



**RIDAA**  
Repositorio Institucional  
Digital de Acceso Abierto de la  
Universidad Nacional de Quilmes



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Fernández Ávila, Víctor Rafael

# La medición de la competitividad turística. Insumos para estructurar una propuesta subnacional, en función del caso colombiano



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

*Cita recomendada:*

Fernández Ávila, V. R. (2020). *La medición de la competitividad turística. Insumos para estructurar una propuesta subnacional, en función del caso colombiano. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2708>*

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

## **La medición de la competitividad turística. Insumos para estructurar una propuesta subnacional, en función del caso colombiano**

*TESIS DE MAESTRÍA*

**Víctor Rafael Fernández Ávila**

vrafaelfernandezavila@gmail.com

### **Resumen**

El gran interrogante que se pretende resolver a través de la investigación y de la propuesta respectiva es si existen mecanismos para que las regiones (dentro de un país) puedan aportar en las mediciones de sus condiciones competitivas que, sumadas, den como resultado una mejora de la competitividad nacional y que estos resultados se reflejen en las mediciones que periódicamente hacen las agencias internacionales. Se parte del supuesto de que no basta con las cifras que los entes nacionales reportan a las agencias internacionales (para elaborar el índice) sino que las variables medidas se deben construir desde las regiones; implica, además, que se debe revisar y fortalecer la batería de indicadores actual teniendo como referencia el concepto de desarrollo turístico sostenible. La tesis tiene una estructura compuesta por tres capítulos: Por qué hablar de competitividad turística, la medición de la competitividad turística, insumos para un esquema de medición de la competitividad de un destino, en función del caso colombiano. A manera de conclusiones, estos capítulos se complementarán con unas recomendaciones para la implantación del sistema de indicadores.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DESARROLLO DEL TURISMO**

**LA MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA**  
**Insumos para estructurar una propuesta subnacional, en función del caso**  
**colombiano**

**Presentado por:**

**VÍCTOR RAFAEL FERNÁNDEZ ÁVILA**

**Director:**

**JOSÉ FERNANDO VERA REBOLLO**

**Codirector:**

**RODRIGO C. GONZÁLEZ**

**Bogotá, marzo de 2020**

*dedicatoria*

## **Agradecimientos**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
1. CAPITULO 1. ¿POR QUÉ HABLAR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA? .....	9
1.1. Los enfoques de la competitividad general .....	9
1.1.1 La competitividad referida a diversos niveles de análisis .....	13
1.1.2 La competitividad desde el enfoque sistémico.....	15
1.2. La competitividad turística .....	16
1.3. La competitividad y la sostenibilidad de un destino turístico .....	18
2. CAPÍTULO 2. LA MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA.....	22
2.1 Medición de la competitividad general.....	22
2.2 La medición de la competitividad turística.....	24
2.2.1 Mediciones planteadas con énfasis marcado en competitividad turística.....	24
2.2.2 Mediciones planteadas con énfasis en sostenibilidad y/o con propuestas subnacionales .29	
2.2.3. Propuesta de medición de la competitividad turística en Colombia.....	35
3. CAPÍTULO 3. INSUMOS PARA LA MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE UN DESTINO TURÍSTICO EN FUNCIÓN DEL CASO COLOMBIANO.....	38
3.1. Las lecciones de las experiencias internacionales.....	38
3.2. La necesidad de un referente estructural para construir las herramientas de medición. ....	40
3.2.1. La lectura desde un modelo conceptual: competitividad sistémica – competitividad regional .....	40
3.2.2. Las unidades de medición que sugiere el Proceso de desarrollo de un destino turístico: un marco de referencia .....	42
3.3 Insumos para un modelo de medición de la competitividad de los destinos turísticos que aporte a la competitividad turística nacional. ....	47
3.3.1. Las dimensiones .....	48
3.3.2. Las variables.....	49
3.3.3. Los indicadores.....	52
3.4. La estructura propuesta vista en conjunto.....	55

4.	SISTEMA DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA: RECOMENDACIONES PARA SU IMPLANTACIÓN.....	59
4.1	Los destinos.....	59
4.2	Sobre la recolección de información secundaria y primaria.....	60
4.3	Consolidación, procesamiento de la información y comunicación de resultados.....	61
5.	CONCLUSIONES .....	62
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	63

## Lista de tablas

Tabla 1: <i>Estructura del World Competitiveness Yearbook - IMD</i> .....	23
Tabla 2: <i>Indicadores básicos sostenibilidad destinos turísticos Organización Mundial del Turismo</i> 30	
Tabla 3: <i>Ejemplo de ficha metodológica de indicadores</i> .....	53
Tabla 4: <i>Resumen estructura propuesta</i> .....	55
Tabla 5: <i>Estructura Propuesta</i> .....	55

## Lista de figuras

Figura 1: <i>La competitividad regional</i> .....	14
Figura 2: <i>Proceso de desarrollo de un destino turístico</i> .....	43
<i>Figura 3: Composición de la estructura de medición</i> .....	48
<i>Figura 4: Las Dimensiones</i> .....	48
<i>Figura 5: Variables de la dimensión sociocultural</i> .....	50
<i>Figura 6: Variables de la dimensión económica</i> .....	50
<i>Figura 7: Variables de la dimensión ambiental</i> .....	51
<i>Figura 8: Variables de la dimensión gestión del destino</i> .....	51
<i>Figura 9: Variables de la dimensión elementos de soporte</i> .....	52
<i>Figura 10: Variables de la dimensión servicio al turista</i> .....	52

## Lista de anexos

Anexo 1: <i>Mediciones planteadas con énfasis en competitividad turística</i> .....	67
Anexo 2: <i>Mediciones planteadas con énfasis en sostenibilidad y/o con propuestas subnacionales</i> ..	72
Anexo 3: <i>Ejemplos de fichas técnicas de indicadores</i> .....	80
Anexo 4: <i>Estructura dinámica de un destino turístico</i> . .....	100

## INTRODUCCIÓN

La medición de la competitividad turística de los países se convierte en la actualidad en un tema de gran preocupación para los entes nacionales de turismo que ven aparecer las evaluaciones comparativas con cierta periodicidad sin poder reaccionar de manera eficiente en procura de obtener mejores posiciones en los escalafones internacionales.

La competitividad turística, que en décadas anteriores se ubicaba en el orden de los temas con algún grado de sofisticación, por no decir de rareza, hoy ocupa lugar central en la escala de las tareas que abordan las políticas públicas y sus planes de acción en los diferentes países. Pero, aunque se registran avances en los planteamientos de orden conceptual, no siempre se cuenta con herramientas que midan su evolución desde lo nacional y desde lo subnacional (regional) que permitan entender y reaccionar ante los resultados que envían las agencias internacionales. En muchas ocasiones los responsables del turismo se limitan a sufrir las evaluaciones sin entender por qué se mantienen estancados o se registra retroceso en los diversos escalafones; en otros casos se presentan reacciones airadas en contra de la forma como, por ejemplo, el Foro Económico Mundial hace las respectivas evaluaciones sin que ello motive a un autoexamen de las condiciones en que el tema se desenvuelve en el entorno nacional específico.

El gran interrogante que se pretende resolver a través de la investigación y de la propuesta respectiva es si existen mecanismos para que las regiones (dentro de un país) puedan aportar en las mediciones de sus condiciones competitivas que, sumadas, den como resultado una mejora de la competitividad nacional y que estos resultados se reflejen en las mediciones que periódicamente hacen las agencias internacionales. Se parte del supuesto de que no basta con las cifras que los entes nacionales reportan a las agencias internacionales (para elaborar el índice) sino que las variables medidas se deben construir desde las regiones; implica, además, que se debe revisar y fortalecer la batería de indicadores actual teniendo como referencia el concepto de desarrollo turístico sostenible.

A medida que el turismo se convierte en una práctica universal, en tanto que hay pocos territorios no tocados por este fenómeno social, la multiplicidad de ofertas obliga a una constante medición y comparación. Pero, ¿qué es lo que se está midiendo? ¿Qué tan involucradas están las unidades subnacionales en el proceso? ¿Se podría pensar que las entidades internacionales que hacen las mediciones aceptaran sugerencias de modificación de la estructura y de la misma metodología de construcción de los índices o, por el contrario, estarán condenados a sufrir, especialmente los países que no son potencias turísticas, sus resultados?

Independientemente de cuáles sean las respuestas a estos interrogantes, vale la pena intentar construir desde la región un esquema de medición de la competitividad turística que permita subsanar algunas de las deficiencias de los actuales modelos y dinamizar la toma de decisiones en turismo en las instancias subnacionales. Ello no significa una rebelión contra los niveles nacionales e internacionales que, de todas maneras, seguirán articulando muchos de los procesos; se pretende buscar un espacio más participativo, de ida y vuelta, de modo que las instancias regionales dentro de

un país sean sujetos activos (no sólo aportantes de información, en el caso de que se les consulte) que reflejen en las mediciones la situación real de su territorio y a su vez, tengan la información de primera mano para buscar soluciones a los aspectos en los que son más débiles.

Mediante investigación secundaria, se hará una aproximación a diversos modelos de medición de la competitividad turística a nivel mundial. Luego se abordarán algunos elementos teóricos alrededor del proceso de desarrollo turístico para desembocar en la propuesta de indicadores de competitividad turística.

La tesis tiene una estructura compuesta por tres capítulos: Por qué hablar de competitividad turística, la medición de la competitividad turística, insumos para un esquema de medición de la competitividad de un destino, en función del caso colombiano. A manera de conclusiones, estos capítulos se complementarán con unas recomendaciones para la implantación del sistema de indicadores.

Intentando resolver el primer gran interrogante, el capítulo primero se inicia con una reflexión acerca de cómo el lenguaje de la competitividad impera en el mundo de la globalización como el referente único para medir y comparar el estado de los sectores (bien sea en el mundo de los productos o en el mundo de los servicios). Los diversos países del mundo han abordado con diferentes supuestos teóricos el tema de la competitividad general; igual lo han hecho recientemente en competitividad turística. Así mismo se hará una descripción de cómo se ha abordado teórica y prácticamente la competitividad turística y sus intentos de medirla en Colombia.

En el capítulo segundo, se precisan los elementos referentes a la medición de la competitividad turística. Aunque diversos organismos del orden económico internacional han emprendido la tarea de hacer mediciones periódicas de la competitividad de los países, las realizadas por el Foro Económico Mundial (FEM) en el sector Viajes y Turismo desde el año 2007 son las más reconocidas. Igualmente, se hace un análisis de los modelos propuestos para los niveles nacionales y para los niveles subnacionales por diversos organismos de países europeos y latinoamericanos.

Disponiendo de los elementos teóricos y analizados los modelos de medición, en el siguiente capítulo se aborda la propuesta de una estructura para el sistema de indicadores de competitividad turística, con base en la experiencia de Colombia. No se pretende formular un modelo sino aportar insumos para una propuesta de medición. Inicialmente se hará alusión a unos referentes que brindarán los ítems a medir en el proceso. Luego se propondrá una estructura integrada por dimensiones, variables e indicadores y algunas herramientas útiles para el proceso de medición.

Finalmente, las conclusiones nos arrojarán luces y sugerencias para la implantación de la propuesta, buscando una adecuada coordinación de lo público y lo privado a todos los niveles, tendiendo a que la información producida desde lo subnacional sea útil para fortalecer la ubicación del país en los escalafones internacionales y que de cada evaluación surjan una tareas para los actores de los destinos con miras a lograr una mejora continua.

## **1. CAPITULO I. ¿POR QUÉ HABLAR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA?**

La economía de mercado ha establecido reglas de juego tendientes a lograr la eficiencia y la productividad en todos sus procesos y en todos los niveles de actuación. Algunas reglas se traducen en exigencias para las unidades empresariales, otras para los territorios subnacionales, algunas para las naciones y otras para los niveles supranacionales. Estas últimas han adquirido particular relevancia en un mundo globalizado en el cual la libre circulación de capitales y la poderosa influencia de la tecnología han redefinido los esquemas y han conducido a lo que Krugman catalogara como una “peligrosa obsesión” contemporánea: la competitividad.

De otra parte, sin ser un fenómeno exclusivo de la sociedad contemporánea, el turismo es quizá una de las más destacadas manifestaciones de su acontecer y es, en sí mismo, una expresión compleja que requiere, para su comprensión, de herramientas un tanto sofisticadas.

Tanto la competitividad como el turismo son fenómenos complejos que afectan el desarrollo general de la sociedad y de los territorios. Entendido el entramado de la competitividad, es fácil comprender cómo debe operar el turismo para seguir siendo representativo en la sociedad actual y para garantizar su sostenibilidad. No es necesario crear una nueva teoría competitiva exclusiva para el turismo; sólo basta hacer una lectura crítica de algunos de los enfoques competitivos generales y aplicarlos a su desenvolvimiento.

### **1.1. Los enfoques de la competitividad general**

La competitividad se fue abriendo camino en la economía de mercado y hoy, en un mundo globalizado, ocupa un lugar preponderante. Su omnipresencia en las circunstancias actuales no la hace, sin embargo, una manifestación exclusiva del mundo contemporáneo.

En efecto, ya los clásicos de la economía hablaban de producir a bajos costos (Adam Smith) y se detenían en el análisis de las ventajas comparativas (David Ricardo) para entender el comportamiento de los productos y de las naciones alrededor de la movilidad en el mercado (funcionamiento del comercio). González y Mendieta sintetizan esta primera aproximación y destacan la permanencia y la trascendencia de la competitividad en el pensamiento y en el quehacer económico:

“El origen de la noción de competitividad se remonta a Adam Smith, quien en «La Naturaleza y causa de la riqueza de las Naciones», en 1776, enfatizó la importancia de producir a bajos costos, argumentando que la libertad de mercados determinaría de manera eficiente como la producción de un país podría satisfacer las necesidades de otros. No obstante, fue David Ricardo quien, en 1817, en su obra «Principios de Economía Política», desarrolló la teoría de las ventajas comparativas para explicar por qué un país podría importar mercaderías, aun produciendo a bajo costo. Su teoría de las ventajas comparativas se basa en las diferencias entre las condiciones de producción de los países y en la posesión diferenciada de factores de producción. La noción de competitividad ha atravesado desde entonces el pensamiento económico” (González, R. & Mendieta, M., 2009)

Conceptos similares se siguieron empleando en el mundo del intercambio comercial durante un tiempo prolongado. Pero hubo que esperar hasta finales del siglo XX, años en los cuales la tendencia a la globalización en las relaciones comerciales – libre circulación de capitales, bienes y servicios - se impuso como el gran escenario para el desenvolvimiento de la economía mundial. Allí se requerían nuevas reglas de juego centradas en la mejora de la productividad de las economías nacionales para poderse comparar con sus similares, para atraer inversión y para generar riqueza en condiciones óptimas. Los nacionalismos y proteccionismos en materia económica se fueron debilitando siendo reemplazados por la necesidad de diferenciarse a través de la generación de productos y servicios en excelentes condiciones para el consumidor. La competitividad, resultante de destacadas condiciones de productividad, logró el protagonismo y se fue imponiendo de manera vertiginosa.

Diversas nociones y enfoques fueron apareciendo. Fue así como la Comisión Presidencial sobre Competitividad Industrial de los Estados Unidos acuñó en 1985, la que se considera la noción clásica: “la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población” (Betancourt, 2014).

Sin embargo, fue Michael Porter quien le dió estructura y dinámica a los estudios modernos de competitividad (González, R. & Mendieta, M., 2009) y la catapultó en el mundo académico, empresarial y, posteriormente, en el sector público (base para la formulación de políticas). Sus obras, surgidas de la sistematización de una prolongada experiencia de asesoría empresarial en esta materia, presentan un enfoque integral del tema. Porter formuló sus análisis iniciales a partir de lo micro (no son las naciones sino las empresas las que compiten), pero se deben crear unas condiciones para que éstas puedan hacerlo de manera exitosa en el contexto internacional.

En palabras del propio Porter, prologando el Libro “Arando en el mar”, el esfuerzo competitivo es una labor de equipo entre diferentes actores para lograr metas precisas:

“En el libro *La ventaja competitiva de las naciones* (1990), me propuse explicar las fuentes de la prosperidad de un país dentro de la economía moderna global. Sostuve que la riqueza se rige por la productividad o el valor creado por día de trabajo, por dólar de capital invertido y por la unidad de los recursos físicos empleados por una nación. El mejoramiento de la productividad nacional depende de una simultánea promoción en el refinamiento de las estrategias de las empresas y en la calidad del ambiente nacional de negocios. Mis investigaciones en diez naciones industrializadas y, posteriormente en otras, me permitieron establecer las condiciones que rigen el proceso de progreso económico a nivel nacional (y regional) y la función que en él desempeñan la empresa y el gobierno. El progreso depende del mejoramiento y especialización de los factores locales de producción, de la sofisticación de la demanda local para ayudar así a los productores locales a anticiparse y responder a las necesidades internacionales, del desencadenamiento de la rivalidad local bajo dimensiones competitivas cada vez más avanzadas y, finalmente, de la creación de “clusters” de compañías e industrias relacionadas y de apoyo” (Fairbanks M. y., 1999)

Desde los inicios de esta visión moderna de la competitividad se puede advertir la estrecha conexión entre ésta y la productividad. Algunos autores, entre ellos Krugman, prefieren hablar

directamente de productividad o presentan a la competitividad como una resultante de ésta. Tal es el caso de la Comisión de las Comunidades Europeas que la describe así: “La competitividad viene determinada por el crecimiento de la productividad; una economía competitiva es aquella que experimenta un crecimiento elevado y sostenido de productividad, lo que conduce a un aumento de los niveles de vida” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2003).

Michael Porter (1991), bajo su visión de competitividad estructural, establece que la competitividad “se determina por la productividad con la cual una nación, región o cluster utiliza sus recursos naturales, humanos y de capital. La productividad fija el estándar de vida de una nación o región (salarios, retornos al capital, retornos a las dotaciones de recursos naturales)” (González, R. & Mendieta, M., 2009). En tal sentido, lo que conviene es entender los elementos determinantes de la productividad y su velocidad de crecimiento y, a su vez, tratar de explicar la “base doméstica” favorable a las empresas que compiten internacionalmente (Millán, 1994).

El Foro Económico Mundial la definiría como el “conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país”. Dicho nivel (de productividad), a su vez, determina el nivel de prosperidad que puede alcanzarse en una economía” (Departamento Nacional de Planeación - Colombia, 2015).

En Colombia el debate lo ha encabezado el profesor Luis Jorge Garay, uno de los más destacados economistas del país quien, siguiendo a Porter, se inclina por la preponderancia de la productividad. Para él, esta se define como el manejo eficiente de los recursos de una nación y está íntimamente ligada al crecimiento económico. De allí que, en su comportamiento, se tengan en cuenta aspectos como el margen de intermediación bancaria, la corrupción, la violencia y conflicto armado, los sobrecostos de exportaciones no tradicionales, el índice de accidentalidad laboral, los costos de transacción, la evasión de impuestos, en los cuales Colombia como país ha mostrado comportamientos que develan notorias ineficiencias y explican el retroceso del país en esta materia en las últimas mediciones internacionales (Restrepo L. , 2004).

Krugman va más allá del debate por la supremacía entre competitividad y productividad; es mucho más radical en sus apreciaciones; sostiene que no se debe hablar de competitividad, especialmente entre países, porque lo que está en juego es la productividad interna de cada uno de ellos y la forma como incorporan la tecnología y la innovación para generar avances. Asignar recursos con base en criterios de competitividad en condiciones asimétricas (donde hay fallas de mercado o errores previos en el direccionamiento de políticas) puede producir el efecto contrario al esperado (mayor rezago de los débiles con respecto a los avanzados) (Moncayo, 2004).

En esa línea de pensamiento las regiones deberían entender que lo mejor es centrarse en mejorar la productividad de sus sistemas, con apoyo de la tecnología y la innovación, pues la competitividad no sería otra cosa que la productividad comparada.

Volviendo a la mencionada definición establecida por la Comisión Presidencial sobre Competitividad Industrial de los Estados Unidos en 1985, sirvió de referente para que otras instancias, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE y la Comisión

Económica para América Latina - CEPAL, empezaran a incorporarla en sus propuestas de política industrial y tecnológica. En ese orden de ideas, la OCDE entiende la competitividad como “el grado en el que una nación puede, bajo condiciones de mercado libres y equitativas, producir bienes y servicios que superan las pruebas de los mercados internacionales, manteniendo y aumentando, simultáneamente, los ingresos reales de sus habitantes a mediano y largo plazo” (OCDE, 1994). La CEPAL, a su vez, la incorporaría en sus estudios en los años noventa (Betancourt, 2014).

Otras instancias internacionales como el International Institute for Management Development – IMD y el Foro Económico Mundial - FEM, en aras de su medición, precisan su aproximación a la competitividad. Para el IMD la competitividad es “la habilidad de un país para la creación de valor agregado y así incrementar la riqueza de las naciones a través de la administración de los activos, los procesos, las agresiones, la atractividad, la globalidad, la proximidad y la integración de estas relaciones dentro de un modelo económico y social” (International Institute for Management Development, 2003) .

Como ya se ha planteado, Michael Porter ha hecho sus aportes desde la visión de competitividad estructural (Porter M. E., 1991) desempeñando un papel determinante en la explicación de las relaciones de la economía de mercado en años recientes. Sus aportes son de tal trascendencia que sus discípulos y autores posteriores han hecho complementos y adaptaciones de su modelo central sin proponer diferencias estructurales frente al mismo.

Algunos discípulos de Porter, haciendo agudas observaciones sobre los procesos competitivos de sectores diversos en América Latina y en países en desarrollo, llegaron a unas conclusiones que son muy ilustrativas. Las empresas y sectores analizados han fallado en sus procesos porque aún develan comportamientos no competitivos tipificados en: excesiva confianza en los factores básicos de ventaja, baja cooperación entre empresas, deficiente conocimiento de clientes, falta de integración hacia adelante, paternalismo, deficiente conocimiento de la posición relativa y actitud defensiva (Fairbanks M. y., 1999). Muchos de los sectores analizados no hacen completa la tarea y en muchos casos no aplican la filosofía (de cooperación) del cluster que tanto resultado ha dado en ciertos sectores en algunos países del mundo.

Es muy frecuente que los sectores que han actuado bajo protección de sus respectivos gobiernos “no confíen en nadie”; existe una clara “cultura latinoamericana de autosuficiencia que inhibe el desarrollo de relaciones interdependientes al tiempo que limita la capacidad de las empresas para dar respuestas innovadoras frente a los retos estratégicos y competitivos” (Fairbanks M. y., 1999). Acotan los autores que también han observado este comportamiento en otros contextos, diferentes al latinoamericano, como en el manejo de la industria de las flores de Kenia y en la industria turística de Irlanda. Para corregir las deficiencias detectadas en muchos de los casos analizados, es fundamental dimensionar la trascendencia de pensar y trabajar en equipo, aprovechando la figura del cluster que había sido planteada por Porter, creando las ventajas competitivas:

“En un país, la presencia de proveedores competitivos a nivel internacional origina ventajas para las industrias que se encuentran más adelante en la cadena de varias maneras. La primera de ellas es el acceso eficiente, temprano, rápido y, a veces, preferencial a los insumos más rentables(...) Sin embargo, el simple acceso a los insumos para maquinaria o su disponibilidad no constituyen el beneficio significativo(...) quizás el más importante beneficio que pueden aportar los proveedores

instalados localmente(...) es el proceso de innovación y mejoramiento. La ventaja competitiva nace de estrechas relaciones laborales entre proveedores de clase mundial y la industria. Las compañías logran acceso rápido a la información, a nuevas ideas y conocimiento y a las innovaciones del proveedor(...); el intercambio de investigación y desarrollo, así como la solución conjunta de problemas, favorecen la obtención de soluciones más rápidas y eficientes” (Porter M. , 1994)

### 1.1.1 La competitividad referida a diversos niveles de análisis

Una de las formas de aproximarse a la competitividad es abordándola a través de diversos niveles de análisis: nacional, regional y local (empresarial).

La **competitividad nacional** depende según Porter de la productividad general y de la capacidad de las unidades empresariales para moverse en el ambiente descrito en el Diamante. Para Krugman la competitividad de un país se fundamenta casi exclusivamente en el desempeño económico (productividad) de sus empresas; en aquellos países que presenten menos productividad que sus socios comerciales en todos los sectores, el Estado se verá obligado a intervenir la tasa de cambio (con los consabidos efectos en los salarios relativos) para sostener la competitividad (González, R. & Mendieta, M., 2009).

En el mismo sentido se expresa la United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), al sostener que la competitividad comienza con las empresas y su agregación, pero se complementa con otros determinantes como: la eficiencia macroeconómica de las empresas, las políticas gubernamentales para promover el crecimiento económico y el desempeño de sus principales ciudades para atraer nuevas inversiones que generan empleos y coadyuvan al crecimiento económico local (González, R. & Mendieta, M., 2009).

La firma Monitor en su labor de asesoría a las regiones y a los países siguió depurando los modelos competitivos y registró avances en la comprensión de la **competitividad regional** en la cual se destaca el papel que deben desempeñar los actores con el fin de apalancar lo que hacen las empresas en el nivel micro y facilitar su inserción en el contexto internacional (global). Se soporta y se debe trabajar en dos grandes niveles: **LA PLATAFORMA REGIONAL** que incluye **la tríada** – compromiso cívico, conectividad, calidad de vida -, **las siete formas de capital** – natural, financiero, de infraestructura, institucional, cultural, de conocimiento, humano - y **el desempeño de la ciudad o la región** (benchmarking)<sup>1</sup>; y **EL AMBIENTE COMPETITIVO** que conserva los postulados básicos de teoría porteriana: **el diamante, las cinco fuerzas** - poder negociador de los proveedores, poder negociador de los compradores, rivalidad entre competidores existentes, amenaza de nuevos competidores y amenaza de productos o servicios sustitutos - y **las tres Cs** – costos más bajos, clientes y competidores (Cámara de Comercio de Bogotá, 1997).

---

<sup>1</sup> Es importante recordar que en escritos posteriores Porter corrige su tesis en torno a este tema. Considera que el benchmarking, cuando se aplica en el nivel micro (competitividad sistémica), se debe eliminar como práctica usual porque al darse la imitación (que, en muchos casos, no es más que una copia de las propuestas originales), se elimina la diferenciación y se produce la grave enfermedad denominada “hacinamiento” que conduce a la erosión de la rentabilidad en los sectores estratégicos (Restrepo y Rivera, 2008).

## PLATAFORMA REGIONAL La Triada



Figura 1: La competitividad regional

Fuente: Adaptado a partir de Cámara de Comercio de Bogotá (1997)

Quando la empresa ya ha hecho la tarea en el entorno micro (poner a su favor las fuerzas del mercado) y cuenta con el apalancamiento de la región (ventajas regionales) puede llegar más fácilmente (en condiciones competitivas y con posibilidades de éxito) al entorno internacional (globalización). Esta herramienta pone de manifiesto el papel de las regiones – léase, de los territorios – en la creación de las condiciones que hagan fácil competir a las empresas. Si bien se sigue manteniendo el postulado porteriano básico de que las que compiten son las empresas (no los países), sus esfuerzos se ven apalancados y facilitados por las estrategias descritas que ponen en práctica los territorios bajo el esquema de la plataforma regional.

La competitividad a nivel **empresarial (local)** se alcanza, según la teoría de los recursos y capacidades (Mahoney et al, 1990; Peteraff, 1990; Prahalad et al, 1990; Grant, 1991; Barney, 1991), cuando la unidad productiva es capaz de configurar un conjunto único de recursos, difícilmente imitables por sus competidores que, debidamente combinados y gestionados en función de maximizar su rentabilidad, le conferirán una serie de capacidades o competencias diferenciadoras (González, R. & Mendieta, M., 2009).

Ubicándose en ese nivel (micro), Porter enuncia su famoso **diamante de la competitividad** (Porter M. E., 1991), en el cual relaciona el éxito de la empresa con una adecuada dotación de recursos básicos y avanzados —condiciones de los factores—; una demanda sofisticada —condiciones de la demanda—; con la presencia de sectores afines y relacionados —sectores relacionados y de apoyo—, con la estrategia, la estructura y la competencia de las empresas —estrategia, estructura y rivalidad— y la dinámica dentro del diamante. Estos atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las empresas ubicadas en determinadas regiones (que denominaré clusters) (González, R. & Mendieta, M., 2009). La empresa que sea capaz de poner a su

favor las fuerzas de la competencia (basada en su propia capacidad y sin confiar en medidas proteccionistas), ha entendido el mensaje. Dicho de otra manera, para Porter la competitividad empresarial se entiende como la capacidad que tiene una unidad productiva para poner a su favor las fuerzas que se desenvuelven en su entorno; allí intervienen diversos actores: el Gobierno formulando políticas públicas, las demás empresas, los factores y fuerzas de la economía.

