es una condición necesaria para que la gente sea capaz de controlar individual y colectivamente sus vidas, para ejercer el autogobierno.

Conforme a determinadas acciones realizadas por los actores sociales, dentro de un entorno y escala económica es primordial contar con planes de desarrollo más acordes a realidades y decisiones que involucren formas articuladas que al mismo tiempo deriven en metas y objetivos que permitan beneficiar a la población objetivo.

Según Valdivia (2009), Otra importante cuestión surge del hecho de que el proceso de planificación estratégica supone la idea de sistema como modo de aproximación holístico a la realidad, en la que se despliegan variados

mecanismos de autorregulación. Aún considerando que las críticas recientes a las teorías de sistemas han mejorado la utilidad de las mismas, debe remarcarse el carácter esencialmente complejo de los eventos humanos. Éstos deben analizarse en tanto que estructuras de relaciones funcionales y valorativas en grados proporcionales diversos, presentando instancias variables de fuga o escape, condicionando la eficacia descriptiva, explicativa y de intervención de los diseños instrumentales de administración.

Dentro de los hechos de la realidad general son características primordiales y esenciales los que determinan las características y estructuras de una organización social e institución que hacen que dispongan de diversas herramientas e instrumentos para la proyección de un futuro planificado.

Un reconocido teórico del pensamiento estratégico, La estrategia es la lógica que está detrás de las acciones, sin importar si esa lógica es conciente o inconciente. Mintzberg (2005) afirma: “Rescata muchos casos en que las personas y/o organizaciones empíricamente crean y desarrollan estrategias prácticas, sin jamás haber realizado ningún procesos de planeamiento estratégico”(p.92). Clarifica que la estrategia no es un documento (Plan estratégico) sino una forma de pensar una situación y de lograr un objetivo.

Dentro de un Plan estratégico uno de los factores que se considera es el factor Económico que es el propulsor de generar divisas a una determinada Región, que impulsa su desarrollo a través de objetivos propuestos, en concordancia con las actividades que se propugna y que estos involucran. De acuerdo a los servicios ofrecidos la demanda de turistas se pondrá de manifiesto.

Schweitzer (2008), la oferta turística está compuesta por el conjunto de bienes y servicios consumidos por los viajeros, que en su mayoría también son consumidos por la población local. En la OMT reconocen que a nivel mundial no hay acuerdo acerca de cuáles son bienes y servicios específicos de consumo turístico. Entre los bienes y servicios consumidos por los turistas se menciona la gastronomía, indumentaria, servicios culturales, deportivos y de esparcimiento, servicios públicos (recolección de residuos, seguridad, agua, electricidad, etc.), transporte urbano, y de media y larga distancia, servicios de salud y de educación, y organizaciones involucradas en el turismo, como agencias de viaje, operadores



turísticos, hotelería. A su vez, las empresas y los organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda constituirán los operadores de mercado, agencias de viajes, compañías de transporte, organismos etc.

En estos tiempos de globalización la industria turística no puede estar ajena a este cambio tecnológico, que permite un mayor acercamiento a clientes potenciales y con un plan estratégico bien estructurado este aspecto sería bien utilizado.

Según Silke (2003), el sector económico del turismo en general se ha convertido durante la última década en uno de los más importantes a nivel mundial y su rápido incremento está estrechamente relacionado con el avance de la tecnología y telecomunicaciones, por lo que se ha transformado en una industria altamente globalizada. El planeamiento estratégico es portador de la visión a largo plazo de la organización. Así mismo es conocido por la misión anual de sus ejecutores. El planeamiento estratégico elimina organizadamente las debilidades institucionales.

El planeamiento estratégico es una herramienta adecuada para el proyecto de desarrollo de las empresas, instituciones, sectores económicos y países en general. El planeamiento estratégico disminuye la incertidumbre del largo plazo, prioriza los objetivos por etapas. Así mismo se encarga de establecer las metas anuales al personal especializado.

#### **1.1.9. El factor cultural en la planificación estratégica**

Los instrumentos de planificación estratégica deben ser articulados con aspectos culturales que busquen la preservación en temas de pertenencia cultural e identidad para un mejor tratamiento de inclusión social en políticas públicas.

Según Manito (2008), en los estamentos políticos, la cultura ha adquirido más notoriedad y visibilidad, de manera que pasa a formar parte del núcleo central de las políticas públicas locales. La política cultural ha dejado de ser un espacio limitado al prestigio o a la preservación del patrimonio, por lo que requiere de instrumentos de planificación que incorporen a otros ámbitos de la administración pública.



La diversidad cultural y el turismo alternativo se han venido planteando y replanteando, tanto formas y circuitos de turismo, hasta (lo más importante) cuestionarse por los sentidos sociales que tiene y que debe tener el turismo.

Calvo (2007), por su parte, indica que dentro de los procesos culturales que dinamizan las sociedades contemporáneas puede considerarse con importancia al turismo. No es casual que los Gobiernos Nacionales de las últimas décadas vengan mostrando un interés mayor por el tema turístico. Por lo mismo, en las localidades a lo largo del País ha venido calando este interés, paralelamente a la llegada de un mayor flujo de turistas. Evidentemente dentro de esta dinámica operante se ha conllevado profundos cambios en aquellas regiones y localidades que se integran en la dinámica turística.

No existen instancias dentro del marco regulador para que se genere la participación de las comunidades en las tomas de decisiones sobre el desarrollo de la comunidad por tanto que de acuerdo a decisiones de instancias mayores se tiene que asumir las leyes.

Es importante acordar, que cada impacto generado por alguna actividad económica finalmente es observado en el nivel local, antes que regional o nacional. Esto obviamente porque los recursos turísticos que atraen a los visitantes nacionales e internacionales se localizan en territorios que caen directamente bajo la tutela de una administración municipal. (Silke, 2003).

La planificación estratégica de cultura es una forma de abordar las políticas públicas en materia de cultura. Su base es la aplicación de las técnicas de planificación estratégica territorial al ámbito de las políticas culturales (Manito, 2008).

Respetando las áreas naturales y políticas sociales que benefician a las comunidades ancestrales, se determina las formas de planes estratégicos en beneficio de los involucrados para un desarrollo sostenible de turismo rural.

#### **1.1.10. Desarrollo turístico**

Según Sancho (2008) la industria del turismo está fragmentada en muchos sectores, como hostelería, transporte, servicios alimentarios, etc. es una industria

muy competitiva a escalas nacional e internacional. En muchos países tiene escasos márgenes de beneficios y su mercado cambia con gran rapidez. Esto hace que la industria turística sea particularmente frágil, vulnerable a los cambios del entorno natural, cultural y económico de forma que cualquier variación e incidente que ocurra en el marco de un destino. El turismo representa una alternativa a esa búsqueda legítima de progreso y bienestar económico, siempre que su manejo esté apoyado en condiciones de respeto a su soporte natural y cultural. Es un proceso de desarrollo económico y de progreso social y cultural, que se produce en armonía con su ambiente o entorno (áreas urbanas o rurales), ajustándose a las necesidades presentes pero conservando los mismos recursos turísticos para el futuro.

En la actualidad existen algunas organizaciones y agrupaciones que reflejan que la participación de las comunidades ha tomado diversas manifestaciones, por ejemplo en el lago Titicaca y en el Valle Sagrado de los Incas. Cabe destacar, que en estas ocasiones se trata de actividades a nivel comunal, donde trabajan grupos privados en conjunto con los municipios, sin la participación de representantes del ministerio a cargo del turismo. Para buscar un desarrollo integral en el sector turismo la organización de todos los sectores involucrados es vital, esto permitirá conocer los potenciales naturales y organizativos de la zona para buscar un mejor desempeño en la realización de la actividad turística.

Para Silke (2003), los principales atractivos turísticos del Perú son los sitios arqueológicos y las zonas naturales, que en su mayoría están situadas en zonas rurales, con presencia de pueblos indígenas. Actualmente, existe una creciente demanda por productos turísticos en contacto con comunidades, tendencia que ha permitido revelar su presencia. Uno de los elementos de interés en relación al desarrollo del turismo ha sido el trabajo en conjunto de las comunidades, empresas privadas y municipios.

El turismo como fuerza principal generadora de divisas económicas en una economía mixta. Generalmente el turismo participa como aportante de divisas tanto extranjeras como nacionales, en ciudades y destinos turísticos. Es raro encontrar un lugar en el que el único generador de divisas económicas sea el

turismo. Otras industrias y diferentes servicios participan también en la vida económica del lugar.

Sancho (2008), afirma, si una comunidad tiene recursos, el desarrollo del turismo puede conseguir importantes beneficios para la comunidad y para sus residentes. Para que tenga éxito, el turismo ha de ser planeado y llevado a cabo para mejorar la calidad de vida de los residentes y para proteger el entorno local, natural y cultural. La protección del medio ambiente, de los pobladores locales y el éxito en el desarrollo del turismo.

Con la presencia de las autoridades, comunidad y población en general hacen posible que el turismo se desarrolle para mejorar la calidad de vida de los pobladores que están dentro del círculo y área del turismo.

#### **1.1.11. Los ejes del desarrollo**

Según Mendoza (2000), los ejes del desarrollo son aquellas áreas en que la ciudad debe trabajar sistemáticamente en los próximos años las áreas donde debe concentrar a sus inversiones y agrupar los proyectos de desarrollo. Los Ejes del Desarrollo son aquellas áreas en las cuales, si la ciudad avanza, logra un efecto locomotor hacia otras actividades económicas y aspectos del desarrollo. Los ejes del desarrollo deben reflejar los roles económicos que la ciudad se propone desempeñar e incluir otros aspectos del desarrollo institucional de creación de nuevos liderazgos y de mejoramiento de la calidad de vida de la población. En algunos casos puede justificarse tomar la promoción de iniciativas empresariales de jóvenes y/o de mujeres y el impulso a conglomerados micro empresariales.

Son mecanismos que las instituciones y empresas deben tomar en cuenta al momento de buscar y determinar un espacio donde se diseñe lineamientos de desarrollo en base a las necesidades de las organizaciones sociales.

#### **1.1.12. Naturaleza del desarrollo y crecimiento en el sector turismo**

Las actividades que realiza el turista antes, durante y después del viaje se reflejan en el "gasto del turismo". Este concepto implica el consumo de bienes y servicios por las personas, lo que significa a su vez la generación de empleo,

inversiones y desarrollo de nuevos productos entre otros. El gasto en turismo se refiere al conjunto de gastos que realizan los visitantes en la preparación de su viaje, durante su viaje y estadía, e incluso a su regreso.

El sector económico del turismo se ha convertido en los últimos años en el sector económico de mayor importancia en cuanto a generación de empleo, de exportación y de estímulo de inversión y crecimiento económico. Los ingresos generados por el turismo sobrepasaron a aquellos del comercio internacional en los años '80 y en la actualidad constituyen en proporción un valor mayor que los demás sectores económicos con excepción del petróleo y automotriz (Silke 2005).

Sin embargo, aunque el turismo no es una industria se la ha industrializado, por modernizarlo y estandarizarlo (como las cadenas hoteleras internacionales). Se incluyen componentes industriales al unificarlos (diseñar productos similares), especializarlos (división de trabajo y mayor productividad), sincronizarlos (coordinación necesaria entre trabajadores y unidades económicas), concentrarlos (agrupación geográfica de actividades para aumentar la eficiencia y rentabilidad), maximizarlos (mayores beneficios, lo grande como idea de lo bueno y mejor), y centralizarlos con la toma de decisiones y con los dueños del capital.

Para Molina (1991): La “industria turística” no es sinónimo de turismo. El turismo es “el todo” y lo que en algunas formas se manifiesta se suele denominar industria. En todo caso, industria turística se relaciona con el negocio turístico, con la parte operativa del turismo. Se suele aplicar esta denominación al recurrir a definiciones que se aplican en otros sectores económicos. En el turismo también hay empresas que producen servicios homogéneos, estandarizados, pero esto no es lo habitual. En la actividad turística, donde la atención es personalizada, obliga en la mayoría de los casos a elaborar productos diferentes para cada cliente.

#### **1.1.13. Turismo sostenible**

Según López (2008), los principios básicos del desarrollo turístico sostenible tienen su punto de referencia en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y Desarrollo en la Cumbre de Río de Janeiro de 1992. En ella se adopta el programa de acción Agenda 21, donde se identifican los problemas ambientales principales y se establecen una serie de estrategias para

alcanzar aquellos modelos de desarrollo que preserven los recursos naturales. Poco tiempo después, la actividad turística incorpora este planteamiento a sus directrices esenciales, como se refleja en la Carta del Turismo Sostenible, como resolución final de la Conferencia Mundial del Turismo Sostenible de Lanzarote de 1995, que está considerada como la mejor declaración de intenciones del turismo sustentable hasta la fecha. El turismo sostenible se enmarca en las teorías referidas al desarrollo sin degradación ni agotamiento de los recursos, por lo que se podría decir que es la conservación de los recursos para que la generación presente y las futuras puedan disfrutar de ellos.

La actual forma de hacer turismo, o más bien conocida como turismo sostenible trata de minimizar el daño sobre el medio ambiente y maximizar a su vez los beneficios económicos. En general el turismo sostenible se lleva a cabo en áreas naturales, generalmente inexploradas; que extiende los impactos positivos mediante un enfoque especial hacia la conservación de los beneficios naturales del destino turístico, haciendo hincapié en el cuidado de la flora, fauna, del agua y suelos, del uso de energía y la contaminación y la practica de un Turismo Responsable (Barrera, 2012).

Como consecuencia del incremento del turismo mundial, las organizaciones turísticas e internacionales tienen la tarea de promover e incentivar las nuevas formas de hacer turismo con el cuidado del medio ambiente en el tiempo y espacio, que será más productivo en los espacios sociales donde existen productos turísticos, para la conservación del medio ambiente e ingresos económicos para nuevas generaciones.

El turismo sostenible debe ayudar a reforzar valores de relación, intercambio de experiencias, enriquecimiento cultural tanto de los visitantes como de los habitantes del destino turístico. Se debe considerar las posibles acciones y efectos del turismo en la zona geográfica, la idea es realizar la actividad sin dañar a la sociedad existente, para ello se debe respetar la cultura local, preservarla y revitalizarla (Delgado,2004).

La preservación de los espacios culturales a través de una interaccion de respeto hacia la cultura de los pueblos es una forma de práctica del turismo sostenible y

el incremento de la actividad turística que esta ligada a una buena organización comunal y planificada por parte de instituciones concededoras del turismo.

Delgado (2004), menciona que para crear un ambiente turístico sostenible es necesario ofrecer los beneficios del sector turístico, es decir, primero ofrecer beneficios a los que viven en la localidad. Existe un sinfín de cualidades y beneficios necesarios para el nacimiento del turismo sostenible en alguna región específica, dichos requerimientos son mencionados en escritos de turismo responsable y detallados como una sociedad debe estar en paz consigo para ofrecerle paz y beneficios turísticos al resto de las sociedades. El turismo debe generar beneficios a muchos y no debe perjudicar a nadie. Los esquemas de implantación deben valorizar al hombre, resaltando la justicia, la equidad y el respeto a la vida y leyes humanas.

Los objetivos y metas del turismo deben estar enmarcados dentro del respeto mutuo de la cultura, del espacio donde se promueve el turismo para generar confianza al visitante y promover los valores y modos de comportamiento que serán valorados por los visitantes, para una mejor estadía y convivencia de compartir requerimientos que afiancen un verdadero turismo sostenible.

Las actividades humanas, todas, cuando culminan en armonía con su entorno y valorizan las culturas locales, son un motivo para atraer turistas y visitantes. Toda actividad turística puede y debe trabajar en ciclos cerrados, subrayando la eficiencia energética, verticalizando el uso de los recursos locales, reciclando los residuos y considerando las necesidades humanas más nobles y simples (Morillo,2007).

#### **1.2.14. Recursos humanos**

Para buscar el desarrollo integral del sector turismo deben de estar incluidos sectores privados y públicos, para hacer un trabajo en conjunto y diseñar Políticas que permitan facilitar el trabajo de calidad del sector y elaborar planes de desarrollo acordes a la realidad social, respetando los recursos de la Zona y permitiendo la capacitación constante del recurso humano que es el pilar fundamental del desarrollo turístico.

Para Silke (2003): Los estándares de calidad turística son de alta importancia y determinan fuertemente el arribo de los turistas a un lugar, ya que se dejan de lado aquellos destinos que no satisfacen las expectativas. La calidad turística no necesariamente supone altos costos, sino más bien, mantenimiento de niveles de calidad a cualquier escala de gasto. El turismo de calidad se traduce en un alto nivel de satisfacción de los clientes y en la protección del medio ambiente y de la cultura de la zona de emplazamiento. En consecuencia también es labor de la institucionalidad velar por condiciones que impulsen al privado o al empresario turístico a mantener un nivel de calidad que sea internacionalmente reconocido, a cualquier escala, desde una sencilla residencial hasta un hotel cinco estrellas.

Ya que el Estado no puede intervenir directamente en estos asuntos, se trata más bien de herramientas que impulsan a los empresarios a seguir un cierto estándar, cabe destacar, que sin duda se trata de algo que los empresarios en general comparten interesadamente.

En el proceso de planificación estratégica, para buscar un nivel en el objetivo que cada País, Región, comunidad e institución ha de trazarse para mejorar los recursos con los que cuenta es importante la captación de personal capacitado en diversas áreas y que cada Institución privada o pública deba realizar capacitaciones permanentes para lograr estándares de calidad y generar un efecto multiplicador de la zona visitada.

El desarrollo de los recursos humanos para el sector turismo trata en síntesis de definir la competencia que debe poseer cada profesional, técnico o trabajador calificado involucrado en una empresa u organización del sector turismo, para luego comparar dicho padrón con las habilidades y conocimientos reales, a fin de recomendar las acciones formativas o de perfeccionamiento que correspondan (Silke, 2003).

Es esencial disponer de personal debidamente calificado que pueda trabajar en todos los campos del turismo que se pretende desarrollar en la comunidad o Región. Dependiendo del nivel de las instalaciones, los turistas tienen distintas expectativas con respecto al servicio que se les brindará y es de suma importancia no defraudar estas expectativas. A nivel local o regional deben evaluarse las



necesidades en las zonas específicas de personal calificado en el momento y lugar requeridos como parte del proceso de planificación del turismo.

Para Mondy (2005), los Recursos humanos debe revisar y hacer cumplir las políticas de gobierno organizacional y de métodos para garantizar un alto nivel de integridad y eficacia de los ejecutivos de la organización. La otra área en que el departamento de recursos humanos tiene que concentrarse es la compensación de impacto en el comportamiento corporativo.

#### **1.2.15. Planeación de recursos humanos**

Según George (2013), la también denominada planeación de plantilla o del personal, es el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas dentro de la organización y fuera de ella. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, con el fin de alcanzar las metas de la empresa.

La selección de personal dentro de cualquier actividad es pieza clave para el funcionamiento de cualquier empresa e institución; por lo tanto, el anticiparse a la contratación de las personas idóneas y conocedoras de las áreas requeridas será una fortaleza para cualquier labor, con la cual se podrá enfrentar los inconvenientes y vicisitudes que se presenten.

#### **1.2.16. Aspectos socio-económicos culturales**

Según el sector económico del Turismo en general cuenta con un crecimiento anual del 9% y se ha convertido durante la última década en uno de los más importantes a nivel mundial, tomando en cuenta su aporte al PNB de los países. Su rápido incremento está estrechamente relacionado con el avance de la tecnología y telecomunicaciones, por lo que se ha transformado en una industria altamente globalizada.

Los aspectos socio económicos y culturales dentro del marco de la Planificación Estratégica vienen a constituir el pilar fundamental para conseguir las metas propuestas, pero también está el definir cuál será el área de definición para buscar la constitución del área turística. Huayón (2006) afirma: “Para comenzar el desarrollo de un producto de turismo cultural es importante el análisis en el



territorio, es decir un diagnóstico que se hace al entorno y a los medios que se tiene para conformar dicho producto. Luego, discriminar si el bien cultural que se busca incorporar como oferta es relevante, tanto turística como culturalmente y si resulta atractivo para los visitantes. Esta es la base para construir una oferta turística cultural” Es posible configurar la oferta de turismo cultural y comunicar adecuadamente el destino, a partir de conocer qué se posee, en qué se diferencia de otros destinos, particularmente los cercanos al ser ellos los principales competidores, cuáles son las potencialidades y debilidades que éste tiene.

Dentro de las necesidades de muchos viajeros en el mundo está la necesidad de conocer nuevos destinos que guardan riqueza natural y cultural y en otros caso son movidos por motivaciones intelectuales y de conocimiento particular de acuerdo al grado de inquietud que tenga cada individuo.

Los destinos turísticos poseen elementos de atracción con arreglo a factores psicosociales y culturales. Mientras los primeros no están relacionados con el destino en sí mismo, sino más bien con particularidades y necesidades propias del consumidor, en el segundo caso entran en juego factores propios del espacio relacionadas con la necesidad de educación y novedad (Carbajal, 2005).

Dentro del turismo cultura podemos definir como una actividad que permite a las personas contemplar y experimentar las diferentes formas de vida de otras gentes y, como consecuencia, comprender sus costumbres, tradiciones, sus pensamientos expresados en lugares históricos, arqueológicos, arquitectónicos o de otra significación cultural.

Para Rochac (1992), el complejo engranaje de los sistemas turísticos obliga a pensar en el diseño de la oferta en términos globales. Esto implica que no basta con generar el producto turístico, sino que, además, deben considerarse aspectos como la seguridad; resulta fundamental reconocer las carencias para una completa y atractiva oferta; implica el impulso de políticas sociales, la re funcionalización de la política turística y del esquema educativo, el avance del multiculturalismo y del pluralismo jurídico y la dialogicidad en torno a las políticas de control social.

Las motivaciones del turista al viajar se encuentran en función de las diversas categorías de necesidades del individuo; las cuales jerárquicamente se engloban

en las necesidades fisiológicas o vitales, de seguridad-riesgo, de estima y notoriedad, así como los deseos de autorrealización del mismo. Como podemos observar, la seguridad resulta de alta valoración así como los aspectos culturales a conocer para la demanda y de competitividad para un destino para la captación de la misma en el mercado.

Según Kotler (2004), al respecto del turismo cultural internacional dice: Para atraer turistas, los destinos deben responder a los principios generales del turismo, de precio, comodidad y oportunidad. Como otros consumidores, los turistas comparan el costo con los beneficios ofrecidos por un destino determinado, así como el empleo de tiempo esfuerzo y recursos con el aprendizaje, experiencia, entretenimiento, descanso y recuerdos que van a conseguir.

### **1.1.17. Consecuencias socio – culturales**

Lo nacional, en cualquier tiempo y cultura, evoca un proceso emocional muy marcado. Principalmente, en los procesos socio psicológicos de creación identitaria. Su fuerza, y su motricidad se eleva en ocasiones a carácter de sagrado y cualquier elemento que atente contra esos anclajes culturales obtendrá una respuesta.

Para Korstanje (2007), las actitudes hostiles hacia un miembro del exo-grupo ya sean estereotipos negativos, prejuicios o actos discriminatorios se basan en la propia necesidad de auto equilibrio del endo-grupo ante momentos de tensión. Cuando la identidad es amenazada se disparan ciertos mecanismos que ayudan a regular y mantener la diferenciación.

## **1.2. Antecedentes**

### **1.2.1. A nivel Internacional**

Armijo (2009), realizó la Investigación de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño determinando que, La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Palomeque (2001) desarrolló una investigación titulada: Turismo y Planificación Estratégica, llegando a la

conclusión de que la planificación estratégica turística advierte la unificación de las instituciones y grupos sociales en torno a objetivos e intereses particulares de cada entorno social.

Martínez y Milla (2012), desarrollan una investigación en su libro “Introducción al plan estratégico.” en donde afirman que el planeamiento estratégico es el análisis estratégico que puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Otro trabajo realizado bajo el título de “Turismo Cultura y Desarrollo” es de Damián Morales Cortada (2012) donde plantea el problema de investigación entendido en los términos más comunes para abrir la perspectiva a un nuevo espacio de relaciones más eficaces, quizás menos ortodoxo, pero definitivamente asentado en la búsqueda de un marco de beneficios socio-económicos precisamente para las comunidades menos favorecidas y que necesitan de instrumentos estratégicos de dinamización en su evolución económica y social.

Aparicio (2013), realizó una investigación titulada: “El reto del turismo en los espacios naturales protegidos españoles” la integración entre conservación, calidad y satisfacción, realizada en Madrid-España, cuyo objetivo fue que los ENP (espacios naturales protegidos), Silke (2003) realizó una investigación titulada: “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo”, donde manifiesta que el sector económico del turismo se ha convertido en los últimos años en el sector económico de mayor importancia en cuanto a generación de empleo, de exportación y de estímulo de inversión y crecimiento económico.

### **1.2.2 A nivel nacional**

Huayón (2006), realizó un texto titulado: “Turismo el Futuro del Perú”, en donde menciona que, para comenzar el desarrollo de un producto de turismo cultural es importante el análisis en el territorio, es decir un diagnóstico que se hace al entorno y a los medios que se tiene para conformar dicho producto.

Kotler (2004), En su trabajo de “Marketing para turismo” menciona Al respecto del turismo cultural internacional dice: para atraer turistas, a los destinos deben

responder a los principios generales del turismo, de precio, comodidad y oportunidad, Arrieta, Solis y Zapatero (2010) realizaron una investigación titulada “Planeamiento Estratégico para el desarrollo Turístico del Valle de Lurín”, esta investigación fue realizada en el Valle de Lurín muy cerca a Lima, tuvo como objetivo mostrar principalmente que existe un enorme potencial en otros puntos del valle en uno de los principales destinos a nivel nacional. Sarasara (2015) realizó una investigación: “El Planeamiento Estratégico del Turismo Ecológico en América Latina: caso Posada Amazonas del Perú y del Ecuador”, realizado en Lima, cuyo objetivo fue en determinar los Ejes del Ecoturismo que forman parte del Planeamiento Estratégico del Ecoturismo en América Latina.

### **1.2.3 A nivel regional**

Rosas (2016) realizó la tesis titulado: “Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la Región Puno, 2015 – 2016”, donde menciona y recomienda, A las empresas del sector turismo de la Región Puno, implementar un plan estratégico como guía de la gestión empresarial de su organización, con la finalidad de realizar la planeación a corto, mediano y largo plazo, para así mejorar la gestión empresarial,

Carita (2010) realizó una investigación titulada: “Incidencia del uso y aplicación de la administración estratégica en las empresas hoteleras en la ciudad de Puno”, la cual se realizó en la ciudad de Puno, utilizando el método deductivo en general y el descriptivo explicativo en particular como también el método histórico. Para conocer el comportamiento de las empresas hoteleras de tres estrellas en el marco de la teoría de la administración estratégica y proponer una guía para la dirección estratégica.

## CAPÍTULO II

### PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Planteamiento del problema

El Turismo es la comunicación, trato y movimiento de personas de diferentes países. Es más, el turismo es considerado como una fuente de intercambio, comercio económico y cultural que se relaciona con un flujo dinámico de bienes y servicios, repercutiendo necesariamente en una gratificación económica para los prestadores de servicios y comunidades con lo cual se enfatiza el factor comercial del sector.

La organización, gestión y venta de los servicios se llevan a cabo en forma y estructuras diferentes; sin embargo, todos los aspectos involucran personas por lo que el recurso humano en la actividad turística es esencial desde todo punto de vista.

El turismo puede tener efectos positivos y negativos. El desarrollo y la operación inapropiados del turismo pueden degradar el hábitat y los paisajes, agotar los recursos naturales y generar desperdicios y contaminación. En contraste, el turismo responsable puede ayudar a crear conciencia sobre todo el apoyo para la conservación y la cultura local; además, de llevar oportunidades económicas a los países y las comunidades.

No se puede enfocar el progreso de la actividad únicamente por la cantidad de hoteles que se están construyendo (recursos físicos) o por la cantidad de dinero invertido (recursos financieros), aunque también son importantes. Si a largo plazo no se realiza el cumplimiento del diseño de los planes estratégicos elaborados en un determinado momento y que por desidia y desconocimiento de las autoridades y entes dedicados a esta actividad no se concreta, por diversos factores internos y externos dentro de instituciones privadas y públicas no se puede pensar en un verdadero desarrollo y así atender el desenvolvimiento del flujo turístico, como es el caso del distrito de Puno.

Los problemas más críticos que afronta la actividad turística en el Perú, es la mala calidad de servicios, el trato, el confort, la higiene, la seguridad etc. Estas deficiencias en la calidad de servicio puede desmontar toda la estructura que se ha diseñado para alcanzar metas preparadas por los entes encargados del turismo en los años recientes.

La tecnología y práctica del turismo es la materia que nos permite involucrarnos en el campo de la actividad Turística. Nos permite conocer sus orígenes y transcendencias, las características y causas de su aparición y evolución, sus modalidades tomando en cuentas los aspectos sociales, culturales, económicos y políticos, en otras palabras, identificar al turismo como una industria generadora de divisas, empleos, balanzas de pagos favorables y un efecto multiplicador que debe ser canalizado por el camino que más convenga al país y en particular al Distrito de Puno.

El gran número de recursos turísticos que posee el Perú, puede convertirse en una gran fuente de divisas una vez que se hayan acondicionado diversos servicios, como también planes estratégicos de desarrollo turístico acordes a realidades inexistentes y que por referencia de los grupos sociales se pueden construir nuevos horizontes para la mejora de la calidad de vida de las poblaciones, formas de acceso y otras facilidades, de esta manera los recursos serán convertidos en productos turísticos.

El turismo se ha transformado en una tendencia mundial en crecimiento, lo que implica nuevos retos y desafíos. Partiendo por revalorar los recursos culturales en el territorio y el diseño de modelos y herramientas estratégicas que dinamicen y potencien estos recursos como un elemento más en la oferta atrayendo más visitantes y fortaleciendo los destinos turísticos. Los retos claves son la puesta en valor de los recursos, la creación de productos, su promoción y comercialización. Que debe estar acorde con los planes estratégicos nacionales y regionales y en este caso con la realidad del Distrito de Puno. Es importante considerar que el recurso del que se habla tiene una sensibilidad especial, pues se refiere a quiénes y cómo son los habitantes del territorio. Cuál es su identidad cultural y ese sentimiento de pertenecía como es transmitido al visitante. Por lo mismo, el tratamiento de este recurso debe hacerse bajo la premisa de ser consecuente con la identidad del lugar, el respeto en el tratamiento del patrimonio y la racionalidad en la explotación.

Sobre la necesidad de objetivos de desarrollo económico argumentados en el turismo con la conservación y gestión responsable del territorio y de los recursos se viene

impulsando en los últimos años algunas iniciativas de investigación conducentes a la elaboración de métodos y técnicas, útiles para la planificación y gestión, a escala local y regional. Los mismos objetivos de mejora de la posición competitiva de los destinos y áreas motivan una reflexión sobre la necesaria adecuación de los productos turísticos.

Por lo tanto, se debe trabajar mancomunadamente entre empresas privadas, población local, sociedad civil, gobiernos locales, regionales y central con la finalidad de incrementar el arribo de turistas al país y por ende a la Ciudad de Puno. Asimismo, es importante la inclusión de metodologías de gestión efectivas que permitan cambios sustanciales en el costo beneficio, haciendo que la actividad turística sea sustentable, bajo un estricto seguimiento de los planes estratégicos planteados durante los años.

Finalmente, la Interrogante que nos planteamos sería:

### **2.1.1.Pregunta General**

¿Cuál es la influencia del Planeamiento Estratégico como instrumento de gestión en el desarrollo Turístico del distrito de Puno?

### **2.1.2. Preguntas Específicas**

- a) ¿En qué medida influyen las propuestas del planeamiento estratégico en el desarrollo del sector turismo?
- b) ¿Cuál es la efectividad del plan estratégico en el desarrollo turístico del distrito de Puno?
- c) ¿En qué consiste los planes estratégicos como instrumento de gestión para el sector turismo en el distrito de Puno?

## **2.2. Justificación**

La importancia del presente trabajo de investigación titulada: La influencia del Planeamiento Estratégico como instrumento de gestión en el desarrollo Turístico del distrito de Puno. se justifica por las siguientes razones.

Porque debemos indicar y comprender que el Turismo se ha transformado en una tendencia mundial en crecimiento, lo que implica nuevos retos y desafíos. De acuerdo a la epistemología del turismo actual, se debe de partir por la revalorización de los

recursos culturales, en el territorio y el diseño de modelos que dinamicen y potencien estos recursos como un elemento más en la oferta, atrayendo más visitantes y fortaleciendo los destinos turísticos.

El mundo se está integrando bajo un solo denominador común de conceptos y normas a través de las comunicaciones modernas, y es así que el turismo, siendo básicamente sustentado por la demanda mundial, tiene que ser conceptualizado bajo estos parámetros.

La globalización, hoy, es el intercambio generalizado que debe conducir a las metas de sus ciudadanos para alcanzar el bienestar general.

Las experiencias de promoción de desarrollo turístico de gestión concertada y participativa de las instituciones involucradas en el sector turismo al parecer no están aún en condiciones de desarrollar procesos de planificación estratégica en la gestión de los servicios turísticos del distrito de Puno.

Es importante frente a esta problemática, la necesidad de encontrar un medio fiable que nos lleve a la concertación de ideas promotoras de desarrollo basándonos en los cambios de globalización que permitan elaborar y diseñar programas turísticos destinados a la captación de nuevos visitantes, pero con una calidad en todos los servicios ofrecidos en dicho destino.

Para colaborar con este propósito que es una necesidad que nace desde la óptica de promocionar y difundir los atractivos turísticos de nuestra Región con la base de un plan estratégico de desarrollo, inmerso en los distintos servicios turísticos que el sector requiere.

### **2.3. Objetivos de estudio**

#### **2.3.1. Objetivo general**

Explicar en qué medida influye el planeamiento estratégico como instrumento de gestión en el desarrollo turístico en el distrito de Puno.

#### **2.3.2. Objetivos específicos**

a) Identificar en qué medida influyen las propuestas del planeamiento estratégico en el desarrollo del sector turismo.



- b) Conocer la efectividad del plan estratégico en el desarrollo turístico del Distrito de Puno.
- c) Analizar los planes estratégicos como instrumento de gestión para el sector turismo en el distrito de Puno.

## **2.5. Hipótesis**

### **2.5.1. Hipótesis general.**

El planeamiento estratégico como instrumento de gestión fomenta el desarrollo turístico del Distrito de Puno.

### **2.5.2. Hipótesis específicas**

- a) Las propuestas del planeamiento estratégico, para el desarrollo del sector turismo, se manifiestan en el flujo turístico en la localidad. Asumiendo un trabajo articulado entre autoridades empresarios y población involucrada, en búsqueda del desarrollo turístico del distrito de Puno.
- b) La efectividad del plan estratégico contribuye en el desarrollo turístico del distrito de Puno. Teniendo planes acordes a procesos de desarrollo con una reinterpretación de la realidad haciendo nuevos análisis de actitudes y paradigmas, estableciendo metas y objetivos en un horizonte a largo plazo con una actitud proactiva, explorando las oportunidades externas y las fortalezas y debilidades internas, tratando al mismo tiempo de proyectarse hacia el futuro para optimizar los resultados en el distrito de Puno.
- c) Los planes estratégicos del sector turismo, permiten mejorar la gestión turística en el distrito de Puno y generar nuevas oportunidades para el empoderamiento de las comunidades y sociedades en actividades turísticas y revaloración de la cultura ancestral de cada zona.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Lugar de Estudio

El presente trabajo de investigación se ejecutará en el distrito de Puno de la provincia de Puno, en el ámbito de las instituciones públicas, privadas, agencias de turismo y sociedad civil de la ciudad de Puno que están dedicados al quehacer Turístico.

#### 3.2. Población

La población se tomó de las personas que trabajan en el sector turismo entre ellos agencias de viajes (13) hoteles (8) instituciones públicas (3) transportistas (9) población inmersa en turismo (7).

#### 3.3. Muestra

La población está constituida por población inmersa en la actividad turística, la selección

Nivel de confianza: 95%

Tamaño de población 43

Margen de error 5.0%

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = 40$$

TAMAÑO DE MUESTRA

$\alpha_c$  = Valor del nivel de confianza (varianza)

$e$  = margen de error

$N$  = Tamaño Población (universo)

### **3.4. Metodología**

El enfoque metodológico de esta investigación es la aproximación puramente explicativa-analítica, en el cual la información obtenida y generada constituye en sí misma las respuestas a las preguntas planteadas en el problema de Investigación.

El método de investigación de trabajo acerca del turismo se centra exclusivamente en la recopilación de datos existentes en forma documental, referidas al turismo del distrito de Puno, con el propósito de obtener antecedentes para profundizar y analizar las aportaciones existentes respecto al turismo y poder así complementarlas o refutarlas con conocimientos nuevos para encontrar los elementos con los cuales inventar y realizar nuevas posibilidades antes inexistentes, teniendo como base el planeamiento estratégico.

Este trabajo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual del turismo.

### **3.5. Diseño de investigación.**

Para la realización del presente estudio por su naturaleza se utilizó la metodología de la investigación cuantitativa en el desarrollo turístico del distrito de Puno, el cual debe repercutir en las condiciones de una plataforma de desarrollo regional, a través del planeamiento estratégico y los objetivos planteados. Por lo que, los métodos a utilizarse para la recolección de datos se hará en base al programa de estadística SPSS versión 22.0.

-Entrevistas abiertas para hacer indagaciones a profundidad.

-Observaciones directas y

-Análisis de documentos escritos.

#### **a) Ejes de investigación**

- Espacios turísticos
- Mecanismos culturales
- Planes estratégicos

#### **b) Niveles de análisis**

- Los actores sociales de empresas privadas y gobiernos municipales

- Participación de la Población

**c) Universo de Análisis**

- El Distrito de Puno sus y aspectos socio-economico culturales y las de la ciudad de Puno

**d) Unidades de información**

- Agencias de viajes
- Empresarios Privados
- Población de Puno
- Municipio.

**3.6. Técnica e instrumentos de investigación**

Las principales técnicas e instrumentos a utilizarse en el presente trabajo de investigación son:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observación participante</li> <li>➤ Encuestas</li> <li>➤ Entrevistas individuales</li> <li>➤ Guía de entrevistas</li> <li>➤ Muestra estratificada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Guías de observación: Facilita la recolección de datos.</li> <li>➤ Encuesta estructurada y no estructurada</li> </ul>





<p><b>DE GESTIÓN- ESTRATÉGICA</b></p>	<p><b>análisis</b></p> <p>➤ <b>Impacto socio cultural</b></p>	<p>➤ <b>Procesos de desarrollo</b></p> <p>➤ <b>Plan estratégico Cultural</b></p> <p>➤ <b>Comportamiento social</b></p> <p>➤ <b>Interculturalidad</b></p>	
---	---	--	--

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. La medida en que influyen las propuestas del planeamiento estratégico en el desarrollo del sector turismo.

El planeamiento estratégico es un método para cambiar el futuro, para plantear nuevos cambios y retos, generar procesos de desarrollo acordes a las necesidades de los ámbitos intervenidos.

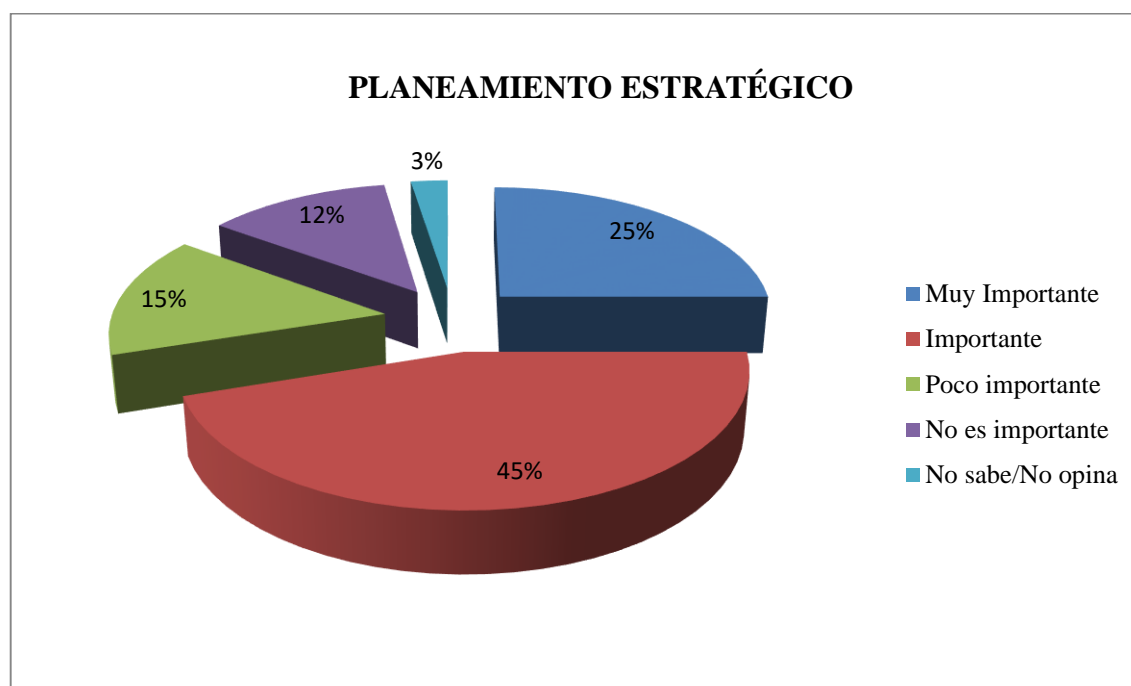
El Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú- PENTUR 2008-2018, es el documento oficial que da los lineamientos para integrar los recursos y servicios turísticos de interés del Perú, a fin de conformar productos basados en las características particulares de cada destino. Es la herramienta de desarrollo turístico del país, la cual propone un modelo turístico de éxito. Un planteamiento a todos los niveles: en la gestión de los territorios, en la demanda del consumidor y en los procesos de creación de la oferta: Producto, precio, comercialización y comunicación.