Porter, teniendo en cuenta las fluctuaciones del mercado ocasionadas por los cambiantes gustos del consumidor, complementa el Diamante de Competitividad con el Modelo de Rivalidad Ampliada. Sostiene que el éxito empresarial depende del efecto posicionamiento, referido a la posición relativa que la empresa ocupe en el mercado, y del efecto industria, que recoge la influencia de las características estructurales del sector, poniendo un especial énfasis sobre este último. A nivel local es donde se generan las ventajas competitivas tanto estáticas (derivadas de la concentración geográfica o de la desintegración vertical) como dinámicas (resultado de la capacidad innovadora y emprendedora). Las primeras provienen de los activos que poseen las ciudades (localización, concentración geográfica, infraestructura, estándares medioambientales aceptables) mientras que las dinámicas surgen cuando las ciudades reúnen una serie de factores (recurso humano calificado, costo bajo de fuerza de trabajo, capacidad de innovación tecnológica y empresarial, cooperación inter - empresarial, gobiernos locales promotores del desarrollo económico, entorno institucional propicio y pertenencia a redes de cooperación entre ciudades y gobiernos). El modelo se completa con la identificación de barreras de entrada y salida (González, R. & Mendieta, M., 2009).

Para aplicar de manera práctica este modelo se propone el análisis estructural de los sectores estratégicos que le permite a la empresa determinar de manera más exacta el entorno inmediato en el cual se desenvuelve y desarrollar estrategias para ser exitosa. Dicho análisis se debe realizar mediante la aplicación de cuatro herramientas: análisis de hacinamiento, el levantamiento del panorama competitivo, el análisis estructural de fuerzas del mercado y el estudio de competidores (Restrepo L. F., 2008)

Tanto el modelo del Diamante de la Competitividad de Porter como su refuerzo de Rivalidad Ampliada fueron creados originalmente para la producción de bienes; sin embargo, son perfectamente aplicables al mundo de los servicios, en especial al turismo, en tanto que permiten analizar los potenciales de desarrollo de un territorio de manera estructural.

### **1.1.2 La competitividad desde el enfoque sistémico**

Pero, para entender mejor las dinámicas competitivas es necesario complementar los esquemas anteriores con el enfoque de la **competitividad sistémica** que establece una visión holística de los componentes que integran este proceso y lo aborda como fenómeno complejo y multifacético.

Teniendo en cuenta que el simple logro de una macroeconomía estable (tasas de cambio en equilibrio, déficit fiscal controlado, tasas de interés bajas) no es determinante en el desarrollo ni garantiza el PIB necesario para solucionar los problemas de pobreza y miseria de un país, lo ideal es construir una nación competitiva, concebida como un ente social sistémico. La competitividad debe

ser entendida como proyecto de transformación social que va más allá de la simple corrección del contexto macroeconómico (Esser, Hildebrand, Messner, & Meyer-Stammer, 1996). Surge así el enfoque de la competitividad sistémica que ofrece un panorama bastante interesante para analizar estos procesos desde diversos niveles y con la participación de variados actores.

La competitividad sistémica debe abarcar cuatro grandes niveles - meta, macro, meso y micro – con particularidades específicas (Restrepo L. , 2004) que, debidamente integrados, ofrecen un campo de acción integral para abordar problemáticas específicas.

El nivel meta exige la construcción de una visión de futuro en torno al cual se diseña un proyecto de transformación de la sociedad (no se trata de implantar simples reformas); este proyecto es colectivo, creado por consenso, orientado al mercado y al mercado mundial; el diálogo es trascendental, al decir de Porter, para llevar a cabo una estrategia de mediano y largo plazo orientada a lograr unos objetivos nacionales (incremento constante del nivel de vida de la población).

El nivel macro invita a lograr la estabilidad económica (mediante medidas de política monetaria, fiscal y cambiaria) y un clima adecuado para los negocios, lo que, usualmente genera conflictos y protestas de los movimientos cívicos.

El nivel mesoeconómico apunta a la formación de un entorno en el cual operan las firmas y se desarrollan altísimos niveles de investigación y desarrollo de productos, procesos y mercados; se busca ampliar la base industrial y la demanda hasta llegar a la conformación de núcleos industriales exportadores (clusters) no apalancados en la tasa de cambio sino en su propio esfuerzo competitivo. Como se genera competencia por el uso de los recursos, la nación debería priorizar a qué industrias se les brindará apoyo (Ketelhöhn), entendiendo que no se puede ser competitivo en todo.

En el nivel microeconómico se ubican las unidades productivas; son ellas (no las naciones) las que compiten en los mercados. Así como las naciones tienen imperativos, las empresas también los tienen y están señalados por sus pares (Restrepo Puerta, 2004 - 1)

El enfoque sistémico complementa muy bien a la visión de la competitividad regional y ofrece mejores elementos para entender las complejas dinámicas de los territorios y su conexión a diferentes niveles. Los planteamientos del Instituto Alemán del Desarrollo, la nueva CEPAL, el modelo porteriano del diamante de la competitividad y el modelo de evaluación (Índice de Competitividad de Viajes y Turismo) establecido por el Foro Económico Mundial (del Instituto para el Desarrollo Internacional de Harvard) comparten, de alguna manera, este enfoque (Rojas, 2002).

## **1.2. La competitividad turística**

No basta con crear estrategias competitivas para posicionar en el mercado global sus productos y servicios; el verdadero reto consiste en mantener o crear ventajas competitivas que les permitan sostenerse en el mercado y en el tiempo.

Se han probado diversos enfoques con mayor o menor resultado en el concierto internacional. Estos esquemas, conducidos como modelos, sirven de base para desarrollar estrategias competitivas en diferentes niveles: empresa, sector, región, país, mercados, etc.

La mayoría de los autores y escuelas que desarrollan planteamientos para entender y desarrollar la competitividad hacen alusión al sector industrial (secundario) de la economía. Sólo algunos plantean elementos aplicables al sector terciario (de servicios); en tal sentido, se destacan los aportes de la competitividad sistémica, de la competitividad regional y las observaciones sobre procesos (y fallas) competitivas detectadas por Fairbanks a partir del análisis de diversos casos en Latinoamérica y en economías en desarrollo.

En el contexto internacional se han hecho variadas aproximaciones para aplicar los modelos de competitividad a la actividad turística. Pero no se puede hablar de competitividad turística en abstracto. Para el caso del turismo, se debe tener claro que la competitividad del sector depende dramáticamente de la competitividad general del territorio. La competitividad turística podría como concepto aplicarse a las empresas prestadoras de servicios turísticos, a los territorios en los cuales se da la prestación del servicio y quizá a las naciones. Para el caso de este estudio, el referente es la competitividad de un territorio que se ha preparado para prestar servicios turísticos.

La competitividad turística está determinada por el grado de avance de un territorio en su preparación para prestar servicios turísticos de calidad comparado con lo que han logrado otros territorios.

Cuando se trata de abordar fenómenos complejos como la actividad turística, es necesario acudir a enfoques integrales de la competitividad – el modelo clásico estructural de Porter, la competitividad sistémica (Esser K. H.-S., 1996), la competitividad regional y otras variantes (González, R. & Mendieta, M., 2009) - de tal manera que aporten elementos para dar el salto al mundo de los servicios y dar cabida al análisis de las dinámicas del territorio que pretende constituirse en destino turístico.

La aplicación del modelo clásico de Porter, sintetizado en su conocido diamante de la competitividad, arroja luces para la actuación desde el nivel empresarial y hacer proyecciones a los territorios, ámbito en el cual se concreta el servicio turístico (Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia, 1997).

La lectura de la competitividad sistémica para el turismo en los niveles meta, macro, meso, micro e individual (Fernández Ávila V. R., 2006) permite tener una visión amplia de las actuaciones que se proyectan desde el territorio. La inclusión del nivel individual permite dimensionar la importancia de la formación para asumir de manera responsable los procesos y tiende puentes de interacción con la sostenibilidad. De hecho, la competitividad desde sus inicios debe soportarse en la sostenibilidad; de otra manera pierde sentido y tiende a producir efectos negativos en el entorno; estos serían nefastos para la actividad turística que tiene en la naturaleza y en la cultura las dos grandes fuentes que aporta el territorio para la construcción y el desarrollo del producto turístico.

W. Hong (2009) cuando aborda la competitividad turística, pone énfasis en la capacidad que debe desarrollar un destino para integrar experiencias que respondan a las necesidades de los turistas y que contribuyan a que el destino conserve una buena posición en el mercado con respecto a sus competidores. Se refiere al modelo de Ritchie y Crouch (2003) como la propuesta mejor integrada

para abordar el análisis de la competitividad del turismo; debe, en su criterio, ser completada pues no establece un orden de importancia para los factores y las categorías de variables que la integran, no analiza la interacción entre las ventajas comparativas y competitivas y muchos de sus factores se examinan sólo en términos cualitativos y no cuantitativos (Hong, 2009)

Propone un modelo de análisis de la competitividad de un destino turístico que tiene en cuenta “las ventajas comparativas de David Ricardo, incluyendo las condiciones de los recursos naturales (ventajas comparativas exógenas) y el grado de cambio tecnológico (ventajas comparativas endógenas), las ventajas competitivas de Porter, que explican el aumento del comercio entre países con similares dotaciones de factores; la gestión del turismo, ofreciendo una educación de calidad y formación para mejorar las ventajas comparativas y las competitivas; y, por último, las condiciones del entorno, tanto doméstico como global” (Hong, 2009). El modelo y la metodología propuestos permiten ponderar y jerarquizar la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia en su contribución a la competitividad del destino turístico (Hong, 2009).

### **1.3. La competitividad y la sostenibilidad de un destino turístico**

Son muchos los elementos que se deben tener en cuenta cuando se trata de analizar la competitividad de un destino turístico. La primera precisión al respecto conduce a determinar qué se entiende por destino y qué características debería cumplir un territorio para catalogarse como tal. Implica que un territorio decide emprender una serie de acciones para convertirse en destino turístico. De hecho gran parte de los autores que se ocupan del tema, coinciden en afirmar que la unidad de análisis para el desarrollo turístico es el destino (Valls J.-F. , 2004).

Hay muchas definiciones de destino turístico. Una primera aproximación permite determinar que el destino es el espacio en el cual se da el encuentro entre el turista y el receptor (prestadores, comunidad, territorio). Pero antes del “destino” existe un territorio con unas dotaciones, unas dinámicas, unas relaciones de los actores entre sí y de éstos con la naturaleza. Cuando el territorio se decide por el turismo debería tener claro que todas estas dinámicas “originales” van a ser afectadas.

Para poder dimensionar, ordenar y concatenar dichas dinámicas, se ha trabajado en lo que se ha denominado el “proceso de desarrollo de un destino turístico” que se puede visualizar a través de una presentación lineal y otra bajo el esquema de un mapa conceptual borroso basado, éste último, en la teoría de la complejidad y denominado estructura dinámica (Fernández A., 2004) (Fernández Ávila V. R., 2006). Estos elementos se analizarán en detalle en el capítulo 3 cuando se abordarán los referentes que deberían tener en cuenta en el proceso de medición de la competitividad turística.

Entendiendo que convertir un territorio en destino turístico es un proceso complejo que se visibiliza, en la visión del profesor Josef Francesc Valls, en unas características que éste va adquiriendo hasta considerarse como tal: 1. Que sea un espacio geográfico homogéneo. 2. Que los viajeros lo tomen como objeto de visita. 3. Que disponga de una oferta estructurada al servicio de la satisfacción de las necesidades del viajero. 4. Que tenga una marca en forma de imagen atractiva que simbolice toda la oferta, facilite su identificación en los mercados y genere una interacción de afectos y sentimientos. 5. Que esté dotado de una función comercializadora conjunta. A partir de la

conjugación de estos elementos, este autor define al destino como un espacio geográfico determinado con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios y con cierta estructura administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral (Valls J. y., 2004).

Crouch & Ritchie definen al destino turístico como el espacio o ámbito geográfico con rasgos propios de clima, cultura, atractivos, infraestructuras, servicios, equipamientos, precio, imagen y gestión, los cuáles, en términos de mercado, se posicionan en la mente de los consumidores. Un destino turístico está compuesto así por un número de atributos, que pueden estar basados en recursos naturales, creados, o abstractos, un conjunto de facilidades y servicios turísticos dirigidos a satisfacer las necesidades de los turistas o consumidores potenciales (González, R. & Mendieta, M., 2009)

Para los que prefieran una noción descriptiva, pueden acudir al planteamiento de la Organización Mundial del Turismo que lo concibe como “Un espacio físico en el cual el visitante tiene al menos una pernoctación. Incluye productos turísticos, servicios de soporte y atracciones y recursos turísticos. Tiene límites físicos y administrativos que establecen su gestión e imágenes y percepciones que definen su competitividad en el mercado. Los destinos locales incorporan varios agentes (stakeholders) incluyendo usualmente a la comunidad receptora y pueden integrarse para formar parte de destinos más grandes” (World Tourism Organization, 2004)

Porter no hace un ejercicio específico para la competitividad turística ni para los destinos turísticos. Sin embargo, sus planteamientos han tenido aplicación en el sector especialmente en lo relacionado con clusters de turismo.

Para el caso colombiano, desde la perspectiva de formular y aplicar política pública del turismo, el **destino turístico** se entiende como una unidad territorial en la que se conforma una estructura dinámica en torno a la gestión de un producto o una familia de productos turísticos en condiciones competitivas (excelencia en la prestación de los servicios). (Fernández Á., 2004)

El concepto de **estructura dinámica** (Ver Anexo 4) permite visualizar sobre un mapa conceptual la relación de las variables que entran en juego en el destino turístico. Cada una de ellas tiene un peso específico (determinado por el tamaño del óvalo) y se interrelaciona dentro de un sistema multidireccional (Fernández Á., 2004). Esta propuesta se estructura con base en los mapas conceptuales borrosos (Fuzzy cognitive maps – FCM) enunciados por Bart Kosko (Kosko, 1986) que tienen hoy múltiples aplicaciones para mejorar la comprensión de los fenómenos complejos como el turismo. Es un primer esbozo de algo que debe seguir perfeccionándose y muestra una evolución del esquema de las “Fases de desarrollo de un destino turístico” (ya mencionado) – planificación, investigación de los mercados, diseño de los productos, promoción – comercialización, prestación del servicio, promoción de la inversión - que podrían interpretarse como una visión un tanto lineal del proceso (Fernández Á., 2004)

El **destino turístico**, para efectos de su gestión, debe concebirse como una **empresa compleja** que involucra variables meta, macro, meso, micro (según el lenguaje de la competitividad sistémica) e individual.

Complementariamente, debe tenerse en cuenta que la competitividad no sólo es económica sino que tiene también dimensiones territorial y social (González, R. & Mendieta, M., 2009). La competitividad de los territorios ya la hemos referido al apalancamiento que las regiones deben establecer para que las empresas puedan insertarse exitosamente en los mercados globales; inicialmente se planteó en torno a la activación de las dinámicas de la tríada regional – conectividad, compromiso cívico, calidad de vida - (Cámara de Comercio de Bogotá, 1997), hoy se ve fortalecida con la aparición de diversas formas de capital y con las ventajas que presenta su gestión para los territorios.

Los destinos turísticos no pueden sustraerse a esta nueva forma de construir desarrollo a escala local, en la cual las decisiones se toman de forma colaborativa y concertada, con tratamiento integral de los problemas a resolver (González, R. & Mendieta, M., 2009). Tal como lo plantea Otero (2006), la mejora de la competitividad social se produce al crear las condiciones para una plena participación ciudadana en los procesos de cambio social y de competitividad institucional, cuando se logran articulaciones entre organizaciones y empresas que posibilitan generar los cambios necesarios para aumentar la calidad de vida de las comunidades involucradas en ellos (Otero A. , 2006).

La **competitividad de un destino turístico** surge de un manejo eficiente de las variables que interactúan en la estructura dinámica del destino y se hace tangible en la preferencia sostenida del consumidor por los servicios turísticos allí ofrecidos (Fernández Ávila V. R., 2006)

En el mismo sentido, La OCDE, cuando define la competitividad turística para un destino como “la capacidad del lugar para optimizar su atracción ( $\zeta$ ) para residentes y no residentes, para entregar servicios de calidad, innovadores y atractivos (por ejemplo, proporcionar una buena relación calidad – precio) y para ganar cuotas en los mercados nacionales y mundiales, asegurando que los recursos disponibles para apoyar el turismo se utilicen eficientemente y de una manera sostenible” (Dupeyras, 2013) pone especial énfasis aspectos que en varios modelos de evaluación pasan desapercibidos.

En Colombia, el Centro de Pensamiento Turístico creado por una alianza estratégica entre la Asociación Hotelera de Colombia – Cotelco y la Fundación Universitaria Cafam – Unicafam, se propuso como un primer proyecto abordar y plantear un sistema de medición de la competitividad turística del país y producir un índice periódico de la misma. Antes de formular la propuesta de indicadores, se hizo una exploración de diversos modelos, se tuvieron en cuenta diversas perspectivas y se planteó la siguiente definición de competitividad turística:

“La capacidad que tiene un destino para insertarse en los mercados de manera sostenible, mediante la articulación de los actores públicos y privados y la creación de productos diferenciados de alta calidad, innovadores y atractivos, que generen experiencias positivas y alto valor agregado al turista y visitante. Por tanto, la competitividad del destino se construye a partir de la planificación y gestión estratégica de las ventajas comparativas y competitivas, de tal forma que se potencie el desarrollo socioeconómico y se preserven los recursos naturales, culturales y sociales del destino” (Centro de Pensamiento Turístico de Colombia, 2015)

El concepto así enunciado plantea una especie de hoja de ruta para los destinos turísticos en procura de mejorar su competitividad. Integra, de forma equilibrada, elementos relativos al territorio, a la sostenibilidad en los procesos (entendida como control ético a la competitividad), a variables

económicas, sociales, ambientales y culturales, al trabajo en equipo para obtener grandes logros en productividad y eficiencia.

A estas alturas es conveniente destacar la estrecha relación entre **competitividad y sostenibilidad**. A medida que la primera avanzaba y se establecía como un modelo cuasi hegemónico, se empezaron a escuchar voces tendientes a establecer límites en su accionar para evitar efectos devastadores en las empresas locales; igualmente, dada la naturaleza del turismo que hace uso de la cultura y de los recursos naturales como materias primas para la prestación de sus servicios y teniendo en cuenta la evolución del pensamiento del consumidor – mayor sensibilidad a los temas ambientales y compromiso con su conservación – la sostenibilidad se fue instalando, en primera instancia, como una barrera ética para controlar los posibles excesos de la competitividad y luego se fue incorporando como elemento constitutivo de la calidad de los servicios.

Con esa óptica, la noción de destino turístico competitivo se refuerza con la visión de sostenibilidad, tal como lo manifiesta el profesor Valls: “para que un destino turístico sea competitivo debe generar a largo plazo beneficios superiores a la media de la competencia en tres ámbitos: beneficios económicos (para los negocios de la zona de modo que atraiga a los mejores inversores, empresarios, trabajadores, proveedores, expertos, etc.), beneficios sociales (en términos de calidad de vida, puestos de trabajo de calidad, innovación, etc.) y beneficios medioambientales (de manera que el uso turístico financie íntegramente la tasa de regeneración y no haya que recurrir a excepciones)” (Valls J.-F. , 2004).

Holden lo recalca cuando destaca, por ejemplo, la inclinación de los consumidores por productos y servicios respetuosos del medio ambiente (Holden, 2000), posición que se complementa con las tajantes afirmaciones de Crouch & Ritchie en el sentido de que la competitividad es efímera en el largo plazo sin sostenibilidad y de que un destino turístico debe ser sostenible en lo económico, en lo ecológico, en lo cultural y en lo político para que sea realmente competitivo (Crouch G. e., 2003).

En una primera gran síntesis, la competitividad es la resultante de la productividad (uso eficiente de los recursos) acrecentada con la tecnología y la innovación; referida al destino turístico sería efímera, en el largo plazo, sin involucrar la sostenibilidad en todas sus dimensiones (económica, ambiental, cultural). En otras palabras, para entender y dimensionar la competitividad turística es necesario incorporar elementos de sostenibilidad en los procesos ejecutados en un territorio.

## 2. CAPÍTULO II. LA MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA

### 2.1 Medición de la competitividad general

Siendo la competitividad un fenómeno de tanta trascendencia en la sociedad contemporánea y por las dimensiones que ha adquirido, desde todos los enfoques se ha insistido en lograr una precisa medición de su comportamiento.

Una de sus características esenciales es la comparabilidad. Y para poder comparar dos o más situaciones (o procesos) entre dos o más territorios es necesaria la medición. Esta se refiere al comportamiento de una determinada actividad en un ámbito espacial delimitado (empresa, localidad, región, nación...) comparado con lo logrado por la misma actividad en otros contextos espaciales. La competitividad, más que ningún otro proceso, requiere de una permanente medición para poder establecer su evolución relativa. Sin embargo, por tratarse de un fenómeno tan complejo, no es fácil su evaluación.

Diversos autores e instituciones han ahondado en este propósito. Haguenaer agrupa los diferentes modelos de competitividad (en función de su evaluación) en dos categorías: la que se basa en nociones de rendimientos (resultados) y la que lo hace respecto a la eficiencia (Haguenaer L. , 1989). La primera categoría mide (ex post) los resultados producidos por las industrias y la economía nacional. Los indicadores para su medición a nivel corporativo se relacionan con la cuota de mercado que tiene una compañía en un momento dado; cuando el referente es el comportamiento de la economía nacional, los indicadores se ligan al comercio exterior. La competitividad que se basa en la eficiencia, por su parte, revela las características estructurales y la capacidad de producción que tienen los países, las empresas y los sectores industriales. En este caso, el resultado que se percibe en el mercado es consecuencia de la competitividad y no una expresión de la misma. Los enfoques no son excluyentes y se pueden emplear simultáneamente. Los indicadores de resultados pueden verse como una confirmación o servir de apoyo a los indicadores de eficiencia. (Haguenaer L. , 1989)

Diversas entidades internacionales como el Institute for Management Development - IMD y el World Economic Forum – WEF, retomando algunas de las nociones expuestas, se han ocupado de su medición. El objetivo de los esquemas de medición WEF e IMD es calificar a los países en términos de su clima empresarial utilizando para ello un número importante de atributos condensados en un solo índice. Ambos índices hacen uso de “datos duros” y de encuestas de opinión para cuantificar los factores relacionados con la tecnología, la infraestructura, la calidad de las instituciones públicas y del entorno macroeconómico, entre otros. Los índices, en general, cumplen con la función primordial de informar sobre el desempeño competitivo de las industrias y de los países; la información producida puede fungir como referente para emprender mejoras en las naciones.

Desde 1979, el **Foro Económico Mundial** viene publicando de forma anual el **Reporte Global de Competitividad (RGC)** y su principal instrumento, el **Índice Global de Competitividad (IGC)**, de gran reconocimiento internacional. Este índice otorga una calificación a los países objeto

del estudio en términos de su competitividad y se calcula bajo una metodología que en términos generales se ha mantenido desde sus inicios.

El IGC se construye con base en 114 variables de dos tipos: (a) 34 cuantitativas, que corresponden a datos e indicadores estadísticos tomados de fuentes nacionales o multilaterales, como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) u organizaciones del sistema de Naciones Unidas; y, (b) 80 cualitativas, obtenidas con base en la Encuesta de Opinión Ejecutiva que aplica el FEM en coordinación con el grupo de instituciones pares que tiene alrededor del mundo.

Los resultados consignados en el IGC son punto de referencia para líderes económicos y políticos de todo el mundo para la toma de decisiones de inversión, el planteamiento de estrategias dirigidas al mejoramiento de la productividad y para avanzar en el diálogo acerca de los factores que hacen viable el crecimiento sostenido de las economías. (Departamento Nacional de Planeación - Colombia, 2015)

El **International Institute for Management Development - IMD**, de Lausana, Suiza, emite el **Anuario de Competitividad Mundial (World Competitiveness Yearbook)** generando un ranking para 55 economías. Para el IMD, la competitividad se refiere a cómo una nación gestiona la totalidad de sus recursos y capacidades para aumentar la prosperidad de sus habitantes. Agrupa los determinantes clave de la competitividad en 4 factores: desempeño económico, eficiencia de gobierno, eficiencia de negocios e infraestructura; éstos, a su vez, se subdividen en 20 subfactores como se ilustra a continuación:

Tabla 1: *Estructura del World Competitiveness Yearbook - IMD*

Desempeño económico	Eficiencia del gobierno	Eficiencia de las empresas	Infraestructura
<b>Economía doméstica</b>	Finanzas públicas	Productividad y eficiencia	Infraestructura básica
<b>Comercio internacional</b>	Política fiscal	Mercado laboral	Infraestructura tecnológica
<b>Inversión extranjera</b>	Marco institucional	Finanzas	Infraestructura científica
<b>Empleo</b>	Legislación para los negocios	Prácticas gerenciales	Salud y medio ambiente
<b>Precios</b>	Marco social	Actitudes y valores	Educación

Fuente: World Competitiveness Yearbook, IMD International (2003).

En diversos países del mundo se han hecho ejercicios para prepararse adecuadamente y obtener mejores posiciones en el ranking internacional establecido. A manera de ejemplo, menciono dos casos cercanos: Perú y Colombia.

**Perú** ha establecido un **índice de competitividad regional** que evalúa la competitividad de las 24 regiones que integran el país. Está compuesto por seis pilares – entorno económico, entorno laboral, educación, salud, infraestructura e instituciones – y se realiza empleando 46 variables y 46 indicadores. El **Consejo Privado de Competitividad de Colombia**, siguiendo la metodología de la **CEPAL**, publica anualmente un **Índice de Competitividad Departamental**, cubriendo a las 32

secciones del país. Se estableció con el “objeto de evaluar y alimentar las políticas de convergencia en desarrollo económico, productivo y social” (CEPAL - BOGOTÁ, 2015) Maneja cinco factores de competitividad en los cuales se insertan los temas e indicadores. Los factores, que integran un número determinado de indicadores, son: fortaleza de la economía (5); infraestructura (5); capital humano (4); ciencia, tecnología e innovación (3); instituciones, gestión y finanzas públicas (4) (CEPAL - BOGOTÁ, 2015)

## **2.2 La medición de la competitividad turística**

Dada la trascendencia adquirida por el turismo para la economía internacional (volumen creciente de ingresos y viajes) y las repercusiones (no siempre positivas) de orden social, ambiental, cultural que esta actividad representa, se ha convertido en objeto de estudio en diversos ámbitos.

La medición de la competitividad turística, en un primer momento, se basó en modelos derivados de la competitividad general; en los últimos veinte años, sin embargo, se han ido incorporando, adecuando y depurando propuestas propias. Diversas instancias como el Foro Económico Mundial, la Organización Mundial del Turismo, la Oede, la Comunidad Europea realizan permanentes orientaciones y evaluaciones de su comportamiento. Autores y escuelas han planteado modelos diversos para afinar dichas evaluaciones.

Aunque ya se ha determinado la estrecha conexión y la dificultad para establecer una línea divisoria entre la competitividad y la sostenibilidad turísticas, sólo con fines de análisis se vuelven a reagrupar los modelos de medición así: con énfasis marcado competitividad turística y con incorporación de criterios de sostenibilidad. Adicionalmente, para no crear otras categorías, se harán algunos comentarios a los modelos que se inclinan por una aplicación desde los niveles nacionales y a los que se estructuran a partir de criterios subnacionales (construcción desde el destino turístico) con el objeto de obtener información valiosa para incorporarla en los insumos de la propuesta que se construye.

### **2.2.1 Mediciones planteadas con énfasis marcado en competitividad turística**

Son diversos los modelos y propuestas de medición con énfasis en la competitividad turística y que, por lo general, destacan los beneficios económicos del turismo sin detenerse demasiado en aspectos de sostenibilidad de las actividades desplegadas para este servicio.

Revisaremos el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial, el modelo de Indicadores para la medición de la competitividad en el Turismo propuesto por la OCDE, el Monitor de Competitividad (CM) del World Travel and Tourism Council – WTTC, el indicador sintético propuesto por Gooroochurn y Sugiyarto, las mejoras al Monitor de competitividad WTTC propuestas por Navickas y Malakauskaite, los indicadores económicos del turismo planteados por la Comisión Económica para América Latina – CEPAL, el Indicador sintético del comportamiento del

turismo de la Universidad Autónoma de Barcelona, el Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos (ICTEM) aplicado por el Instituto Tecnológico de Monterrey – ITM y el Sistema de indicadores Turísticos de Asturias – SITA establecido por el Principado de Asturias, entre otros modelos.