Tabla 1

*Planeamiento Estratégico*

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	<i>f</i>	%
Muy Importante	<b>10</b>	25.00
Importante	<b>18</b>	45.00
Poco importante	<b>6</b>	15.00
No es importante	<b>5</b>	12.50
No sabe/No opina	<b>1</b>	2.50
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	100%

Fuente: Guía de entrevista



*Figura 1. Planeamiento Estratégico en el distrito de Puno*

Fuente: Tabla 1

Considerando el Planeamiento estratégico en el distrito de Puno, en la Figura 1 el 45.0% de los encuestados consideran que es importante ya que manifiestan que el planeamiento estratégico es una herramienta de desarrollo a largo plazo, seguido de la alternativa muy importante con el 25% cifra que demuestra que no existe un pleno conocimiento entorno a la elaboración de planes estratégicos a favor de la actividad turística, debido a una falta de organización por parte de los entes dedicados al sector turismo, ya que el modelo turístico presentado en el PENTUR, propone captar las tendencias de los mercados, creando productos especializados y avanzados a partir de los recursos potenciales del País, Región, Provincia y Distrito, adaptándolas a las necesidades de la demanda, comercializándolos según los canales más adecuados y posicionarlos mediante campañas de comunicación eficaces.

El 15% opta por la opción poco importante debido a un trabajo individualista antes de una labor organizada y planificada para objetivos comunes, también debido al poco apoyo de las autoridades y organizaciones que tienen injerencia y decisión en buscar un desarrollo pleno de la actividad turística del distrito de Puno .



Para el 12% de la población encuestada considera que no es importante el planeamiento estratégico por la falta de difusión y organización en los planes y objetivos trazados para un objetivo común, de igual manera el 3% no tiene ninguna opinión sobre el método en investigación.

#### a. Líneas de Acción

Las líneas de acción dentro del planeamiento estratégico es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto.

El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta.

Tabla 2

#### *Líneas de Acción*

LÍNEAS DE ACCIÓN	<i>f</i>	%
Planificación	<b>10</b>	25.00
Destino	<b>15</b>	37.50
Servicios	<b>8</b>	20.00
Comunicación	<b>2</b>	5.00
Comercialización	<b>5</b>	12.50
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	100

Fuente: Guía de entrevista

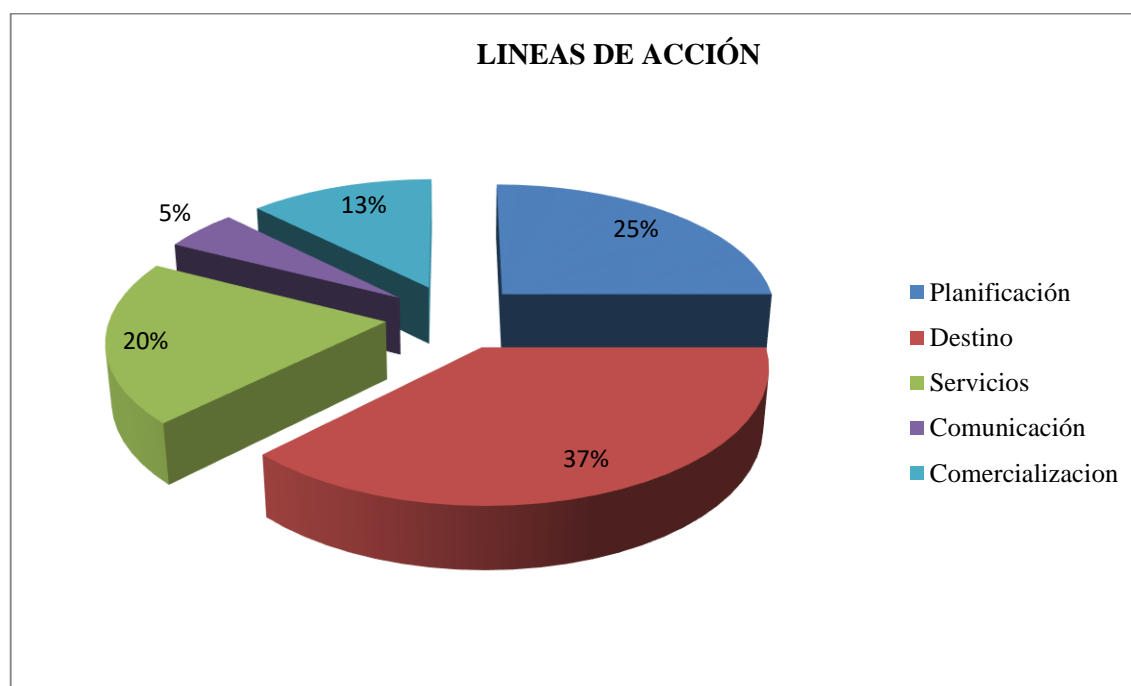


Figura 2. Líneas de acción

Fuente: Tabla 2

La Figura 2, muestra con respecto a las líneas de acción que el 37% de los entrevistados tienen como respuesta que lo prioritario es el destino, En concreto podemos determinar que todo plan de acción debe conformarse por los siguientes apartados, de cara a lograr alcanzar los objetivos o fines establecidos: estrategias a seguir, los programas que se pueden emplear, las acciones inmediatas a llevar a cabo, priorizando los espacios turísticos en el distrito de Puno, los recursos necesarios, la fecha de inicio y finalización de aquellas y también quién se encargará de ejercer como responsable.

En cambio un 25% considera primordial la planificación, herramienta importante para cumplir los objetivos de mediano y largo plazo haciendo un trabajo coordinado y planificado con las entidades involucradas posibilitando unificar a las instituciones, empresas y grupos sociales y realizar nuevas posibilidades, antes inexistentes. Mientras que un 20% de los entrevistados le parece importante los servicios, para una mejor recepción de los visitantes que llegan al distrito de Puno, entendiendo que esto engloba parte del trabajo del recurso humano, Para el 13% de población entrevistada es muy importante la línea de acción de la comercialización, porque se considera que brinda oportunidades a la generación de empleo por la diversidad que ocupa esta actividad

turística. Un 5% tienen como respuesta la comunicación elemento sustancial para lograr las metas y objetivos dentro de las líneas de acción.

Estos planes no sólo deben incluir qué cosas quieren hacerse y cómo; también deben considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias, a través de una fluida comunicación en marcado en propósitos comunes.

Tabla 3

*Planes Estratégicos*

PLANES ESTRATÉGICOS	<i>f</i>	%
SI	<b>16</b>	40.00
NO	<b>24</b>	60.00
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	100

Fuente: Guía de entrevista

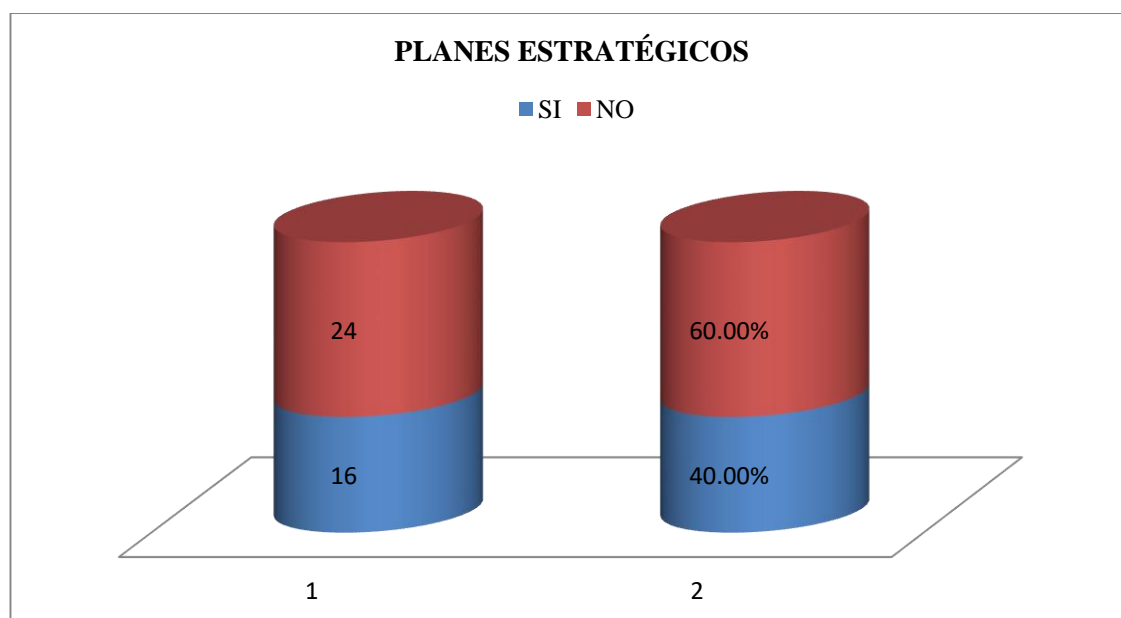


Figura 3. Aplicación de planes estratégicos

Fuente: Tabla 3

La figura 3 muestra a un 60%, que respalda con su respuesta de NO existe planes estratégicos y sí los hay no son difundidos para ser partícipes de los mismos, por

lo tanto, el plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, etc. ) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el mediano plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años). Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

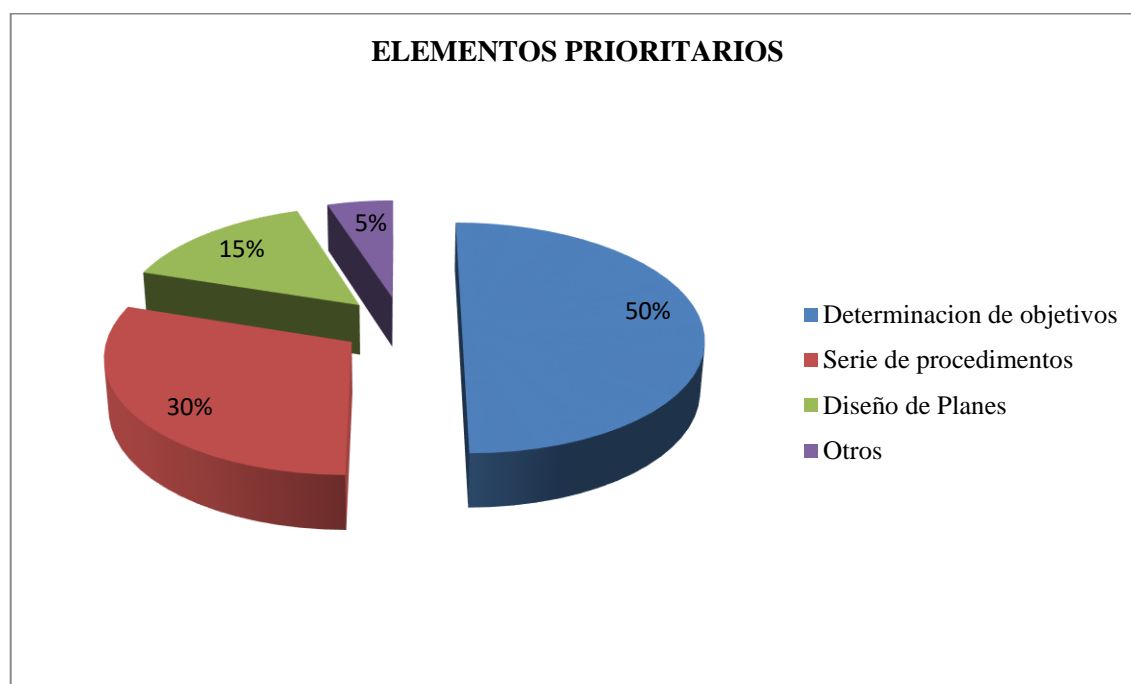
El 40 % del los encuestados respalda la respuesta SI, pero que no se brinda la debida importancia y cumplimiento y los plazos establecidos, comprendiendo que los planes deben ser consertados para el desarrollo de un espacio donde los habitantes buscan un mismo fin.

Tabla 4

*Elementos Prioritarios*

<b>ELEMENTOS PRIORITARIOS</b>	<i>f</i>	%
Determinación de objetivos	20	50.00
Serie de procedimientos	12	30.00
Diseño de Planes	6	15.00
Otros	2	5.00
<b>T O T A L</b>	40	100

Fuente: Guía de entrevista



*Figura 4. Elementos prioritarios para la realización de planes estratégicos*

Fuente: Tabla 4

Se muestran los resultados de las entrevistas en la figura 4 con respecto al grado de elementos prioritarios para la realización de planes estratégicos, De ello se tiene el 50% de aceptación a la determinación de objetivos quienes manifiestan que se tiene que enmarcar los objetivos dentro del aspecto turístico y una mejor articulación de trabajo e identificación de los recursos turísticos y objetivos comunes como Región Puno. Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, como también una organización social que pretende para el futuro. Alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual.

Seguido de un 30% quienes consideran como respuesta la serie de procedimientos y manifiestan que para llegar a una verdadera aplicación de los planes estratégicos de la actividad turística se tiene que realizar varios procesos para cambiar la situación real de un determinado grupo social. Entendiendo que la serie de procedimientos es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias. Una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, el

recurso humano, la información de la organización de manera práctica y coordinada que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad en el aspecto turístico.

El restante 15% se identifica con la respuesta del diseño de planes para cumplir con los objetivos, quienes afirman que es importante definir e identificar, la misión visión y filosofía del diseño a favor del turismo en el distrito de Puno. Como también la definición de estrategias y acciones con criterios de evaluación.

Tabla 5

*Toma de decisiones*

TOMA DE DECISIONES	f	%
Comunicación adecuada	11	27.50
Políticas comerciales	14	35.00
Políticas Administrativas	12	30.00
Otros	3	7.50
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Guía de entrevista

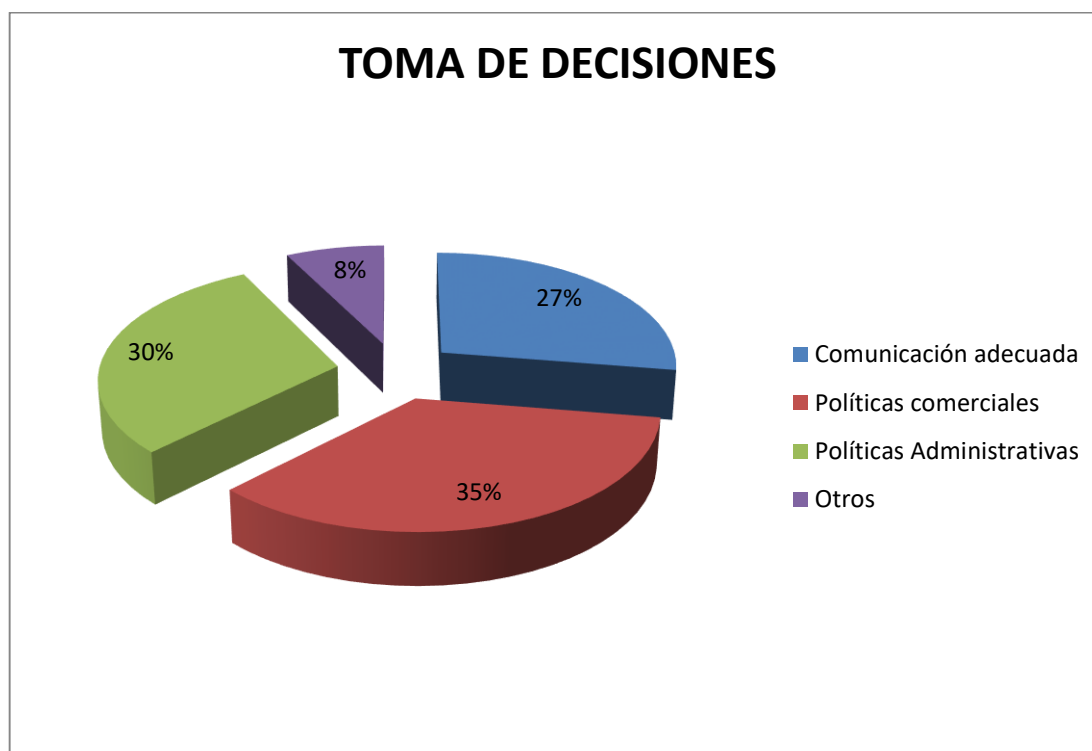


Figura 5. Toma de decisiones

Fuente: Tabla 5

La Figura 5, respalda con un 35% la alternativa Políticas Comerciales. Este sistema normativo es señalado por los entrevistados como mecanismos y apertura de mercado en las actividades comerciales y turísticas, entendiendo que la política comercial se define como el manejo del conjunto de instrumentos al alcance del Estado, para mantener, alterar o modificar las relaciones comerciales de un país con el resto del mundo, el cual comprende la política arancelaria, que actúa como mecanismo protector y de captación de recursos bajo la forma de impuestos indirectos que gravan las operaciones del comercio exterior. Generando procesos de integración comercial, facilitando el acceso a los mercados externos y la armonización de las normas que regulan la actividad económica y turística, Si se da de manera correcta el peso específico de los países en desarrollo en el mercado mundial aumentara gradualmente.

El 30% de los encuestados son participes de las políticas administrativas, porque consideran que dentro de la política el recurso humano, es pilar fundamental para el desarrollo de toda organización y dentro del plano turístico es muy importante para la consolidación de un buen servicio, elementos que serán fundamentales a la hora de que aquel sea realmente efectivo y consiga satisfacer las necesidades marcadas en una real toma de decisiones para que repercuta en el aspecto turístico. El 27% de los entrevistados considera que dentro de los elementos para la toma de decisiones la alternativa de Comunicación adecuada, es importante para buscar mecanismos informativos y comunicacionales, así generar alternativas de solución para encontrar mejores diseños y planes, de desarrollo turístico, en otro espacio, también se argumenta sobre mesas de coordinación con empresarios turísticos y autoridades que tengan la buena voluntad de trabajar y que se realice de manera continua.

Dentro del 8% de la población para la toma de decisiones, contestaron la alternativa Otros, destacando el aspecto del recurso humano e infraestructura hotelera.

#### **4.2. La efectividad del plan estratégico en el desarrollo turístico del distrito de Puno**

Luego de la tabulación de los datos se presentaron gráficos descriptivos según todos los objetivos tanto general, como el segundo objetivo específico.

La actividad turística integra muchos elementos que interactúan sistemáticamente tales como medio ambiente, sanidad, legislación, urbanismo, ingeniería que junto con los

directamente relacionados a la actividad como la hostelería, transporte, restaurantes, agentes de viajes, actividades culturales, deben componer un todo integral, el adecuado uso de los recursos disponibles en el destino, requiere de la definición de un plan de trabajo que coordine los elementos que intervienen en el desarrollo turístico y sobre todo, la adecuada planificación de las estrategias para la competitividad del destino.

La planificación de desarrollo turístico en el Distrito de Puno tienen por objeto el desarrollo integrado de todos los componentes del sistema turístico, tanto los factores de la demanda y de la oferta, como de los elementos físicos e institucionales, mediante un enfoque integrado, así el sistema funcionara con mayor eficacia y alcanzará los beneficios deseados.

Tabla 6

*Procesos de Desarrollo Turístico*

PROCESOS DE DESARROLLO TURÍSTICO	<i>f</i>	%
SI	<b>16</b>	<b>40.00</b>
NO	<b>24</b>	<b>60.00</b>
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Guía de entrevista

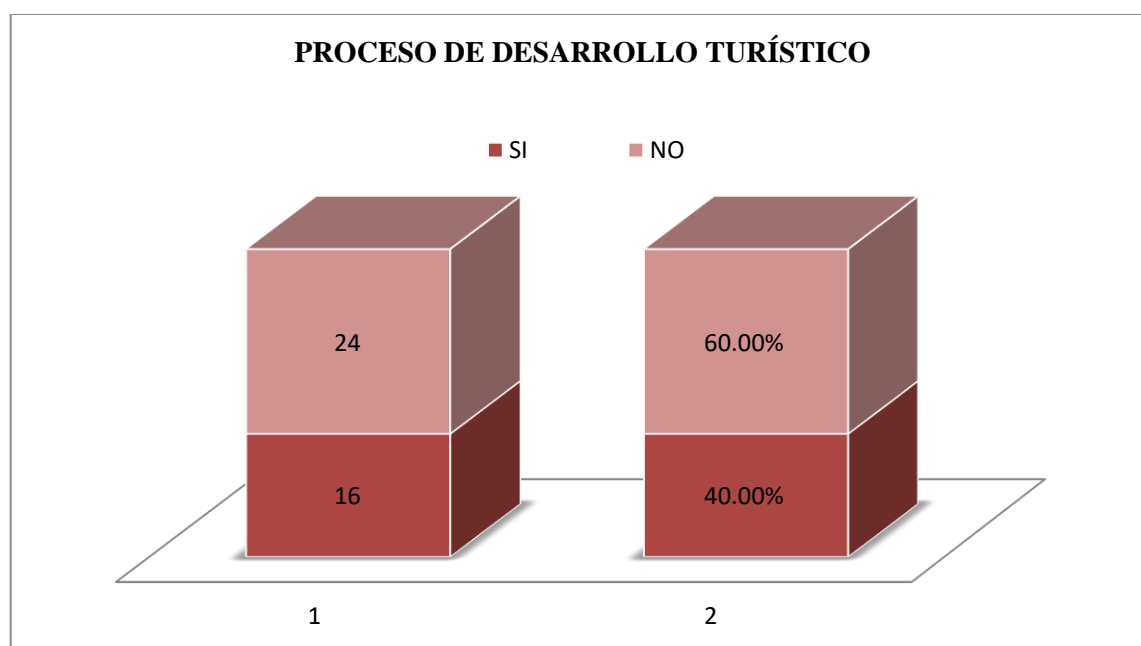


Figura 6. Procesos de desarrollo turístico

Fuente: Tabla 6



Se evidencia en la figura 6 que para el 60% existe como respuesta la alternativa NO y muestran un desconocimiento con respecto a los procesos de desarrollo turístico en el distrito de Puno, argumentando que no se difundieron y que su aplicación no se plasma en el campo de acción en la búsqueda de la consolidación de la actividad turística.

La contribución del desarrollo turístico al desarrollo, nacional, regional o local, también se ha asumido durante mucho tiempo como una relación causal y en consecuencia, la hipótesis subyacente de la planificación turística ha sido a mayor desarrollo turístico, mayor contribución al desarrollo de las comunidades receptoras. Actualmente, esta línea de análisis parece continuar en relación al imperativo que marca la globalización: ser competitivo, asumiendo también de manera tácita que a mayor competitividad mayor nivel de desarrollo.

El desarrollo turístico puede definirse específicamente como la provisión y el mejoramiento de las instalaciones y servicios idóneos para satisfacer las necesidades del turista, y definido de una manera más general, puede también incluir los efectos asociados, tales como la creación de empleos o la generación de ingresos.

Mientras que un 40% de los entrevistados tuvieron como respuesta SI, conocer los procesos de desarrollo turístico en el Distrito de Puno y afirman haber participado de algunos talleres con respecto de los procesos de planes y acciones de desarrollo en la localidad, cabe señalar que toda esta temática se realiza con la participación de toda la población. Esto significa que si bien el turismo se conceptualiza a partir del desplazamiento de los visitantes desde un centro emisor hacia uno receptor, la unidad de análisis del desarrollo turístico es el destino. Por lo tanto Autoridades, Nacionales, Regionales y locales tienen que articular fuerzas y consolidar un plan estratégico diseñado en base a los destinos turísticos que tenemos en la región de Puno.

También mencionan que la satisfacción del turista engloba una serie de servicios que se tiene que mejorar, a través de campañas de concientización, talleres, difusión de procesos y planes de desarrollo. Como también la planificación de destinos, y en forma más específica, la planificación de los centros turísticos definidos como conglomerados urbanos, ha formado parte de una tradición en la actividad, en principio vinculada a los grandes planes de desarrollo realizados desde oficinas técnicas o desde la capital Lima que siendo nacionales o regionales, llegaban en sus propuestas al nivel urbano,

mencionan también la necesidad de una participación activa y coordinada del sector público y del sector privado.

Tabla 7

*Desarrollo Turístico*

DESARROLLO TURÍSTICO	<i>f</i>	%
Muy importante	9	22.50
Importante	18	45.00
Poco importante	7	17.50
No es importante	4	10.00
No sabe /No opina	2	5.00
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Guía de entrevista

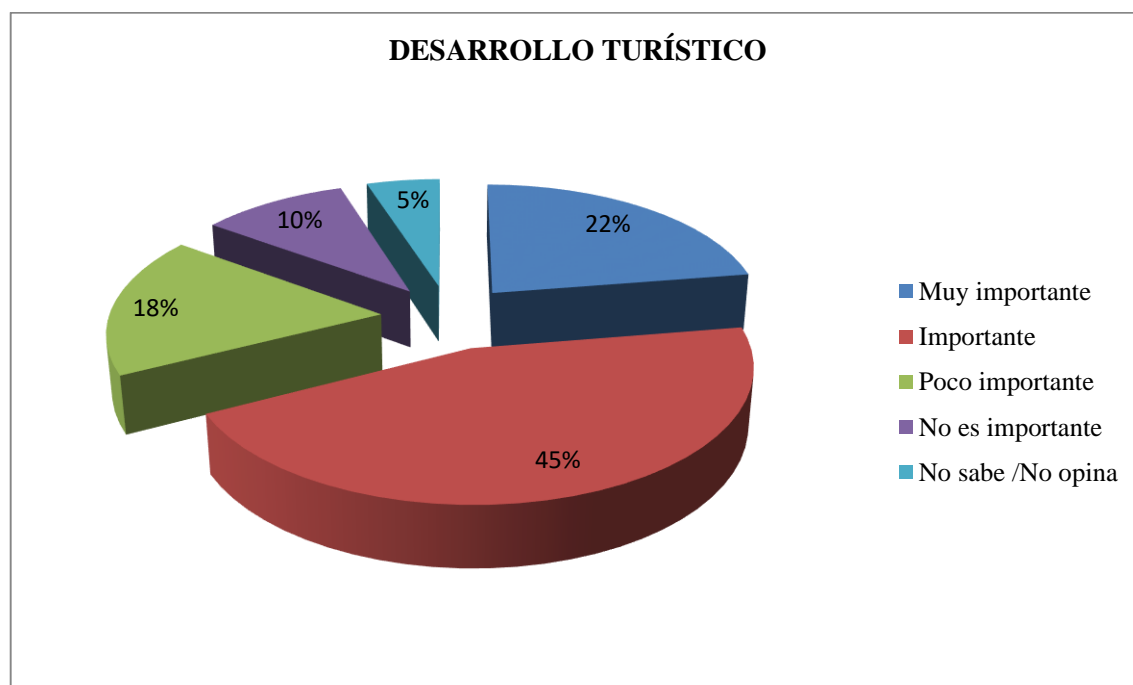


Figura 7. Importancia del desarrollo turístico

Notas: Tabla 7

En la figura 7, se puede apreciar que un 45% respondieron que es importante el desarrollo turístico en el distrito de Puno, mencionando que es una actividad que produce dividendos para el Perú y la Región.

El turismo es un aspecto desencadenante del desarrollo de los pueblos que conglomeran a diversas actividades empleadas en agricultura, artesanía, comercio, gastronomía, la revalorización de la cultura local, etc.

Otro de los denominadores comunes que se tiene que consolidar es la expresión conceptualizada en un turismo justo, lo que implica adoptar nuevas normas según las cuales las diversas partes interesadas desarrollan, venden y gestionan sus negocios de manera responsable para crear una ventaja competitiva y así desarrollar un turismo justo y equilibrado en todos los ámbitos de la actividad. Los entes responsables conjuntamente con sus autoridades son los llamados a impulsar a través de planes diseñados acorde a las necesidades identificadas en cada sector.

También se debe señalar que un 22% de la población encuestada considera Muy importante el desarrollo Turístico en el distrito de Puno, manifestando que la actividad turística, tiene sus impactos económicos en el gasto que producen los visitantes al llegar al destino programado y que la generación de empleo se realiza en diversas actividades como: artesanía, comercio, transporte, alojamiento, restaurantes entre otros, consideran también que para tener un verdadero y pleno desarrollo del turismo se coordine y trabaje articuladamente con los empresarios de agencias turísticas, las autoridades locales y comunales para el mejoramiento de los servicios que se brinda al visitante y así superar las cifras que se tienen con respecto a la actividad.

Un 18% de los entrevistados considera al desarrollo Turístico como Poco importante, debido a la falta de apoyo de las autoridades en temas de ordenamiento del transporte, comercio y la promoción de productos turísticos hacia mercados internacionales, la falta de organización con agentes ligados al turismo y la desidia de los mismos hace que no tenga la importancia debida para este grupo de población.

Mientras tanto que un 10% señala que no es importante el desarrollo turístico, porque consideran que es una actividad que solo beneficia a un grupo de la población y que no genera trabajo para todos.

Un 5% no sabe ni opina con respecto al desarrollo turístico del distrito de Puno.

Tabla 8

*Calidad de Vida*

CALIDAD DE VIDA	f	%
SI	25	63
NO	15	38
<b>T O T A L</b>	40	100

Fuente: Guía de entrevista

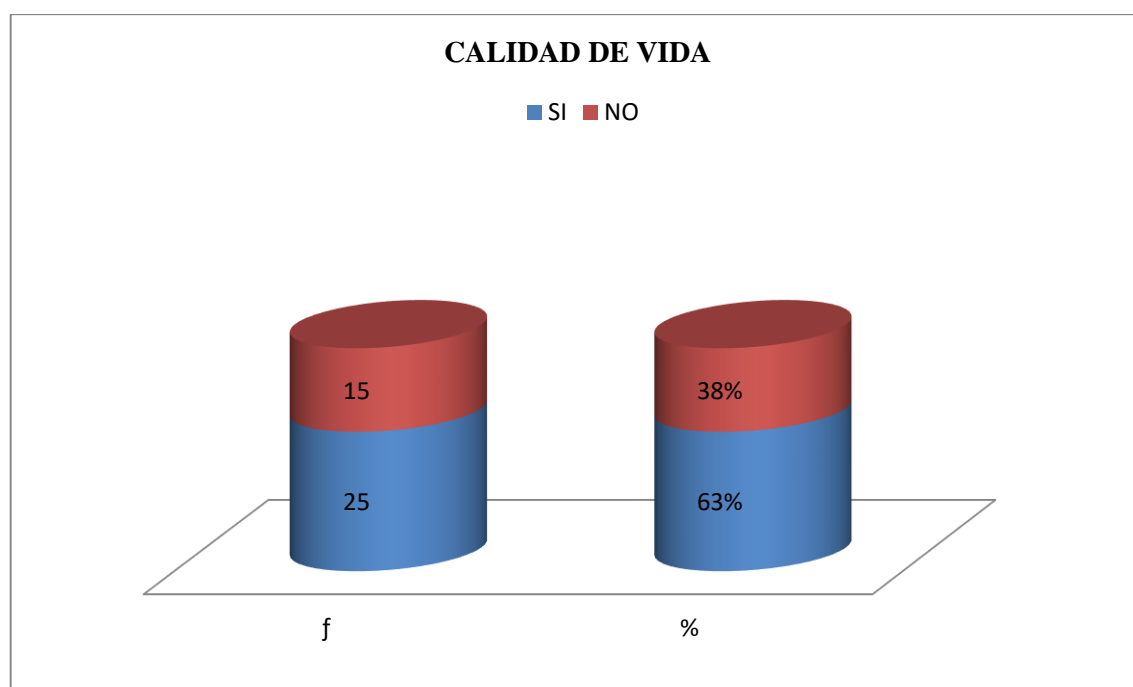


Figura 8. Grado de importancia en la calidad de vida de la población

Fuente: Tabla 8

Se muestran los resultados de las entrevistas en la figura 8 con respecto al grado de importancia del turismo en la calidad de vida de la población, de ello se desprende un 63% con una respuesta positiva de que el turismo influye en la calidad de vida de los pobladores del distrito de Puno, argumentando los entrevistados que es un negocio para micro, pequeños y medianos inversionistas que aportan sus capitales para generar mayor consumo de bienes y servicios tanto como vendedores como de compradores en el campo de los alojamientos, comidas y bebidas, excursiones, transportes y negocios de entretenimiento.

También es un gran negocio para miles de artesanos puneños, cuyos centros de venta comienzan a multiplicarse misteriosamente, taxistas, guías, lustrabotas, campesinos con el

turismo rural, productos de mantequilla, quesos, manjar, panes, etc. Sin duda es un negocio para otros tantos vendedores de servicios turísticos, Es un negocio que permite recibir divisas que ingresan y se dispersan por todas las regiones del Perú.

Por otra parte un 38% de los entrevistados manifiesta que el turismo no influye en la calidad de vida de la población, manifestando que solo un grupo de personas son las que se benefician con esta actividad, También señalan que no existe promoción turística nacional e internacional a los atractivos que posee la Región de Puno y por ende al distrito, que las autoridades no diseñan .

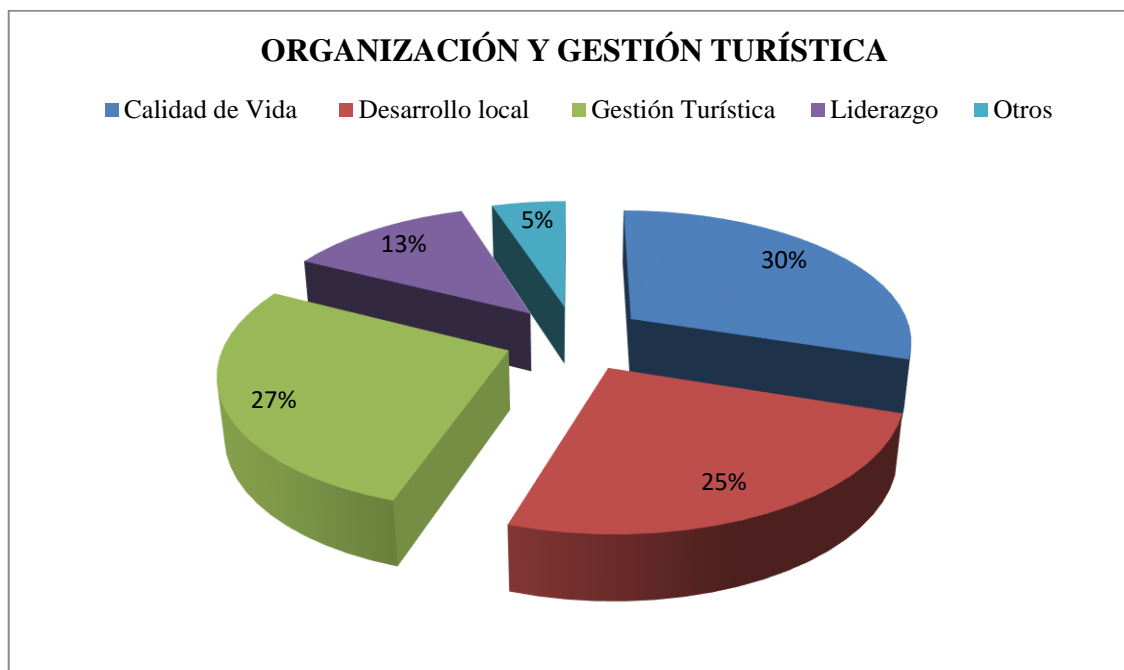
Un plan promotor de desarrollo para el turismo en Puno. La conservación y mantenimiento de los atractivos turístico en el centro de la ciudad señalan que es un motivo por el cual no se tiene visitantes en mayores cantidades, tanto nacionales como extranjeros y una promoción adecuada y articulada entre los empresarios y autoridades de turno, para la generación de nuevas rutas y destinos en toda la Región de Puno, otro elemento primordial es la calidad de servicios que se ofrecen, aunque reconocen que se ha avanzado en algunos rubros.

Tabla 9

*Organización y Gestión Turística*

<b>ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Calidad de Vida	<b>12</b>	30.00
Desarrollo local	<b>10</b>	25.00
Gestión Turística	<b>11</b>	27.50
Liderazgo	<b>5</b>	12.50
Otros	<b>2</b>	5.00
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	100

Fuente: Guía de entrevista



*Figura 9. Formas de organización y gestión turística*

Fuente: Tabla 9.

En la figura 9, Los encuestados respaldan con un 30% a la respuesta de la calidad de vida, en las formas de organización y gestión turística, manifestando que una buena organización y adecuada gestión en turismo, repercute en las formas de vivencia de las poblaciones que tienen atractivos turísticos dentro de la ciudad y también fuera de ella, manifiestan que poblaciones rurales si se les organiza en el plano turístico pueden mejorar su calidad de vida, es una alternativa que se puede aplicar como están haciendo en algunos espacio rurales para enfrentar la pobreza, por lo tanto los gobiernos locales son los que tendrían que tomar la iniciativa como muchos de sus homólogos están realizando, Muchos entrevistados indican que existen varias rutas que no incluyen en paquetes turísticos y que es una limitante para que ellos reciban turistas, tanto nacionales como extranjeros.

Entre tanto un 28% de los entrevistados señalan que en una buena organización y gestión turística, el resultado sería una buena gestión turística, teniendo en cuenta la planificación participativa que involucra la participación de todos los sectores de la sociedad y de todos los individuos. Para que sea llevado a cabo, es imprescindible que exista voluntad política para descentralizar el poder y que se diseñen canales de retroalimentación para ir ajustando todo lo que se ha logrado y planeado, un 25% respalda la respuesta del desarrollo local en la organización y gestión turística, señalando que es primordial el trabajo en conjunto y articulado de los empresarios, autoridades y población en general,

comprendiendo que es un proceso de cambio progresivo y continuo hacia mejores niveles de la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Puno, de manera que puedan poner en juego todas sus capacidades y participar activamente en el desenvolvimiento de su localidad, manifestando que el planeamiento del desarrollo debe organizar y movilizar potencialidades con los que cuenta un determinado territorio para el logro de sus objetivos.

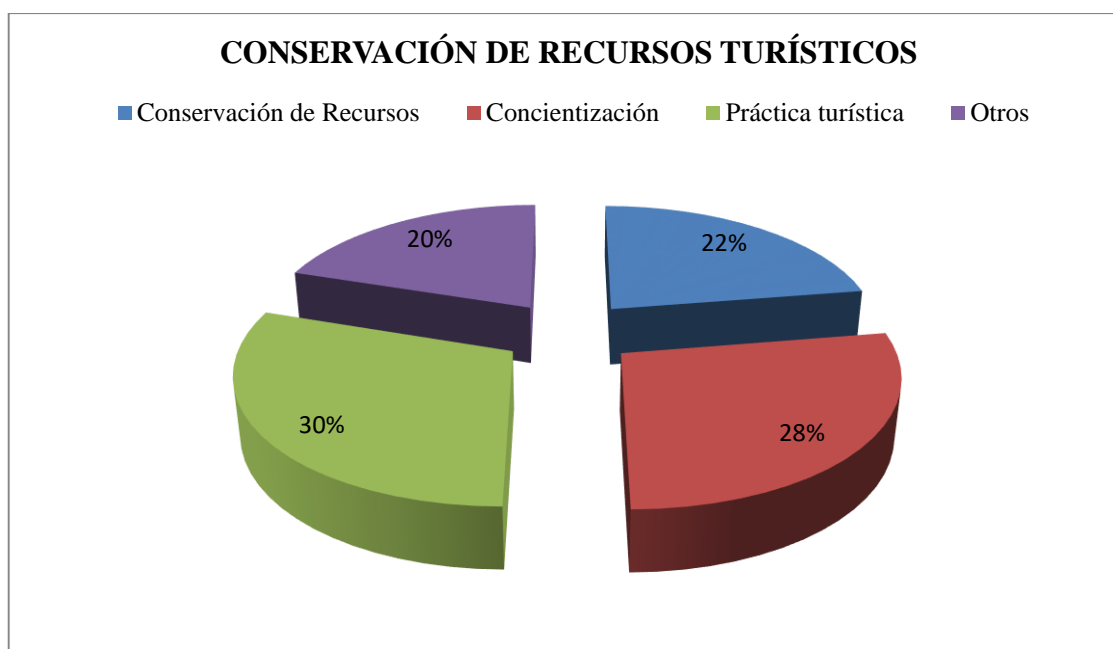
El 13% de encuestados se identifica con el liderazgo, indican que dentro de las formas de organización y gestión turística, debe existir un marcado grupo humano que lideré el cambio con señales de trabajo en comun, recayendo esta labor a municipios, gobiernos regionales y empresarios que estimulen el cambio turístico, Señalando que el liderazgo es el conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente ayudando de esta forma a la consecución de los logros, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás. Buscando transformar realidades en el campo del turismo en el distrito.

Tabla 10

*Conservación de recursos Turísticos*

<b>CONSERVACIÓN DE RECURSOS TURÍSTICOS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Conservacion de Recursos	<b>9</b>	23
Concientizacion	<b>11</b>	28
Practica turistica	<b>12</b>	30
Otros	<b>8</b>	20
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	100

Fuente: Guía de entrevista



*Figura 10. Conservación de recursos turísticos*

Fuente: Tabla 10

Se muestran los resultados en la figura 10, un 30% responde a la práctica turística, en la aplicación de mecanismos de sostenibilidad en la conservación de recursos turísticos, les parece muy importante el difundir los buenos hábitos de la práctica turística que contribuirán a la conservación, mejoras y el atractivo natural de cada área depende del éxito de un turismo sostenible. Se debe además desarrollar un turismo responsable, aplicando los conocimientos sobre la conservación del ambiente natural, como también el desarrollo económico y social de las regiones en donde se van a realizar las actividades.

Por otra parte un 28% manifiesta que esta de acuerdo con el elemento de concientización para las autoridades y población en general en temas de conservación de los recursos turísticos, todo esto en base a campañas producidas con municipios y entidades que trabajan en el rubro, empresarios, poblaciones urbanas y rurales, aplicando el buen manejo de los servicios y recursos a brindar, también señalan la conformación de un plan regional en donde se incluyan nuevas rutas y que sean difundidas a nivel internacional y nacional con campañas publicitarias, capacitando a poblaciones en el manejo y conservación de recursos Naturales y concientizando a los pobladores que los servicios turísticos bien manejados buscan mejorar la calidad de vida de sus poblaciones.