**El Foro Económico Mundial** ha realizado evaluaciones de competitividad general de los países y ha obtenido el reconocimiento internacional. El **Índice de Competitividad de Viajes y Turismo**, creado por el Foro Económico Mundial, hizo su aparición desde el año 2007; inicialmente se publicó anualmente (2007, 2008, 2009) y luego bianualmente (2011, 2013, 2015, 2017). Se creó para medir “el conjunto de factores y políticas que impulsan el desarrollo sostenible del sector Viajes y Turismo de modo que (este) contribuya al desarrollo de la competitividad de un país” (Foro Económico Mundial, 2017)

En su estructura actual está integrado por 4 subíndices (hasta el 2103 fueron 3 subíndices): A. Marco regulatorio de la industria de Viajes y Turismo. B. Políticas y entorno de negocios. C. Infraestructura. D. Recursos naturales y culturales. Cada subíndice se subdivide en pilares (14 en total) y éstos, a su vez, en indicadores (95 en total). El FEM plantea un modelo de medición basado en datos secundarios (obtenidos de fuentes reconocidas a nivel nacional e internacional) y datos primarios estructurados partir de la Encuesta Empresarial que se diligencia con apoyo de instituciones técnicas del orden nacional (para el caso de Colombia, el Departamento Nacional de Planeación) no siempre dirigidas al sector servicios ni al sector turismo. Es evidente que los territorios son proveedores pasivos de información sin ninguna injerencia en su construcción, consolidación (ex ante) e interpretación (ex post).

Colombia ha tenido un comportamiento fluctuante en el Índice desde su creación: en 7 evaluaciones ha ascendido 10 puestos (con 12 países más incorporados a la muestra en el período); entre el año 2007 y 2013 pierde 12 puestos; entre 2013 y 2017 recupera 22 posiciones. Más en detalle, para el año 2007 ocupó el puesto 72 entre 124 evaluados; al año siguiente ocupa el puesto 71 con una muestra de 130 países evaluados; para la siguiente evaluación (2009) pierde un lugar, descendiendo al puesto 72 entre 139 países; para el 2011 desciende al puesto 77 entre 139 evaluados; para el 2013 registra su peor caída, quedando en el puesto 84 entre 140; para el año 2015 recupera 16 posiciones quedando en el puesto 68 entre 141 países; para el año 2017, Colombia ocupó el puesto 62 entre 136 países evaluados, continuando su carrera ascendente en este escalafón.

En la última versión (Ver Anexo 1) Colombia obtiene el mejor puesto (4º) en el pilar Apertura Internacional con una evaluación de 4,64 y el último puesto (136) en el pilar de Vigilancia y Seguridad con una evaluación de 2,59. Si se evalúa en un mayor nivel de detalle (indicadores), se hacen más evidentes los contrastes: el país ocupa el primer lugar en el indicador “Cobertura de Redes (de telefonía) Móvil”; el segundo lugar en “Total de Especies Conocidas”; el puesto 11 en el indicador “Presión actividades de pesca sobre la plataforma continental”; el puesto 12 en “Tiempo requerido para diligenciar permisos de construcción”; el puesto 14 en “Requerimientos de visa” y el puesto 16 en “Número de expresiones de patrimonio cultural oral e intangible”. En otros indicadores el país ocupa casi las últimas posiciones: puesto 125 en “costos del crimen y la violencia para los negocios”; puesto 126 en “índice de incidencia del terrorismo”; puesto 128 en “Efectos de los impuestos sobre

los incentivos a la inversión”; puesto 129 en “tasa de homicidios”; puesto 131 en “costos del terrorismo para los negocios”; puesto 133 en “Tasa impositiva total”; puesto 134 en “Costo de tiquetes y tasas aeroportuarias” (Foro Económico Mundial, 2017)

La **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)** es un foro único integrado por 34 países democráticos del mundo que busca impulsar su desarrollo económico y social en un entorno globalizado. Reconociendo la importancia que el turismo ha adquirido en el contexto internacional, se ha ocupado de estudiar el fenómeno, complementa y apoya las iniciativas nacionales e internacionales para la medición de su competitividad y ha establecido para el efecto un modelo de **Indicadores para la medición de la competitividad en el Turismo.**

Partiendo de la constatación de que hay pocas iniciativas importantes en el monitoreo de la competitividad en el turismo, reconoce la trascendencia de la medición internacional establecida por el Foro Económico Mundial en su Índice de Competitividad de Viajes y Turismo y los esfuerzos hechos por otras entidades internacionales y por algunos países en tal dirección. Sin embargo observa que, en cuanto a las mediciones nacionales, hay grandes vacíos en tanto que “Las iniciativas actuales de los países no necesariamente proporcionan un marco de medición adecuada para los gobiernos a nivel internacional. Muchos de los indicadores identificados, por ejemplo, no cumplen con las recomendaciones y definiciones internacionales, no son fácilmente medibles y no proporcionarían datos relevantes para las comparaciones internacionales” (Dupeyras, 2013)

Propone un esquema de medición de la competitividad turística de un destino, a la que define como como “la capacidad del lugar para optimizar su atraktividad para residentes y no residentes, para entregar servicios de calidad, innovadores y atractivos (por ejemplo, proporcionar una buena relación calidad – precio), y para ganar cuotas en los mercados nacionales y mundiales, asegurando que los recursos disponibles para apoyar el turismo se utilicen eficientemente y de una manera sostenible” (Dupeyras, 2013)

Organiza los indicadores en cuatro categorías: A. Indicadores para medir el crecimiento del turismo y sus impactos. B. Indicadores para medir la habilidad del destino para gestionar la calidad y la competitividad de los servicios turísticos. C. Indicadores para monitorear la atraktividad de un destino. D. Indicadores para monitorear las respuestas desde lo público y las oportunidades económicas.

Formula la medición a partir de 11 indicadores base: producto interno bruto directo de turismo, ingresos del turismo por visitante por mercado de origen, pernoctaciones en todos los tipos de alojamiento, exportaciones de servicios turísticos, productividad del trabajo en servicios turísticos, precios turismo y paridad de poder de compra, requisitos de visa de ingreso de país, recursos naturales y biodiversidad, recursos culturales y creativos, satisfacción del visitante, plan de acción nacional de turismo. A estos se adicionan unos indicadores suplementarios y otros que se desarrollarían a futuro.

Para cada indicador crea una hoja de datos en la que describe el contexto de la política, los desafíos vinculados a la aplicación, la medida y la interpretación, las fuentes de datos y métodos y los próximos pasos para su desarrollo.

Recomienda aprovechar fuentes secundarias de reconocida trayectoria como la Cuenta Satélite del Turismo y optimizar el uso de herramientas como las encuestas a visitantes que miden la calidad del servicio, los índices de medición de la competitividad turística aplicados en varios países, redes de conocimiento, indicadores específicos (por ejemplo, de sostenibilidad para varios sectores) y los informes especializados relacionados con temas de inversión, mercado del trabajo, productividad, precios, branding, mercados competidores clave, etc.

Con esos elementos, la OCDE pretende llevar adelante un trabajo internacional a partir de una definición compartida de la competitividad en turismo; formula un conjunto realista de objetivos a desarrollar y propone realizar un pilotaje con un conjunto básico de indicadores que pueden evolucionar en el futuro. Aunque complementa y corrige algunas deficiencias del modelo FEM, permanece en el estricto dominio de la competitividad sin atreverse a añadir elementos de sostenibilidad y no desciende a los niveles subnacionales.

Por su parte, el **World Travel and Tourism Council – WTTC**, había establecido en el año 2001 el **Monitor de Competitividad (CM)**, constituido por 65 indicadores de competitividad turística, con el objeto de evaluar el grado de competitividad de alrededor de 200 países. Los indicadores estaban ordenados en ocho grandes grupos: precios, factor humano, desarrollo de infraestructuras, medio ambiente, desarrollo tecnológico, recursos humanos, apertura turística y desarrollo social (Bravo Cabria).

A partir del Monitor de Competitividad, **Gooroochurn y Sugiyarto** en el año 2005, elaboraron un **indicador sintético** obteniendo una media ponderada de cada uno de los ocho indicadores compuestos, asignando pesos mediante técnicas de análisis factorial (entre cero y uno), de la siguiente manera: Tecnología (0,220), indicador social (0,217), recursos humanos (0,153), precio (0,147), apertura (0,126), infraestructura (0,101), factor humano (0,033), medioambiente (0,003) (Gooroochurn, 2005). El mérito del modelo está en asignar pesos diversos a los factores evaluados y suplir la deficiencia de información disponible para comparar la competitividad de diversos países; al ser aplicado se generó un ranking de competitividad turística que destacó a Estados Unidos, Suecia, Noruega, Finlandia y Australia. Algunos analistas han hecho críticas al modelo porque los resultados no coincidían con los países más visitados del mundo, porque al factor ambiental se le asignaba un bajo peso (Garau Taberner, 2006) o porque no tenía en cuenta a la estructura empresarial (Flores Ruiz, 2009), desconociendo tendencias en los gustos del viajero - consumidor o elementos determinantes en la teoría de la competitividad.

Para corregir algunas de esas fallas, **Navickas y Malakauskaite**, introdujeron **mejoras en el Monitor de Competitividad 2009**: nuevos indicadores para fortalecer precios, desarrollo de infraestructuras, desarrollo social; sustitución de alguno de los indicadores en la dimensión humana (Dieguez Castrillón, 2011).

La estructura original del modelo WTTC y los ajustes realizados por los autores mencionados, lo ubican claramente en el campo estricto de la competitividad turística nacional, sin atreverse a abordar la sostenibilidad.

La **Comisión Económica para América Latina – CEPAL** realiza un ejercicio de formulación de **Indicadores económicos del turismo** que trata de “definir normas que permitan

documentar diversos aspectos de los datos e indicadores que pueden calcularse a partir de fuentes “indirectas” es decir, no vinculadas strictu sensu al turismo, pero que posibilitan disponer de una aproximación cuantitativa de su magnitud económica” (Comisión Económica para América Latina - CEPAL, 2006). La información para las variables manejadas se obtiene de las cuentas nacionales y de la balanza de pagos de los países de la región.

Propone unas fichas técnicas para la recolección de la información y asume la comparación y análisis de las cifras a nivel regional a través de su División de Estadística y Proyecciones Económicas. Maneja cuatro grupos de indicadores básicos (28 en total) sobre: equilibrios macroeconómicos (14), de producción (5), de consumo (5) de empleo y salarios (4). **Ver Anexo 1.** El modelo se detiene en la medición económica del turismo a partir de fuentes nacionales secundarias.

El **Centro Internacional de Estudios e Investigación en Turismo de la Escuela de Turismo y Dirección Hotelera de la Universidad Autónoma de Barcelona** ha establecido un **Indicador sintético del comportamiento del turismo** que es tomado como referencia especialmente por las proyecciones que realiza mediante ejercicios probabilísticos.

En su versión 2010, analiza el comportamiento de contracción de la actividad turística registrado en el 2009. A nivel internacional la OMT registró una caída del 4% en llegadas de turistas, 2,1% en pernoctaciones y un 6% en los ingresos, hecho insólito en el sector que había venido creciendo desde cuando se llevan registros de su comportamiento (años cincuenta del siglo pasado), sin importar las coyunturas económicas difíciles experimentadas en algunos períodos.

Hace proyecciones del comportamiento del sector en Cataluña para el 2010: reducción del gasto de los turistas extranjeros del orden del 3,4%, del 11.5% en el número de pernoctaciones y del 18,1% en el número de turistas. Dedicó una sección al análisis del turismo de reuniones en España.

Con el apoyo de la Comunidad Europea, el **Principado de Asturias** ha establecido el **Sistema de indicadores Turísticos de Asturias –SITA** – orientado a la recolección de información para el turismo que se desarrolla en su territorio, en consonancia con las autoridades turísticas de España, que arroja elementos válidos para el caso que nos ocupa.

Se estructura sobre tres ejes netamente económicos: análisis de la demanda, análisis de la oferta, impacto económico del turismo. Para cada caso sugiere herramientas de recolección de información (Sánchez, 2015).

Los ejercicios de la Universidad Autónoma de Barcelona y del Principado de Asturias se detienen en un elemento fundamental para la medición del comportamiento del turismo: la producción y procesamiento de información. Sin desconocer la importancia del rigor técnico en este aspecto y a pesar de que son iniciativas referidas a espacios turísticos definidos (relativamente reducidos), no se vislumbra preocupación por un trabajo protagónico de los territorios ni por la sostenibilidad de los procesos.

## 2.2.2 Mediciones planteadas con énfasis en sostenibilidad y/o con propuestas subnacionales

En lo que se refiere a iniciativas de medición que ponen énfasis en la sostenibilidad y/o con propuestas subnacionales, que tienen especial interés para el propósito de esta investigación, se tendrán en cuenta y se analizarán las siguientes experiencias: La Guía de Indicadores de Desarrollo sostenible para Destinos Turísticos de la OMT, el documento INRoute “El turismo más cerca: medición y análisis subnacional” propuesto, igualmente, por la Organización Mundial del Turismo, el Sistema de Indicadores Europeos de Turismo de la Comunidad Europea, el Modelo de competitividad / sostenibilidad de un destino turístico creado por Geoffrey Crouch y Brent Ritchie, el Modelo Integrado de la competitividad del destino turístico planteado por Dwyer y Kim, el Sistema del turismo nacional aplicado en Brasil, el sistema de indicadores para la competitividad del turismo planteado por la Universidad Andrés Bello de Chile y el Índice de competitividad turística de los Estados Mexicanos estructurado por el Instituto Tecnológico de Monterrey.

La **Organización Mundial del Turismo - OMT** con el objeto de orientar a los destinos turísticos sobre el complejo tema de sustentabilidad realizó una investigación teórico - práctica (con talleres en diversos países) y publicó una **Guía de Indicadores de Desarrollo sostenible para Destinos Turísticos** que aporta elementos valiosos para el sector: la importancia de formular indicadores, los pasos a seguir, los temas que se deben tener en cuenta para evaluar, aplicaciones para diversos destinos, usos para planeación y administración, estudios de caso. (World Tourism Organization, 2004)

El punto de partida es el destino turístico local definido como: “Un espacio físico en el cual el visitante tiene al menos una pernoctación. Incluye elementos turísticos tales como servicios de soporte, atracciones y recursos turísticos en los cuales se consume el tiempo de viaje. Tiene fronteras físicas y administrativas que lo determinan e imágenes y percepciones que definen su competitividad en el mercado. El destino local incorpora diversos stakeholders incluyendo, con frecuencia, a la comunidad y puede actuar de manera concatenada para formar destinos más grandes” (World Tourism Organization, 2004). La delimitación física del destino (de acuerdo con criterios precisos) debe ser el punto de partida del proceso en tanto que permite actuar con precisión en la medición posterior y determinar, de ser necesario, la existencia de sub – destinos y sitios críticos. Destaca la importancia de los indicadores para un destino, los tipos de indicadores (según cobertura geográfica y temáticas específicas) y sus categorías (cuantitativos y cualitativos) en relación con su medición (World Tourism Organization, 2004).

Uno de sus aportes fundamentales está en la metodología propuesta para la creación, puesta en marcha, aplicación de lo que podría ser un sistema de indicadores para la sostenibilidad de un destino. El procedimiento parte de una metodología que inicia con la **definición y delimitación del destino**, la importancia de que se emplee un **mecanismo participativo**, la identificación de los **riesgos y beneficios** del turismo, la **visión de largo plazo** para el destino, la **selección de los temas prioritarios**, inventario de las **fuentes de datos**, selección de los **procedimientos**, evaluación de la **factibilidad de implementación**, **recolección de los datos y su análisis**, **procesamiento**,

**comunicación y reporte, monitoreo y evaluación de la aplicación** de los indicadores (World Tourism Organization, 2004)

Propone considerar 13 cuestiones, 44 subtemas, 217 variables y 757 indicadores, distribuidos así: 1. Bienestar de las comunidades receptoras (83) 2. Conservación del patrimonio (10) 3. Participación comunitaria en el turismo (24) 4. Satisfacción de los turistas (24) 5. Salud y seguridad (99) 6. Aprovechamiento de los beneficios económicos del turismo (149) 7. Protección de los recursos (13) 8. Gestión de recursos naturales escasos (37) 9. Limitación del impacto ambiental del turismo (57) 10. Control de actividades turísticas (55) 11. Ordenación y control del destino (126) 12. Diseño de productos y servicios (74) 13. Sostenibilidad de operaciones y servicios (6).

Del total de indicadores propone 29 como indicadores básicos, repartidos en 12 cuestiones básicas, así: satisfacción de residentes con el turismo (1), efectos del turismo en la comunidad (4), mantenimiento de la satisfacción de los turistas (3), estacionalidad del turismo (4), beneficios económicos del turismo (2), gestión energética (3), disponibilidad y conservación del agua (2), calidad agua potable (2), tratamiento aguas residuales (2), gestión de los residuos sólidos (2), control del desarrollo (2), control de la intensidad de uso (2).

Tabla 2: *Indicadores básicos sostenibilidad destinos turísticos Organización Mundial del Turismo*

INDICADORES BÁSICOS SOSTENIBILIDAD DESTINOS	
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO	
CUESTIONES BASICAS	INDICADORES BÁSICOS
SATISFACCIÓN DE RESIDENTES CON EL TURISMO	1
EFFECTOS DEL TURISMO EN LA COMUNIDAD	3
MANTENIMIENTO DE LA SASTISFACCIÓN DE LOS TURISTAS	3
ESTACIONALIDAD DEL TURISMO	4
BENEFICIOS ECONÓMICOS DEL TURISMO	2
GESTIÓN ENERGÉTICA	3
DISPONIBILIDAD Y CONSERVACIÓN DEL AGUA	2
CALIDAD DEL AGUA POTABLE	2
TRTATAMIENTO DE LAS AGUAS RESIDUALES	2
GESTIÓN DE LOS RESIDUOS SÓLIDOS	3
CONTROL DEL DESARROLLO	2
CONTROL DE LA INTENSIDAD DE USO	2

Fuente: elaboración propia a partir de OMT (2004)

Por ser una propuesta con propósito de orientación para los países interesados en el desarrollo integral del turismo, la OMT hace una exhaustiva revisión del tema y propone una metodología y una

herramienta de medición detallada, cuidadosa y muy exigente para los destinos. Establece la ruta del deber ser (ideal) para que los destinos adopten un modelo que optimice los beneficios y minimice los efectos negativos de la actividad turística. Aquellos que estén debidamente comprometidos con la sostenibilidad de los procesos y que quieran responder a un mercado cada día más conocedor y exigente, deberían seleccionar, como lo sugiere el ente rector del turismo mundial, los indicadores que consideren fundamentales en el momento y adoptar un plan de trabajo para ir avanzando en el mediano plazo en la adopción de las medidas conducentes a generar las condiciones para su implantación total.

La **Organización Mundial del Turismo** en el documento “**Hacia un conjunto de orientaciones de la OMT; El turismo más cerca: medición y análisis subnacional**”, también conocido como **INRouTe**, propone una estructura para la medición económica del turismo que se llevará a cabo en varias fases. La primera fase se propone elaborar una información estadística (datos e indicadores básicos) para construir el Sistema de Información Turística –SIT- R; las siguientes fases se ocuparían de complementarla, abordando otros temas como, por ejemplo, los tipos de turismo, la aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (Organización Mundial del Turismo, 2015).

En su primera fase se propone un esquema a partir de cuatro (grandes) esferas primarias: A. El turismo como sector económico. B. El turismo y el desarrollo sostenible. C. Desarrollo del turismo y cohesión territorial. D. Apoyo a los interesados clave de los destinos turísticos. Estas se desglosan en 9 esferas secundarias y en 27 indicadores. Las esferas secundarias y los indicadores respectivos están agrupados de la siguiente manera: Demanda, oferta (2), el turismo y la dimensión ambiental (6), el turismo y su impacto en las dimensiones social y cultural de la población residente (7), contribución e impacto económico del turismo (6), protección del territorio (6), acuerdos de cooperación y otros indicadores (Organización Mundial del Turismo, 2015).

Por ser un documento indicativo establece en su primera fase, una ruta a seguir para los destinos que quieran medir de manera más estricta los impactos del turismo en su territorio de tal manera que los resultados se reviertan en la formulación de políticas y en la aplicación de correctivos cuando haya lugar.

La **Comunidad Europea**, reconociendo la importancia del turismo, formula el **Sistema Europeo de Indicadores de Turismo** para lo cual brinda, inicialmente, una serie de elementos para definir qué se entiende por destino turístico: Una zona geográfica que sea o pueda ser atractiva para visitantes y turistas; un lugar o una zona reconocida que pueda definirse fácilmente como un destino para visitantes y que disponga de una serie de servicios y productos para fines turísticos; un lugar o zona fomentada como destino; un lugar o zona donde se puede medir la oferta y la demanda de servicios turísticos, es decir, la economía de los visitantes. En resumidas cuentas, se trata de un lugar o una zona en la que el proceso de gestión de visitantes incluye generalmente una amplia gama de partes interesadas del sector público y del sector privado, así como de la comunidad local de acogida.

El sistema está integrado por cuatro secciones, 19 criterios, 54 indicadores (41 básicos y 13 complementarios) con sus correspondientes descripciones. Los indicadores básicos se agrupan en

cuatro secciones: Gestión de destinos (2), Valor económico (10), Impacto social y cultural (13), impacto ambiental (17). Los complementarios están agrupados en dos secciones: turismo marítimo y costero (8) y turismo accesible (5) (Comisión Europea, 2016)

Es evidente la inclinación del modelo hacia la medición de la sostenibilidad del turismo (tres secciones se destinan a ello) en un territorio (destino), sin dejar de medir (en una sección) los resultados económicos de la actividad.

**Salah Hassan** (2000) plantea que los destinos turísticos están presionados a competir globalmente con servicios de alta calidad para atraer a consumidores - viajeros experimentados. A partir de los cambios y retos de una demanda cambiante, se requiere formular un **nuevo modelo de competitividad que garantice la sostenibilidad en el mercado**, es decir, una competitividad en función del mercado. Esta tendría cuatro grandes componentes: **la orientación a la demanda, la ventaja comparativa, la estructura de la industria y el compromiso del entorno.**

La orientación a la demanda debe atender al target de los turistas, sus motivaciones, compromiso ambiental, los niveles de su experiencia viajera, perfil demográfico, perfil psicográfico, aceptación de las costumbres locales, actitud frente a lo novedoso. La ventaja comparativa involucra elementos como clima, localización, cultura, historia, patrimonio, servicio orientado al turista, seguridad y salud, naturaleza, acceso a la información, infraestructura, calidad ambiental, actividades de tiempo libre, redes de información global, alianzas región – mundo. La estructura de la industria abarca tres ítems: proveedores de la industria (bancos, procesadores de alimentos, servicios de salud, servicios de limpieza, telecomunicaciones, medios de información), prestadores del servicio central (touroperadores, hoteles, resorts, líneas de cruceros, arrendamiento de autos, atracciones para el tiempo libre, agencias de viaje, aerolíneas, transporte público) y stakeholders (inversionistas, ONGs, ciudadanía local, empresas públicas, ambientalistas). El compromiso del entorno se refiere a: cultura orientada hacia el turista, clima político estable, regulaciones ambientales, política de turismo, imagen nacional, política de inversión amigable con el ambiente, campaña de marketing del destino, facilitación en los requerimientos para el uso del suelo, limitaciones en la capacidad de carga, programas de promoción ambiental, educación ambiental, organizaciones exigentes (en el cumplimiento de las normas) (Hassan, 2000)

Los destacados investigadores **Geoffrey Crouch y Brent Ritchie** en el año 2003 crearon el **Modelo de competitividad / sostenibilidad de un destino turístico** con el objeto de brindar elementos para una comprensión integral de las dinámicas de un territorio consagrado a esta actividad. El modelo es muy útil para dimensionar los elementos que deben ser tenidos en cuenta cuando se trata de analizar la competitividad de un destino turístico; los agrupan en factores de atracción, factores de soporte y recursos, la gerencia del destino, las políticas de desarrollo del turismo. Hay también determinantes restrictivos y un entorno macro (global) y micro (local) que no se pueden desconocer. En este modelo se le da mucha importancia a la calidad de las prestaciones de servicios. Por lo cual el destino, para ser exitoso, debe prepararse para brindar experiencias positivas al visitante (González, R. & Mendieta, M., 2009). Es un valioso instrumento para dimensionar los grandes temas que se deben medir, con las sugerencias de Hong para mejorarlo (Hong, 2009) que se mencionarán más adelante.

Tanto la definición de competitividad como de destino turístico reflejan la complejidad de este servicio tan fortalecido en épocas recientes a nivel mundial. La primera es entendida como «la capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar, de esta forma, el bienestar nacional mediante la gestión de ventajas y procesos, atractivos, agresividad y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social» (Crouch G. y., 1997). Teniendo en cuenta que el **destino turístico** es el espacio físico en el cual se realiza el encuentro turista – receptor, en el modelo está claramente definido como el espacio o ámbito geográfico con rasgos propios de clima, cultura, atractivos, infraestructuras, servicios, equipamientos, precio, imagen y gestión, los cuales, en términos de mercado, se posicionan en la mente de los consumidores. Sobre la base de unos **factores de soporte y recursos** (infraestructura, accesibilidad, recursos facilitadores, empresas), se edifican los **factores de atracción** (fisiografía, cultura, lazos de mercado, actividades, acontecimientos, superestructura); en el siguiente nivel se ubica la **dirección del destino** (que se ocupa de procesos de marketing, organización, rentabilidad, información y servicio). Contiene, igualmente, unos determinantes restrictivos (localización, dependencia, seguridad) que afectan todo el accionar del destino (Crouch G. e., 2003)

Por tratarse de un modelo que ha tenido buena acogida y aplicación en diversos países, ha suscitado igualmente variadas opiniones sobre su estructura y consistencia. Se reconoce como la propuesta que más se acerca a las necesidades de medición de la competitividad para el destino turístico en la actualidad, pero mantiene algunos vacíos en su estructura. Desde la visión de Hong, este modelo tiene en cuenta tanto las ventajas comparativas de David Ricardo como las ventajas competitivas de Porter, integra elementos de gestión del turismo, destaca la importancia de una educación de calidad y formación para mejorar las ventajas comparativas y las competitivas y tiene en cuenta las condiciones del entorno, tanto doméstico como global; permite, además, ponderar y jerarquizar la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia en su contribución a la competitividad del destino turístico. Sin embargo, no establece un orden de importancia para los factores y las categorías de variables que la integran (no les asigna pesos específicos), no analiza la interacción entre las ventajas comparativas y competitivas y muchos de sus factores se examinan sólo en términos cualitativos y no cuantitativos (Hong, 2009).

Han surgido otras propuestas buscando llenar sus vacíos. Tal es el caso del “**Modelo Integrado de la competitividad del destino turístico**” planteado por **Dwyer y Kim** que, a partir del análisis de los recursos (creados, heredados y de carácter general) se detiene en revisar el entorno (condiciones para el desarrollo, política y gestión, condiciones de la demanda) para determinar el grado de prosperidad socioeconómica aplicando indicadores de competitividad general y de competitividad turística (Dwyer. L. y Kim, 2003). Fue aplicado para medir la competitividad turística de Australia y Corea. Incorporadas estas mejoras tiene aún la desventaja de que sólo se detiene en las implicaciones socioeconómicas de la actividad turística y maneja un levantamiento de información sólo a partir de encuestas, lo que hace muy costoso el proceso y hace poco comparables los datos de destino a destino (por las limitantes en la disponibilidad de la información) (Garau Taberner, 2006)

Basado en la Teoría de las Capacidades Dinámicas, enunciada por Teece et al (1997), **Brasil** formula su **Índice de competitividad del turismo nacional** que se ha convertido en un interesante referente para los países de América Latina. Las capacidades dinámicas designan las habilidades de las organizaciones para integrar, construir y reconfigurar recursos internos y externos, en el sentido

de lidiar con el ambiente en el cual han estado insertas e, igualmente, reflejan la habilidad organizacional para asimilar nuevas formas de competitividad, teniendo en consideración las dependencias tradicionales y las exigencias del mercado (Madeiros B., 2014). Para que funcione el esquema es fundamental que los responsables de las entidades de turismo asuman su papel de manera decidida para atacar los puntos débiles descubiertos por dicha evaluación, para analizar y afrontar las amenazas del ambiente externo, en alianza con las iniciativas privadas.

En ese contexto, Brasil estructura el Índice de Competitividad con el objeto identificar la capacidad de los destinos para gestionar recursos que les confieran una nueva ventaja competitiva y les generen atractividad; lo que debería manifestarse en la estructuración de nuevos productos, en el incremento de la calidad de los servicios (mejor operación y uso de la infraestructura, mejor ambiente de negocios) y en el desempeño general del sector (Madeiros B., 2014).