Para el 23 % de los entrevistados prevalece la conservación de recursos turísticos, en los mecanismos de sostenibilidad y conservación de los recursos, para tal fin señalan que el recurso turístico debe ser cuidado y conservado a través de los años y buscar la sostenibilidad del mismo, para así, buscar en gran cantidad el desplazamiento de los visitantes sin alteraciones en los recursos a visitar, también se menciona sobre las áreas protegidas como espacios naturales especialmente seleccionados para conservar recursos naturales singulares o muy frágiles y valores ecológicos únicos o sobresalientes, que caracterizan una zona o región determinada, cuya importancia trasciende el ámbito geográfico de su ubicación particular. Es decir, se trata de parcelas naturales o más bien, muestras representativas de la naturaleza propia de un país y que se seleccionan para conservarlas para el disfrute de las presentes y futuras generaciones.

En el ecoturismo se debe fomentar la protección del medio ambiente, y concientizar a los turistas en valorar los aspectos naturales; se les debe guiar en la responsabilidad y cuidado de este tipo de industria.

Por ejemplo, desde la llegada al lugar al turista se le debe informar por medio de folletos en su idioma, charlas como no destruir la flora y fauna, no arrancar flores o plantas silvestres, no cazar animales, no producir fuego, no tirar desechos en lugares no permitidos, además de vestirse y comportarse respetuosamente.

También mencionan que el ecoturismo, puede ayudar muchísimo a la economía de un país, porque este tipo de turismo es muy apreciado hoy en día, además de mejorar y embellecer las zonas dedicadas a ese fin.

Finalmente un 20% de entrevistados que se ubican en la respuesta de otros, donde manifiestan que las autoridades deberían ser los promotores de la conservación de recursos turísticos y que influyan sobre la población, con planes de sostenibilidad y difundir dentro de las poblaciones que comparten estos recursos.

#### **4.3. Los planes estratégicos como instrumento de gestión para el sector turismo en el distrito de Puno**

El instrumento de planificación de carácter estratégico, es aquel enfoque de gestión que da cuenta de un proceso continuo de toma de decisiones, de definición de

Estrategias y de planes de acción; y a su vez, de revisión de planteamientos, acciones, estrategias e interrelaciones sectoriales.

Se entiende así como un instrumento de desarrollo pues sin la existencia de un plan de carácter estratégico, las organizaciones derivaran hacia una forma de gestión de obligación sin un norte ni un objetivo claro, sin la capacidad de evaluar su avances o retrocesos ensimismándose en pugnas de poder y que pueden favorecer las aspiraciones de figuración y poder personales. Así, la planificación estratégica forma parte de un proceso mucho más amplio, de descentralización y desconcentración en la toma de decisiones y de participación temprana y vinculante, que permite la integración real de los objetivos estratégicos de la organización con las demandas de desarrollo, calidad de vida de los miembros de la misma, lo que determina, en gran medida la sustentabilidad de las organizaciones sociales y autoridades para un diseño real de las prioridades del sector, para buscar un desarrollo pleno y sostenible.

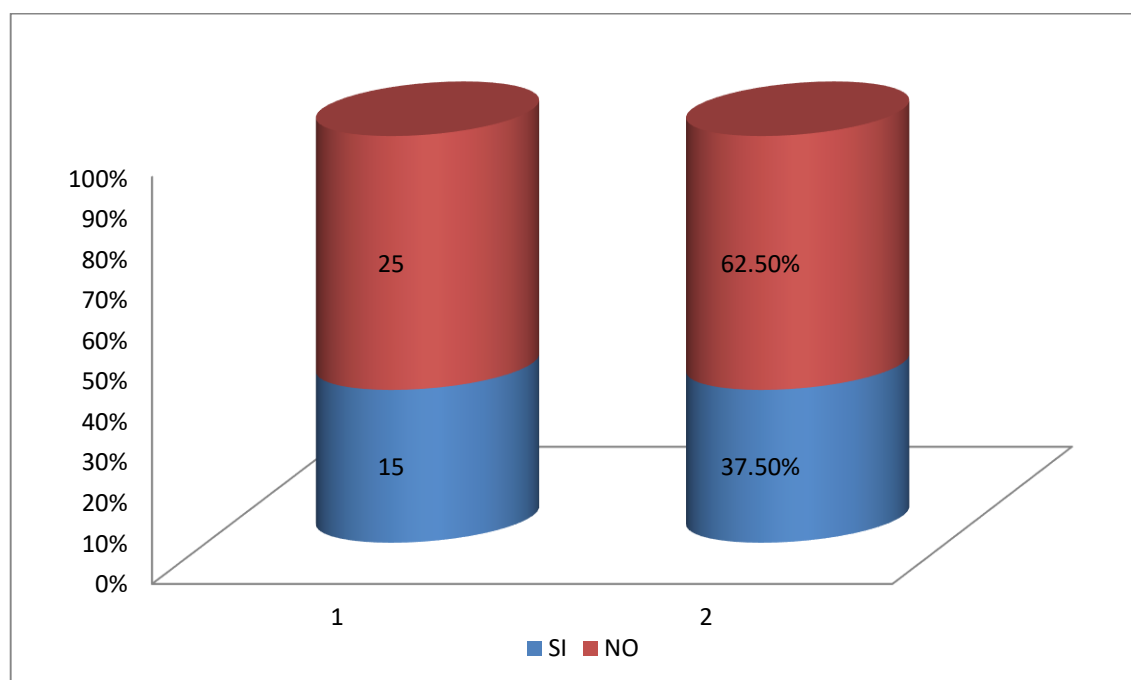
Tabla 11

*Impacto de la Gestión*

<b>IMPACTO DE LA GESTIÓN CON RESPECTO AL TURISMO</b>	<i>f</i>	%
SI	15	38
NO	25	63
<b>T O T A L</b>	40	100

Fuente: Guía de entrevista

## IMPACTO DE LA GESTIÓN



*Figura 11. Impacto de la gestión con respecto al turismo*

Fuente: Tabla 11

En la figura 11, se muestra a un 62.50% de las personas entrevistadas que no existe un impacto en la gestión estratégica con respecto al turismo, argumentando diversos factores para el incumplimiento del mismo, uno de los motivos señalados es el desinterés de las Autoridades y grupos sociales involucrados en esta labor, la falta de un plan concertado con participación de todas las personas el diseño de nuevos destinos y circuitos turísticos, en base a los recursos de cada zona, el trabajo local a través de los municipios, con difusión y organización de las zonas que serán visitadas, cumplimiento de ordenanzas municipales para el ordenamiento de la ciudad y cuidado del ornato.

El 37.50% de los entrevistados manifiestan que sí existe un impacto de trabajo en la gestión estratégica en la actividad del turismo, aunque manifiestan que falta mucho trabajo por realizar y reajuste de muchos planes que respectan al turismo local provincial y Regional, mencionan también que es muy importante que las gestiones estratégicas en turismo sean lideradas por las autoridades y empresarios, quienes son los que conocen con exactitud la problemática del sector turismo, mencionan que se debería incluir varios circuitos turísticos que no son conocidos a nivel nacional e internacional, para tener un trabajo de impacto turístico incluyendo a toda la población a través de campañas publicitarias en medios de comunicación local y nacional.

Tabla 12

*Roles de Análisis*

ROLES DE ANÁLISIS	<i>f</i>	%
Diagnostico estratégico	17	42.50
Exploración de Escenario	12	30.00
Procesos de Desarrollo	8	20.00
Otros	3	7.50
<b>T O T A L</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Guía de entrevista

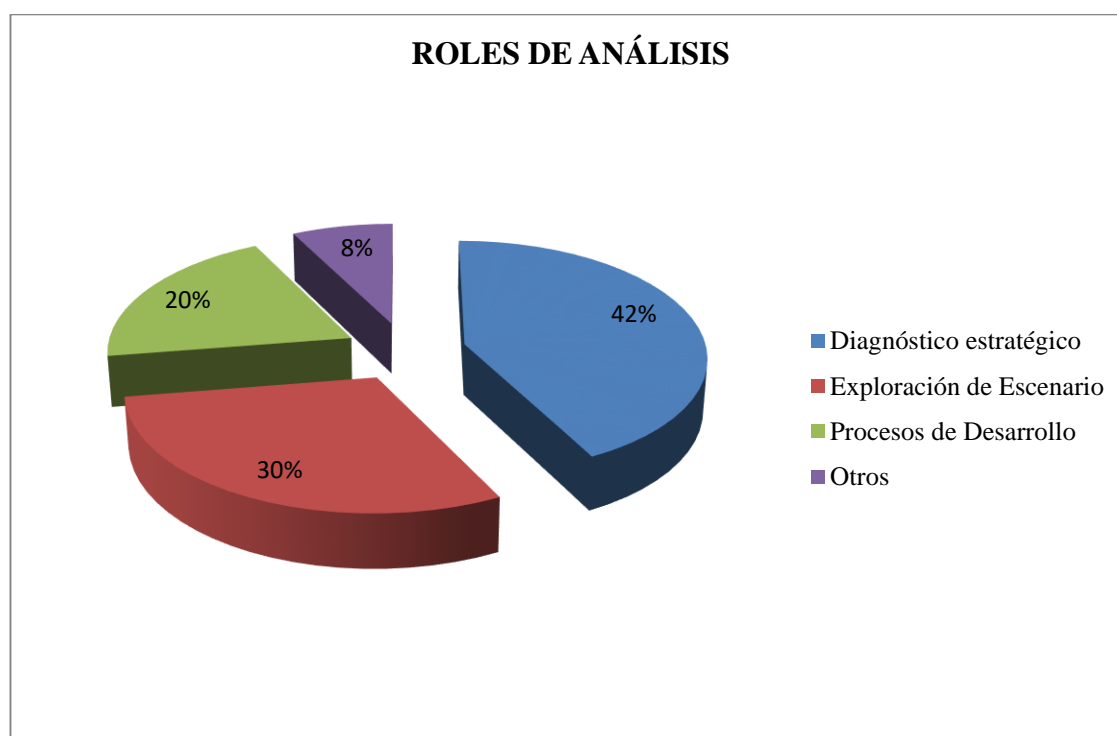


Figura 12. Roles de Análisis

Fuente: Tabla 12

En la figura 12, se muestra que el 42.5 % esta de acuerdo con el diagnóstico estratégico manifiestan la importancia de los elementos en la gestión estratégica, en los roles de análisis en donde consideran que el diagnóstico estratégico es un elemento primordial y prioritario para la gestión estratégica, comprendiendo que el diagnóstico Estratégico se alimenta de todas de las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades, oportunidades,

fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad empresarial y organización social. Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos, negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, indican también que un diagnóstico bien estructurado contribuye a mejorar varios aspectos sociales de la vida .

Un diagnóstico estratégico debe ser recoger las demandas de una empresa, institución y Población que quiere cambiar su situación actual, para buscar nuevos cambios que contribuyan al desarrollo común de los integrantes de un determinado espacio, ahora dentro del plano turístico tiene que realizarse un trabajo planificado y serio para encontrar los resultados y objetivos trazados que salieron de ese amplio diagnóstico turístico.

El 30% de las persona encuestadas manifiestan que la exploración de escenario, es un elemento importante que contribuye a la gestión estratégica, entendiendo que se realiza un diagnóstico sobre la situación interna de la ciudad y sobre la acción de competencia, se exploran algunos escenarios sobre la evolución futura de la ciudad respecto a sus intentos de aprovechamiento de la Oportunidad, Se culmina esa fase del diagnóstico estratégico de las oportunidades buscando caracterizar las posibilidades positivas y negativas más probables.

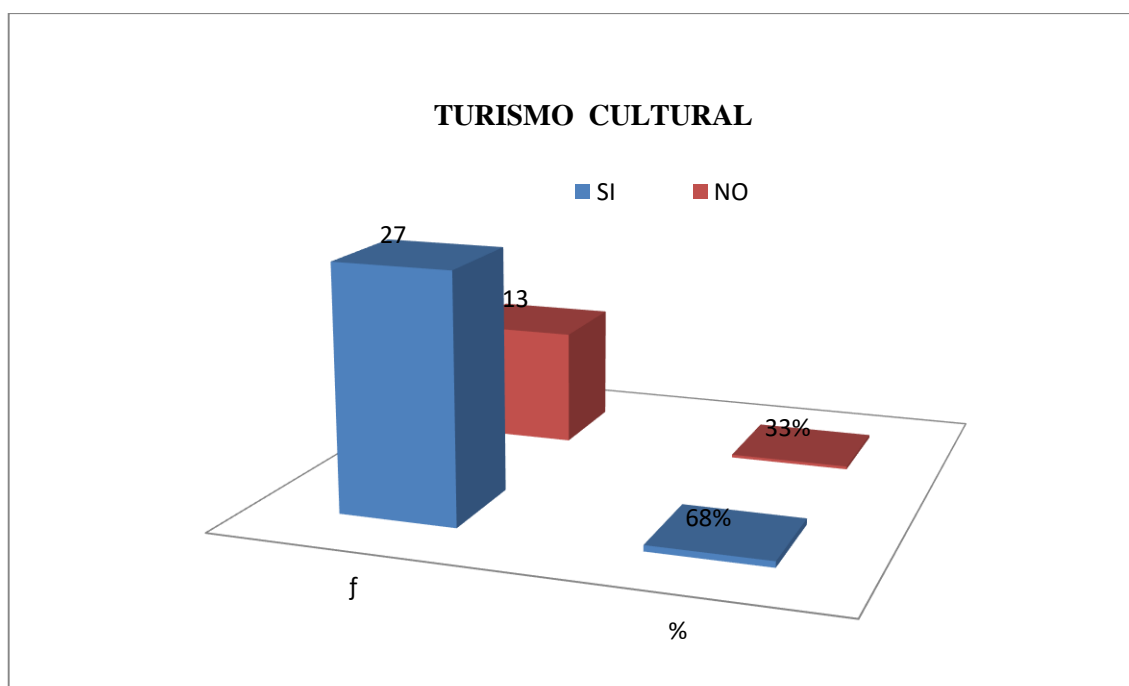
En ese entender el 20% de los encuestados considera que los procesos de desarrollo hacen hincapie en determinadas zonas turísticas que deben ser atendidas y no solo eso, que sean organizadas y promocionadas en todos los ámbitos nacionales e internacionales aprovechando la riqueza natural que posee la Región de Puno, para que así nos pongamos en los primeros lugares en servicios turísticos y afluencia de los mismos, que repercuta en el desarrollo local y nivel de vida de familias. Mientras que un 8% de la población manifiesta otros aspectos como el producto turístico de cada zona del distrito de Puno.

Tabla 13

*Turismo Cultural*

	<b>TURISMO CULTURAL</b>	<i>f</i>	%
SI		27	68
NO		13	33
	<b>T O T A L</b>	40	100

Fuente: Guía de entrevista



*Figura 13.* Importancia del turismo cultural

Fuente: Tabla 13

En la figura13, el 68% de los encuestados respondieron si consideran importante el turismo cultural en el desarrollo del distrito de Puno, manifestando que ayuda a promover y revalorar la identidad cultural que nos dejaron nuestros ancestros, porque es un aspecto esencial en el turismo rural que combina la diversidad de cultura y vivencial que atrae al visitante nacional e internacional. El turismo cultural es, en la actualidad, una tendencia que crece con fuerza en el mercado mundial del turismo, lo que da cuenta de la profundidad y diversificación de la actividad turística, sumado a la creciente valoración de la pluralidad de las manifestaciones culturales humanas. En otras palabras, el surgimiento del turismo cultural es el resultado de la evolución del turismo en el mundo. Por eso que los encuestados que se indentifican con el turismo cultural refieren que es buen rubro para desarrollar localidades desde el empoderamiento turístico que ellos tengan y mostrar su cultura, pasando desde la vida cotidiana hasta la elaboración de complicados tejidos que serán mostrados al visitante.

El 33% de los encuestados no considera importante este rubro del turismo Cultural, porque indican que aún falta la difusión de lugares netamente culturales y dedicados a difundir su cultura, para ello manifiestan que las autoridades e instituciones debieran de

hacer un diagnóstico cultural y ofrecerlos en paquetes turísticos con agencias mayorista, que se dedican al trabajo en el turismo cultural, para ello indican que los promotores para esta promoción debieran de ser las autoridades comunales y distritales quienes conocen mejor su diversidad cultural de su pueblo.

Tabla 14

*Dimensiones*

DIMENSIONES	f	%
Plan estratégico Cultural	24	60
Interculturalidad	8	20
Comportamiento social	6	15
Otros	2	5
<b>T O T A L</b>	40	100

Fuente: Guía de entrevista

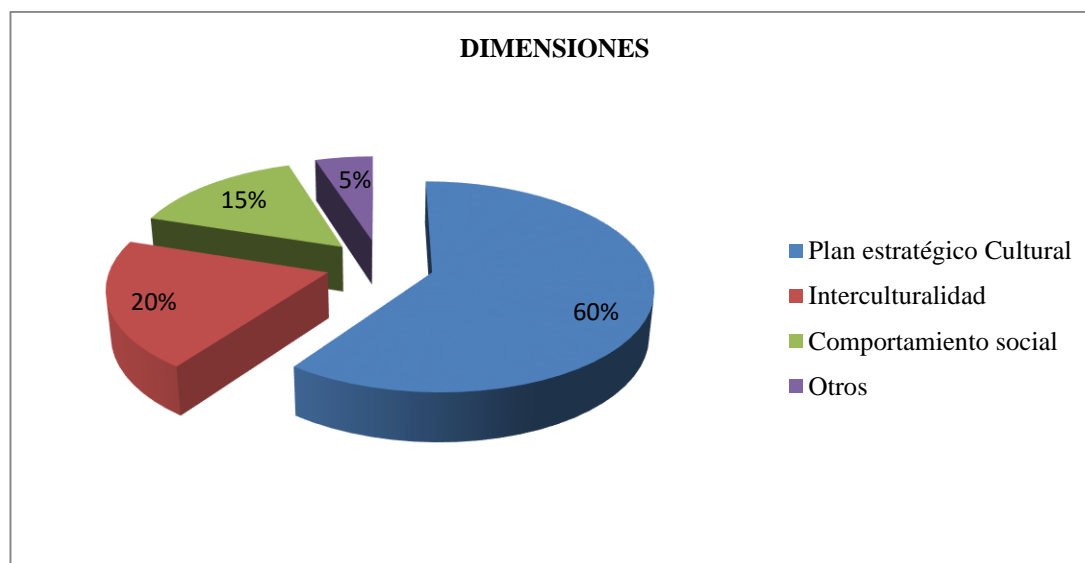


Figura 14. Dimensiones

Fuente: Tabla 14

En la Figura 14, se muestra que el 60% considera que el plan estratégico, influye en el impacto socio –cultural de la actividad turística, manifestando que con un plan general del

turismo se enfatice en el tema del turismo cultural, actividad que esta ligada a mostrar la riqueza cultural de la región de Puno. La vinculación entre cultura y turismo ha tenido como resultado el denominado turismo cultural, en el que el conocimiento de monumentos y sitios históricos, se conjuga con la inmersión en la historia natural y cultural, y con el conocimiento de las artes, de la filosofía y del modo de vida de los distintos pueblos. Se tiene que realizar a través de un diseño consensuado con todas las autoridades y población en general buscar difundir sus manifestaciones culturales, temas que interesan a los visitantes extranjeros quienes estan siempre interesados en conocer la riqueza cultural y de este modo capacitar a las poblaciones involucradas.

El 20% es el resultado de las entrevistas con respecto al impacto socio cultural en la actividad turística, que consideran a la dimensión de Interculturalidad como uno de los pilares en el impacto de esta actividad ligada a la cultura, aduciendo que el encuentro de dos culturas que se produce con la visita del turista es provechoso para los ingresos económicos de sus poblaciones, pero es bueno comprender que sin el apoyo de sus autoridades no es posible el cumplimiento de planes diseñados, ya que si no tienen una buena carretera para llegar a la comunidad no se concretara ese plan de acción.

El 15% de los entrevistados tiene como respuesta a la dimensión del comportamiento social, con respecto al impacto socio-cultural, quienes argumentan que la poblaciones organizadas pueden realizar proyectos en común en beneficio de su población, por eso es muy importante el comportamiento y conducta de Autoridades como el de la población en general, para la difusión de su cultura, la capacitación del recurso humano es un tema que se tiene que trabajar conjuntamente con entendidos en temas turísticos, una labor de articulación buscando cambiar hábitos y comportamientos para bien del desarrollo de su comunidad y así tener los resultados esperados, en un corto, media y largo plazo .

Mientras que un 5% de la población manifiesta otros aspectos como el trabajar con comunidades campesinas y enfatizar en el turismo Comunitario.

### **Estadísticos de prueba**

#### **Hipótesis**

**H<sub>0</sub>: b = 0:** El planeamiento estratégico en la dimensión del **desarrollo turístico** del distrito de Puno no es significativo o relevante para explicar la relación con el instrumento de gestión.



**H<sub>a</sub>: b ≠ 0:** El planeamiento estratégico en la dimensión **efectividad de planes estratégicos** del sector turismo del distrito de Puno, no es significativo o relevante para explicar la relación con la gestión turística

**Nivel de significancia**

El nivel de significancia será  $\alpha = 0.05$

**Regla de decisión.**

Rechazar H<sub>0</sub> si sig <  $\alpha$

Aceptar H<sub>0</sub> si sig >  $\alpha$

## CONCLUSIONES

-El planeamiento Estratégico en el distrito de Puno como instrumento de gestión en el desarrollo turístico, es muy importante para un 45% que consideran que las propuestas de los planes estratégicos influyen y determinan el flujo y desarrollo turístico del distrito de Puno conforme al cumplimiento de los planes estratégicos realizados por Mincetur para cada región de acuerdo a las potencialidades turísticas que tengan y que la falta de una planeación estratégica genera dificultades en el crecimiento constante de la actividad turística. Notamos que las instituciones y autoridades operan sin ninguna coordinación con los entes e instituciones ligadas a la actividad. En algunos casos la misión, visión y valores no están claramente identificados por los colaboradores de las empresas, trabajan el día a día ya no para crecer sino para subsistir en medio de la gran competencia, lo mismo ocurre desde el gobierno Regional y local.