En el trabajo de recolección de datos para la composición del Índice se propone la realización de encuestas a actores representativos (de entidades públicas y privadas, turísticas y no turísticas) seleccionados cuidadosamente, visitas de observación de destacados atractivos y a sitios determinantes de la infraestructura de movilidad en 65 municipios (capitales y no capitales) del Brasil. Esta información se complementa con datos secundarios recientes, de cobertura nacional, disponibles en el nivel municipal.

El Índice se estructura sobre 5 macrodimensiones – infraestructura, turismo, políticas públicas, economía y sostenibilidad -, 13 dimensiones – infraestructura general, accesos, equipamiento turístico y servicios, productos y atracciones turísticas, marketing y promoción, políticas públicas, cooperación regional, seguimiento, economía local, capacidad para los negocios, aspectos sociales, aspectos ambientales, aspectos culturales -, y 57 variables a medir. **Ver Anexo 3.**

El índice contempla una clara y completa presentación de los elementos que debe evaluar un destino turístico para conocer el estado de la competitividad y la sostenibilidad de esta actividad en su territorio, en armonía con instancias nacionales.

La **Universidad Andrés Bello de Chile** plantea un sistema de **Indicadores para la competitividad del turismo** a partir de 10 dimensiones y 124 variables distribuidas así: recursos y actividad cultural (14), recursos naturales y protección al medio ambiente (15), recursos humanos e indicadores educativos (11), infraestructura y profesionalización de establecimientos de alojamiento turístico - EAT (11), flujo de personas y medios de transporte (13), servicios turísticos y complementarios al turismo (15), seguridad pública y protección al ciudadano (12), rentabilidad y aspectos económicos (15), promoción turística (8), participación y eficiencia gubernamental (10) (Centro de investigación económica del turismo - CIET, 2015)

El **Instituto Tecnológico de Monterrey –ITM –** estructura el **Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos (ICTEM)** que en su versión 2012 define la competitividad turística de un Estado que “se refiere al conjunto de habilidades y capacidades que le permiten alcanzar sus objetivos en un marco de competencia frente a otros Estados, generando así desarrollo económico y social en su territorio” (Instituto Tecnológico de Monterrey - ITM, 2012).

Está compuesto por 6 elementos, 10 dimensiones y 53 variables. Los elementos son: Ambiente (micro) competitivo, ambiente (macro) global, recursos clave y atractivos, factores de soporte y recursos, administración del destino, condiciones situacionales. (Instituto Tecnológico de Monterrey - ITM, 2012)

Poniendo un énfasis más notorio en la competitividad pero sin descuidar la medición de la sostenibilidad y, siempre mirando desde el territorio, estos dos últimos ejemplos ofrecen elementos interesantes para el análisis que se ha venido haciendo.

### 2.2.3. Propuesta de medición de la competitividad turística en Colombia

Para que un país como Colombia fortaleciera su proceso competitivo en materia de turismo se hacía necesario establecer un diagnóstico general de todos los esquemas y factores que obstaculizaban su desarrollo. En el marco de la “Política turística para una sociedad que construye la paz” (formulada bajo los parámetros de la competitividad sistémica), en el año 2000, se diseñó una herramienta para “bajar” (desde el nivel meso) la competitividad a los territorios que estaban trabajando para constituirse en destinos turísticos: **los convenios de competitividad turística**. Surgieron de ejercicios estratégicos participativos (bajo la metodología del metaplan) realizados en 35 regiones del país (32 departamentos, 2 distritos turísticos y el distrito capital), a partir de los cuales se construyeron las matrices de compromisos plasmando las responsabilidades asumidas por los diversos actores (nacionales, regionales y locales, públicos y privados) para buscar solución a los problemas detectados en materia competitiva en cada territorio.

Se firmaba formalmente un convenio entre la región y el Ministerio de Comercio y Turismo (ente rector del sector) de una duración promedio de tres años. Semestralmente se hacía seguimiento formal a todos los compromisos de los actores públicos (entidades del gobierno nacional, entidades del gobierno departamental y municipal, entidades educativas) y privados (gremios, empresarios, comunidad local, entidades relacionadas con el turismo). Los convenios se estructuraban siguiendo los grandes ejes del llamado “proceso de desarrollo turístico” - ordenamiento del territorio, planificación turística, diseño de producto, promoción y comercialización, atracción de la inversión<sup>2</sup> - y se evaluaban a partir de los avances en el cumplimiento de las tareas asignadas a los diversos actores públicos y privados; se entregaban públicamente informes de resultados. Se hacía una **evaluación porcentual del cumplimiento de los compromisos y se establecía un ranking entre los departamentos** que era publicado en la página del Ministerio y se divulgaba en algún evento nacional turístico. Los resultados del escalafón estimulaban una sana competencia entre los departamentos y suscitaban, en algunos casos, una espontánea cooperación horizontal entre las oficinas regionales de turismo. Los convenios fueron exitosos en el sentido de que generaron sinergias en la mayoría de las regiones tal como se constata en el documento “Los convenios de competitividad

---

<sup>2</sup> Posteriormente se añadirían otros ítems hasta llegar a la estructura actual que se explica más adelante

turística: una experiencia exitosa del turismo colombiano” (Fernández Ávila V. , 2004 - 1). Se renovaron cada tres años durante el período 2000 - 2015.

En materia de medición de la competitividad turística en este período fueron pocos los avances registrados. La experiencia fue determinando que era necesaria una afinación de las herramientas de medición de la competitividad. Surgió así la propuesta de establecer un sistema de indicadores de competitividad turística que se compartió y fue bien recibido por los directores de turismo en el año 2004. Los ejes estaban dados por plataformas, variables, indicadores e índices. Estaba integrado por seis plataformas que correspondían a lo que el FEM denomina subíndices - sustentabilidad económica, gestión turística, soporte turístico, sustentabilidad sociocultural y sustentabilidad ambiental - ; treinta y seis variables (correspondían a los pilares) y 85 indicadores que indicaban lo que se iba a medir con sus correspondientes índices (fórmulas que se aplicaban para hacer la medición específica) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Colombia, 2004). Cada indicador tenía una ficha técnica en la cual se recogían los parámetros para su medición, se explicaban los índices, las fuentes de información (secundaria o primaria), los alcances y limitantes de la información contenida en el indicador y la importancia que tenía para el proceso de desarrollo turístico regional. El departamento del Meta, situado en la llanura oriental de Colombia, recibió del Ministerio la metodología y fue el único que lo desarrolló e implantó en su territorio; amplió el número de indicadores a 91 y creó el “Sistema de indicadores de información turística -SIIT” a través del cual divulga los resultados. A nivel nacional, por razones de orden administrativo, nunca se implantó la medición.

Para el año 2007 el Foro Económico Mundial realizó la primera versión de medición de la competitividad del sector Viajes y Turismo y fue el Departamento Nacional de Planeación el que canalizó la información proveniente tanto de la encuesta empresarial como de fuentes secundarias para la construcción del Índice. Esta ha arrojado resultados mediocres para el país. La primera evaluación ubicó a Colombia en el puesto 72 entre 123 países; la última evaluación lo ubica en el puesto 62 entre 136 países (Ver Anexo 1). A partir de allí la atención se centró en este esquema de medición y la preocupación por la medición subnacional pasó a segundo plano.

En el año 2013, el Centro de Pensamiento Turístico de Colombia, alianza entre el gremio hotelero Cotelco y la Fundación Universitaria Cafam - Unicafam retomó el proceso y ha hecho dos evaluaciones con resultados por departamentos. La última (2017) arroja resultados para 24 de los 32 departamentos del país y maneja un total de 104 indicadores. La estructura del índice debería fortalecerse incorporando en la evaluación un conjunto significativo de elementos que destaquen la sostenibilidad de la actividad turística.

Además del mencionado en el departamento del Meta, se han realizado algunos esfuerzos regionales aislados de medición de la competitividad turística en el país. Basándose en la competitividad sistémica, **el Instituto Distrital de Turismo** estructura para Bogotá un **sistema de indicadores** con 4 dimensiones, 15 factores, 40 componentes y 126 variables, distribuidas así: en la dimensión **meta** se incluyen 3 factores, 15 componentes y 35 variables; en la dimensión **macro** se incluyen 6 factores, 11 componentes, 29 variables; en la dimensión **meso** se incluyen 3 factores, 10 componentes, 52 variables; en la dimensión **micro** se incluyen 3 factores, 4 componentes, 10 variables. Publica sus resultados desde el año 2013.

Las tareas siguen pendientes hasta tanto se logre consolidar un índice subregional de competitividad turística que haga comparables los resultados región por región, que fortalezca las acciones en los destinos y que contribuya a mejorar las posiciones del país en las mediciones internacionales de competitividad turística.

En síntesis, las mediciones revisadas que, para efectos de análisis se separaron entre las que ponen énfasis en la competitividad y las que se derivan de la sostenibilidad, confirman la estrecha conexión entre los dos conceptos. En la actualidad, la competitividad (que se proyecta en resultados especialmente del orden cuantitativo) que quiera perdurar en el tiempo, necesita incorporar elementos de sostenibilidad (que le adicionan insumos cualitativos) de gran interés para los territorios que han incursionado en la prestación de servicios turísticos.

### **3. CAPÍTULO III. INSUMOS PARA LA MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE UN DESTINO TURÍSTICO EN FUNCIÓN DEL CASO COLOMBIANO.**

El recorrido realizado hasta el momento nos permite constatar la evolución de las propuestas de competitividad desde diversos ángulos y la incursión del turismo como elemento catalizador de muchos de los conflictos generados por fenómenos envolventes como la globalización que dominan el panorama social, económico y cultural del mundo contemporáneo.

Por ser el turismo una actividad creciente, que se expande a gran velocidad en los diversos territorios del planeta (pocos de ellos no han sido tocados por su expansión), obliga a observar cuidadosamente los efectos que produce en todos los ámbitos del quehacer humano, a implantar nuevos desarrollos con máxima responsabilidad y a introducir una visión ética que minimice sus efectos negativos.

La carrera por la competitividad no puede conducir a los territorios a un agotamiento de las fuentes primarias, con las que se estructura el producto turístico. Competir sujetándose a reglas estrictas no significa renunciar a poner en el mercado verdaderas experiencias que la comunidad local ofrece al viajero, ávido de encontrar en el desplazamiento y en el contacto con culturas que conservan altos índices de autenticidad en su relación con la naturaleza, un poco de esa felicidad que le arrebatan sus actividades cotidianas.

Los países que, como Colombia, habían estado más o menos marginados de la actividad turística internacional, no pueden dejar de ver sin cierta preocupación la apertura a ese atractivo pero frenético mercado, especialmente por la exigencia de asimilar un ritmo competitivo de alto nivel. Entender la competitividad del turismo, comprender sus reglas, asumir los riesgos sin exponer la supervivencia de unas culturas en armoniosa relación con la naturaleza, es el gran reto.

Por eso miramos con detenimiento las experiencias de otros países y analizamos los parámetros y las recomendaciones emitidas por los organismos internacionales. La competitividad establece las reglas de juego, la sostenibilidad es el polo a tierra que pone límite a esas reglas. Mantener una posición equilibrada entre las dos no es fácil, pero es el camino a seguir.

#### **3.1. Las lecciones de las experiencias internacionales.**

La observación de las experiencias internacionales en la medición de la competitividad turística deja algunas lecciones:

- No se puede abordar el tema de competitividad turística sin analizar el enfoque de desarrollo (turístico) que inspira el comportamiento del sector en relación con los territorios.
- Sin menospreciar los efectos cuantitativos (que generalmente son los más llamativos y más divulgados), ante todo, se trata de un problema cualitativo porque el turismo toca la esencia de las relaciones territoriales. De allí que los organismos internacionales relacionados con el turismo, al proponer los modelos de medición de su competitividad, pongan gran énfasis en los efectos que produce la actividad. Más que los resultados

económicos (y los efectos de este orden para la población local) se deben contemplar los costos de tipo socio-cultural y ambiental de su ejercicio.

- Se puede hablar de tres grandes grupos de propuestas de medición de la competitividad turística: Las que se centran en la sostenibilidad de la actividad turística, las que se inclinan por los efectos económicos del turismo y las que adoptan una posición intermedia entre las dos anteriores.
- El primer grupo está encabezado por las directrices de la OMT, de la Comunidad Europea y de la OCDE. Las directrices establecidas por la Organización Mundial del Turismo en su “Guía de Indicadores de Desarrollo Sostenible para Destinos Turísticos” ponen la sostenibilidad como el faro del proceso. El tema es retomado por el ente rector del turismo a nivel mundial en su “Propuesta de Medición Sub Nacional – INRoute” junto a los efectos del turismo en la cohesión territorial, el apoyo requerido a los actores del sector y los efectos económicos de la actividad. Igual ocurre con la OCDE que, siendo una organización creada para impulsar el desarrollo económico, en su documento “Indicadores de medición de Competitividad en el Turismo” mantiene un gran equilibrio de este factor con otros que inciden en el desarrollo social; se detiene en observar el crecimiento y los impactos del turismo, el grado de habilidad del destino para formular e implementar políticas públicas para lograr servicios de calidad y mantener su atractividad. Sin dejar de mencionar el aspecto económico, el “Sistema Europeo de Indicadores de Turismo” de la Comunidad Europea – CE, se detiene en la gestión de destinos, en el impacto sociocultural y ambiental, con alusiones a la accesibilidad y a ciertos tipos de turismo en particular (Comisión Europea, 2016). El “Índice de competitividad de turismo nacional” de Brasil sigue de cerca las indicaciones de la OMT e involucra una dimensión dedicada a la sostenibilidad de la actividad turística.
- El “Índice de Competitividad de Viajes y Turismo” del Foro Económico Mundial - FEM encabeza el segundo grupo; sus apreciaciones y mediciones se detienen en el resultado económico de la actividad turística y en los elementos que contribuyen (entorno competitivo, recursos humanos y naturales) a tal fin. El “Índice de la Actividad Turística” de la Universidad Autónoma de Barcelona se detiene más en la mecánica de la producción de las cifras y en ejercicios proyectivos probabilísticos. El Sistema de Indicadores Turísticos de Asturias (SITA), con enfoque netamente económico, analiza en detalle las herramientas para la producción de información estadística del turismo. El sistema de “Indicadores económicos del turismo” de la CEPAL, al igual que el anterior, se preocupa por una medición de los aspectos cuantitativos del sector y en el perfeccionamiento de las herramientas estadísticas para el efecto.
- El “Índice de competitividad del turismo nacional” de Brasil, además de involucrar una dimensión relativa a la sostenibilidad, en general sostiene una posición intermedia bastante equilibrada entre lo económico y los demás elementos que deben ser evaluados; la propuesta de “Indicadores de competitividad turística” de la Universidad Andrés Bello de Chile asume una posición destacada en la misma dirección.

Las mediciones que más impactan son las de orden cuantitativo en cuanto que llaman la atención de los formuladores y ejecutores de política pública; de hecho las mediciones del Foro Económico Mundial son las de más impacto y las más esperadas cada dos años por los diversos países.

Sin embargo, las recomendaciones de las entidades más directamente relacionadas con el sector siempre involucran otros elementos que buscan la sostenibilidad de la actividad turística como garantía del éxito en el mercado, de la reducción de impactos negativos y de la perdurabilidad en el tiempo. La relación costo – beneficio debe imperar en los diversos actores (locales, regionales, nacionales e internacionales) y en los tomadores de decisiones relacionadas con la actividad turística.

### **3.2. La necesidad de un referente estructural para construir las herramientas de medición.**

La competitividad general establece criterios y modelos que se quedan cortos para medir un fenómeno tan complejo como la competitividad turística. Por ello es necesario acudir a unos referentes conceptuales (competitividad sistémica y competitividad regional) que permitan construir una visión integral aplicada al sector. Estos se complementarán con el constructo “Proceso de desarrollo turístico de un destino” que se puede leer en una versión lineal o bajo el esquema de un mapa conceptual borroso.

#### **3.2.1. La lectura desde un modelo conceptual: competitividad sistémica – competitividad regional**

##### *3.2.1.1. La lectura de la competitividad sistémica en el contexto colombiano.*

El turismo colombiano empezó a construirse desde los años treinta, alcanzando cierta notoriedad en los años setenta del siglo pasado. Sin embargo, por razones diversas desapareció de la escena internacional en los años ochenta: la imagen de violencia, inseguridad, narcotráfico y desbarajuste institucional tuvieron un efecto devastador en esta actividad tan sensible.

A pesar del entorno complejo, a partir de la Constitución Política de 1991, se empezaron a sentar las bases para lograr una modernización del sector, con una connotación económica y social, buscando que la industria turística volviera a ser representativa en el desarrollo del país. El proceso se inició con la dotación de herramientas institucionales y asumiendo la tarea de fortalecer la competitividad del sector: la aprobación de la ley 300 de 1996 y la contratación del Estudio de Competitividad del Sector Turismo (1997). Colombia inicia, así, un período de transformación de su turismo que se intentó afianzar con la formulación de la “Política Turística para una sociedad que construye la paz” (2000) con los parámetros de la competitividad sistémica. A pesar de la frustración por lo ocurrido en ese momento, no se perdió la ilusión y la recuperación de la seguridad y el afianzamiento de las instituciones permitieron a los colombianos volver a creer en la posibilidad de construir una industria turística primero orientada hacia el mercado interno y luego al mercado internacional.

Los años 2002 – 2006 se emplearon en la recuperación del turismo doméstico tal como quedó plasmado y como se ejecutó a partir del plan sectorial “Turismo para un nuevo país” que orientó el período en mención. A partir del año 2007 se entra en la apertura hacia el mercado internacional, basados en la confianza generada en la etapa anterior. Los planes sectoriales “Colombia, destino turístico de clase mundial” (2007-2010), “Turismo, factor de prosperidad para Colombia” (2011-2014) y “Turismo para la construcción de la paz” (2014-2018) así lo consagran. En todos ellos, la

construcción y aplicación de herramientas para mejorar la competitividad se hicieron presentes. Por ello es interesante ver la lectura que se hizo de la competitividad sistémica y el despliegue de herramientas que lograron un crecimiento inusitado del sector.

El nivel “meta” se concreta en la Visión 2020 del sector turismo en Colombia; se construyó en el año 2000 y se mantiene en los diversos documentos especialmente en los planes sectoriales nacionales de turismo; estructura una propuesta de temas centrales que deben orientar el desarrollo de producto turístico en las regiones; en este aspecto se han hecho algunos ajustes con relación a la versión original. Completando el proceso es muy importante el análisis de las tendencias del desarrollo turístico a nivel internacional porque arroja elementos valiosos para entender al turista y para proyectar un mejor desarrollo de los servicios que se le ofrecen.

El destino, a su vez, es influenciado por decisiones del nivel “macro” que se hacen palpables en la formulación y aplicación de políticas generales y especializadas de turismo y en los planes sectoriales nacionales. Las políticas generales de turismo son de diverso orden y se han formulado en los diversos períodos de gobierno, especialmente después de la adopción de la Carta Política de 1991. Las políticas especializadas se han ido construyendo a medida que las necesidades así lo establecen: se destacan la Política para el desarrollo del ecoturismo (2004) que recientemente evolucionó hacia la Política de Turismo de Naturaleza (2012); igualmente, la Política de Turismo Social (2009), la Política de Turismo Comunitario (2009), la Política de Competitividad Turística (2009), la política de Mercadeo y Promoción (2009), entre otras. Los planes sectoriales nacionales de turismo: se han formulado de manera participativa para cada período de gobierno a partir del año 1994; el plan sectorial (2011-2014) se denomina “Turismo, factor de prosperidad para Colombia” y el plan “Turismo para la construcción de la paz” (2014-2018). En todos ellos el tema de la competitividad turística ocupa un lugar preponderante, teniendo en cuenta que se la entiende como un proceso cuya construcción y mejora se logra en el mediano y largo plazo.

El nivel “meso” se visibiliza en el proceso de desarrollo turístico de un destino, en los convenios de competitividad turística y en la necesidad de un sistema de indicadores de competitividad turística. El “proceso de desarrollo turístico de un destino” (Fernández Ávila V. R., 2006) es una visión lineal de la secuencia que se debería tener en cuenta para que las regiones asuman de manera ordenada su desarrollo turístico y obtengan de él todos los beneficios; se explicará más adelante. Los convenios de competitividad turística (ya mencionados) fueron herramientas para lograr que las políticas de competitividad turística llegaran a las regiones y a los destinos. La necesidad de un sistema de indicadores de competitividad turística se fue haciendo más indispensable como complemento a las demás herramientas aplicadas.

El nivel “micro” se concreta en la puesta en marcha del análisis de sectores estratégicos, aplicando las herramientas (análisis de hacinamiento, levantamiento del panorama competitivo, análisis estructural de las fuerzas del mercado, estudio de competidores) de acuerdo con la terminología y propuesta porteriana (Restrepo L. F., 2008). Si bien se tiene claridad teórica al respecto, se ha hecho muy poca aplicación de la misma.

El nivel “individual” destaca la importancia de la actitud competitiva de las personas que conforman el sistema social en un entorno específico. La inclusión del nivel individual permite dimensionar la importancia de la formación para asumir de manera responsable los procesos y tiende puentes de interacción con la sostenibilidad. (Fernández Ávila V. R., 2006)

De hecho, la competitividad desde sus inicios **debe soportarse en la sostenibilidad**; de otra manera pierde sentido y tiende a producir efectos negativos en el entorno; estos serían nefastos para la actividad turística que tiene en la naturaleza y en la cultura las dos grandes fuentes que aporta el territorio para la construcción y el desarrollo del producto turístico.

### *3.2.1.2. La lectura de la competitividad regional*

La competitividad regional, una visión estructurada como complemento a la concepción porteriana de la competitividad estructural brinda elementos muy valiosos para entender cómo el turismo debe operar desde lo micro, los esfuerzos que deben hacer los destinos para facilitar la competitividad de las empresas prestadoras de servicios turísticos de tal manera que éstas puedan ser competitivas en el contexto internacional (insertándose y hablando el lenguaje de la globalización).

De esta visión competitiva, surgen tareas muy específicas para los actores de la comunidad receptora, para los orientadores de la actividad, para los empresarios (prestadores) que son los que protagonizan el servicio ofrecido al turista.

### **3.2.2. Las unidades de medición que sugiere el Proceso de desarrollo de un destino turístico<sup>3</sup>: un marco de referencia**

Entender el desarrollo turístico de un destino como un proceso ayuda a los territorios a emprender una serie de tareas de manera sistemática, a asumir responsabilidades para que los beneficios de la actividad turística sean los que predominen y que se puedan atenuar los impactos negativos que, de todas maneras, se presentan.

Cuando el turismo irrumpe en un territorio, lo peor que puede ocurrir es que los actores del mismo no estén preparados para asumirlo. Un territorio nunca será el mismo antes y después del turismo; necesariamente se producen modificaciones en la naturaleza y en la cultura, las dos fuentes de construcción de producto. Lo que se debe buscar es que tanto uno como el otro patrimonio salgan fortalecidos del proceso y que sean palpables los beneficios para la calidad de vida de la comunidad residente como compensación a esos cambios producidos.

Entender el desarrollo turístico como proceso implica que los actores del territorio asuman responsabilidades en torno a temas cruciales. La necesidad de establecer una ruta orientadora para las regiones y para la formulación de las políticas públicas de turismo, generó unas propuestas que han venido evolucionando. En su primera versión, asociada al proyecto de Asistencia Técnica en Planificación del Turismo del Mindesarrollo, se habló de la “Gestión del desarrollo turístico”

---

<sup>3</sup> Este esquema fue propuesto como eje para la formulación de políticas públicas de turismo en Colombia en el período 1998 – 2012 y aplicado en los diversos documentos producidos en los Ministerios de Desarrollo Económico y de Comercio, Industria y Turismo en este periodo. Los planes sectoriales, las políticas generales y las políticas especializadas siguen el esquema, el cual se ha ido depurando hasta la versión actual. Los componentes han sido tratados de manera independiente por diversos autores; algunos han planteado esquemas similares pero con diversos componentes.

(Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia, 2000-1) – ordenamiento, planificación, investigación de mercado - diseño de producto, promoción – comercialización y prestación del servicio - . Una segunda versión, sostenida hasta el año 2010, el proceso se refería a los siguientes elementos: Planificación turística, investigación de mercados, diseño del producto, promoción – comercialización y atracción de la inversión (Fernández Á., 2004)

Posteriormente se fueron adicionando otros elementos, hasta llegar a su versión actual: Conocimiento del entorno global, Ordenamiento del territorio, Planificación turística e investigación de mercados, Cadena de valor, Diseño de producto, Procesos de calidad, Marca, Plan de marketing – Promoción – comercialización, Atracción de la inversión (Fernández Ávila V. R., 2006)

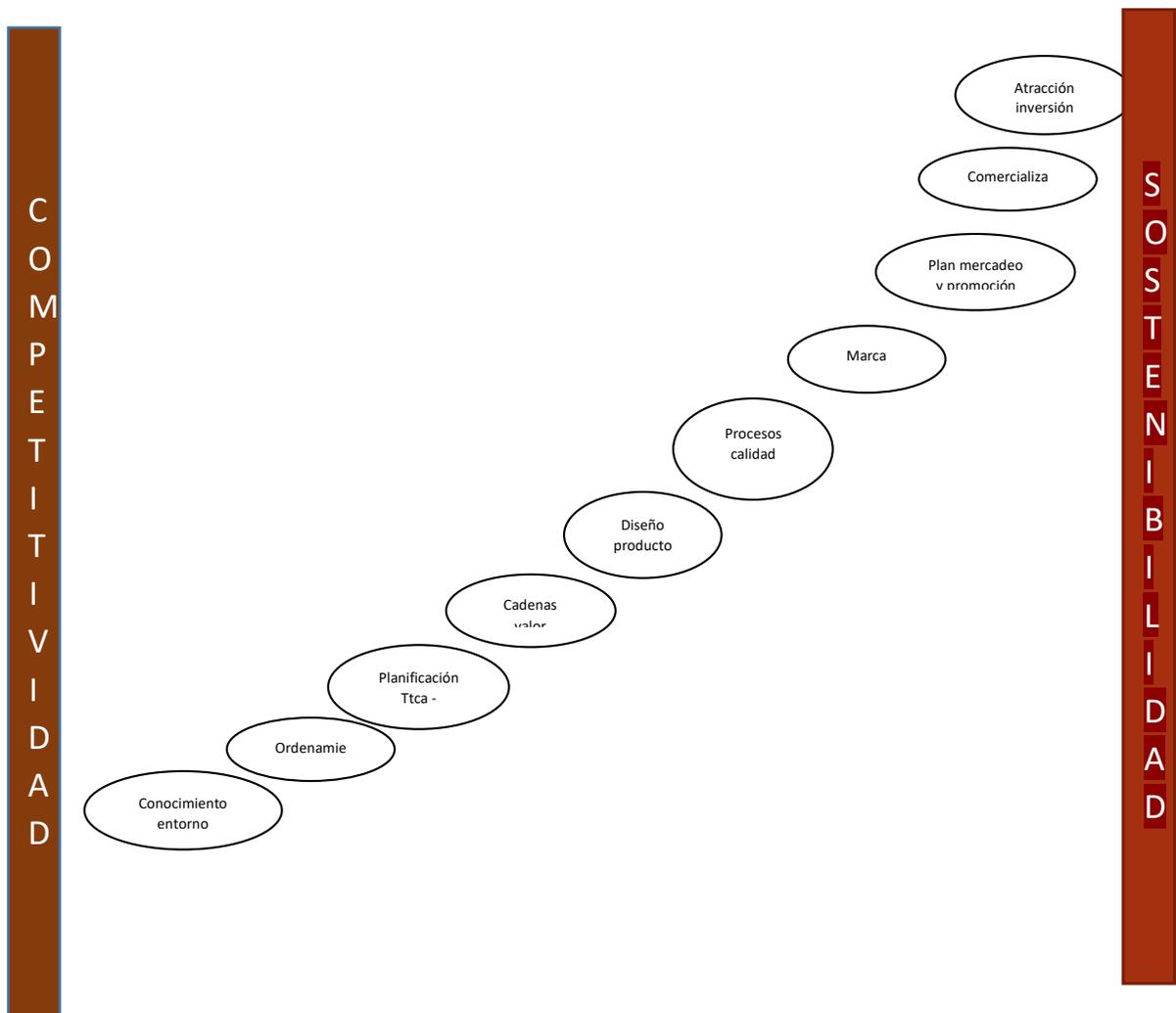


Figura 2: Proceso de desarrollo de un destino turístico

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de este planteamiento busca un desarrollo racional, competitivo y sostenible del turismo en los territorios, optimizando los beneficios y minimizando los impactos negativos de la actividad turística.