-Se ha comprobado que la planificación estratégica es una herramienta efectiva, que posibilita y permite realizar un trabajo a largo plazo, buscando unificar a las instituciones, empresas y grupos sociales que están inmersos dentro de la actividad turística y a todo nivel con el fin de optimizar una organización en todos sus aspectos buscando el desarrollo del Distrito de Puno. Se concluye que en la aplicación de procesos de desarrollo turístico un 40% muestran un conocimiento pleno sobre la planificación estratégica y que es aplicable a cualquier tipo de organización, incluyendo empresas de servicios turísticos como es el caso. La efectividad de un plan estratégico implica el trabajo de equipos interdisciplinarios y herramientas propias de las disciplinas que participan en su elaboración e implantación. El Gobierno Regional y la Municipalidad de Puno, con las instituciones competentes, deben concertar mejores formas de organización y a través del cumplimiento pleno de la planificación estratégica, llevar a cabo el desarrollo del distrito de Puno.

-Se concluye que los planes estratégicos son aquellos que tienen un enfoque de gestión que dan cuenta de un proceso continuo de toma de decisiones, planes de acción, definición de estrategias, por tanto un 63% argumentan diversos factores para el incumplimiento del instrumento de gestión, las herramientas y modelos no como la solución a sus problemas sino como un proceso de organización del trabajo para la obtención de resultados que conlleven a la minimización de los mismos.

Un proceso de planificación íntegro requiere, en gran medida, la aplicación o uso de casi todas las herramientas del planeamiento estratégico y el cumplimiento del instrumento de gestión. El compromiso con las organizaciones, instituciones, comunidades y población en general se debe dar manteniendo una comunicación fluida y eficaz; estos son los requerimientos que permiten la elaboración de un plan estratégico real, efectivo y sobre todo viable, con una gestión turística dedicada a revalorar los aspectos culturales de cada lugar y la difusión de los mismos.

## RECOMENDACIONES

- La implantación de un diagnóstico real debe comprometer a todas las organizaciones en su conjunto, la participación de un solo sector o área en la ejecución puede generar resultados no previstos. Como también a las empresas del sector turismo del distrito de Puno, con la implementación de un plan estratégico que sirva como guía de la gestión empresarial de su organización, con la finalidad de realizar la planeación a corto, mediano y largo plazo, para así mejorar la gestión empresarial en favor del desarrollo turístico del Distrito de Puno.

-Mejorar considerablemente los planes estratégicos en el distrito de Puno, brindando capacitación al Recurso Humano para una mejor atención al visitante. Los representantes y administradores de las empresas del sector turismo, deben capacitar al personal para que tengan un mayor conocimiento acerca del proceso del planeamiento estratégico y que esto repercuta en la gestión empresarial y desarrollo del distrito, la misma que permitirá una adecuada gestión en la actividad turística.

-La delegación de funciones y la descentralización de las tareas y sobre todo, de las responsabilidades. Esto puede conseguirse como consecuencia de la implantación y ejecución del plan estratégico o bien como iniciativa de los directivos que centralizan las decisiones, responsabilidades y quienes tienen a cargo el futuro del distrito de Puno .

DIRCETUR y la Municipalidad de Puno tendrían que ser los entes que lideren, coordinen y gestionen con las empresas de la región Puno dedicadas al sector turismo en la elaboración del planeamiento estratégico, identificando lugares potenciales en la actividad turística.

-Un diseño de un plan estratégico Cultural para la difusión de la diversidad de la cultura que posee la región de Puno, incluido nuevas rutas turísticas y mejoramiento del acceso a las zonas priorizadas y la difusión permanente del turismo vivencial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aparicio, M. S. (2013). *El reto del turismo en los espacios naturales protegidos españoles: la integración entre conservación, calidad y satisfacción.*(Tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño*  
Ispel-cepal
- Barrera, B. (2012). *Revista Interamericana de ambiente y turismo.* vol. 8 N° 1.  
Interamerican journal of Enviroment and Tourism.
- Carbajal Ramos, D F (2005). *Desarrollo del sector turismo.*  
Editorial Madrid España
- Carita, N. (2010). *Incidencia del uso y aplicación de la administración estratégica en las empresas hoteleras en la ciudad de Puno.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano, Puno
- Calvo, C, R ( 2007 ). *Antropología del Turismo.*  
España: Barcelona.
- Castillo, J. (2012). *Administración de personal Un enfoque hacia la calidad.*  
Eco Ediciones
- Delgado, J. (2004). *Turismo Responsable: una visión homeostática.* Edicion Enero de 2011, de ECOPORTAL.NET:
- Experiencias Iberoamericanas (2005) *Prácticas de Gestión de turismo social.*  
Editorial Barcelona .
- Forn, M. y Pascual, J. M. (1995): *La planificación estratégica territorial.*  
Editorial Barcelona.
- Flórez, V. (2005). *Planificación Estratégica.*  
Editorial-Perú
- Friedman, J. (2001). *Planificación en el ámbito público.* Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.

- García, R.(2004). *Gestión Estratégica*.  
Editorial Costa Rica.
- George, A. S. (2013). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. Editorial  
*Continental*. México: Editorial Continental.
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación estratégica  
aplicada*. Bogota: McGraw Hill interamericana S.A.
- Hauyon dall'Orto, J. L. (2006). *Turismo el Futuro del Perú*. Perú:  
El Mundo de los Libros
- Ivars Baidal, J. A .(2001 ).*Planificación y Gestion del Desarrollo Sostenible*. España-  
Barcelona.
- Korstanje, M. (2007). *Antropología del turismo*.  
Editorial Autista.
- Kotler, P. (2004) *Marketing para turismo*. Lima:  
Edición Perú.
- López, J.M. (2008). *La capacidad de carga turística*. Revisión crítica de un  
Instrumento de Medida de Sostenibilidad
- Martínez, D, & Milla, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid:  
Ediciones Díaz de Santos.
- Mayuri, J. V. (2011). *La administración estratégica y la productividad en las agencias  
de viajes y turismo*. Revista de investigación de la Facultad de Ciencias  
Administrativas, XIV.
- Manito, F. (2008). *Planificación estratégica de la cultura en España*. Barcelona:  
Iberautor Promociones
- Mendonca, S. (2000). *Guia de Planeamiento Estrategico del Desarrollo Local*.  
Editorial Mundo.
- Mendoza, J (2000). *Comunidades, conservación y desarrollo*  
Lima –Perú: Edicion
- Molina, S. (1991). *Conceptualización del turismo*. México:  
Lumisa. Edición.
- Morillo, M. (2007). *Turismo sustentable*. Mexico:  
Edicion Mexico . 2012
- Mondy, R. (2005). *Administración De Recursos Humanos*. México:  
Pearson Educación.
- Mintzberg, H. (2005). *Teoría del pensamiento estratégico*.

- Editorial Universal.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública*: Lima: Quinta edición
- Palomeque, F. (2001). *Edición Turismo y Planificación Estratégica*.  
Editorial Mundo.
- Polos, M. (1998). *Economía urbana y regional, la lógica espacial de los cambios económicos*. Mexico: Coimbra: APDR.
- Postes, D.( 1998 ). *Planificación Económica y Turística*: España. España:  
Editorial España.
- Rosas, R. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015 – 2016*. (Tesis de maestría).  
Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez -Juliaca
- Rochac.R.(1992). *Metodología de la investigación aplicada al turismo*.  
Editorial Universal.
- Saniz, J. M. (2015). *El plan estratégico en la práctica*.  
Madrid: Esic editorial.
- Silke, S. (2003). *Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo*. s.e.
- Sancho, A. (2008). *Crecimiento y Desarrollo Turístico Sostenible*.  
Editorial España
- Servicio Nacional de Turismo Chile (2008). *Turismo Cultural Orientaciones para su desarrollo* Editorial Chile. s.e.
- Schweitzer, P. (2008). *Turismo y Desarrollo local*.  
Edición Mundo Nuevo.
- Valdivia, R. (2009). *Planeamiento estratégico: conceptos básicos y caracterización de los contextos de aplicación*.  
Buenos Aires: Edición



**ANEXOS**





**ANEXOS**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

CODIGO:

**ANEXO 1**

**1. GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA**  
**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL DISTRITO DE PUNO**

**I. INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1. Localización:**

Distrito.....Provincia.....Región.....

1.2.Centro poblado.....

1.3.Cargo.....

1.4.Apellidos y Nombres:.....

1.5 Edad.....Sexo: a) Masculino ( ) b) Femenino ( )

**1.6. Grado de instrucción:**

a) ( ) Analfabeto

b) ( ) Primaria

c) ( ) Secundaria

d) ( ) Superior

**1.7. Ocupación/profesión:**

a) ( ) Agricultor

b) ( ) Comerciante

c) ( ) Empleado

d) ( ) Funcionario

e) ( ) Otro.....

**II. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

**2.1. ¿Qué grado de importancia tiene el planeamiento estratégico en el Distrito de Puno ?**

- a)  Muy importante
- b)  Importante
- c)  Poco importante
- d)  No es importante
- e)  No sabe/ No opina

¿Porque?.....  
.....  
.....

**2.2. En las líneas de acción ¿En que dimensiones Ud. ha participado permanentemente?**

- a)  Planificación
- b)  Destino
- c)  Servicios
- d)  Comunicación
- e)  Comercializacion

¿Porque?.....  
.....  
.....

**2.3. ¿En el Distrito de Puno se aplica planes estratégicos en el sector Turismo ?**

- a)  SI
- b)  NO

¿Porque?.....  
.....  
.....

**2.4.¿Qué elemento considera prioritario para la realización de los planes estratégicos?**

- a)  Determinación de Objetivos
- b)  Serie de procedimientos
- c)  Diseño de planes
- d)  Otros

Como/porque?.....  
.....  
.....

**2.5. ¿En el distrito de Puno ¿Qué elementos se consideran para la toma de decisiones a favor de la actividad turística?**

- e)     (    ) Comunicación Adecuada
- f)     (    ) Políticas Comerciales
- g)     (    ) Políticas Administrativas
- h)     (    ) Otros

Como/porque?.....  
.....  
.....

**2.6 ¿Conoce Ud. los procesos de desarrollo turístico para el distrito de Puno?**

- a)     (    ) SI
- b)     (    ) NO

Como?.....  
.....  
.....

**III. DESARROLLO TURÍSTICO**

**3.1.¿Qué grado de importancia le asigna Ud. al Desarrollo Turístico en el distrito de Puno ?**

- a) (    ) Muy importante.
- b) (    ) Importante.
- c) (    ) Poco importante.
- d) (    ) No es importante.
- e) (    ) No sabe / No opina.

¿Porque?.....  
.....  
.....

**3.2. ¿Considera Ud. importante el desarrollo Turístico y en la calidad de vida de la población del distrito de Puno?**

- a)     (    ) SI
- b)     (    ) NO

¿Porque?.....  
 .....  
 .....

**3.3¿De qué manera influye las formas de Organización y gestión Turística en el desarrollo local?**

- a) ( ) Calidad de vida
- b) ( ) Desarrollo local
- c) ( ) Gestión turística
- d) ( ) Liderazgo
- e) ( ) Otros

**3.4. ¿Qué mecanismos de sostenibilidad turística aplican las autoridades para la conservación de los recursos turísticos?**

- a) ( ) Conservacion de recursos
- b) ( ) Concientización
- c) ( ) Práctica turística
- d) ( ) Otros

¿Porque?.....  
 .....  
 .....

**3.5. ¿Qué opinión tiene Ud. sobre el Turismo Cultural?**

.....  
 .....  
 .....

**IV. INSTRUMENTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA**

**4.1. ¿En el Distrito de Puno considera Ud.que existe un impacto de la gestión estratégica con respecto al turismo?**

- a) ( ) SI
- b) ( ) NO

¿Porqué?.....  
 .....



**4.2. En los roles de análisis ¿Qué elementos considera de mayor importancia en la gestión estratégica?**

- a) ( ) Diagnóstico Estratégico
- b) ( ) Exploración de Escenario
- c) ( ) Procesos de Desarrollo
- d) ( ) Otros

¿Porque?.....  
 .....  
 .....

**4.3. ¿El impacto socio –cultural en la actividad turística en el Distrito de Puno, esta condiciona a las siguientes dimensiones?**

- a) ( ) Plan estratégico Cultural
- b) ( ) Comportamiento Social
- c) ( ) Interculturalidad
- d) ( ) Otros

¿Porque?.....  
 .....  
 .....

**OBSERVACIONES DEL ENTREVISTADOR**

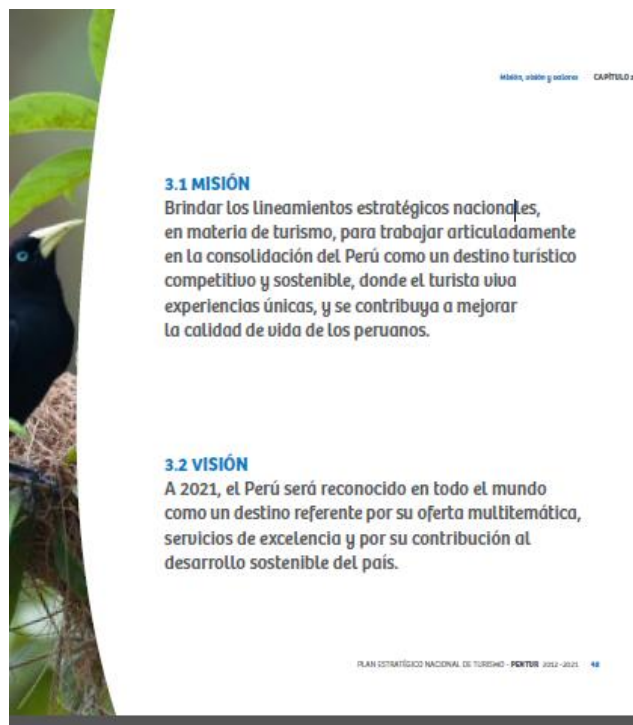
.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**Apellidos y Nombres del entrevistador**.....  
 .....

*Puno, C.U Noviembre del 2017*

## Anexo 2 PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE TURISMO-PENTUR 2012-2021

## PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE TURISMO- PENTUR 2012- 2021



Misión, visión y valores CAPÍTULO 2

**3.1 MISIÓN**

Brindar los lineamientos estratégicos nacionales, en materia de turismo, para trabajar articuladamente en la consolidación del Perú como un destino turístico competitivo y sostenible, donde el turista viva experiencias únicas, y se contribuya a mejorar la calidad de vida de los peruanos.

**3.2 VISIÓN**

A 2021, el Perú será reconocido en todo el mundo como un destino referente por su oferta multitemática, servicios de excelencia y por su contribución al desarrollo sostenible del país.

PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE TURISMO - PENTUR 2012-2021 48

CAPÍTULO 2 Misión, visión y valores

**3.3 VALORES Y PRINCIPIOS DEL ACCIONAR DEL PENTUR 2012-2021**

- Gestión por resultados.
- Compromiso con la calidad (excelencia).
- Compromiso con la sostenibilidad.
- Planificación y desarrollo orientados al mercado.
- Respeto al patrimonio y a la biodiversidad como fuente de identidad nacional.
- Respeto y protección al turista.
- Cooperación y corresponsabilidad.

48 PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE TURISMO - PENTUR 2012-2021

**Objetivo general del Pentur:**

– Lograr la sostenibilidad y competitividad de la actividad turística del Perú a nivel Mundial.

**PENTUR:**

**4 objetivos estratégicos**

1: Desarrollar una oferta turística competitiva turística y sostenible.

2: Desarrollar una cultura turística que garantice la seguridad del visitante, una visión y valores compartidos e impulse las buenas prácticas en la prestación de los servicios turísticos.

3: Fortalecer las instituciones vinculadas con la actividad turística.

4: Incrementar de manera sostenida la demanda del turismo receptivo, a fin de generar mayor ingreso de divisas al país, así como el turismo interno a fin de asegurar una adecuada redistribución a nivel nacional.

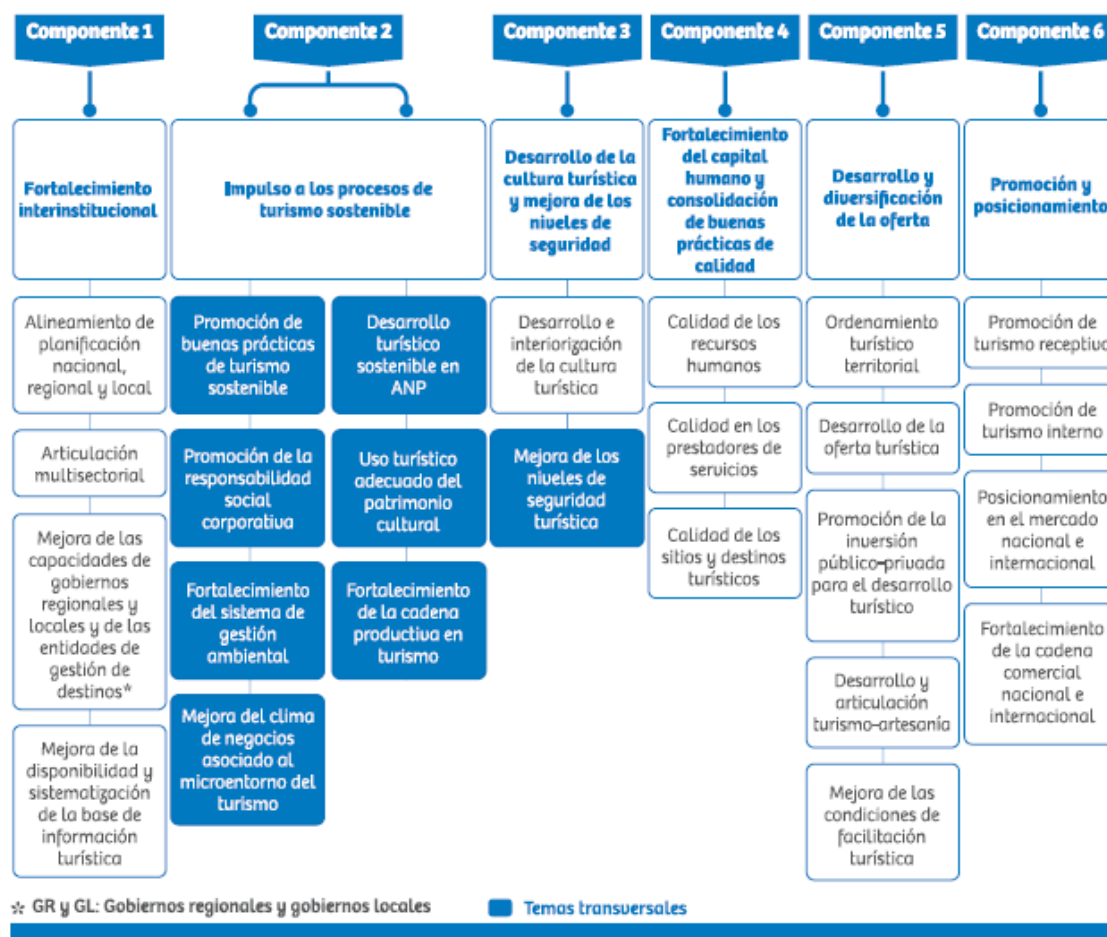
**PLANES DE ACCIÓN DEL PENTUR VINCULADOS AL DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO Y CAPACIDADES DE LOS ACTORES DEL SECTOR**

Planes de Acción Específicos (PAE)	Áreas de intervención
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ▶ Conformar grupos de trabajo para el fortalecimiento de los recursos humanos de los prestadores de servicio (Mincetur, Cenfortur, Mintra, Minedu, universidades, institutos superiores técnicos, gremios privados).</li> <li>2 ▶ Identificar y desarrollar un plan de acción para la reducción de la brecha entre la oferta y la demanda de los recursos humanos del sector turismo (con y sin formación académica).</li> <li>3 ▶ Implementar un programa de capacitación para la formación de facilitadores con las competencias necesarias para la correcta implementación de los programas del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) y Mejora de la Gestión Empresarial (MGE).</li> </ul>	<p><b>Calidad turística</b> (Para el sector turismo en general)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>4 ▶ Capacitar anualmente a los actores del sector público sobre la importancia del turismo como actividad económica y sobre su rol respecto al tema de cultura turística.</li> <li>5 ▶ Fortalecer y actualizar los temas de turismo dentro de los currículas de la educación peruana: educación básica, técnico-productiva relacionada a turismo y superior técnica relacionada a turismo.</li> <li>6 ▶ Capacitar anualmente a las empresas prestadoras de servicios sobre temas de cultura turística. Comprende el diseño de un programa de capacitación ad hoc para este grupo de actores como parte de las acciones de cultura turística que será implementado anualmente.</li> </ul>	<p><b>Calidad turística</b> (Para el sector público, población y prestadores de servicios turísticos)</p>

<p>7</p>	<p>► Fortalecer la capacitación y orientación técnica a gobiernos regionales y locales en temas de ordenamiento turístico.</p> <p>Este punto incluye acciones para reforzar la perspectiva turística en las actividades de desarrollo para la gestión del ordenamiento territorial. Este plan será impulsado por el Ministerio del Ambiente.</p>	<p><b>Inversión y desarrollo de producto turístico</b></p> <p>(Para gobiernos regionales y gobiernos locales)</p>
<p>8</p>	<p>► Mejorar el proceso de categorización y jerarquización para poner en valor los recursos turísticos, mediante asistencia técnica, en especial en destinos priorizados. Con implementación en dos fases: la primera consistente en la capacitación a gobiernos regionales; y la segunda, consistente en la asistencia técnica para orientar a los mismos en la jerarquización de recursos turísticos.</p>	
<p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p>	<p>► Fortalecer la capacitación y orientación técnica a gobiernos regionales y locales en temas de gestión de turismo sostenible.</p> <p>Acción que será desarrollada como parte del Programa de Fortalecimiento de capacidades de gobiernos regionales y gobiernos locales, a través del diseño e implementación de un módulo específico de capacitación.</p> <p>► Implementar el Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Gestión Ambiental Turística de los gobiernos regionales.</p> <p>► Capacitar en planificación y gestión a gestores territoriales de los emprendimientos de Turismo Rural Comunitario (TRC).</p> <p>► Certificar las competencias laborales para promotores de servicios turísticos rurales.</p>	<p><b>Gestión de turismo sostenible</b></p> <p>(Para gobiernos regionales, gobiernos locales, gestores territoriales de los emprendimientos de TRC y promotores de servicios turísticos rurales)</p>



La estructura de trabajo para cada destino turístico muestra esquemáticamente los principales requerimientos del PENTUR para contribuir al desarrollo turístico nacional, agrupados en 6 componentes.



### Anexo 3. PLAN ESTRATÉGICO REGIONAL DE TURISMO PUNO AL 2021 - PERTUR

Para la formulación de PERTUR PUNO AL 2021, se crea el **Ente Gestor de Turismo** - Mesa Regional de Turismo, encargado de desarrollar acciones de concertación y coordinación, de carácter interinstitucional conformado por los sectores público y privado vinculados a la actividad turística.

Mediante Resolución General Regional N° 203-2009-GGR-GR PUNO, se conformó el Equipo Técnico responsable de la elaboración del **“Plan Estratégico Regional de**

**Turismo de Puno – PERTUR PUNO**”, integrado por representantes de las instituciones y organizaciones involucradas.

- Gobierno Regional Puno: Gerencia Regional Desarrollo Económico; Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.
- Cámara Regional de Turismo
- Colegio de Licenciados en Turismo Puno
- Asociación de Hoteles y Restaurantes en Turismo
- Asociación Puno Turismo y Desarrollo – OGD
- Municipalidad Provincial de Puno

## VISION

**"Lago Titicaca maravilla natural del mundo, cuna de las culturas del Altiplano"**

Puno: región altiplánica, andina, amazónica, destino turístico competitivo, sostenible, diversificado y seguro; con un patrimonio revalorado, líder en turismo cultural y natural, estratégicamente posicionado y articulado a los mercados nacionales e internacionales, tiene al turismo como uno de los ejes fundamentales del desarrollo regional, con productos turísticos de calidad, actores públicos y privados con capacidad de gestión y valores, que promueven y desarrollan el turismo en forma planificada y concertada, con una población heredera de culturas ancestrales, con conciencia turística y ambiental, y elevada calidad de vida.

## MISIÓN

Actores comprometidos con el desarrollo del turismo sostenible en la región, trabajando de manera planificada, concertada y eficiente, promoviendo y dinamizando la competitividad, para mejorar el nivel de vida de la población.

**VALORES.**

**1. Respeto.-** Recuperar el respeto intergeneracional, el legado ancestral y medio ambiental, revalorando las buenas costumbres sociales, culturales y morales.

**2. Honestidad.-** Actuar con coherencia consigo mismo, generando confianza en las relaciones personales, interpersonales e interinstitucionales.

**3. Responsabilidad.-** Dar cumplimiento a los compromisos asumidos oportunamente.

**4. Solidaridad.-** Apoyo mutuo que debe ponerse en práctica entre personas, familias, comunidades e instituciones.

**5. Identidad.-** Reafirmar las costumbres y manifestaciones culturales e históricas de nuestra región.

**6. Asociatividad.-** Trabajo mancomunado para lograr objetivos comunes con equidad.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

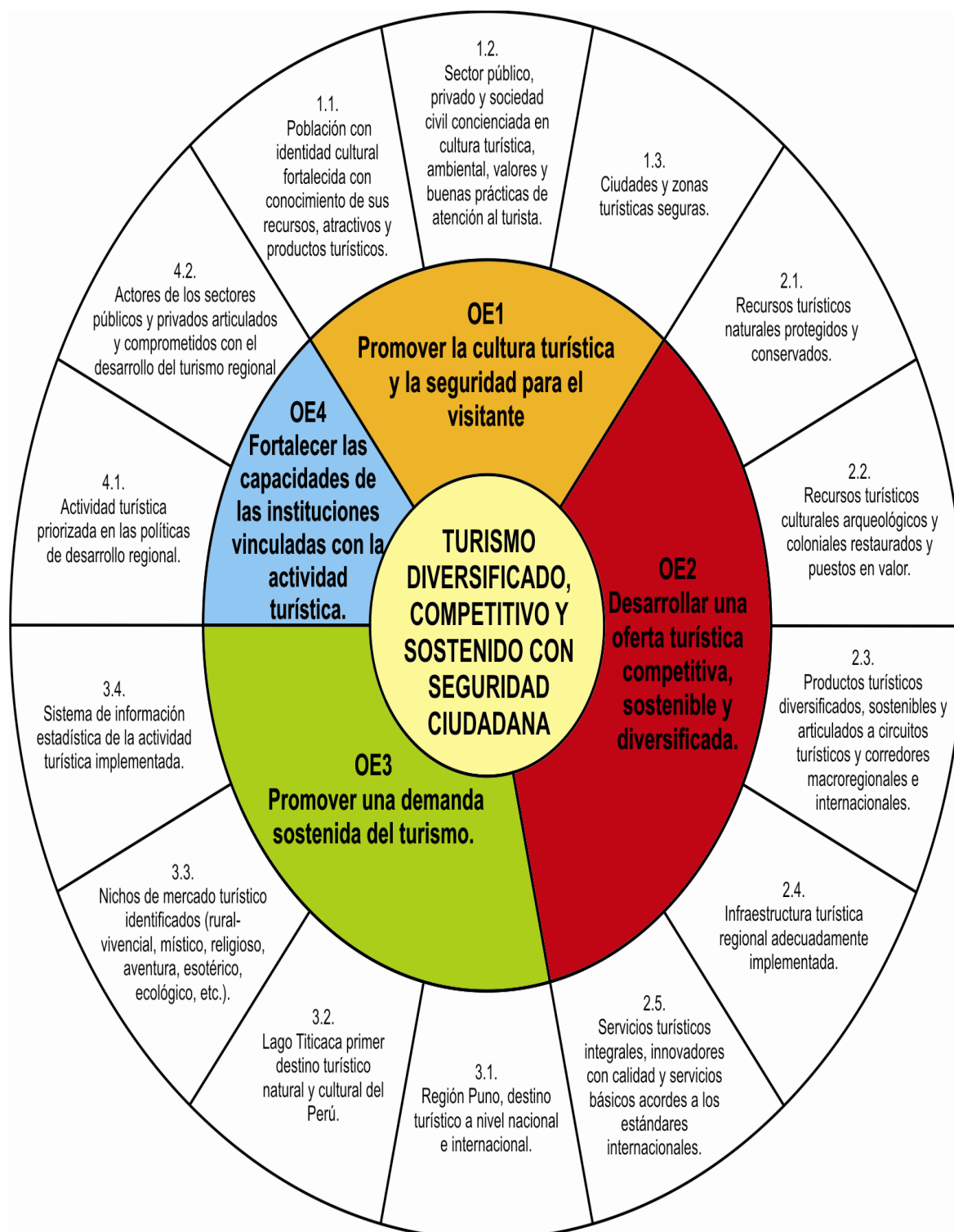
-Promover la cultura turística y la seguridad para el visitante

-Desarrollar una oferta turística competitiva, sostenible y diversificada

-Promover una demanda sostenida del turismo.

-Fortalecer las capacidades de las instituciones vinculadas con la actividad turística.

**Anexo 4. MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS PERTUR 2021**



**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

**INTRODUCCIÓN**

La actividad turística integra muchos elementos que interactúan sistémicamente, tales como medioambiente, sanidad, legislación, urbanismo, ingeniería, que junto con los directamente relacionados a la actividad como la hostelería, transporte, restaurantes, agentes de viajes, actividades culturales y recreativas deben componer un todo integral, el adecuado uso de los recursos disponibles en el destino, requiere de la definición de un plan de trabajo que una y coordine los elementos que intervienen en el desarrollo turístico y sobre todo, la adecuada planificación de las estrategias para la competitividad del destino.

La planificación de desarrollo turístico en la provincia de Puno, tiene por objeto el desarrollo integrado de todos los componentes del sistema turístico, tanto los factores de la demanda y de la oferta, como de los elementos físicos e institucionales, mediante un enfoque integrado, así el sistema funcionara con mayor eficacia y alcanzará los beneficios deseados.

El objetivo clave del plan estratégico precisa obtener el desarrollo integral del turismo en Puno, siendo una pretensión ambiciosa de superar las limitaciones y obstáculos para definir condiciones favorables para el desarrollo competitivo de la actividad turística, buscando la mejora de la rentabilidad económica, social, ambiental y cultural, lo cual significaría un aporte al desarrollo sostenido de Puno.

Siendo la planificación un proceso continuo y flexible este nos permite la adaptación a las circunstancias cambiantes, ante una mayor complejidad de la demanda turística y sus motivaciones, el destino turístico de Puno debe facilitar una experiencia de calidad, si quiere mantener su competitividad a largo plazo.

Por ello, la conservación de los recursos fundamentales en los se basa la actividad turística local es importante, y responder a las exigencias de los agentes involucrados en la actividad, es evidente la necesidad de efectuar una adecuada planificación.

La planificación es un medio que le permite al destino orientar su accionar mejorando procesos de desarrollo con mayores posibilidades de éxito en el mercado y el uso racional de sus recursos, tratando de disminuir los riesgos e incertidumbre a nivel social, ambiental cultural.

Se considera: El marco general de desarrollo del plan incidiendo en el reconocimiento de la situación social, económica, cultural, aspectos políticos legales. Se analiza la relación del destino en el contexto regional su rol y dinámica económica de sus actividades productivas, Se analiza la demanda turística y la oferta así como la importancia de la actividad turística en la provincia como línea basal. La formulación estratégica del desarrollo turístico considera el análisis de tendencias del mercado turístico internacional, nacional, y local, a la vez el análisis del cluster turístico su funcionalidad, el análisis del desarrollo turístico, visualizando el diseño estratégico del desarrollo turístico.

En la fase estratégica, la determinación de los objetivos de desarrollo turístico en función de la visión, Misión, valores, también al identificación de los ejes estratégicos de trabajo y los lineamientos de acción, Estrategias de desarrollo del destino, para la generación de programas en función al mejoramiento de la calidad del producto, gestión estratégica institucional, desarrollo de la cultura turística local. Identificación de proyectos integrales, para el rediseño del producto destino y el mejoramiento de su competitividad.

*"Una visión compartida no es una idea, es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder, puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de mas de una persona, cesa de ser una abstracción, es palpable, la gente comienza a verla como si existiera, pocas fuerzas humanas son tan poderosas, como una visión compartida"* (Peter Senge, La Quinta Disciplina)



**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

**I. MARCO GENERAL DE DESARROLLO DEL PLAN**

**1.1 Marco Conceptual y Metodológico**

El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico, como instrumento de gestión, permitirá a la Municipalidad Provincial de Puno, como ente promotor del mismo y a las diversas instituciones y agentes económicos y sociales, ser el marco orientador de las acciones de promoción del desarrollo turístico en la provincia, y de esta forma potenciar oportunidades, atenuar problemas construyendo una política turística municipal a través de una ordenanza, en colaboración con el sector privado, mejorando el potencial de sinergia de la organización para orientar estrategias en función del desarrollo integral del destino turístico, planificando el ordenamiento del espacio turístico, fomentando el desarrollo de la planta turística, buscando la armonía de intereses opuestos, protección y enriquecimiento de valores estéticos, mejorando la competitividad del producto turístico global en el ámbito de la planificación.

La planificación local del turismo concede un nuevo papel a esta actividad en la que se configura nuevas ofertas / productos afianzados en preferencias y comportamientos de la demanda, permitiendo la recuperación del patrimonio rural, natural y cultural, generando estrategias de diversificación que permitan aprovechar la complementariedad entre espacios urbanos y rurales, la planificación estratégica del turismo sostenible trata de reconducir procesos con objetivos claros, desde nuevos modos de organización económica en el espacio, con ello se trata de evitar iniciativas poco coordinadas y espontaneidad en las acciones.

Es posible definir un esquema de ordenación global e integrada del destino turístico, para una política a largo plazo, con una visión supramunicipal y multidisciplinar de los problemas y oportunidades de desarrollo turístico. Vera Rebollo, Fernando (2000).

La elaboración y puesta en marcha de un plan o instrumento de gestión turística, requiere de objetivos claros, que respondan a las estrategias locales en materia de política turística, de forma que la planificación del turismo responda al logro de fines sociales ambientales culturales, incremento del nivel de empleo, diversificación productiva, e incremento de la renta, gestión y conservación de los recursos, desarrollo sostenible. Estos objetivos se complementan con los de tipo instrumental que plantean de manera global las líneas en las que se pretende centrar las intervenciones, de mejoramiento de la calidad del producto y la calidad comercial, incrementando la competitividad solucionando los problemas identificados. Además los objetivos específicos como mejoramiento de servicios y oferta complementaria, demanda, infraestructura, medio ambiente, coordinación administrativa, etc.

La fase de análisis y diagnóstico facilita la identificación de potencialidades y límites para el desarrollo línea basal en función del sistema turístico, definiendo estrategias de forma integrada para cada ámbito de intervención.

El análisis socio turístico, medioambiental y territorial, requiere del análisis básico de la estructura turística (caracterización oferta demanda y sus relaciones funcionales básicas) y del medio ambiente, permitiendo llegar a un diagnóstico global, como calidad ambiental, conservación, gestión del territorio y recursos, el entendimiento de sus limitaciones y potencialidades. Por ello consideramos:

1. Fase de análisis el estudio del contexto en general las condiciones de las actividades productivas y el turismo local.
2. Evaluación y diagnóstico, Técnica de los árboles, DAFO, definición de la posición competitiva del cluster y prioridades, evaluación de la percepción de la estrategia, valoración de las expectativas sociales.
3. Formulación de políticas, estrategias en función del producto mercado, formulación del visión, misión, objetivos.
4. Formulación de estrategias, considerando el potencial de mercado para el producto y la capacidad competitiva de la oferta.





**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

5. Identificación de actuaciones, la identificación de la estrategia de mercado, programas, ejes estratégico y líneas de acción, proyectos integrales para ser desarrollados en el plan operativo donde se realizara el cronograma y formulará el presupuesto.

En la formulación del Plan, se ha considerado como marco conceptual a diversos documentos como el PENTUR 2008-2018 – Síntesis para la Propuesta, el Plan de Desarrollo Regional Concertado del Gobierno Regional al 2021, el Plan de Desarrollo Provincial Concertado 2007-2021 de la Municipalidad Provincial de Puno y el primer taller participativo de desarrollo turístico de Puno 2007 organizado por la Municipalidad Provincial de Puno – CARETUR, además para completar el proceso de elaboración del plan de desarrollo turístico se han revisado los avances logrados por las instituciones del sector.

Se ha analizado las tendencias generales del mercado turístico, con el fin de facilitar la creación de marcos adecuados para el desarrollo de la industria turística, y las posibilidades de coordinación institucional, provincial y local, para promover la competitividad del producto y promoción, sobre la base de una dinámica interinstitucional y participación de los agentes económicos y sociales comprometidos directa e indirectamente con el logro del Plan.

**1.2 Marco Legal Turístico**

**1.2.1 Normas relacionadas con el turismo asignadas a los Gobiernos Locales**

**A. Normas principales**

- Art. 191º, 192º, 195º, de la Constitución Política del Perú.
- Ley Nº 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus normas complementarias y modificatorias.
- Ley Nº 27783 Ley de Bases de la Descentralización y sus normas modificatorias.
- Ley Nº 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.
- Decreto Supremo Nº 033-2004-PCM "Plan anual de Transferencias de Funciones

**B. Naturaleza de los Gobiernos Locales**

1. Son: "órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines" (Art. I, Ley Nº 27972)
2. Gozan de "... autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia" (Art. II, Ley Nº 27972)
3. Deben mantener " relaciones entre los tres niveles de gobierno [las que] deben ser de cooperación y coordinación, sobre la base del principio de subsidiariedad (Art. VII, Art. 123, Título IX, Capítulo I de la Ley Nº 27972)
4. Deben promover " ...el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental [...] en coordinación y asociación con los niveles de gobierno regional y nacional, con el objeto de facilitar la competitividad local y propiciar las mejores condiciones de vida de su población." (Art. X Ley Nº 27972) y en conformidad con la Ley Nº 27314 y Decreto Legislativo Nº 613 y el Art. 7 de la Ley Nº 26961
5. Tienen, de acuerdo con los numerales del Art. 73, Título V, Capítulo I de la Ley Nº 27972, como materias de su competencia y funciones entre otras, las siguientes:
  1. Organización del espacio físico - Uso del suelo
    - 1.9. Patrimonio histórico, cultural y paisajístico.
  2. Servicios públicos locales
    - 2.5. Seguridad ciudadana
  3. Protección y conservación del ambiente
    - 3.5. Coordinar con los diversos niveles de gobierno nacional, sectorial y regional, la correcta aplicación local de los instrumentos de planeamiento y de gestión ambiental, en el marco del sistema nacional y regional de gestión

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

- ambiental. (En conformidad con el Decreto Legislativo N° 613 y con los Artículos 9°, 10° y 11° de la Ley N° 27314)
- 4. En materia de desarrollo y economía local
  - 4.5. Fomento del turismo local sostenible

**C. Funciones y competencias de los Gobiernos Locales**

**1. De acuerdo a los artículos del Título V Capítulo II, tienen como competencias y funciones específicas las siguientes:**

- En materia de *Educación*, Cultura, Deportes y Recreación (Art. 82)
  - 15. **Fomentar el turismo sostenible** y regular los servicios destinados a ese fin, en cooperación con las entidades competentes.

- En materia de Seguridad Ciudadana (Art. 85)
  - 1. Funciones específicas exclusivas de las municipalidades provinciales:
    - 1.1. **Establecer un sistema de seguridad ciudadana**, con participación de la sociedad civil y de la Policía Nacional, y normar el establecimiento de los servicios de serenazgo, vigilancia ciudadana, rondas urbanas, campesinas o similares, de nivel distrital o del de centros poblados en la jurisdicción provincial, de acuerdo a ley.

- 2. Funciones específicas compartidas de las municipalidades provinciales:
  - 2.1. **Coordinar** con las municipalidades distritales que la integran y con la *Policía Nacional* el servicio interdistrital de *serenazgo y seguridad ciudadana*.

- En materia de Promoción del Desarrollo Económico Local (Art. 86) en conformidad con el Decreto Legislativo N° 757

- 1. Funciones específicas exclusivas de las municipalidades provinciales:
  - 1.1. Diseñar un **plan estratégico de desarrollo económico local sostenible** y un plan operativo anual, e implementarlos en función de los recursos disponibles y de las necesidades de la actividad empresarial de la provincia, según diagnóstico económico de su jurisdicción.

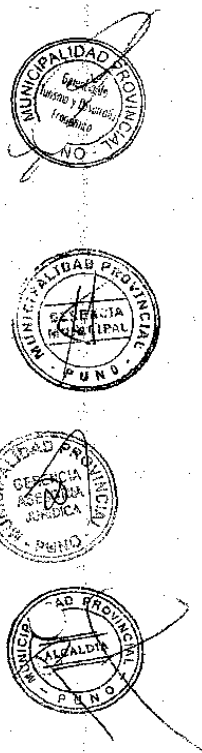
- 1.4. Concertar con el sector público y el privado la elaboración y ejecución de programas de apoyo al desarrollo económico local sostenible en su espacio territorial.

**2. Funciones específicas compartidas de las municipalidades provinciales**

- 2.1. Organizar, en coordinación con el respectivo gobierno regional y las municipalidades distritales de su jurisdicción, instancias de coordinación para promover el desarrollo económico local; aprovechando las ventajas comparativas de los corredores productivos, eco turísticos y de biodiversidad.
- 2.3. Elaborar junto con las instancias correspondientes, evaluaciones de impacto de los programas y proyectos de desarrollo económico local.
- 2.4. Promover, en coordinación con el gobierno regional, agresivas políticas orientadas a generar productividad y competitividad en las zonas urbanas y rurales, así como la elaboración de mapas provinciales sobre potenciales riquezas, con el propósito de generar puestos de trabajo y desanimar la migración.