Un territorio debe conocer cuáles son **las tendencias** que sigue esta dinámica actividad en el contexto mundial. Los gustos de los consumidores se enmarcan dentro de unos parámetros que la región debe explorar. La Organización Mundial del Turismo produce periódicamente informes acerca de los volúmenes de desplazamientos y de los ingresos generados por el turismo en las diversas regiones del mundo. Estos elementos junto con otros de orden general permiten dimensionar lo que ocurre en esta dinámica actividad. Los elementos arrojados por los comportamientos de la oferta y la demanda, los segmentos de consumidores predominantes, hacen ver que los territorios pueden o no tener una potencialidad específica para el desarrollo del turismo. Se han creado algunas metodologías que permiten determinar el potencial turístico de un territorio, teniendo en cuenta variables macro que entran en juego en las complejas relaciones establecidas a nivel local.

El turismo en cualquiera de sus modalidades genera impactos sobre el territorio en el que se desenvuelve. Nunca será posible llegar a un impacto cero porque toda intervención implica modificación de las condiciones iniciales. Pero en la medida en que se conozca más eficientemente la dotación y las vocaciones del territorio será más fácil su reducción. El **ordenamiento del territorio** es la premisa básica para descubrir las potencialidades que éste ofrece para la actividad turística. Este proceso arroja valiosa información para el desarrollo de esta actividad. La primera expectativa que debe ser llenada por el ordenamiento es descubrir la vocación turística del territorio. Ello es posible aplicando diversas herramientas como los inventarios turísticos, la evaluación de la infraestructura de servicios, los análisis de costo beneficio. La segunda expectativa que debe ser llenada es la toma de las decisiones que favorezcan el desarrollo del turismo. Estas tienen que ver con los usos del suelo y con las compatibilidades e incompatibilidades que el uso turístico presenta en relación con otros.

**La planificación turística** ayuda a precisar lo que la comunidad quiere hacer en esta materia. Las metodologías aplicadas en el proceso de planificación señalan el camino y permiten encausar los esfuerzos hacia metas comunes. A través de la planeación – independientemente de la metodología utilizada – se determina el estado actual de la oferta del territorio – el inventario de atractivos turísticos determina gran parte de ella - se pueden dibujar los escenarios para el desarrollo del turismo y establecer las prioridades en las cuales los diversos actores deben centrar sus esfuerzos. De otra parte, cualquier actividad de servicios requiere un amplio conocimiento de la demanda. Aunque en la planificación se hace un sondeo del mercado hacia el cual deben dirigirse los esfuerzos de la región o de la localidad, no sería apropiado continuar el proceso sin hacer un **estudio concienzudo de los segmentos del mercado** en los cuales el destino podría competir exitosamente.

La estructuración y debida prestación de un servicio tan complejo como es el turismo requiere de la identificación y puesta en funcionamiento de una **cadena de valor** que sea capaz de integrar a todos los prestadores del servicio. Con frecuencia cada uno de los prestadores quiere abarcar y monopolizar la cadena en su totalidad pudiendo generar procesos de hacinamiento dentro del sector estratégico correspondiente (Restrepo P, 2008). Si bien el alojamiento tradicionalmente se ha considerado como el eje sobre el cual se articulan los diversos servicios, no puede entenderse su labor si no hace conexión con servicios de transporte, de guianza, de gastronomía, de información sobre las actividades del destino, por mencionar algunos. Y todos ellos deben estar en contacto con servicios

generales que presta la localidad o el destino que, sin ser exclusivos para el visitante, deben estar en funcionamiento para garantizar su movilidad de una manera segura y placentera en el territorio. Allí las entidades públicas entran a coordinar diversas prestaciones de gran trascendencia para el viajero.

La información del mercado cruzada con las potencialidades descubiertas en el ordenamiento y las directrices concretadas en el plan permiten abordar el **diseño de los productos turísticos** para satisfacer esa demanda. Esta etapa es determinante por cuanto se puede asociar a una “ingeniería del servicio”. Algunos autores hacen alusión al mismo denominándolo “desarrollo de producto” que cumple una función específica en relación con los destinos: “El desarrollo de productos es importante para que el destino se adapte a los cambios del mercado y se mantenga en una fase de consolidación, o para desarrollar nuevos destinos o productos concebidos para atraer a nuevos mercados” (Subsecretaría de Desarrollo Turístico de México - Dirección General de desarrollo de productos turísticos, 1998). El diseño del producto es de trascendental importancia porque es la fábrica de sueños; al fin de cuentas el turismo vende fantasías soportadas en un territorio que se prepara para recibir al visitante.

El destino debe prepararse para tener el escenario preparado para los visitantes. Si la cadena de valor está debidamente estructurada el ejercicio de diseño del producto no es tan complejo. Si los touroperadores encuentran prestadores con servicios de calidad conscientes de formar parte de una cadena de valor operativa en el territorio, su labor es más sencilla. El ejercicio de diseño de producto se realiza en tiempo real sobre el territorio en el cual se prestan los servicios turísticos para poder establecer si ya el destino está suficientemente preparado para recibir a los visitantes. Tres elementos - el espacio físico preparado para cada encuentro, el personal en contacto y los propios visitantes – entran en juego en este proceso generalmente denominado servucción (Eiglier, 1989). Las historias, los relatos, los guiones deben estar definidos para que la representación teatral se desarrolle en el momento preciso. Hoy, cuando se trata de diseñar “experiencias” que conmuevan al turista, el papel de los que acompañan a los turistas en su desplazamiento por el territorio debe ser el de “narradores de historias”, tal como lo describe Eulogio Bordás cuando se refiere a la Sociedad del Ensueño o dream society (Bordás E. , 2002). El diseño del producto debe conducir a tener el escenario preparado para prestar un servicio de excelente calidad al turista. En la práctica pone a prueba si existen y funcionan las cadenas de valor que integren a los prestadores de servicios turísticos en el destino.

**El empaquetamiento** es un proceso posterior y derivado del diseño del producto. Cuando existen operadores locales, facilitan la inclusión de la comunidad local en la cadena de valor. Generalmente son agentes externos al destino los que estructuran los “paquetes” turísticos. El destino debe prepararse para ofrecer a los touroperadores los elementos que requieren para su labor sin que ello signifique que se pretenda localmente sustituir el papel de quienes manejan la estructura comercial del turismo. En tanto que haya prestadores del servicio locales que conocen el territorio y sus dinámicas, habrá un contacto más auténtico del residente con el visitante y el intercambio cultural y económico será más benéfico para las dos partes. Los fam trips debidamente organizados para los touroperadores son un eslabón indispensable para poner a punto las ofertas del destino.

Nada de lo anteriormente dicho adquiere validez si en el destino no existe el pleno convencimiento de que la **calidad del servicio** es uno de los factores determinantes de su competitividad. De hecho, es la variable que determina, junto con el precio de los servicios y la seguridad, las grandes decisiones que toman el viajero y el operador con referencia a un destino

turístico. La responsabilidad de la calidad está en manos de los empresarios prestadores de los servicios turísticos quienes en contacto permanente con el turista durante su estadía en el territorio van desplegando paso a paso los componentes del producto turístico. La responsabilidad de las entidades públicas en relación con la calidad está en motivar a los empresarios para certifiquen sus servicios haciéndoles ver la importancia que cada uno de ellos tiene en la percepción que el turista se forma y se lleva del destino.

Todos los turistas exigen calidad en la prestación de los servicios. A mayor nivel de especialización crece la exigencia del usuario. Los destinos que le apuestan a un turismo masivo compiten, ante todo, con precio, pero también tienen ciertas exigencias de calidad. Cuando el destino ha elegido prestar servicios para segmentos especializados del mercado, la exigencia de calidad es mayor. El debate entre la obligatoriedad o acogida voluntaria de las normas de calidad por parte de los empresarios siempre estará presente en los destinos turísticos; lo que no se discute hoy en día es la necesidad de establecer unos mínimos obligatorios de calidad especialmente en aquellos servicios en los cuales la operación de los servicios implica un riesgo para la seguridad del turista.

La sociedad contemporánea está ampliamente influenciada por la audiovisualización, tal como la denomina el profesor Valls en su libro “La imagen de marca de los países”. El poder de la **imagen de marca** que antes se volcaba directamente sobre los productos y servicios, sufre hoy modificaciones. Los individuos, las empresas, las instituciones, los territorios, producen imágenes. Es más, cuando se habla de experiencias con alto nivel de intangibilidad, la imagen turística es fundamental a tal punto que se afirma que es la imagen lo que compran los viajeros; la imagen es el producto (Valls J. F., 1992). La marca, según Kapferer(1997), tiene ocho funciones: las dos primeras - identificación, práctica – son símbolos que facilitan la elección y permiten al usuario ahorrar tiempo; las tres siguientes - garantía, optimización, caracterización – afectan a elementos que reducen el riesgo percibido; las tres finales- continuidad, hedonística, ética – tienen que ver con la lúdica (Valls J. y., 2004). La imagen institucional que atañe al destino, actúa como paraguas para todos los elementos que existen en su interior y parte de tres necesidades: reducir la incertidumbre de los consumidores en el momento de la compra, dotar a la mercancía comunicativa de un valor agregado que la distinga de la competencia y expresar contenidos experienciales (Valls J. y., 2004). Ningún destino puede, a este nivel, prescindir de realizar un ejercicio técnico, responsable con respecto a su marca.

Una vez diseñado el producto y determinada la imagen de marca se busca la mejor manera de llegar a los segmentos del mercado ya definidos. La promoción busca los canales más adecuados y las estrategias más indicadas que determinarán el éxito o fracaso de todo el proceso. A estas alturas del proceso debe estar claramente definida la imagen que se quiere proyectar y los productos que se van a promocionar. Es necesario el concurso del Estado y de la comunidad empresarial de tal manera que los esfuerzos realizados conduzcan a resultados eficientes para el territorio. **Promoción y comercialización** están estrechamente ligadas; en la última el esfuerzo debe estar en manos del sector privado. El destino debe hacer el ejercicio de plasmar en un **plan de mercadeo y promoción**, que contemple un cálculo de costos de su implantación, todo lo que se proponga en esta materia.

En la mayoría de los casos la región no es autosuficiente y requiere de la inversión externa (nacional o extranjera) para impulsar el desarrollo de sus proyectos turísticos. El destino debe pensar unitariamente en una serie de herramientas para que el inversionista descubra el atractivo para traer

y poner a producir su dinero en la región o localidad. Diseñada una significativa imagen, se requiere establecer normas y procedimientos que atraigan y faciliten la inversión – haciendo un cálculo estricto de costo beneficio de las mismas -, disponer de información exacta del desarrollo del destino, elaborar **portafolios de inversión** atractivos, salir a vender el destino. La labor conjunta de los actores debe proyectarse en acciones fuera del territorio que transmitan un mensaje de coherencia y de labor conjunta. Pensar como destino turístico exige superar la competencia interna entre los diversos actores y establecer las alianzas estratégicas necesarias para competir con éxito.

Hay dos *megavARIABLES* que están en el transcurso de todo el proceso: **la competitividad y la sostenibilidad**. Sin ellas como ejes estructurantes así se desarrollen las etapas propuestas, los resultados a mediano y largo plazo no son posibles.

Esta visión del proceso de desarrollo turístico de un destino no necesariamente debe entenderse como un modelo lineal; aunque hay elementos secuenciales, algunos de ellos son transversales a todo el proceso. Por ello debe complementarse con los aportes del pensamiento complejo que supera la linealidad de los procesos y que permite una aproximación a fenómenos multivariados como los que se dan en la gestión del turismo. Desde esa perspectiva, puede hacerse una aproximación a través de un mapa conceptual borroso, denominado “estructura dinámica de un destino turístico” (Ver Anexo 4).

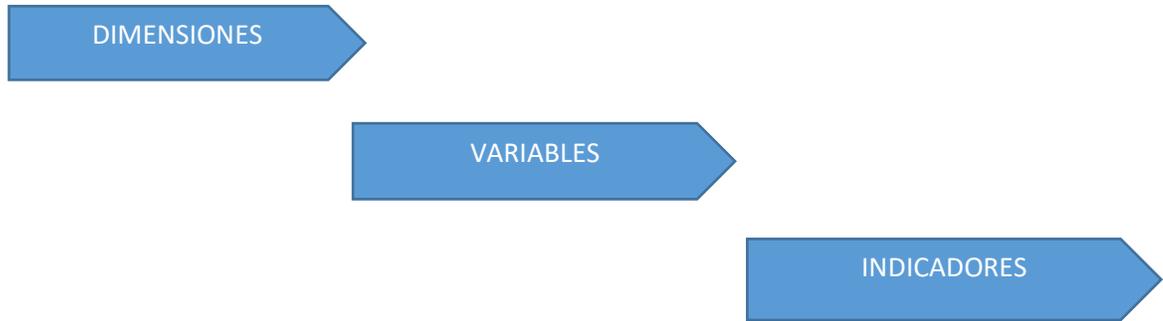
### **3.3 Insumos para un modelo de medición de la competitividad de los destinos turísticos que aporte a la competitividad turística nacional.**

Se manejan dos aspectos fundamentales: la delimitación conceptual y la composición de la estructura de medición.

Desde el punto de vista **conceptual** se va a tener en cuenta lo que ya se había planteado en el capítulo 1 en torno a la competitividad fortalecida con la sostenibilidad: **la competitividad es la resultante de la productividad (uso eficiente de los recursos) acrecentada con la tecnología y la innovación; referida al destino turístico sería efímera, en el largo plazo, sin involucrar la sostenibilidad en todas sus dimensiones (económica, ambiental, cultural y política).**

Se van a tener en cuenta, siguiendo el análisis de Haguenaer, indicadores de rendimientos (resultados) e indicadores de eficiencia (en los procesos) que estarán combinados en toda la estructura, cumpliendo un papel específico.

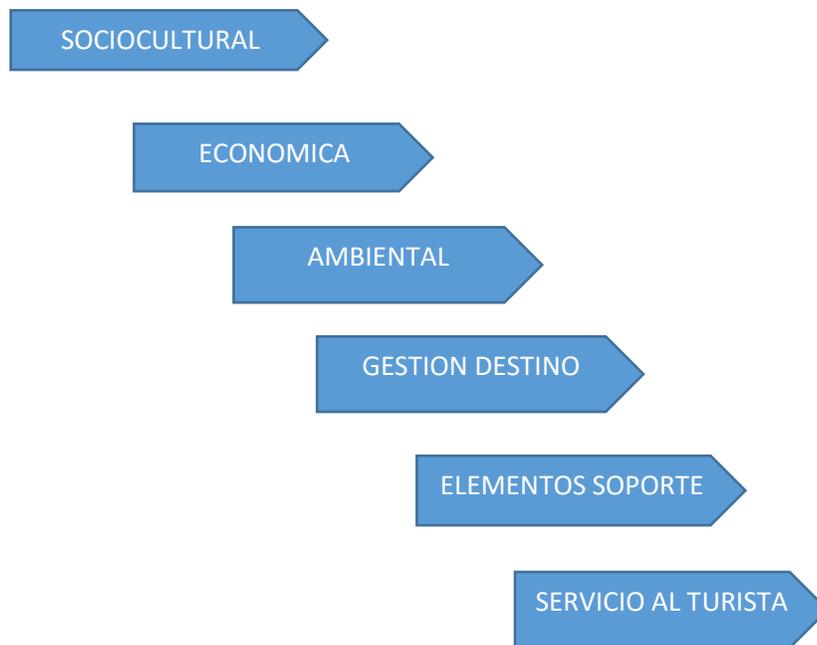
La **estructura de medición** estará integrada por tres niveles: dimensiones, variables e indicadores.



*Figura 3:* Composición de la estructura de medición

### 3.3.1. Las dimensiones

Son los grandes bloques temáticos que se van a tratar; equivalen a lo que en el sistema del Foro Económico Mundial de denominan subíndices. Para este ejercicio se manejan seis dimensiones, a saber: **socio-cultural, económica, ambiental, gestión del destino, elementos de soporte y servicio al turista.**



*Figura 4:* Las Dimensiones

La **dimensión sociocultural** agrupa elementos relacionados con el impacto que la actividad turística tiene en el acervo cultural del territorio y en la comunidad residente.

La **dimensión económica** se refiere a los recursos de este orden empleados en la actividad turística y los efectos que éstos producen.

La **dimensión ambiental** se ocupa de la calidad de los recursos naturales, su grado de protección y los impactos que sobre ellos genera la actividad turística en el territorio observado.

La **dimensión** referente a la **gestión del destino** analiza el grado de preparación que muestra la superestructura turística (Jiménez Guzmán, 1986) para coordinar y garantizar un servicio de calidad en el destino. La superestructura se entiende como el conjunto de organizaciones públicas y privadas dedicadas a la coordinación del servicio turístico en un territorio, tales como oficinas de turismo, puntos de información turística, gremios de prestadores de servicios turísticos.

La **dimensión** referente a los **elementos de soporte** se ocupa de revisar la existencia y operatividad de la infraestructura y de la planta como condicionantes del desarrollo del servicio turístico desplegado en el territorio. Para el caso, **la infraestructura** (Jiménez Guzmán, 1986) involucra los servicios públicos, la tecnología aplicada a la prestación de servicios básicos y al servicio turístico, la conectividad vial y de transporte, los servicios de seguridad, los servicios de salud, entre otros. **La planta turística** (Jiménez Guzmán, 1986) se refiere al conjunto de prestadores de servicios turísticos determinados por ley: los hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente, excluidos los establecimientos que prestan el servicio de alojamiento por horas; las agencias de viajes y turismo, agencias mayoristas y las agencias operadoras; las oficinas de representaciones turísticas; los guías de turismo; los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones; los arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional; los usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas; las empresas promotoras y comercializadoras de proyectos de tiempo compartido y multipropiedad; los establecimientos de gastronomía y bares, cuyos ingresos operacionales netos sean superiores a los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes; las empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos prepagados; los concesionarios de servicios turísticos en parques; las empresas de transporte terrestre automotor especializado, las empresas operadoras de chivas y de otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico<sup>4</sup>.

La **dimensión** que se ocupa del **servicio al turista** está soportada en los empresarios que forman parte de la planta turística en quienes reside la responsabilidad de, debidamente organizados como cadenas productivas, brindar al turista experiencias de calidad.

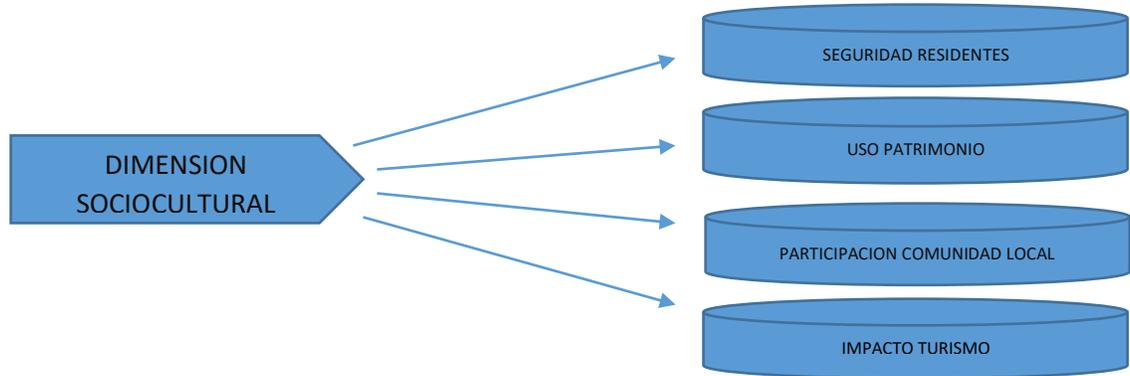
### 3.3.2. Las variables

Las variables indican los elementos representativos que se quieren medir en cada una de las dimensiones. Se propone en total de **31 variables** distribuidas así:

Para la **dimensión sociocultural** se escogen **cuatro (4) variables**: seguridad de residentes, uso patrimonio, participación de la comunidad local e impacto del turismo.

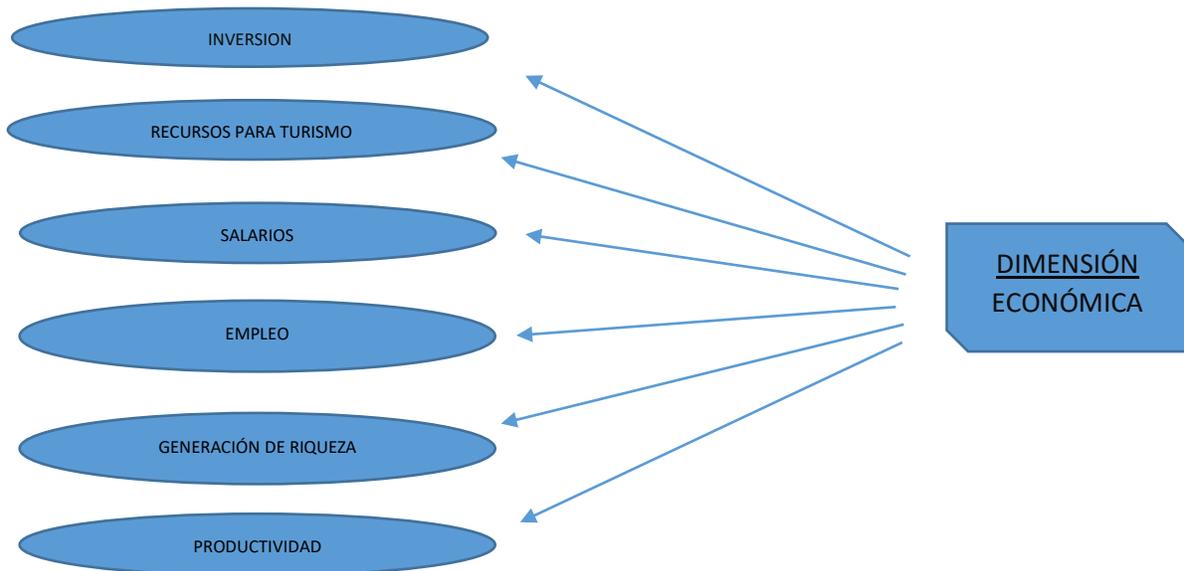
---

<sup>4</sup> En Colombia, según la legislación turística vigente (ley 300 de 1996, ley 1101 de 2006 y ley 1558 de 2012) hay 12 tipos de prestadores de servicios turísticos quienes, para operar legalmente, deben estar inscritos en el Registro Nacional de Turismo, brindando y actualizando periódicamente información básica a este sistema. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo está facultado para determinar otros.



*Figura 5:* Variables de la dimensión sociocultural

Para la **dimensión económica** se escogen **seis (6) variables**: inversión, recursos para turismo, salarios, empleo, generación de riqueza, productividad.



*Figura 6:* Variables de la dimensión económica

Para la **dimensión ambiental** se escogen **ocho (8) variables**: espacios singulares, endemismo, capacidad de carga, peligro de extinción, contaminación, tratamiento residuos, racionalización consumo, protección.

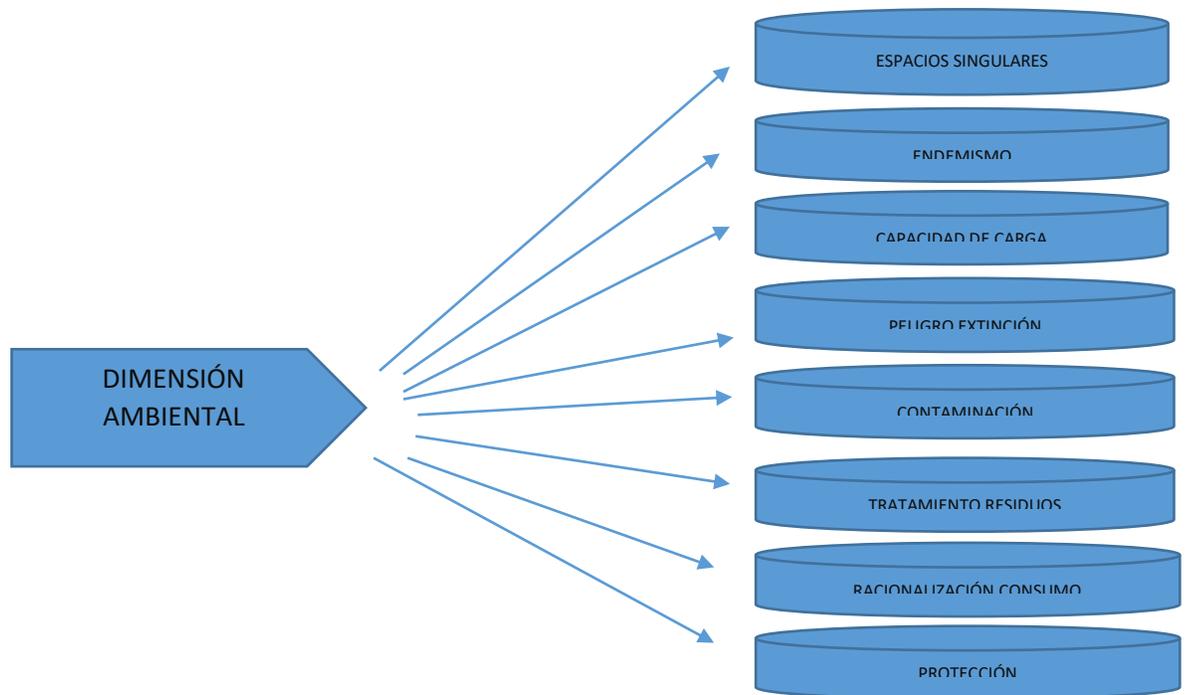


Figura 7: Variables de la dimensión ambiental

Para la **dimensión gestión del destino** se escogen **ocho (8) variables**: conocimiento tendencias, uso de suelo, planificación, investigación de mercados, diseño de producto, fortalecimiento cadenas productivas, promoción – comercialización, atracción de la inversión.

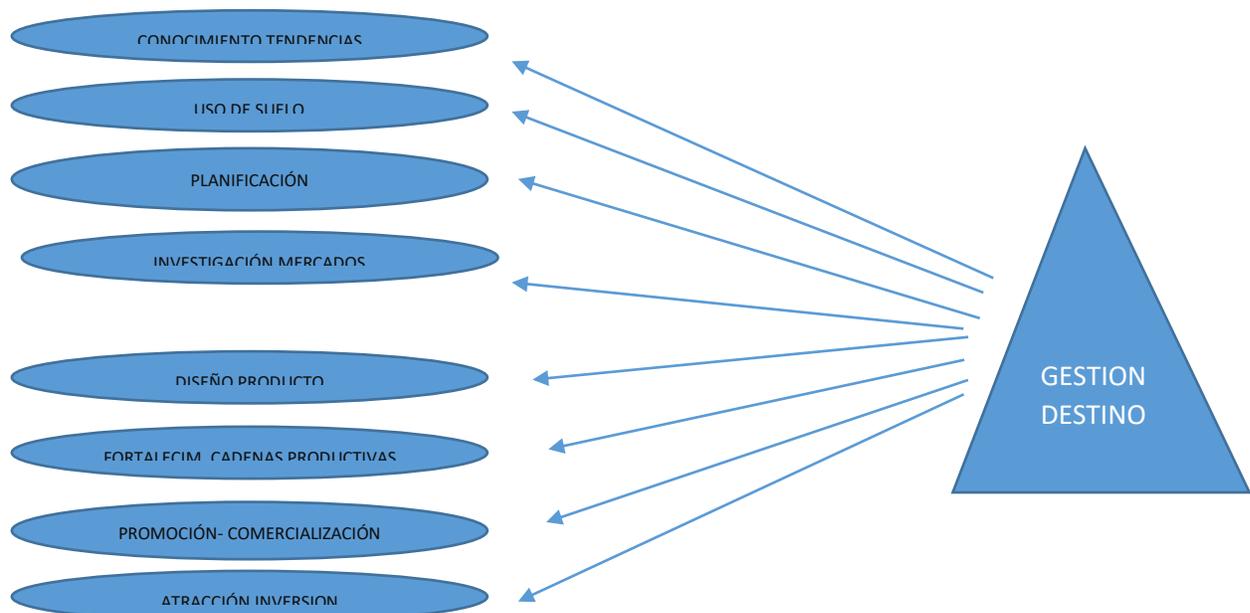


Figura 8: Variables de la dimensión gestión del destino

Para la **dimensión elementos de soporte** se escogen **tres (3) variables**: infraestructura, planta turística y atractivos valorados.

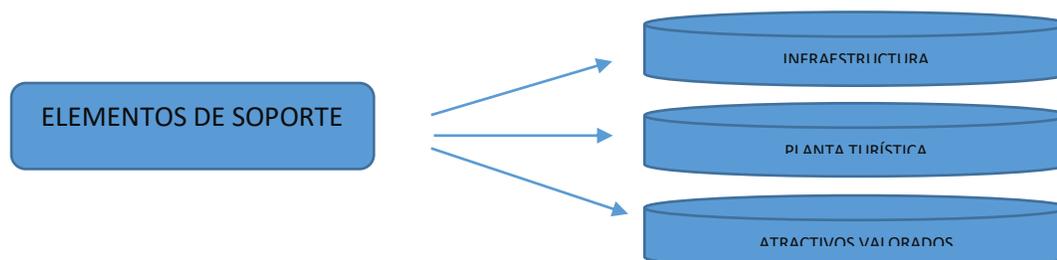


Figura 9: Variables de la dimensión elementos de soporte

Para la **dimensión servicio al turista** se escogen **cuatro (4) variables**: capacitación, oferta organizada y calidad del servicio.

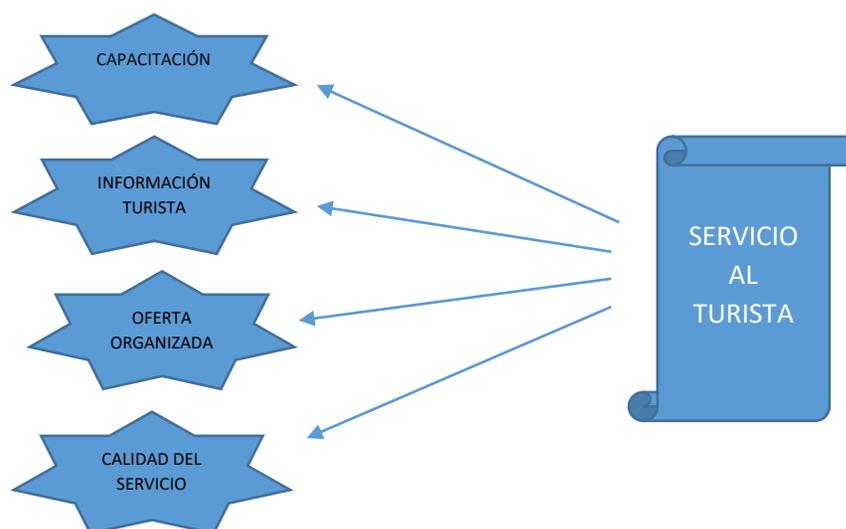


Figura 10: Variables de la dimensión servicio al turista

### 3.3.3. Los indicadores.

Los indicadores son la herramienta específica de medición. Tienen un soporte en una ficha técnica que los explica conteniendo su definición, la fórmula empleada para su cálculo, las definiciones de cada uno de los componentes de la fórmula, las fuentes de las que se extrae la información y los alcances (en función de interpretación) que tienen sus resultados. Un ejemplo de ficha técnica puede verse en el Anexo 3.

Como ya se mencionó se emplearán indicadores **de proceso y de resultado**, buscando que la mayoría de ellos sean **progresivos** e.d. indicadores que para su construcción involucren información con algún grado de elaboración previa. Esta sería elaborada por los destinos, siguiendo parámetros generales que la hagan comparable; la instancia que hace la consolidación y el cálculo final (a nivel nacional) puede optimizar los esfuerzos deteniéndose más en el análisis de los resultados y en la articulación con las instancias internacionales que hacen las evaluaciones a ese nivel. Por ejemplo, a cambio de preguntar si el destino tiene plan de desarrollo turístico vigente, se le puede preguntar sobre el número de proyectos turísticos en ejecución derivados de un plan de desarrollo turístico vigente...y relacionarlo con el número de proyectos de desarrollo (en todas las áreas de la administración regional) en ejecución....

Si se requiere un nivel más detallado de la información, surge otro tipo de indicadores que podríamos llamar **desglosables**. Como ejemplo, cuando se habla en la dimensión económica de salarios y empleo, los indicadores planteados podrían desagregarse en otros de menor cobertura pero más detallados: se puede hablar de salarios de diferente nivel (gerencial, administrativo intermedio, operativos); en el indicador de empleo se podría apuntar a desglosarlo en empleo generado por otros prestadores de servicios turísticos. En la dimensión “elementos de soporte” cuando se habla de planta turística los indicadores deberían desglosarse haciendo referencia a otros prestadores de servicios turísticos. (Ver Cuadro 2. Estructura propuesta)

Tabla 3: *Ejemplo de ficha metodológica de indicadores*

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Recursos para turismo</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>ASIGNACIÓN DE RECURSOS PARA TURISMO - E.3</b>
<b>Definición general</b>	Total de recursos públicos destinados para turismo en el destino (Gobernación, alcaldías...) en un período de tiempo.
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque permite a las regiones disponer de recursos para acciones específicas, para apalancar cofinanciación de Proyectos con recursos fiscales y parafiscales nacionales, para fortalecer los equipos de trabajo.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que hay coherencia entre las políticas regionales favorables al turismo y su impulso a través de una mayor destinación de recursos financieros que se deben traducir en programas específicos.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide la transferencia de recursos. No siempre el incremento de los recursos mide la importancia del turismo; hay otras variables que se deben considerar. Se complementa con otro que mide la ejecución de los mismos.
<b>Fórmula</b>	El indicador se calcula de la siguiente manera:  <b>Recursos públicos asignados para turismo en el destino en un año / Total de presupuesto del destino en el período .x 100</b>

	<p>donde:</p> <p>Recursos públicos asignados para turismo = total de recursos que el sector público (departamento, municipios) destina para turismo en el año.</p> <p>Total presupuesto del destino = presupuesto total (funcionamiento, inversión...)</p> <p>El indicador está expresado en porcentajes.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Secretarías de hacienda regionales / locales o sus equivalentes. Oficinas de turismo regionales. Normas regionales o locales aprobatorias de asignaciones presupuestales
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período para el cálculo del indicador es anual.
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación inter-institucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales / locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información para reportarla al Viceministerio de Turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Siendo uno de los objetivos de las políticas nacionales de turismo fomentar la diversificación de la oferta de productos y servicios turísticos, este es un indicador determinante para precisar el nivel de acogida de estas políticas en lo regional / local.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario analizar el impacto que la mayor destinación de recursos tiene en la mejora de la prestación de los servicios turísticos en los destinos respectivos. De hecho, se interrelaciona con otros de la dimensión económica y con otros que forman parte del sistema.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El creciente interés de las regiones (tradicionales y nuevas) en el tema del turismo como mecanismo de generar riqueza y de dinamizar las economías regionales y locales muestra que invertir recursos públicos en turismo es una buena inversión. Esto muestra la necesidad de fortalecer las estrategias de sensibilización turística dirigidas hacia las autoridades que determinan el gasto regional y local para que destinen recursos al sector.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión</b>	Ente nacional de turismo – Departamento Nacional de Planeación.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del ente nacional de turismo
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

En el Anexo 3 se encuentran otras fichas técnicas de algunos de los indicadores propuestos.

### 3.4. La estructura propuesta vista en conjunto

La propuesta en resumen está compuesta por 6 dimensiones, 33 variables y 106 indicadores distribuidos tal como se detalla en el cuadro siguiente:

Tabla 4: *Resumen estructura propuesta*

DIMENSIONES	VARIABLES	INDICADORES
<b>SOCIO-CULTURAL</b>	4	9
<b>ECONOMICA</b>	6	28
<b>AMBIENTAL</b>	8	14
<b>GESTION DEL DESTINO</b>	8	15
<b>ELEMENTOS DE SOPORTE</b>	3	31
<b>SERVICIO AL TURISTA</b>	4	9
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>106</b>

En el siguiente cuadro se expresa de manera conjunta la composición total de la propuesta de medición: en la primera columna están las seis dimensiones, en la segunda columna aparecen las variables, en la tercera columna están los códigos asignados a cada indicador (derivados de las variables), en la cuarta columna se relacionan los indicadores, en la quinta están las fórmulas para el cálculo de cada uno de los indicadores y en la sexta columna se seleccionan 18 indicadores “básicos”.

Tabla 5: *Estructura Propuesta*

DIMENSIONES	VARIABLES	INDICADORES	CÓDIGO	FÓRMULA	BASICOS	
SOCIO-CULTURAL	Seguridad residentes	Denuncias por robo o atraco	SC.1	Número de denuncias año a la policía por robo o atraco / Total residentes X 100		
		Tasa homicidios	SC.2	Homicidios en el destino en un año / Millón de habitantes		
			SC.3	Millones de pesos invertidos al año en la conservación del patrimonio histórico - arquitectónico / Total presupuesto anual destino X 100		
	Uso patrimonio	Conservación Patrimonio		SC.4	No de empresas prestadoras de servicios turísticos que hacen uso responsable del patrimonio cultural tangible e intangible / Total de empresas turísticas del destino X 100	X
				SC.5	Empresas prestadoras de servicios turísticos con programas de protección del patrimonio ambiental en el destino / Total de empresas turísticas del destino X 100	
				SC.6	No de eventos turísticos con contenido folclórico al año / Total de eventos turísticos al año en el destino X 100	
	Participación comunidad local	Productos y servicios generados localmente	SC.7	Productos y servicios de empresas locales utilizados por el turismo / Total de servicios utilizados por el turismo en el destino X 100		
	Impacto turismo	Programas Responsabilidad Social Empresarial		SC.8	Empresas prestadoras de servicios turísticos en el destino con programas de Responsabilidad Social Empresarial / Total de empresas turísticas en el destino X 100	X
			Aceptación del turismo por la comunidad residente	SC.9	Grado de satisfacción de la población residente frente al turismo	

ECONOMICA	Inversión	Inversión privada	E.1	Inversión privada en turismo en el destino / Inversión privada turística total nacional X 100		
		Confianza de los inversionistas	E.2	Volumen de inversión privada proyectada para el siguiente año - Inversión privada ejecutada año base / Total inversión proyectada más inversión ejecutada X 100		
	Recursos para turismo	Asignación de recursos para turismo	E.3	Presupuesto asignado para turismo en el destino / Total presupuesto del destino X 100	X	
		Esfuerzo parafiscal	E.4	Total contribución parafiscal destino/ Total contribución parafiscal nacional x 100		
		Retorno contribución parafiscal	E.5	Recursos contribución parafiscal aprobados al destino mediante proyecto en un período / Total contribución parafiscal aportada por el destino en el período x 100	X	
		Recursos para promoción del destino		E.6	Inversión pública en promoción del destino / Total de recursos para turismo en el destino X 100	
				E.7	Presupuesto de promoción turística para el mercado internacional	
				E.8	Presupuesto de promoción turística para el mercado nacional	
	Salarios	Salario promedio en establecimientos prestadores de servicios turísticos	E.9	Total salarios sector turismo en el destino / No total de trabajadores del sector en el destino		
		Tasa de crecimiento salarios sector	E.10	Salario promedio período N2 - Salario promedio período N1		
	Empleo	Promedio personal ocupado por establecimiento turístico	E.11	Total de empleados en el sector turístico del destino / Total de establecimientos turísticos del destino		
		Contribución a la generación de empleo	E.12	Total de empleados en el sector turístico del destino / Total de población económicamente activa del destino x 100	X	
		Empleo permanente	E.13	Empleo permanente generado en el sector / Total de empleo generado por el sector en el destino X 100		
		Empleo temporal	E.14	Empleo temporal generado por el sector turismo / Total de empleo temporal generado en el destino X 100		
		Empleos en agencias de viaje	E.15	Número de empleos generados por subsector agencias de viajes en el destino / Número de agencias de viaje en el destino		
		Empleos en hoteles	E.16	Número de empleos directos generados en el sector hotelero / Número de habitaciones de hoteles en el destino		
		Empleo residentes	E.17	No de residentes empleados en el turismo en el destino / Total de empleos generados por el sector en el destino X 100		
		Generación riqueza	Aporte al PIB del destino	E.18	Total de ingresos producidos por el turismo en el destino / Total de ingresos producidos por el destino X 100	X
	Gasto promedio		E.19	Total de ingresos producidos por el turismo nacional en el destino / Total de turistas nacionales en el destino en el período		
			E.20	Total de ingresos producidos por el turismo internacional en el destino / Total de turistas internacionales en el destino en el período		
	Productividad	Ocupación hotelera	E.21	Total de habitaciones ocupadas / Total de habitaciones disponibles en el período en el destino X 100		
		Rotación en restaurantes	E.22	Total de cubiertos empleados en el destino / Total de cubiertos disponibles en el destino en el período X 100		
		Ocupación en transporte terrestre	E.23	No de sillas ocupadas / Total de sillas disponibles hacia y desde el destino en el período X 100		
		Ocupación en transporte aéreo	E.24	No de sillas ocupadas / Total de sillas disponibles hacia y desde el destino en el período X 100		
		Producto medio por trabajador	E.25	Producción total (en \$) del sector en el destino/ No de empleados en el sector		
		Tasa de participación del sector turismo	E.26	Total de producción (en \$) del sector turismo en el destino / Total de producción (en \$) del sector turístico nacional X 100		
		Tasa de crecimiento del sector turístico	E.27	Valor de las ventas totales (en \$) en el período n2 - n1 / Valor ventas totales n1+n2 X 100		
		Turistas atendidos en el destino	E.28	No de turistas atendidos en el destino en el período		
AMBIENTAL	Espacios singulares	Espacios naturales protegidos	A.1	Superficie de espacios naturales protegidos en has/ Superficie total del destino x 100		
		Áreas naturales acondicionadas para turismo	A.2	Superficie (en has) de áreas naturales protegidas acondicionadas para turismo / Superficie total de espacios protegidos en el destino X 100		

	Áreas deterioradas	A.3	Superficie de espacios naturales protegidos dañados o en grave riesgo / Superficie de espacios naturales protegidos en el destino X 100	
Endemismo	Especies endémicas	A.4	Número de especies endémicas del destino / Total de especies endémicas del país X 100	
Capacidad de carga	Capacidad de carga	A.5	Superficie de espacios (en has) cuyo uso se establece con medición de capacidad de carga / Superficie total del destino X 100	X
Peligro de extinción	Especies en peligro de extinción	A.6	Número de especies en peligro de extinción en el destino / Total de especies del destino X 100	
Contaminación	Contaminación auditiva, del aire y del paisaje	A.7	Existencia de ruidos, olores molestos y distorsiones del paisaje	
Tratamiento de residuos	Valorización de residuos sólidos	A.8	Residuos sólidos valorizados en el destino / Residuos sólidos producidos en el destino x 100	X
	Tratamiento aguas servidas	A.9	No de establecimientos prestadores de servicios turísticos con tratamiento de aguas servidas / Total de establecimientos prestadores de servicios turísticos en el destino X 100	
Racionalización consumo	Consumo promedio de agua	A.10	Consumo (en litros) de agua de acueductos municipales / No de residentes y turistas en el período	
	Reducción consumo agua	A.11	Empresas turísticas que adoptan medidas para reducir el consumo de agua / Total de empresas turísticas del destino X 100	X
	Reducción consumo energía	A.12	Empresas turísticas que adoptan medidas para reducir el consumo de energía / Total de empresas turísticas del destino X 100	
Protección	Alerta temprana	A.13	Número de programas de monitoreo en áreas en las que se practican actividades turísticas / Total de áreas que requieren planes de manejo X 100	
	Recaudos propios destinados a protección de recursos naturales	A.14	Volumen de recaudos propios destinados a protección de recursos naturales no renovables / Total de recaudos propios X 100	
Conocimiento tendencias	Gustos y comportamientos del turista	GD.1	Existencia de algún estudio reciente sobre gustos y comportamientos del consumidor turístico	
Uso de suelo	Turismo en el POT	GD.2	No de afectaciones de uso de suelo para turismo / Total decisiones uso de suelo en el destino X 100	
	Programas de mejora del espacio público	GD.3	Proyectos ejecutados en el período que mejoran el espacio público / Total de proyectos de infraestructura del destino X 100	
Planificación	Planes desarrollo turístico	GD.4	No. de planes de turismo en ejecución / Total de municipios que en su plan de ordenamiento territorial hayan incluido al turismo x 100	
	Proyectos turísticos	GD.5	Número de proyectos turísticos ejecutados / Total de proyectos públicos y privados ejecutados en el destino X 100	
Investigación de mercados	Determinación de segmentos de interés para el destino	GD.6	Segmentos de interés para el destino determinados a partir de un estudio reciente (no superior a tres años)	
Diseño del producto	Productos debidamente diseñados	GD.7	No de productos reconocidos en el mercado diseñados con visión de territorio/ Total de productos ofertados en el destino X 100	X
	Circuitos turísticos establecidos como producto	GD.8	Número de circuitos turísticos establecidos / Total de productos turísticos del destino X 100	
Fortalecimiento cadenas productivas	Empresarismo	GD.9	Número de empresas turísticas consolidadas en el destino surgidas de programas de empresarismo en el período / Total de empresas turísticas en el destino X 100	
	Sistemas de gestión	GD.10	Número de empresas que aplican software en la gestión administrativa / Total de empresas turísticas del destino X 100	
	Alianzas estratégicas	GD.11	Alianzas estratégicas de dos o más empresas turísticas con el objeto de mejorar la eficiencia en el servicio / Total de empresas turísticas del destino X 100	X
Promoción - comercialización	Promoción marca	GD.12	Campaña promocional marca destino en ejecución	
	Comercialización de productos	GD.13	No de empresarios turísticos del destino que participaron al menos en un evento ferial especializado / Total de empresarios turísticos del destino X 100	
Atracción inversión	Proyectos formulados	GD.14	No de proyectos turísticos formulados que requieran inversión / Total de necesidades de inversión identificadas en el destino X 100	
	Acciones para atraer inversionistas	GD.15	Acciones de divulgación de proyectos turísticos que requieren inversión en el destino / Total de participaciones en eventos nacionales o internacionales de inversión X 100	

GESTION  
DESTINO

DEL

ELEMENTOS DE SOPORTE	Servicios públicos	ES.1	Número de hogares y negocios del destino con servicio de acueducto y alcantarillado /Total de hogares y negocios del destino x 100			
		ES.2	Número de hogares y negocios del destino con servicio de energía eléctrica /Total de hogares y negocios del destino x 100			
		ES.3	Número de hogares y negocios del destino con servicio de gas /Total de hogares y negocios del destino x 100			
		ES.4	Número de negocios turísticos del destino con programa de tratamiento de aguas servidas /Total de negocios turísticos del destino x 100			
		ES.5	No de aeropuertos operando en el destino / Total de aeropuertos operando en el país X 100			
		ES.6	Número de sillas disponibles en vuelos internacionales diarios al destino / Total de sillas disponibles en vuelos internacionales diarios en el país X 100			
	Infraestructura	Conectividad	ES.7	Sillas disponibles en vuelos nacionales diarios al destino / Total de sillas disponibles en vuelos nacionales diarios en el país X 100	X	
			ES.8	Terminales de transporte terrestre categoría A en el destino / Total de terminales de transporte terrestre categoría A en el país X 100		
			ES.9	Sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el destino / Total de sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el país X 100	X	
			ES.10	Carreteras pavimentadas (en kms) en buen estado por cada 1000 kms2 de superficie en el destino		
			ES.11	Vehículos de transporte público accesibles a personas con discapacidad / Total de vehículos de transporte público local X 100		
			ES.12	Atractivos turísticos incorporados a producto que son accesibles a personas con discapacidad / Total de atractivos turísticos incorporados a producto en el destino X 100	X	
		Tecnología	ES.13	Atractivos turísticos incorporados a producto con señalización turística adecuada / Total de atractivos turísticos incorporados a producto en el destino X 100		
			ES.14	Uso de software en la empresas turísticas del destino para facilitar el servicio		
			ES.15	Líneas telefónicas en servicio por cada 100 habitantes en el destino		
			Servicios financieros	ES.16	Cajeros automáticos que reciben tarjetas internacionales en el destino por cada 100000 habitantes	
				Seguridad para el turista	ES.17	Unidades policiales de turismo en el destino por cada 10000 habitantes
			Servicios de salud	ES.18	No de camas hospitalarias disponibles en el destino / Total residentes más turistas en el destino X 100	
	ES.19	No de médicos en el destino por cada 10000 habitantes				
	Planta turística	Alojamientos certificados	ES.20	No de alojamientos certificados en el destino / Total de alojamientos en el destino X 100		
		Camas disponibles	ES.21	Número de camas disponibles en alojamientos certificados / Total de camas disponibles en el destino X 100		
			ES.22	Camas disponibles en establecimientos hoteleros registrados por cada 100000 habitantes		
		Cadenas hoteleras	ES.23	Número de cadenas hoteleras nacionales o internacionales operando en el destino / Total de cadenas hoteleras con presencia en el país X 100		
			ES.24	Establecimientos de alimentos y bebidas turísticos certificados en el destino / Total de establecimientos de alimentos y bebidas en el destino X 100		
			Restablecimientos turísticos de alimentos y bebidas certificados	ES.25	Establecimientos de gastronomía internacional presentes en el destino / Total de establecimientos de gastronomía certificados en el destino X 100	
				ES.26	Establecimientos de gastronomía nacional presentes en el destino / Total de establecimientos de gastronomía certificados en el destino X 100	
		Agencias de viaje	ES.27	Agencias de viaje certificadas / Total de agencias de viaje en el destino X 100		
		Guías de turismo	ES.28	Guías de turismo certificados y especializados en el destino / Total de guías de turismo especializados a nivel nacional X 100		

SERVICIO TURISTA	Atractivos valorados	Atractivos naturales valorados	ES.29	Atractivos naturales valorados con 75 o más puntos en el destino / Total de recursos naturales en el destino X 100	
		Atractivos culturales valorados	ES.30	Atractivos culturales valorados con 75 o más puntos en el destino / Total de recursos culturales en el destino X 100	X
		Festividades y eventos valorados	ES.31	Festividades y eventos valorados con 75 o más puntos en el destino / Total de festividades y eventos en el destino X 100	
	Capacitación	Recurso humano competitivo	ST.1	Personas vinculadas al sector en el destino con formación universitaria específica / Total personas vinculadas al sector en el destino X 100	
		Formación en turismo	ST.2	Cupos disponibles en establecimientos educativos de formación universitaria en turismo en el destino / Total cupos disponibles en establecimientos educativos con formación universitaria en turismo en el país X 100	
			ST.3	Establecimientos de educación media con formación en turismo en el destino / Total de establecimientos de educación media en el destino X 100	
	Información turista	Puntos de Información	ST.4	Puntos de información turística en el destino/ Total de puntos de información turística en el país X 100	
	Oferta organizada	Paquetes en el mercado	ST.5	Paquetes turísticos derivados de procesos de diseño de producto / Total de paquetes que se ofertan referentes al destino X 100	
		Aplicativos disponibles	ST.6	Aplicativos para teléfonos y tablets disponibles para que los visitantes se orienten en el destino	
Calidad del servicio	Certificaciones en calidad	ST.7	No de prestadores de servicios turísticos certificados en calidad en el destino / Total de prestadores de servicios turísticos en el destino X 100	X	
	Fidelización del turista	ST.8	No de prestadores de servicios turísticos del destino con campañas de fidelización operando / Total de prestadores de servicios turísticos del destino X 100	X	
	Quejas turista	ST.9	No de quejas sobre la calidad del servicio en el destino resueltas / Total de quejas formuladas por turistas en el año X 100	X	

Se recomienda la aplicación de todos los indicadores propuestos para tener elementos suficientes que midan la competitividad – sostenibilidad del turismo en el destino. Los indicadores señalados en verde se proponen como “básicos” podrían ser tenidos en cuenta para extraer una muestra o para realizar una prueba piloto con algún grado de representatividad.

#### 4. SISTEMA DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA: RECOMENDACIONES PARA SU IMPLANTACIÓN

##### 4.1 Los destinos

Para efectos de facilitar la recolección de información en turismo, se recomienda considerar al departamento como la unidad territorial equivalente al destino turístico. Aunque no es la escogencia ideal (en principio deberían ser los municipios y los distritos) en tanto que es una unidad administrativa (de carácter político y que no siempre respeta las estructuras diseñadas por la naturaleza y las dinámicas económicas), el turismo ha crecido en torno a esta figura. Allí se han creado oficinas de turismo, se han realizado labores de planificación turística, de levantamiento de inventarios de atractivos, diseño de producto y de marca, en las últimas décadas.

En algunos casos podrían ser los municipios (especialmente las capitales de departamento y ciudades de tamaño intermedio) y los distritos (en Colombia existen dos distritos turísticos y el Distrito Capital) siempre y cuando dispongan de información suficiente de interés para el sector y haya responsables del turismo en su territorio que puedan apoyar la recolección de información y para su consolidación previa (antes de ser remitida a los niveles departamental y nacional).

Aunque se trata de una propuesta de medición poniendo énfasis en la participación de los niveles subnacionales, es necesario que haya una coordinación a partir de instancias nacionales públicas (Viceministerio de Turismo), privadas (gremios de cobertura nacional con capítulos regionales) o mixtas (colaboración entre lo público y lo privado, dejando claro en cabeza de quién está el liderazgo del proceso). Lo ideal es que la coordinación general del proceso esté en manos de un gremio privado de prestadores de amplia cobertura nacional que coordine con las instancias públicas nacionales (para que éstas, a su vez, faciliten el contacto con las entidades regionales y locales directamente turísticas o conexas con el sector) y con la academia (instituciones con formación en turismo nacionales y regionales).

Las instancias públicas nacionales son el Departamento Nacional de Planeación - DNP, el Departamento Nacional de Estadísticas – DANE, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (ente rector de la actividad, en donde se encuentra el Viceministerio de Turismo), el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (del cual depende la Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales Naturales – UAESPNN, que coordina la prestación de este servicio en las áreas protegidas), el Ministerio de Cultura (del cual dependen la Dirección de Patrimonio y el Instituto Colombiano de Antropología e Historia, interlocutores en materia de turismo cultural), el Ministerio de Transporte, el Ministerio de Educación, el Ministerio del Interior (del cual depende Migración Colombia, oficina que coordina el tema fronterizo y migratorio), el Ministerio de Defensa (del cual depende la Policía de Turismo, División especializada de la Policía Nacional)

En el nivel regional y local se encuentran las Oficinas de Turismo, las Secretarías de Tránsito y Transporte, las secretarías de Planeación y de Hacienda y, donde existan, los Centros de Información Turística – CITUR que, con recursos Fondo Nacional del Turismo - FONTUR, aplican encuestas a la población residente y a los turistas.

#### **4.2 Sobre la recolección de información secundaria y primaria.**

La recolección de la información se debe hacer, en primera instancia, a partir de fuentes secundarias y, complementariamente, en fuentes primarias. El sector turístico colombiano no dispone de una Cuenta Satélite del Turismo; dispone, en compensación, de dos fuentes de información de gran trascendencia: el Registro Nacional de Turismo - RNT y el Fondo Nacional de Turismo – FONTUR.

El RNT surge de la obligación que tienen los empresarios turísticos de registrarse y pagar la contribución parafiscal para que sus actividades sean consideradas legales en el país; los prestadores, al inscribirse, deben allegar una información básica de sus operaciones que debe ser actualizada anualmente.

El FONTUR es una entidad que administra todos los recursos del sector siguiendo los parámetros de la Política de Competitividad, mercadeo y promoción Turística de Colombia. Allí hay abundantes registros de la destinación de los recursos y del impacto producido por los proyectos en los destinos; es una información abundante y valiosa en tanto que el Fontur no entrega directamente los recursos a las regiones sino que los asigna a través de proyectos; para ello selecciona, contrata a los ejecutores de los mismos y hace seguimiento a la aplicación de los recursos.

Se encuentra información valiosa en el Departamento Nacional de Planeación - DNP entidad que, al estructurar los planes nacionales de desarrollo, tiene la obligación de incluir al turismo en ellos apoyándose en propuestas que haga el sector. Además del DNP hay información secundaria en los Ministerios, institutos nacionales y en las dependencias regionales mencionadas arriba.

Desde el sector privado están los gremios respectivos: Asociación Hotelera de Colombia – COTELCO, Asociación Nacional de Agencia de Viajes y Turismo – ANATO, Asociación Colombiana de Bares y Restaurantes – ACODRES y otros de menor representatividad que tengan oficinas nacionales y capítulos regionales. Son de especial importancia las instituciones educativas del nivel superior (públicas y privadas) por su apoyo en la formación y a la investigación del sector (apoyo para levantamiento de información primaria).

#### **4.3 Consolidación, procesamiento de la información y comunicación de resultados.**

La coordinación del proceso debe inicialmente formalizar la cooperación público – privada; habiendo depurado en detalle la metodología y la logística que se va a implantar, se debe dar a conocer el modelo. Se debe hacer una capacitación a los entes colaboradores en las instancias nacionales, regionales y locales de tal manera que vayan preparando la información requerida (en las condiciones en que se necesita).