**3. Funciones específicas exclusivas de las municipalidades distritales:**

- 3.1. Diseñar un plan estratégico para el desarrollo económico sostenible del distrito y un plan operativo anual de la municipalidad, e implementarlos en función de los recursos disponibles y de las necesidades de la actividad empresarial de su jurisdicción, a través de un proceso participativo.
- 3.2. Ejecutar actividades de apoyo directo e indirecto a la actividad empresarial en su jurisdicción sobre información, capacitación, acceso a mercados, tecnología, financiamiento y otros campos a fin de mejorar la competitividad.
- 3.3. Concertar con instituciones del sector público y privado de su jurisdicción sobre la elaboración y ejecución de programas y proyectos que favorezcan el





**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

desarrollo económico del distrito.

3.4. Brindar la información económica necesaria sobre la actividad empresarial en su jurisdicción, en función de la información disponible, a las instancias provinciales, regionales y nacionales.

3.5. Promover las condiciones favorables para la productividad y competitividad de las zonas urbanas y rurales del distrito.

4. Las Municipalidades Fronterizas podrán “celebrar convenios y protocolos de integración entre sí y con sus similares nacionales, con la asistencia técnica del Consejo Nacional de Descentralización, e internacionales, en este último caso con participación del Ministerio de Relaciones Exteriores, con el objeto de promover el intercambio de experiencias sobre la gestión municipal y planes de desarrollo conjunto, así como brindar o recibir apoyo financiero y asistencia técnica.” (Art. 137 Título X Capítulo II de la Ley N° 27972)
5. Los Municipios de zonas rurales tiene como competencias, atribuciones, funciones, responsabilidades, derechos, deberes y obligaciones las que corresponden a las municipalidades provinciales y distritales ...” (Art. 140, Título XI Capítulo Único de la Ley N° 27972. Además tiene como Competencias Adicionales “aquellas relacionadas con la promoción de la gestión sostenible de los recursos naturales” (Art. 141 Título XI Capítulo Único de la Ley N° 27972).



**1.2.2 Normas relacionadas con el turismo asignadas a los Gobiernos Regionales**

**A. Principales normas**

- Resolución Ministerial N° 084-2006-MINCETUR/DM, Declaran concluido proceso de transferencia de funciones sectoriales de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía a favor de diversos Gobiernos Regionales, entre ellos la Región Puno.
- Decreto Legislativo N° 757, Dictan Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada.

**B. Finalidad, funciones y competencias del Gobierno Regional**

El Gobierno Regional de Puno, tiene:

1. Como finalidad “*fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada.* de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. (Art. 4, Ley 27867) en concordancia con el Decreto Legislativo N° 757 y normas complementarias
2. Como misión: “organizar y conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la Región.” (Art. 5 Ley 27867)
3. Como función la “*Promoción de la inversión privada en proyectos y servicios.* Los Gobiernos Regionales crearán mecanismos para promover la inversión privada nacional y extranjera dirigidos a lograr el crecimiento económico regional conforme a ley, ...” (Art. 34 Ley 27867) en concordancia con el numeral 23.2 del Art. 23 Título VI de la Ley N° 26961.
4. Como competencias constitucionales: “*Promover y regular actividades y/o servicios en materia de... turismo...*, conforme a ley” (Art. 9, inciso g de la Ley 27867)
5. Como competencias exclusivas: “*desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo*” (Art. 35 Ley 27783, y Art. 10, numeral 1 de la Ley 27867)
6. Como competencias compartidas: *la Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y productivas en su ámbito y nivel, correspondientes a los sectores: ... turismo... y medio ambiente.* (Art. 36 Ley 27783; Art. 10, numeral 2 de la Ley 27867)

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

7. Funciones en materia de *turismo* (Art. 63 ley 27867)
- Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar las políticas en materia de desarrollo de la actividad turística regional, en concordancia con la política general del gobierno y los planes sectoriales.
  - Formular concertadamente, aprobar y ejecutar las estrategias y el programa de desarrollo turístico de la región.
  - Aprobar directivas relacionadas con la actividad turística, así como criterios técnicos que aseguren el cumplimiento de objetivos y metas que se derivan de los lineamientos de la política nacional de turismo.
  - Promover el desarrollo turístico mediante el aprovechamiento de las potencialidades regionales.
  - Calificar a los prestadores de servicios turísticos de la región, de acuerdo con las normas legales correspondientes.
  - Coordinar con los gobiernos locales las acciones en materia de turismo de alcance regional.
  - Llevar y mantener actualizados los directorios de prestadores de servicios turísticos, calendarios de eventos y el inventario de recursos turísticos, en el ámbito regional, de acuerdo a la metodología establecida por el MINCETUR.
  - Identificar posibilidades de inversión y zonas de interés turístico en la región, así como promover la participación de los inversionistas interesados en proyectos turísticos.
  - Proponer y declarar zonas de desarrollo turístico prioritario de alcance regional.
  - Disponer facilidades y medidas de seguridad a los turistas, así como ejecutar campañas regionales de protección al turista y difusión de conciencia turística, en coordinación con otros organismos públicos y privados.
  - Verificar el cumplimiento de las normas de medio ambiente y preservación de recursos naturales de la región, relacionadas con la actividad turística.
  - Declarar eventos de interés turístico regional.
  - Supervisar la correcta aplicación de las normas legales relacionadas con la actividad turística y el cumplimiento de los estándares exigidos a los prestadores de servicios turísticos de la región, así como aplicar las correspondientes sanciones en caso de incumplimiento, de conformidad con la normatividad vigente.
  - Suscribir contratos, convenios o acuerdos de cooperación interinstitucional con entidades públicas o privadas.
  - Promover la formación y capacitación del personal que participa en la actividad turística,
  - Fomentar la organización y formalización de las actividades turísticas de la región.
  - Organizar y conducir las actividades de promoción turística de la región en coordinación con las organizaciones de la actividad turística y los gobiernos locales.
  - Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes del desarrollo regional.

A la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional "Le corresponde ejercer las funciones específicas regionales en los sectores: ...turismo..." (Art 29 - Ley 27867)

**1.2.3 Normas relacionadas con el turismo asignadas a instancias sectoriales del MINCETUR**

**A. Normas Principales**

- Art. 2º de la Constitución Política del Perú.
- Ley Nº 26961 Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística.
- D.S. Nº 002-2000-ITINCI, concordancia D.S. Nº 122-2001-EF Reglamento de la Ley Nº 26961 Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística.
- Ley Nº 27790, Ley de Organización y Funciones del MINCETUR.

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

- Decreto Supremo N° 029-2004-MINCETUR, Reglamento de Establecimiento de Hospedaje.
- Resolución Ministerial N° 151-2001-ITINCI/DM, Aprueban Reglamento de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje.
- Decreto Supremo N° 10-95-ITINCI, Reglamento de Autorización y Registro de Casas Particulares y Centros Educativos que Ofrecen Servicio de Alojamiento.
- Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR, Aprueban Reglamento de Restaurantes.
- Resolución Ministerial N° 081-94-ITINCI/DM, Disponen que los Establecimientos que Expenden Comidas y Bebidas Incluyan en sus listas de Precios el IGV y el Recargo al Consumo.
- Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú
- Ley N° 28529, Ley del Guía de Turismo.
- Resolución Ministerial N° 041-95-ITINCI/DM, Aprueban el Reglamento de Consultores en Turismo.

**B. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR**

1. *Tiene como Competencia: definir, dirigir, ejecutar, coordinar y supervisar la política de Comercio Exterior y de Turismo..... En materia de turismo promueve, orienta y regula la actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible... (Art. 2, Ley N° 27790).*
2. *Tiene como objetivos en materia de turismo, según el Art. 4, Ley N° 27790:*
  1. *Promover el desarrollo de la actividad turística como un medio para contribuir al crecimiento económico y al desarrollo social del país, propiciando las condiciones más favorables para el desarrollo de la iniciativa privada y la generación de empleo;*
  2. *Contribuir al proceso de fortalecimiento de la identidad, el respeto a la diversidad cultural, y al proceso de integración nacional y regional, fomentando la conciencia turística;*
  3. *Promover el uso racional y sostenible con fines turísticos del Patrimonio Cultural y Natural de la Nación, procurando la conservación de las formas de vida, costumbres e identidad cultural de las comunidades involucradas en el desarrollo de la actividad turística y la mejora de su calidad de vida;*
  4. *Contribuir al proceso de descentralización nacional, promoviendo la actividad turística a través de los gobiernos regionales y locales, la comunidad organizada y el sector privado.*
3. *Por la Séptima Disposición Complementaria, Transitoria y Final de la Ley N° 27790, toda mención al MITINCI (Ministerio de Industria, Turismo Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales) están referidas al MINCETUR*
4. *Según el Art. 2 de la Ley N° 26961, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística, los principios básicos de la actividad turística son:*
  - a. *Estimular el desarrollo de la actividad turística, como un medio para contribuir al crecimiento económico y el desarrollo social del país, generando las condiciones más favorables para el desarrollo de la iniciativa privada.*
  - b. *Contribuir al proceso de identidad e integración nacional con participación y beneficio de la comunidad.*
  - c. *Establecer el uso turístico racional y sostenible del Patrimonio Cultural y Natural de la Nación.*
  - d. *Promover la competitividad de los productos turísticos nacionales, fomentando el desarrollo de infraestructura, la calidad de los servicios para la adecuada satisfacción de los usuarios.*



**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE PUNO 2021**

- e. *Conservar el Patrimonio Cultural de la Nación*, el entorno natural, las formas de vida, costumbres, identidad, entre otros, de las comunidades en las que se encuentren los atractivos turísticos.
- 5. *Por su parte, el Art. 3 de la Ley N° 26961, señala como Objetivos de la Política del Estado en materia turística:*
  - Establecer las condiciones necesarias para el desarrollo sostenible del turismo a través del mantenimiento de un producto turístico competitivo.
  - Contribuir al proceso de descentralización.
  - Proteger al turista.
  - Dotar de infraestructura básica para el desarrollo de los recursos turísticos, en concordancia con las disposiciones específicas de la materia.
  - Garantizar la libre iniciativa privada para el desarrollo de infraestructura complementaria y para la prestación de servicios turísticos.
  - Propiciar la investigación, formación y capacitación técnica y profesional.
  - Fomentar la conciencia turística.

**1.3 Planes y Lineamientos de Política con relación al Turismo**

**1.3.1 El PENTUR 2008-2018**

En julio de 2008, la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico recibió el encargo de elaborar una propuesta que permita ejecutar las medidas consensuadas por los representantes de los sectores público y privado en la I Fase del PENTUR. De esta forma y considerando lo actuado durante la I y II Fase del PENTUR y tomando en cuenta los avances en el proceso de descentralización y los modelos de desarrollo aplicados a nivel internacional, propuso un modelo estratégico para la gestión y planificación del turismo en el país.

Este nuevo modelo de desarrollo permitirá superar las limitaciones que el modelo basado en zonas turísticas bajo límites departamentales había evidenciado durante la II Fase del PENTUR.

La elaboración de PENTUR busca la consolidación y el reconocimiento del sector turismo como una actividad económica estratégica, relevante y prioritaria, con alto impacto social y generadora de empleo. El incremento de la participación del sector turístico en la economía del país es una meta cuantificable que se debe considerar junto con el aprovechamiento y la conservación de los valores socioculturales y medioambientales que constituyen la ventaja competitiva del Perú en materia turística.

El documento del PENTUR 2008-2018, recientemente publicado<sup>1</sup> para responder a estas necesidades de manera ordenada, el sector turístico considera un objetivo general y cuatro objetivos estratégicos:

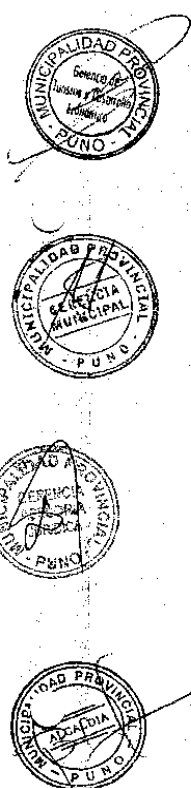
**Objetivo general:**

Alcanzar un turismo sostenible en el Perú como herramienta de desarrollo económico-social del país.

**Objetivos estratégicos:**

- Objetivo 1: Promover la cultura turística y la seguridad para el visitante.
- Objetivo 2: Desarrollar una oferta turística competitiva y sostenible.
- Objetivo 3: Promocionar una demanda sostenida del turismo.
- Objetivo 4: Fortalecer las instituciones vinculadas con la actividad turística.

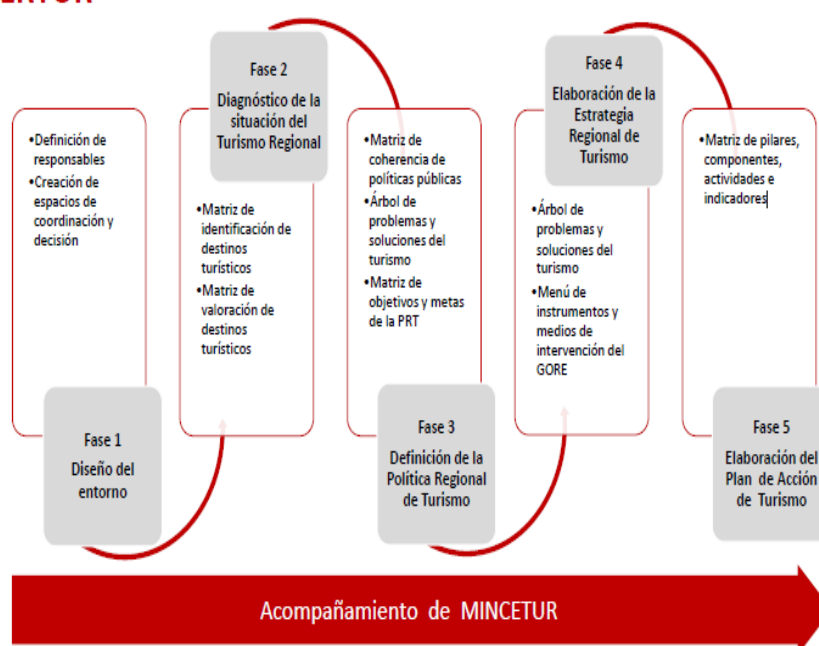
<sup>1</sup> García Carlos y Sariego J. *Síntesis para la Puesta en Operación PENTUR 2008-2018*. 2008



Anexo 5. METODOLOGÍA DEL PERTUR



I. SECUENCIA DE PASOS Y METODOLOGÍA A APLICAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PERTUR





## II. CONDICIONES INSTITUCIONALES PREVIAS MÍNIMAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PERTUR

### Espacios y mecanismos para la toma de decisiones en el tema de turismo al interior del Gobierno Regional

- Emisión de una Resolución Ejecutiva Regional del Gobierno Regional para formalizar la necesidad de tener una Política Regional de Turismo - PRT, una Estrategia Regional de Turismo - ERT y un Plan de Acción, y conformar el Equipo Técnico Especializado - ETE. La designación de la Secretaría Técnica (ST) recae en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - DIRCETUR.
- Conformación e instalación del ETE del Gobierno Regional. Los integrantes son:
  - Gerencia de Desarrollo Económico o quien haga su vez, si corresponde.
  - Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - DIRCETUR o quien haga su vez.
  - Centro de Planeamiento Estratégico Regional, o quien haga su vez.
  - Gerencia de Planeamiento y de Presupuesto, o quien haga su vez.
  - Oficina de Ordenamiento Territorial, o quien haga su vez.
  - Se podría incluir a representantes del sector privado y académico, de considerarlo pertinente.
- El ETE es responsable de formular el documento PERTUR.



## II. CONDICIONES INSTITUCIONALES PREVIAS MÍNIMAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PERTUR

- Emisión de la Resolución Directoral o similar para la conformación de la Comisión Multidisciplinaria PERTUR (CM-PERTUR). La CM PERTUR es responsable de validar los avances formulados por el ETE.
- Instalación de la CM-PERTUR: Integrada por los especialistas de las diferentes Gerencias, Direcciones y Oficinas que forman parte del ETE e integrantes del sector público y académico vinculados con la actividad turística, sector privado (gremios regionales del sector turismo), y de la sociedad civil organizada.
- La DIRCETUR, como ST del ETE y de la CM-PERTUR, debe explicitar los objetivos y metas de la política pública regional hacia el turismo, contenido en el Plan Regional de Desarrollo Concertado - PRDC.





## Resolución Ministerial

Lima, 22 de julio de 2016

No. 231 - 2016-MINCETUR

Visto, el Informe N° 008-2016-COMISIÓN PENTUR/ST de la Secretaría Técnica de la Comisión PENTUR, el Informe N° 046-2016-MINCETUR/MT/DGET y el Informe Legal N° 057-2016-MINCETUR/MT/DGET/ALDGET/CQG de la Dirección General de Estrategia Turística y el Memorandum N° 631-2016-MINCETUR/MT del Viceministerio de Turismo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

### CONSIDERANDO:

Que, el artículo 2 de la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, establece que el citado Ministerio en materia de turismo promueve, orienta y regula la actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible, incluyendo la promoción, orientación y regulación de la artesanía; asimismo, el artículo 4 de la citada Ley indica que son objetivos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en materia de Turismo, entre otros, el promover el desarrollo de la actividad turística como un medio para contribuir al crecimiento económico y al desarrollo social del país, propiciando las condiciones más favorables para el desarrollo de la iniciativa privada y la generación de empleo;

Que, el artículo 11 de la Ley N° 29408, Ley General de Turismo señala que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo aprueba y actualiza el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) dentro de las políticas de Estado, como instrumento de planeamiento y gestión del sector turismo de largo plazo en el ámbito nacional; además, el artículo 12 de la mencionada Ley indica que el proceso de elaboración y actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) es liderado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo con la participación de los gobiernos regionales, gobiernos locales, el sector privado y la sociedad civil;

Que, mediante Decreto Supremo N° 011-2013-MINCETUR, se creó la Comisión Multisectorial de naturaleza permanente, adscrita al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR – Comisión PENTUR, que tiene por objeto elaborar, actualizar y modificar el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), asimismo realizar su seguimiento y evaluación;

Que, si bien el PENTUR 2008-2018 tiene un horizonte de implementación de diez (10) años, es importante tener en cuenta los cambios de la actividad turística a nivel mundial, el dinamismo de los mercados, así como las últimas tendencias mundiales que influyen en el sector a nivel nacional;



Que, el MINCETUR inició en el mes de octubre del año 2015, el proceso de actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2008-2018, habiéndose realizado reuniones de trabajo con los principales representantes del Sector Público, Privado, Gremios Nacionales, Sector Académico, a fin de intercambiar opiniones, asimismo se realizaron talleres macroregionales descentralizados en la ciudades de Tacna, Chiclayo, Arequipa, La Libertad, San Martín, entre otros;

Que, en ese contexto, la Comisión Multisectorial Permanente encargada de elaborar, proponer y realizar el seguimiento del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR, de conformidad con lo dispuesto en el literal b) del artículo 4 del Decreto Supremo N° 011-2013-MINCETUR, ha propuesto la actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo PENTUR 2008-2018 con un horizonte hasta el año 2025, para su aprobación por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo mediante Resolución Ministerial;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 115-2016-MINCETUR se procedió a publicar el proyecto del PENTUR 2025, por el periodo de treinta (30) días calendario, habiéndose recibido las opiniones y/o sugerencias de la ciudadanía, las mismas que fueron adicionadas en la citada propuesta;

Que, en ese sentido, conforme a los documentos del Visto, se considera necesario aprobar la actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025;

De conformidad con lo establecido en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo-MINCETUR, la Ley N° 29408, Ley General de Turismo, el Decreto Supremo N° 005-2002-MINCETUR que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del MINCETUR y el Decreto Supremo N° 011-2013-MINCETUR, que crea la Comisión Multisectorial Permanente encargada de elaborar, actualizar, modificar, realizar el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR;

#### SE RESUELVE:

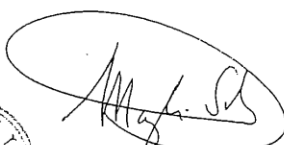
**Artículo 1.-** Apruébese la actualización del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025, el cual como Anexo forma parte integrante de la presente Resolución Ministerial.

**Artículo 2.-** Encargar a la Comisión PENTUR, el seguimiento y evaluación de la implementación del Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025.

**Artículo 3.-** El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo procederá a emitir las normas complementarias que se requieran para la implementación y control del PENTUR 2025.

**Artículo 4.-** Disponer la publicación de la presente Resolución Ministerial en el Diario Oficial El Peruano; asimismo publíquese en la misma fecha la presente Resolución y el PENTUR 2025 en el Portal Electrónico del Estado Peruano ([www.peru.gob.pe](http://www.peru.gob.pe)) y en el Portal Electrónico del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo ([www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe)).

Regístrese, comuníquese y publíquese.

Magali Silva Velarde-Alvarez  
Ministra de Comercio Exterior y Turismo