Sigue el levantamiento de información: la proveniente de fuentes secundarias: la que se pueda recuperar a nivel de entidades nacionales (de cobertura nacional y regional) se captura en primera instancia; luego se procede a solicitar la correspondiente con entidades regionales y locales. Para la información proveniente de fuentes primarias (ya debe haberse hecho divulgación de las herramientas en la capacitación previa) se debe desplegar la logística especialmente con los colaboradores regionales y locales (especialmente instituciones educativas o entidades que producen estadísticas), siempre con apoyo de la tecnología.

La consolidación, procesamiento de la información la realiza la entidad líder con un buen equipo de trabajo y herramientas tecnológicas que permitan manipular un volumen considerable de información. Si se realiza una prueba piloto, se debe hacer una divulgación con todos los asociados; si se decide correr toda la estructura metodológica a nivel regional y nacional, se debe ir haciendo divulgación de algunos tips de información producida (generando expectativa) y luego escoger un espacio, una fecha o un evento significativo para el turismo para entregar los resultados.

## 5. CONCLUSIONES

El propósito de acopiar unos insumos para aportarlos a un esquema de medición de la competitividad turística parece simple y hasta mecánico. Pero si se quiere hacer de manera concienzuda, obliga a despejar el camino a través de una serie de interrogantes que requieren respuesta: ¿qué se va a medir? La competitividad turística. Pero, entonces es necesario conocer algo de competitividad en general, sus nexos con la productividad, los enfoques, las escuelas, sus niveles de análisis y aplicación. Y cuando se va a aplicar al turismo se entiende que la competitividad se hace más compleja porque hay que profundizar en la acción de los diferentes actores que quieren compartir unas experiencias en su territorio con unos “extraños” que traen diversas expectativas....

Esto requiere de una preparación del territorio y nos enfrentamos a un proceso secuencial (con diversas etapas) para que cuando llegue el visitante la casa esté preparada (con algo novedoso y siempre llamativo) y los anfitriones estén en disposición de atenderlos y acompañarlos en ese encuentro. El momento cumbre de la actividad turística está marcado por ese encuentro del visitante con el receptor, representado por quienes le prestan los diversos servicios, por quienes lo orientan, por los que le dan información y lo acompañan en sus desplazamientos en el territorio... Como resultado de esa experiencia compartida se producen unos efectos (impactos, beneficios) en las diferentes esferas de la vida de los residentes en el territorio y en la imagen que el turista difunde de su experiencia...

Entonces van aumentando las temáticas que hay que medir...

Y luego de medir el antes, las actuaciones del momento y el después, se producen unos resultados que se deben comparar con lo que hacen otros actores (con otros turistas, en otros destinos y en otras circunstancias) para inferir que hay aspectos que se deben corregir, otros que se deben mejorar en procura de que este destino sea el mejor en la actividad turística para la que se ha preparado.... y en la que espera sostenerse en el tiempo (potenciando los beneficios y reduciendo los efectos negativos para el territorio).

Como todo esto se debe medir a la sombra de la competitividad turística, en esta investigación me he propuesto dar respuesta a algunos de tantos interrogantes a través de un sintético abordaje conceptual (capítulo 1), revisar propuestas de medición para los niveles nacional y subnacional (capítulo 2) y poner en orden algunos elementos para que los responsables del turismo en los territorios evalúen permanentemente su desempeño competitivo (capítulo 3), ojalá con buenos resultados.

Producto de ese ejercicio, se propone un esquema constituido por 6 (seis) dimensiones – socio-cultural, económica, ambiental, gestión del destino, elementos de soporte y servicio al turista –, 33 variables y 106 indicadores. Los indicadores disponen de su enunciado, la fórmula de cálculo y una ficha técnica describiendo sus características. Se formulan, adicionalmente, unas recomendaciones generales para la implantación del proceso. Como se trata sólo de un paquete de insumos para la medición de la competitividad turística, se debe hacer una tarea adicional consistente en desglosar (de ser necesario) algunos indicadores, diseñar toda la logística, construir las herramientas para el levantamiento de la información, parametrizar, darle identidad al modelo y ponerlo a funcionar.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. Cali: Ecoe - Universidad del Valle. Recuperado el 2016
- Boisier, S. (2003). El desarrollo en su lugar (el territorio en la sociedad del conocimiento)., (págs. 14 -25). Santiago de Chile.
- Bordás, E. (2002). Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado. Bellaterra. Recuperado el octubre de 2012, de <http://www.uoc.edu/dt/20219/index.html>
- Bravo Cabria, M. (s.f.). La competitividad del sector turístico. (B. d. España, Ed.) *Boletín Económico*(9), 1 - 18.
- Bustos Cara, R. (s.f.). Geografía de las representaciones: sujeto, acción y territorio. Bahía Blanca. Recuperado el 09 de 2016
- Cámara de Comercio de Bogotá. (1997). *La Bogotá que todos soñamos; resumen del Estudio Monitor de Competitividad para Bogotá* . Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Centro de investigación económica del turismo - CIET. (2015). *Indicadores de competitividad turística*. Santiago de Chile: Universidad Andrés Bello - Escuela de Turismo y Hotelería. Recuperado el septiembre de 2017
- Centro de Pensamiento Turístico de Colombia. (2015). *Modelo de medición de la competitividad turística*. Bogotá.
- CEPAL - BOGOTÁ. (2015). *Escalafón de los departamentos en Colombia*. Bogotá: CEPAL.
- Claval, P. (2002). *El enfoque cultural y las concepciones geográficas del espacio*. Boletín de la AGE.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2003). *Algunas cuestiones clave de la competitividad en Europa: hacia un enfoque integrado*. Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo, Bruselas.
- Comisión Económica para América Latina - CEPAL. (Diciembre de 2006). Indicadores económicos del turismo. *Cadernos Estadísticos*(34).
- Comisión Europea. (2016). Sistema Europeo de Indicadores Turísticos; herramienta para la gestión de destinos sostenibles. (O. d. Europea, Ed.) Recuperado el 2016
- Crouch, G. e. (2003). *The Competitive Destination: a Sustainable Tourism Perspective*. London, United Kingdom: Cab International.
- Crouch, G. y. (1997). «Tourism Competitiveness and Social Prosperity». *Journal of Business Research*(44).

- Departamento Nacional de Planeación - Colombia. (2015). *Reporte global de competitividad 2014-2015 FEM - Síntesis resultados para Colombia*. Bogotá.
- Dieguez Castrillón, I. e. (Agosto de 2011). Análiss de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sistenibilidad. *Cultur - Revista de Cultura e Turismo*(Año 5 , Número 2). Recuperado el 2017, de [www.uesc.br/revistas/culturaeturismo](http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo)
- Dupeyras, A. y. (2013). *Indicators for measuring competitiveness in tourism: a guidance document*. OECD Publishing. Recuperado el 09 de 2016
- Dwyer. L. y Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6, 369 - 414.
- Eiglier, P. y. (1989). *Servucción: el marketing de servicios*. Madrid: McGraw Hill.
- Esser, K., Hildebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stammer, J. (1996). Competitividad sisteémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*(59).
- Fairbanks, M. y. (1999). *Arando en el mar: fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países en desarrollo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fernández A., V. (2004). La competitividad turística en Colombia. *Revista Javeriana*(710), 18 - 27.
- Fernández Ávila, V. (2004 - 1). *Los convenios de competitividad turística: una experiencia exitosa del turismo colombiano*. Bogotá: Sin editar.
- Fernández Ávila, V. R. (2006). *Apuntes sobre la competitividad turística*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Bogotá: Sin editar.
- Flores Ruiz, D. y. (2009). *Análisis de la competencia en la actividad turística*. Oviedo: Septem ediciones.
- Foro Económico Mundial. (2017). *Indice de Competitividad de Viajes y Turismo*. Ginebra: WEF.
- Garau Taberner, J. (2006). Propuesta de dos índices para la medición de la competitividad de los destinos de sol y playa del Mediterráneo: avance de resltados desde el punto de vista de la demanda. *XV Simposio internacional de turismo y ocio*. Barcelona, España.
- González, R. y. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. (U. d. Murcia, Ed.) *Cuadernos de Turismo*(23), 111 - 128.
- Gooroochurn, N. y. (2005). Competitiveness indicators in the traveal and tourism industry. *Tourism Economics*(11 (I)), 25 - 43.
- Haguenauer, L. (1989). Competitividade: conceitos e medidas; uma resenha da bibliografia recente com enfase no caso brasileiro. (U. F. Janeiro, Ed.) *IEI* - , 211.
- Hassan, S. (February de 2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of travel research*, 38, 239-245.
- Holden, A. (2000). *Environment and tourism*. Londres: Routledge.

- Hong, W. (2009). Global competitiveness measurement for the tourism sector. *Current Issues in Tourism*, 2(12), 105 - 132.
- Instituto Tecnológico de Monterrey - ITM. (2012). *Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos*. Monterrey: ITM.
- International Institute for Management Development. (2003).
- Jiménez Guzmán, L. (1986). *Teoría Turística*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Ketelhöhn, W. (s.f.). *Back to basics: how competitive is Latin America?* San José, Costa Rica: Incae.
- Kosko, B. (1986). Fuzzy cognitive maps. *Man - machine studies*(24), 65 - 75. Recuperado el 2012
- Madeiras B., L. G. (2014). *Midiendo la competitividad de los destinos: el modelo brasileño*. Resumen tesis de grado, Rio de Janeiro.
- Millán, F. (1994). *Competitividad de las regiones*. Cali: Cámara de Comercio de Cali - Fundación para el desarrollo integral del Valle del Cauca.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Colombia. (2004). *Sistema de indicadores de competitividad turística*. Bogotá: Mincomercio (mimeografiado).
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Colombia. (2009). *Política de competitividad turística de Colombia*. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia. (2000). *Política turística para una sociedad que construye la paz*. Bogotá: Mindesarrollo (mimeografiado).
- Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia. (1995). *Política turística 1995 - 1998*. Bogotá: Mindesarrollo (mimeografiado).
- Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia. (1997). *Estudio de Competitividad del Sector Turismo* (Vol. 1). Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia. (2000). *Política de competitividad, mercadeo y promoción turística de Colombia*. Bogotá: Mindesarrollo (mimeografiado).
- Ministerio de Desarrollo Económico - Colombia. (2000-1). *Asistencia Técnica en Planificación del Turismo*. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Ministerio de Desarrollo Económico. (1991). *Bases para una política turística*. Bogotá.
- Moncayo, J. (2004). *Nuevos enfoque del desarrollo territorial: Colombia en una perspectiva latinoamericana*. Bogotá: CEPAL - Universidad Nacional de Colombia.
- OCDE. (1994). *World competitiveness report*.
- OECD. (2013). *Indicators for measuring competitiveness in tourism: a guidance document*. OECD Tourism papers.

- Organización Mundial del Turismo. (2015). *INROUTE - Hacia un conjunto de orientaciones de la OMT; El turismo más de cerca: medición y análisis subnacional*. Madrid: OMT.
- Otero, A. (2006). La formación de los recursos humanos en turismo y recreación para la competitividad regional de la Patagonia argentino chilena. Neuquén.
- Otero, A. (2012). *Ordenamiento territorial para el turismo- Apuntes de clase Maestría en Gestión y Desarrollo del Turismo*. Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires: Mimeograf.
- Porter, M. (1994). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Herrero Hermanos.
- Restrepo Puerta, L. F. (2004 - 1). *Gestión estratégica y competitividad*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Restrepo, L. (2004). *Interpretando a Porter*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Recuperado el 2015
- Restrepo, L. F. (2008). *Análisis estructural de sectores estratégicos* (Segunda, corregida y aumentada ed.). Bogotá: Universidad del Rosario.
- Rojas, G. (2002). *Conceptualización y métodos para la competitividad internacional*. Cali: Universidad Santiago de Cali. Recuperado el 15 de Agosto de 2016
- Sánchez, B. (2015). *Implantación de un sistema de gestión de turismo responsable en el destino Asturias - Biosphere*. Gijón: Universidad de Oviedo.
- Subsecretaría de Desarrollo Turístico de México - Dirección General de desarrollo de productos turísticos. (1998). *Desarrollo y comercialización de productos turísticos*. México: Secretaría Turismo México.
- Urrutia, M. (1994). Productividad y competitividad. *Revista Banco de la República*(17).
- Valls, J. F. (1992). *La imagen de marca de los países*. Madrid: McGraw - Hill.
- Valls, J.-F. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Barcelona: Gestión 2000.
- World Tourism Organization. (2004). *Indicators of sustainable development for tourism destinations: a guidebook*. Madrid: World Tourism Organization.

## Anexo 1: MEDICIONES PLANTEADAS CON ÉNFASIS EN COMPETITIVIDAD TURÍSTICA

### 1.1. CUADRO SÍNTESIS DEL INDICE DE COMPETITIVIDAD DE VIAJES Y TURISMO DEL FORO ECONÓMICO MUNDIAL 2017 (con posiciones ocupadas por Colombia en cada indicador)

CUADRO 3. INDICE COMPETITIVIDAD VIAJES Y TURISMO - FEM 2017				
FORO ECONOMICO MUNDIAL				
SUBINDICE	PILAR	C-PP	INDICADOR	C-IP*
1. ENABLING ENVIRONMENT	1. Business environment (12 indicators)	111	1.01 Property rights	80
			1.02 Impact of rules on FDI	76
			1.03 Efficiency of legal framework in settling disputes	109
			1.04 Efficiency of legal framework in challenging regulations	103
			1.05 Time required to deal with construction permits	12
			1.06 Cost to deal with construction permits	114
			1.07 Extent of market dominance	95
			1.08 Time required to start a business	53
			1.09 Cost to start a business	71
			1.10 Extent and effect of taxation on incentives to work	105
			1.11 Extent and effect of taxation on incentives to invest	128
			1.12 Total tax rate	133
	2. Safety and security (5 indicators)	136	2.01 Business costs of crime and violence	125
			2.02 Reliability of police services	111
			2.03 Business costs of terrorism	131
			2.04 Index of terrorism incidence	126
			2.05 Homicide rate	129
	2. Health and hygiene (6 indicators)	86	3.01 Physician density	75
			3.02 Access to improved sanitation	83
			3.03 Access to improved drinking water	92
			3.04 Hospital beds	94
			3.05 HIV prevalence	76
			3.06 Malaria incidence	101
	4. Human resources and labour market (9 indicators)	66	4.01 Primary education enrolment rate	97
			4.02 Secondary education enrolment rate	56
			4.03 Extent of staff training	96
			4.04 Treatment of customers	35
			4.05 Hiring and firing practices	98
			4.06 Ease of finding skilled employees	58

			4.07 Ease of hiring foreign labour	44
			4.08 Pay and productivity	85
			4.09 Female participation in the labor force	84
	5. ICT readiness (8 indicators)	69	5.01 ICT use for business-to-business transactions	72
			5.02 Internet use for business-to-consumer transactions	59
			5.03 Individuals using the internet	68
			5.04 Broadband internet subscribers	67
			5.05 Mobile telephone subscriptions	71
			5.06 Mobile broadband subscriptions	84
			5.07 Mobile network coverage	1
			5.08 Quality of electricity supply	69
TRAVEL & TOURISM POLICY AND ENABLING CONDITIONS	6. Prioritization of travel and tourism (6 indicators)	97	6.01 Government prioritization of the T&T industry	96
			6.02 T&T government expenditure	104
			6.03 Effectiveness of marketing to attract tourists	57
			6.04 Comprehensiveness of annual T&T data	95
			6.05 Timeliness of providing monthly/quarterly T&T data	53
			6.06 Country Brand Strategy rating	110
	7. International openness (3 indicators)	4	7.01 Visa requirements	14
			7.02 Openness of bilateral Air Service Agreements	19
			7.03 Number of regional trade agreements in force	42
	8. Price competitiveness (4 indicators)	103	8.01 Ticket taxes and airport charges	134
			8.02 Hotel price index	22
			8.03 Purchasing power parity	62
			8.04 Fuel price levels	46
	9. Environmental sustainability (10 indicators)	62	9.01 Stringency of environmental regulations	75
			9.02 Enforcement of environmental regulations	81
			9.03 Sustainability of travel and tourism industry development	94
			9.04 Particulate matter (2.5) concentration	19
			9.05 Number of environmental treaty ratifications	107
			9.06 Baseline water stress	19
			9.07 Threatened species	124
			9.08 Forest cover change	42
			9.09 Wastewater treatment	66
9.10 Coastal shelf fishing pressure			11	
INFRASTRUCTURE	10. Air transport infrastructure (6 indicators)	60	10.01 Quality of air transport infrastructure	76
			10.02 Available seat kilometres, domestic	23
			10.03 Available seat kilometres, international	45
			10.04 Aircraft departures	43
			10.05 Airport density	49
			10.06 Number of operating airlines	59
		116	11.01 Quality of roads	118

	11. Ground and Port Infrastructure (7 indicators)		11.02 Road density	93	
			11.03 Paved road density	110	
			11.04 Quality of railroad infrastructure	101	
			11.05 Railroad density	92	
			11.06 Quality of port infrastructure	83	
			11.07 Ground transport efficiency	114	
			12. Tourist service infrastructure (4 indicators)	82	12.01 Hotel romos
	12.02 Quality of tourism infrastructure	88			
	12.03 Presence of major car rental companies	72			
	12.04 Automated teller machines per adult population	79			
	NATURAL AND CULTURAL RESOURCES	13. Natural resources (5 indicators)	22	13.01 Number of World Heritage natural sites	30
				13.02 Total known species	2
				13.03 Total protected áreas	41
				13.04 Natural tourism digital demand	52
13.05 Attractiveness of natural assets				41	
14. Cultural resources and business travel (5 indicators)		20	14.01 Number of World Heritage cultural sites	35	
			14.02 Number of oral and intangible cultural heritage expressions	16	
			14.03 Number of sports stadiums	20	
			14.04 Number of international association meetings	27	
			14.05 Cultural and entertainment tourism digital demand	43	

Fuente: elaboración propia a partir del Índice (WTTCI) del FEM 2017. La columna C-IP contiene las posiciones ocupadas por Colombia en dicha evaluación.

## 1.2 ESQUEMA PROPUESTO POR LA OCDE.

**CUADRO 4. OCDE - List of Core, Supplementary and Future Development Indicators**

<i>Core indicators</i>		
<b>CATEGORIES</b>	INDICATORS	
Tourism performance and impacts	1 <i>Tourism Direct Gross Domestic Product</i>	A leading international measure of the tourism contribution to GDP
	2 <i>Inbound tourism revenues per visitor by source market</i>	A measure of the economic activity of visitors
	3 <i>Overnights in all types of accommodation</i>	A measure of tourism flows in accommodation
	4 <i>Exports of tourism services</i>	A measure showing the contribution of tourism to exports
Ability of a destination to deliver quality and competitive tourism services	5. <i>Labour productivity in tourism services</i>	A measure providing evidence of the productive potential of the tourism economy
	6. <i>Purchasing Power Parity (PPPs) and tourism prices</i>	A measure showing tourism price competitiveness using PPPs
	7. <i>Country entry visa requirements</i>	A measure of entry visa requirements including methods of visa issuance
Attractiveness of a destination	8. <i>Natural resources and biodiversity</i>	A measure of a country's stock of natural assets

	9. <i>Cultural and creative resources</i>	A measure of a country's cultural and creative attractions, activities and events
	10. <i>Visitor satisfaction</i>	A measure of demand side attractiveness value, based on current and future competitiveness
Policy responses and economic opportunities	11. <i>National Tourism Action Plan</i>	A measure indicating effectiveness in assisting to improve the competitiveness of tourism
<b>Supplementary Indicators</b>		
Tourism performance and impacts	<i>Market diversification and growth markets</i>	A measure to capture the broad basis of performance in several source markets. Countries with a wide range of source markets and a focus on growth markets would receive higher scores than countries with a narrow market dependency focus
Ability of a destination to deliver quality and competitive tourism services	<i>Employment in tourism by age, education levels and type of contracts</i>	A measure that would assess ability to attract, retain and develop talent in the industry to enable improved competitiveness
	<i>Consumer Price Index for tourism</i>	A complementary measure to others such as PPPs
	<i>Air connectivity and inter-modality</i>	A measure of competitiveness revealed in air routes, flight time from main markets and passenger numbers
Attractiveness of a destination	<i>OECD Better Life Index</i>	A measure using a tourism focused version of the index
<b>Future Development Indicators</b>		
Ability of a destination to deliver quality and competitive tourism	<i>Government budget appropriations for tourism</i>	A measure of national government tourism expenditure per capita
	<i>Company mortality rate</i>	A measure of the enterprise activity and business churn
Policy responses and economic opportunities	<i>Use of e-tourism and other innovative services</i>	An Index measure on innovation and use of social media in the tourism industry
	<i>Structure of tourism supply chains</i>	An Index measure of industry thickness, clusters and competitiveness, existing/potential

Tomado de: Dupeyras, A. y otros (2013)

### 1.3 INDICADORES ECONÓMICOS DEL TURISMO - CEPAL

<b>CUADRO 5. INDICADORES ECONÓMICOS DEL TURISMO – CEPAL</b>		
<b>GRUPO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>INDICADOR</b>
Equilibrios macroeconómicos	I.1.	Importancia del consumo turístico receptor en el PIB
	I.2.	Importancia del consumo turístico emisor en el PIB
	I.3.	Balanza turística como proporción del PIB
	I.4.	Grado de apertura turística
	1.5.	Grado de cobertura turística
	1.6	Porcentaje del consumo turístico receptor/exportaciones de bienes
	1.12	Porcentaje del consumo turístico receptor/importaciones de bienes y servicios
	1.14	
Producción	2.1	Importancia relativa del valor agregado bruto de hoteles , bares y restaurantes en el PIB
	2.2.	Tasa de variación anual del valor agregado bruto de hoteles, bares y restaurantes

	2.3	Importancia relativa de la producción de hoteles, bares y restaurantes en la producción bruta total
	2.4	Tasa de variación anual de la producción bruta de hoteles, bares y restaurantes
	2.5	Estancia media
Consumo	3.1	Gasto turístico receptor per cápita
	3.2	Gasto turístico emisor per cápita
	3.3	Gasto turístico receptor per cápita diario
	3.4	Gasto turístico emisor per cápita diario
	3.5	Carga turística
Empleo y salarios	4.1	Porcentaje de ocupación en hoteles, bares y restaurantes/Total población ocupada
	4.2	Remuneración promedio de la actividad de hoteles, bares y restaurantes
	4.3	Valor agregado bruto promedio en la actividad de hoteles, bares y restaurantes
	4.4	Productividad de la actividad de hoteles, bares y restaurantes

Fuente: Elaboración propia a partir de CEPAL (2006)

#### 1.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA - ASTURIAS

CUADRO 8. SISTEMA DE INFORMACION TURISTICA				
PRINCIPADO DE ASTURIAS				
LÍNEAS TRABAJO	SUBTEMAS	HERRAMIENTA	ASPECTOS	PERIODICIDAD
ANÁLISIS DE DEMANDA	En destino	Entrevista personal estructurada al visitante	Quejas, opiniones, sugerencias del visitante sobre servicio, nuevos productos; niveles de gasto, medios de transporte para llegar al destino, épocas del año, duración de estancia, factores de atracción del destino	
	En origen	Estudios de mercado en origen		
ANÁLISIS DE OFERTA		Entrevista personal estructurada a los propietarios, gerentes, encargados o responsables de los alojamientos en Asturias		Anual
IMPACTO ECONÓMICO	Medición del gasto turístico regional	Análisis input - output	Efectos (directos, indirectos e inducidos)	
			Nivel de desagregación sectorial	

**Anexo 2: MEDICIONES PLANTEADAS CON ÉNFASIS EN SOSTENIBILIDAD Y/O CON PROPUESTAS SUBNACIONALES**

**2.1. INDICADORES INROUTE - OMT**

<b>CUADRO 6. INDICADORES IN-ROUTE DE LA OMT</b>		
<b>ESFERA PRIMARIA</b>	<b>ESFERA SECUNDARIA</b>	<b>INDICADORES</b>
A. EL TURISMO COMO SECTOR ECONOMICO	A1. Demanda	
	A2. Oferta	Industrias turísticas Empleo
	A3. Indicadores complementarios	
B. EL TURISMO Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE	B1. El turismo y la dimensión ambiental	Fuentes de energía renovable
		Emisiones de CO2
		Consumo de agua
		Generación de residuos sólidos
		Presión del turismo
		Otros indicadores ambientales
	B2. El turismo y su impacto en las dimensiones social y cultural de la población residente	Crecimiento de la población
		Ingresos per cápita
		Satisfacción de los residentes
		Uso de servicios esenciales por los turistas
		Congestión e intrusión provocadas por los visitantes
		Creación de empleo
		Otros indicadores sociales y culturales
	B3. Contribución e impacto económico del turismo	Calidad del destino
		Experiencia turística
Estacionalidad		
Infraestructura conexas		
Demografía empresarial		
	Otros indicadores económicos	
C. DESARROLLO DEL TURISMO Y COHESION TERRITORIAL	C1. Protección del territorio	
	C2. Otros indicadores	
D. APOYO A LOS INTERESADOS CLAVE DE LOS DESTINOS TURISTICOS	D1. Acuerdos de cooperación entre distintos interesados	

Fuente: elaborado a partir de la propuesta InRouTe de la OMT

**2.2. SISTEMA EUROPEO DE INDICADORES TURÍSTICOS – ETIS**

## CUADRO 7. SISTEMA EUROPEO DE INDICADORES TURISTICOS – ETIS

<i>Indicadores básicos</i>			
SECCION	CRITERIO	No REF.	INDICADOR
A. GESTION DE DESTINOS	Política pública de turismo sostenible	A.1.1.	Porcentaje de empresas o establecimientos turísticos en el lugar de destino que utilizan una certificación voluntaria / etiquetado de medio ambiente / calidad / sostenibilidad o responsabilidad social de las empresas
	Satisfacción del cliente	A.2.1	Porcentaje de turistas y visitantes de un día de duración que se sienten satisfechos con su experiencia general en el lugar de destino.
		A.2.2.	Porcentaje de visitantes que repiten o regresan a un destino (en un plazo de cinco años)
B. VALOR ECONÓMICO	Flujo turístico (volumen y valor) en el destino	B.1.1.	Número de pernoctaciones turísticas por mes
		B.1.2.	Número de visitas de un día de duración por mes
		B.1.3.	Contribución relativa del turismo a la economía del destino en cuestión (porcentaje del producto interior bruto)
		B.1.4.	Gasto diario por turista que pernocta
		B.1.5	Gasto diario de los visitantes que realizan visitas de un día de duración
	Rendimiento de las empresas turísticas	B.2.1.	Duración media de la estancia de los turistas (noches)
		B.2.2	Índice de ocupación en alojamientos comerciales por mes y promedio del ejercicio
	Cantidad y calidad del empleo	B.3.1	Empleo directo del sector turístico como porcentaje del empleo total del destino
		B.3.2	Porcentaje de puestos de trabajo en el sector turístico que son estacionales
	Cadena de suministro del sector turístico	B.4.1	Porcentaje de alimentos, bebidas, productos y servicios de producción local, adquiridos por las empresas turísticas del destino
	C. IMPACTO SOCIAL Y CULTURAL	Impacto social / comunitario	C.1.1.
C.1.2.			Porcentaje de residentes que están satisfechos con el turismo que recibe el destino (por mes / por temporada)
C.1.3			Número de camas disponibles en los establecimientos de alojamiento comercial por cada 100 habitantes
C.1.4			Número de segundas residencias por cada 100 habitantes
Salud y seguridad		C.2.1	Porcentaje de turistas que presentan una denuncia ante la policía
Igualdad de género		C.3.1	Porcentaje de hombres y mujeres empleados en el sector del turismo
		C.3.2	Porcentaje de empresas turísticas cuya dirección general está en manos de una mujer
Inclusión y accesibilidad		C.4.1	Porcentaje de habitaciones en establecimientos de alojamiento comercial accesibles para personas con discapacidad
		C.4.2	Porcentaje de establecimientos de alojamiento comercial que participan en programas oficiales de información sobre accesibilidad
		C.4.3	Porcentaje de transporte público que es accesible a las personas con discapacidad y con necesidades específicas de accesibilidad
		C.4.4	Porcentaje de lugares de interés turístico que son accesibles para personas con discapacidad o que participan en programas oficiales de información sobre accesibilidad
Protección y valorización del patrimonio cultural, la identidad y los activos		C.5.1	Porcentaje de residentes que están satisfechos con la repercusión que tiene el turismo en la identidad del destino
		C.5.2	Porcentaje de los eventos celebrados en el destino que se centran en la cultura y el patrimonio tradicional / local
D. IMPACTO AMBIENTAL		Reducción de la incidencia del transporte	D.1.1
	D.1.2		Porcentaje de turistas y visitantes de un día que utilizan servicios de transporte locales de movilidad blanda o públicos para desplazarse al destino
	D.1.3		Distancia media (kilómetros) recorrida por los turistas y visitantes de un día desde su domicilio hasta el destino

		D.1.4	Huellas de carbono media de los turistas y visitantes de un día que viajan desde su domicilio hasta el destino
	Cambio climático	D.2.1	Porcentaje de empresas turísticas que participan en programas de mitigación del cambio climático tales como compensación de emisiones de dióxido de carbono, sistemas de bajo consumo de energía, etc., y en respuestas y medidas de "adaptación".
		D.2.2.	Porcentaje de alojamientos turísticos y de infraestructura de atracción situados en "zonas vulnerables"
	Gestión de residuos sólidos	D.3.1	Generación de residuos por cada pernoctación de un turista en comparación con la generación de residuos por persona de la población general (en kilogramos)
		D.3.2	Porcentaje de empresas turísticas que separan los distintos tipos de residuos
		D.3.3.	Porcentaje total de residuos reciclados por turista en comparación con el volumen total de residuos reciclados por habitante al año
	Depuración de aguas residuales	D.4.1	Porcentaje de aguas residuales del propio destino tratadas al menos en un nivel secundario antes del vertido
	Gestión del agua	D.5.1	Consumo de agua por cada pernoctación de un turista en comparación con el consumo de agua por cada noche de un residente
		D.5.2	Porcentaje de empresas turísticas que adoptan medidas para reducir el consumo de agua
		D.5.3	Porcentaje de empresas turísticas que utilizan agua reciclada
	Consumo de energía	D.6.1	Consumo de energía por cada pernoctación de un turista en comparación con el consumo de energía de la población general por cada noche de un residente
		D.6.2	Porcentaje de empresas turísticas que adoptan medidas para reducir el consumo de energía
		D.6.3	Porcentaje del importe anual de energía consumida procedente de fuentes renovables (megavatios por hora) en comparación con el consumo total de energía del destino por año
	Protección de la biodiversidad y del paisaje	D.7.1	Porcentaje de empresas locales del sector turístico que apoyan activamente la protección, conservación y gestión de la biodiversidad y del paisaje locales
<b>Indicadores complementarios</b>			
TURISMO MARÍTIMO Y COSTERO	Pasajeros y puertos		Número de entradas y salidas de pasajeros por puerto y por mes
			Número de atraques y amarraderos para la navegación deportiva
	Calidad del agua		Nivel de contaminación del agua del mar por 100 ml (coliformes fecales, campylobacter...)
	Playas		Porcentaje de playas a las que se ha concedido la bandera azul
			Superficie y volumen de regeneración de arena
			Total de kilómetros de playas públicas con respecto al total de kilómetros de playas
			Porcentaje de playas accesibles a todas las personas
		Número de días al año en que la playa / costa permanece cerrada debido a la contaminación	
TURISMO ACCESIBLE	Política de turismo sostenible		Porcentaje del destino que cuenta con una estrategia o plan de acción en materia de turismo accesible, con un seguimiento, control del desarrollo y mecanismos de evaluación acordados
	Igualdad / accesibilidad		Porcentaje de alojamientos comerciales con habitaciones accesibles para las personas con discapacidad o que participan en programas oficiales de información sobre accesibilidad
			Cuenta el destino con una oficina o persona designada para la gestión de la accesibilidad a disposición del público?
			Porcentaje de empresas que cuentan con un presupuesto para la introducción de mejoras en términos de accesibilidad

	Reducción de la incidencia del transporte		Porcentaje de cada categoría de transporte en el destino que es accesible, a saber, transporte público y alquiler de coches privados, taxis o minitaxis.
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia, a partir de Comisión Europea (2016)

## 2.3 INDICE COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS - BRASIL

<b>CUADRO 8. MEDICION DE LA COMPETITIVIDAD EN LOS DESTINOS TURISTICOS</b>			
<b>BRASIL</b>			
MACRODIMENSIONES	DIMENSIONES	VARIABLES (?)	INDICADORES
INFRAESTRUCTURA	Infraestructura general	Salud pública	
		Energía, comunicaciones y ventajas financieras	
		Seguridad pública	
		Planeación local	
	Accesos	Transporte aéreo	
		Acceso vial	
		Otros tipos de acceso (vías navegables, vías férreas)	
		Sistema de transporte en el destino	
TURISMO	Equipamiento turístico y servicios	Señalización para turistas	
		Centro de servicios para el turista	
		Zonas para eventos	
		Capacidad e instalaciones para alojarse	
		Capacidad de recepción del turismo	
		Cualificación profesional	
		Restaurantes	
	Productos y atracciones turísticas	Atracciones naturales	
		Atracciones culturales	
		Acontecimientos planificados	
		Actividades técnicas, artísticas y científicas	
	Marketing y promoción	Campaña de marketing	
		Participación en ferias de comercio y eventos	
		Material promocional	
		Página web del destino	
	POLITICAS PÚBLICAS	Políticas públicas	Estructura de la ciudad para acoger al turismo
Grado de cooperación con el gobierno estatal			
Grado de cooperación con el gobierno federal			
Planificación			
Cooperación entre el sector público y privado			
Cooperación regional		Gobierno	
		Proyectos de cooperación regional	
		Definición de los itinerarios	
		Promoción y apoyo a las ventas	

	Seguimiento	Estudios sobre la demanda	
		Estudios sobre la oferta	
		Estudios sobre las estadísticas turísticas	
		Estudios sobre los impactos de la actividad turística	
		Estudios sobre los sectores estudiados y los destinos	
ECONOMÍA DIMENSIÓN MACRO	Economía local	Participación relativa del sector privado en la economía local	
		Infraestructura de las comunicaciones	
		Infraestructura de negocios	
		Sucesos de apalancamiento y emprendimiento	
	Capacidad para los negocios	Cualificaciones profesionales	
		Presencia de grupos nacionales e internacionales del sector turístico	
		Barreras competitivas y de entrada	
		Número de grandes empresas, sucursales y /o subsidiarios	
SOSTENIBILIDAD DIMENSIÓN MACRO	Aspectos sociales	Educación	
		Empleos que genera el turismo	
		Políticas de lucha contra y prevención de la explotación sexual	
		Uso de atracciones y funcionalidades turística por parte de la población	
		Ciudadanía	
	Aspectos medioambientales	Efectividad del Código de Ecológico Municipal	
		Actividades potencialmente contaminantes	
		Existencia de alcantarillado y depuración de aguas residuales	
		Disponibilidad de puntos limpios públicos	
		Clasificación de las zonas protegidas de la ciudad	
	Aspectos culturales	Producción cultural asociada con el turismo	
		Patrimonio cultural e histórico	
		Aspectos gubernamentales	

Fuente: Elaborado a partir de Índice de competitividad do turismo nacional- Relatorio Brasil (2014)

## 2.4. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA – UNIV. ANDRÉS BELLO, CHILE

CUADRO 9. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA		
UNIV. ANDRES BELLO – CHILE		
DIMENSION	CODIGO	VARIABLE
1. RECURSOS Y ACTIVIDAD CULTURAL	1	Acontecimientos programados y funciones de teatro
	2	Arquitectura popular espontánea: pueblos y casas
	3	Atractivos culturales jerarquía II (nacional)
	4	Atractivos culturales jerarquía III (internacional)

	5	Centros artesanales, ferias y mercados
	6	Centros científicos turísticos
	7	Espacios culturales
	8	Inmuebles de conservación histórica (casas patrimoniales)
	9	Lugares históricos
	10	Monumentos nacionales
	11	Orquestas regionales juveniles e infantiles
	12	Patrimonios de la humanidad
	13	Porcentaje de la población que asiste a museos
	14	Ruinas y lugares arqueológicos
<b>2. RECURSOS NATURALES Y PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE</b>	1	Altas montañas, volcanes, cordilleras, áreas nevadas, glaciares...
	2	Áreas nacionales privadas
	3	Áreas nacionales protegidas como porcentaje de la superficie regional
	4	Atractivos naturales jerarquía II (nacional)
	5	Atractivos naturales jerarquía III (internacional)
	6	Bosques nativos como porcentaje de la superficie regional
	7	Caminos pintorescos, cerros, valles y quebradas
	8	Denuncias ambientales
	9	Desiertos, salinas y dunas
	10	Disposición de residuos sólidos (toneladas /100 habitantes)
	11	Diversos sitios prioritarios para la conservación
	12	Geyseres, fuentes y centros termales
	13	Lugares de interés geológico y paleontológico
	14	Playas, balnearios, bahías, islas, archipiélagos, penínsulas cabos y puntas
	15	Ríos, esteros, caídas de agua, lagos, lagunas y humedales
<b>3. RECURSOS HUMANOS E INDICADORES EDUCATIVOS</b>	1	% de la población ocupada en turismo
	2	Consultores para servicios turísticos
	3	Escuelas superiores por cada millón de habitantes
	4	Escuelas superiores relacionadas con turismo
	5	Estudiantes nivel superior en turismo y hotelería
	6	Fuerza laboral como % de la población regional
	7	Grado promedio de escolaridad
	8	No de titulados en turismo y hotelería
	9	Personas certificadas por competencias laborales
	10	Tasa neta de educación primaria
	11	Tasa neta de educación secundaria
<b>4. INFRAESTRUCTURA Y PROFESIONALIZACIÓN DE EAT</b>	1	Camas disponibles en EAT
	2	Establecimientos de alojamiento turístico (EAT) por cada 100000 habitantes
	3	Establecimientos certificados con el sello de calidad
	4	Habitaciones disponibles promedio
	5	Habitaciones por cada 1000 habitantes

	6	Ocupación en EAT por cada 100 habitantes
	7	Pernoctación de pasajeros chilenos en EAT
	8	Pernoctación de pasajeros extranjeros en EAT
	9	Personal empleado en EAT por cada 10000 habitantes
	10	Promedio de pernoctación en EAT
	11	Tasa de ocupación en EAT
<b>5. FLUJO DE PERSONAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE</b>	1	Aeropuertos y aeródromos
	2	Caminos secundarios
	3	Empresas de transporte de uso turístico
	4	Empresas de transporte terrestre por c/ 100000 habitantes
	5	Kilómetros de carreteras por cada 1000 kms2 de superficie
	6	Llegadas de pasajeros en vuelos nacionales
	7	Llegadas de turistas internacionales a EAT
	8	Llegadas de turistas nacionales a EAT
	9	Movimiento de personas desde y hacia el extranjero por pasos fronterizos
	10	Pasajeros arribados en cruceros
	11	Porcentaje de carreteras doble vía
	12	Viajes con pernoctación por turismo interno con destino a la Región
	13	Visitantes extranjeros a las áreas protegidas
<b>6. SERVICIOS TURÍSTICOS Y COMPLEMENTARIOS AL TURISMO</b>	1	Agencias de viajes y touroperadores
	2	Cajeros automáticos por cada 100000 habitantes
	3	Camas en hospitales por cada 100000 habitantes
	4	Campos de golf
	5	Casinos de juego y otras empresas de esparcimiento
	6	Centros invernales
	7	Compañías de renta de autos
	8	Empresas de turismo de aventura
	9	Empresas touroperadoras certificadas con sello de calidad turística
	10	Estaciones de servicio
	11	Guías turísticos por cada 100000 habitantes
	12	Líneas telefónicas en servicio por cada 100 habitantes
	13	Puntos de venta (POS) en establecimientos relacionados con turismo
	14	Restaurantes y otros servicios de alimentación
	15	Viñas y rutas del vino
<b>7. SEGURIDAD PÚBLICA Y PROTECCIÓN AL CIUDADANO</b>	1	Aprehendidos /denuncias
	2	Aprehendidos por comercio ilegal/100000 habitantes
	3	Carabineros por 10000 habitantes
	4	Delitos contra la salud pública por cada millón de habitantes
	5	Delitos declarados por cada 1000 habitantes
	6	Homicidios por cada millón de habitantes
	7	Percepción de exposición al delito

	8	Porcentaje de hogares que denunció al menos un delito
	9	Porcentaje de hogares victimizados con al menos una víctima
	10	Presupuesto para la seguridad pública per cápita
	11	Robos con violencia por cada 100000 habitantes
	12	Violaciones por cada 100.000 habitantes
<b>8. RENTABILIDAD Y ASPECTOS ECONOMICOS</b>	1	Catastro de inversiones de SOFOFA
	2	Ingreso por habitación disponible en EAT
	3	Ingreso promedio mensual
	4	Ingreso promedio por pernociación en EAT
	5	Inversión extranjera per cápita
	6	Inversiones en turismo como total de la inversión regional (SOFOFA)
	7	Monto de fomento a la micro, pequeña y mediana empresa per cápita
	8	Monto de ventas con tarjetas de crédito en actividades turísticas
	9	PIB per cápita
	10	Sucursales bancarias por cada millón de habitantes
	11	Tasa de desempleo
	12	Tasa de pobreza
	13	Transacciones con tarjeta de crédito per cápita
	14	% Ventas con tarjeta de crédito en actividades relacionadas con turismo
	15	Volumen de exportaciones
<b>9. PROMOCIÓN TURÍSTICA</b>	1	Empresas de servicios turísticos publicadas en web Sernatur
	2	Empresas participantes en Feria Chile es tuyo
	3	Oficinas de información turística (Sernatur y municipios)
	4	Presupuesto de promoción turística para el mercado internacional
	5	Presupuesto de promoción turística para el mercado nacional
	6	Promedio de búsquedas globales mensuales por atractivo turístico en internet
	7	Recursos FNDR destinados a promoción
	8	Visitas a oficinas de información turística Sernatur
<b>10. PARTICIPACION Y EFICIENCIA GUBERNAMENTAL</b>	1	Aportes de fondos gubernamentales al sector turístico
	2	Fondos obtenidos desde FNDR
	3	Iniciativas de inversión en proyectos o programas apoyados por instituciones gubernamentales
	4	Inversión pública de decisión regional
	5	Inversión pública efectiva per cápita
	6	Inversiones en infraestructura realizadas por el Ministerio de Obras Públicas
	7	Personas capacitadas en conciencia turística
	8	Planes estratégicos regionales de desarrollo
	9	Porcentaje de parques y reservas nacionales, monumentos naturales que cuentan con infraestructura para el turismo
	10	Talleres de conciencia turística
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	

Fuente: elaborado a partir de información del CIET (2017)

### Anexo 3: EJEMPLOS DE FICHAS TECNICAS DE INDICADORES

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Sociocultural</b>
<b>Variable</b>	<b>Seguridad residentes</b>
<b>Nombre indicador - código</b>	<b>Denuncias por robo o atraco - SC.1</b>
<b>Definición general</b>	Medición del impacto que puede tener la actividad turística en la seguridad de los residentes del destino.
<b>Relevancia</b>	El turismo tiene impactos positivos y negativos sobre los residentes del lugar. La seguridad es uno de los bienes públicos más importantes en la calidad de vida de la población. El turismo debe contribuir a mejorar esa calidad de vida.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino está recibiendo el tipo de turismo que se propuso y que no se están presentando fenómenos de descomposición social manifiestos en la ruptura de la confianza colectiva.
<b>Limitaciones</b>	Depende de la capacidad que tenga la propia ciudadanía para denunciar casos en los cuales se atenta contra la seguridad.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p style="text-align: center;"><b>Número de denuncias año a la policía por robo o atraco / Total residentes x 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Número de denuncias a la policía por robo o atraco = total de denuncias formuladas por residentes o visitantes ante las autoridades de policía</p> <p>Total residentes = Total población residente en el destino.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura en el destino. Cuando el destino es una localidad, los datos deben consolidarse a nivel departamental para ser reportados al ente nacional.
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Certificación de la Policía con el total de denuncias a la Policía por robo o atraco desagregada por departamentos.</p> <p>Registro del DANE del total de habitantes desagregado por departamento</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas nacionales, regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Periodicidad actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación inter institucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. El ente nacional encargado de consolidar la información solicitará la información desagregada.

<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	La seguridad ha sido la política clave para la recuperación de la industria del turismo en Colombia. En las políticas nacionales de turismo ocupa un papel trascendental.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el resultado del indicador calculado disminuye está manifestando que el nivel de interés de los ciudadanos por cuidar su propio territorio y su calidad de vida es creciente. Se debe asociar con procesos de sensibilización turística en este aspecto en el destino.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	La seguridad y la percepción de seguridad han ido en aumento en el país en los últimos años. Es evidente la mejoría en todas las regiones del territorio nacional. Ha venido asociada al crecimiento del turismo nacional y al despegue del turismo receptivo.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Ente nacional de turismo – Departamento Nacional de Planeación.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del ente nacional de turismo
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Recursos para turismo</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>ASIGNACIÓN DE RECURSOS PARA TURISMO - E.3</b>
<b>Definición general</b>	Total de recursos públicos destinados para turismo en el destino (Gobernación, alcaldías...) en un período de tiempo.
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque permite a las regiones disponer de recursos para acciones específicas, para apalancar cofinanciación de proyectos con recursos fiscales y parafiscales nacionales, para fortalecer los equipos de trabajo.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que hay coherencia entre las políticas regionales favorables al turismo y su impulso a través de una mayor destinación de recursos financieros que se deben traducir en programas específicos.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide la asignación de recursos. No siempre el incremento de los recursos refleja la importancia del turismo para un territorio; hay otras variables que se deben considerar. Se complementa con otro que mide la ejecución de los mismos.
<b>Fórmula</b>	El indicador se calcula de la siguiente manera:  <b>Presupuesto asignado para turismo en el destino / Presupuesto total del destino x 100</b>

	<p>donde:</p> <p>Recursos públicos asignados para turismo = recursos que el sector público (departamento, municipios) destina para turismo en el período</p> <p>Presupuesto total del destino = presupuesto total (funcionamiento, inversión...) del destino.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura regional o local.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Secretarías de hacienda regionales / locales o sus equivalentes. Oficinas regionales o locales de turismo. Normas regionales o locales aprobatorias de asignaciones presupuestales
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período para el cálculo del indicador es anual.
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación inter- institucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales / locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información para reportarla al nivel nacional.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Siendo uno de los objetivos de las políticas nacionales de turismo fomentar la diversificación de la oferta de productos y servicios turísticos, este es un indicador determinante para precisar el nivel de acogida de estas políticas en lo regional / local.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario analizar el impacto que la mayor destinación de recursos tiene en la mejora de la prestación de los servicios turísticos en los destinos respectivos. De hecho, se interrelaciona con otros de la dimensión económica y con otros que forman parte del sistema.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El creciente interés de las regiones (tradicionales y nuevas) en el tema del turismo como mecanismo de generar riqueza y de dinamizar las economías regionales y locales muestra que destinar recursos públicos para el desarrollo del turismo es una buena inversión. Esto muestra la necesidad de fortalecer las estrategias de sensibilización turística dirigidas hacia las autoridades que determinan el gasto regional y local para que destinen recursos al sector.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión</b>	Ente nacional de turismo – Departamento Nacional de Planeación.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del ente nacional de Turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLOGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Recursos para turismo</b>
<b>Nombre indicador - código</b>	<b>ESFUERZO PARAFISCAL - E.4</b>

<b>Definición general</b>	Total de recursos aportados por los prestadores de servicios turísticos y por las entidades que deban hacer la contribución según la ley 1101 de 2006 en un período de tiempo en el destino, comparado con los recursos para fiscales nacionales.
<b>Relevancia</b>	Siendo la gestión del turismo la resultante de esfuerzos público – privados, los aportes que hacen los empresarios indican el grado de interés por que los destinos alcancen sus metas de crecimiento. El indicador es muy importante porque permite a los empresarios de las regiones, mediante la presentación de proyectos, disponer de recursos para acciones específicas, especialmente en lo que tiene que ver con la mejora de la competitividad.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que hay más prestadores de servicios operando legalmente, de un mayor volumen en las operaciones económicas de los aportantes tradicionales, etc.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide el aporte regional en este contexto. El acceso final a los recursos se da mediante la presentación de proyectos siguiendo la metodología del “Manual para la destinación de recursos y para la presentación de proyectos” que establece los parámetros y las líneas de aplicación de los recursos.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Total contribución parafiscal destino/ Total contribución parafiscal nacional x 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Total contribución parafiscal destino = Sumatoria de la contribución parafiscal aportada por los prestadores de servicios turísticos y otra entidades en el destino</p> <p>Total contribución parafiscal nacional x 100 = Sumatoria de la contribución parafiscal aportada por los prestadores de servicios turísticos y otras entidades a nivel nacional.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es semestral.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Oficinas de turismo regionales.</p> <p>Fondo de Promoción Turística de Colombia</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con los empresarios aportantes y con el Fondo de Promoción Turística de Colombia, recaudador de la contribución parafiscal. Las oficinas de turismo deben motivar a los empresarios para que aporten la contribución y colaborarles para la presentación de los proyectos para acceder a los recursos.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Desde la promulgación de la ley 300 de 1996 se sentó el principio de que los empresarios, principales beneficiarios de la actividad económica del turismo, debían hacer aportes para mejorar la competitividad y para la promoción del sector. La ley 1101 de 2006 ratifica esta directriz de política y los resultados benéficos para el sector en su conjunto están a la vista. El indicador permite medir el grado de aceptación de estas disposiciones en las regiones y localidades.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario analizar si se incrementó el número de aportantes o se trató de un mayor ingreso reportado por unidad empresarial. Se interrelaciona con otros de las dimensiones económica y de gestión del destino.

<b>Gráfico o representación de datos</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El Registro Nacional de Turismo ha reporta un creciente número de prestadores de servicios turísticos en todo el país; la ley 1101 de 2006 aumenta la base de los aportantes de la contribución parafiscal. Todavía hay muchos operando ilegalmente. Esto muestra la necesidad de fortalecer las estrategias para aumentar en la práctica los volúmenes de recursos aportados por los empresarios de las diversas regiones.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La unidad que designe el ente nacional encargado del turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del el ente nacional encargado del turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

## FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES

<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Recursos para turismo</b>
<b>Nombre indicador - código</b>	<b>RETORNO CONTRIBUCIÓN PARAFISCAL – E.5</b>
<b>Definición general</b>	Total de recursos parafiscales que los empresarios de una región logran recuperar para su región a través de proyectos aprobados por el Fontur en un período de tiempo.
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque mide la gestión de los empresarios aportantes de la contribución parafiscal y de las organizaciones que los agrupan para lograr la aprobación de recursos parafiscales (mediante proyectos) para aplicarlos en su territorio para acciones específicas que mejoren su competitividad.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Mide la gestión de los empresarios turísticos o de sus agremiaciones para gestionar los recursos a través de proyectos formulados de acuerdo con los parámetros establecidos.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide el acceso a los recursos de contribución parafiscal; no mide la eficiencia de su aplicación en los programas empresariales o gremiales regionales. Se complementa con otros que miden la ejecución de los mismos.
<b>Fórmula</b>	El indicador es calculado de la siguiente manera:  <b>Recursos contribución parafiscal aprobados al destino mediante proyecto en un período / Total contribución parafiscal aportada por el destino en el período x 100</b>  donde:  Total recursos contribución parafiscal aprobados al destino = Sumatoria de los recursos aprobados (a través de proyectos) con recursos parafiscales en un período al destino

	<p>Total contribución aportada por el destino = Sumatoria de la contribución parafiscal aportada por los prestadores de servicios turísticos del destino en un período</p> <p>El indicador está expresado en porcentajes.</p> <p>La información que se reporta es semestral.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Certificación del Fondo Nacional de Turismo – FONTUR de los recursos parafiscales aprobados, mediante proyectos, a la región</p> <p>Certificación del Fondo Nacional de Turismo de los recursos recibidos por concepto de contribución parafiscal en la región</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	A la información del Fondo Nacional de Turismo tienen acceso los entes nacionales entes y regionales encargados del turismo, los prestadores de servicios turísticos.
	Los datos utilizados se consolidan anualmente.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales, en este caso con el Fondo Nacional de Turismo – Fontur y con el ente nacional encargado del turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Por tratarse de un indicador que atañe a recursos públicos se espera que éste contribuya al desarrollo de las políticas públicas trazadas para el destino o para el país.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es reflejo de la preocupación del empresario por emprender una acción conjunta, en función del destino, para mejorar competitividad. Está asociado con indicadores de la dimensión gestión del destino.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	Con la aprobación de la ley 1101 de 2006 se aumentó la base de contribuyentes El recaudo ha aumentado significativamente.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La unidad que designe el ente nacional encargado del turismo
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la unidad que designe el ente nacional encargado del turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

## FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES

Destino	
Dimensión	<b>Económica</b>
Variable	<b>Empleo</b>
Nombre indicador – código	<b>EMPLEO PERMANENTE - E.13</b>
<b>Definición general</b>	Número de empleos con vinculación de tiempo completo generado por las empresas turísticas del destino en un período de tiempo determinado.
<b>Relevancia</b>	Aunque el turismo se caracteriza por contratar mucho trabajo extra y a tiempo parcial por la mayor necesidad de mano de obra en temporadas altas o en fines de semana, el indicador de empleo de tiempo completo refleja la regularidad del flujo turístico al territorio.
<b>Alcance</b>	El empleo permanente siempre se ha ligado con mayor estabilidad laboral y mejores condiciones de contratación (salarios y seguridad social).
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide la evolución de este tipo de empleo. Combinado con otros indicadores puede llegar a medir el real impacto en la generación de empleo en el destino.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador se calcula de la siguiente manera:</p> $\text{Empleo permanente generado en el sector} / \text{Total de empleo generado por el sector en el destino} \times 100$ <p>donde:</p> <p>Empleo permanente generado en el sector = Total de empleo permanente generado por las empresas turísticas del destino</p> <p>Total empleo generado en el sector en el destino = Total de empleo generado por las empresas del sector en el destino</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p>
<b>Cobertura</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura local o regional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Registro Nacional de Turismo Oficinas de turismo regionales. Gremios de prestadores de servicios turísticos de cobertura nacional
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período para el cálculo del indicador es anual.
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación inter- institucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales / locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información para reportarla al ente encargado del turismo a nivel nacional.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Por tratarse de un indicador que atañe a recursos públicos se espera que éste contribuya al desarrollo de las políticas públicas trazadas para el destino o para el país.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario analizar el impacto que la mayor destinación de recursos en las empresas tiene en la mejora de la prestación de los servicios turísticos en los destinos respectivos. De hecho, se interrelaciona con otros de la dimensión económica (otros tipos de empleo) y con otros que forman parte del sistema.

## FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES

<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Empleo</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>EMPLEOS EN AGENCIAS DE VIAJE - E.15</b>
<b>Definición general</b>	Total de empleos generados en el destino por el subsector agencias de viaje.
<b>Relevancia</b>	Al ser el turismo un sector tan complejo en el que participan diversos prestadores de servicios, la medición del empleo en las agencias de viaje es significativo en tanto que permite establecer dimensionar la importancia de este proceso de intermediación entre otros prestadores y el viajero.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino es bastante independiente en las labores de comercialización de los servicios; si es decreciente puede obedecer a un mejor uso de tecnología o a una mayor dependencia (Operadoras nacionales o internacionales) de otros destinos. Permite, asimismo, dimensionar el tamaño de los establecimientos del subsector.
<b>Limitaciones</b>	No hace discriminación entre el empleo temporal y el permanente del subsector. Debería complementarse con otros indicadores.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Número de empleos generados por subsector agencias de viajes en el destino / Número de agencias de viaje en el destino</b></p> <p>donde:</p> <p>Número de empleos generados por el subsector agencias de viajes = total de empleos generados por el subsector agencias de viajes en el destino en el periodo</p> <p>Número de Agencias de viaje = total de agencias de viajes registradas en el destino</p> <p>El indicador está expresado en valores absolutos.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura regional y local
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Base de datos del total de agencias de viajes inscritas en el Registro Nacional de Turismo</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registro Nacional de Turismo.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Aunque el indicador se construye con los datos nacionales contenidos en el Registro, es importante contar con el apoyo de la Oficinas regionales de turismo en el apoyo informativo y con el gremio respectivo (Anato).
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	La generación de empleo desde el sector turismo siempre será una de las prioridades de las políticas nacionales.

<b>Relevancia para el análisis</b>	Este indicador, combinado con otros de los demás subsectores, permitirá determinar el aporte de empleo que el sector le está haciendo al territorio y al país.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	En la medida en que el turismo ha ido creciendo en años recientes, la generación de empleo tiene un comportamiento similar.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La Unidad que designe el ente nacional encargado del turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del ente nacional encargado del turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Empleo</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>EMPLEOS EN HOTELES - E.16</b>
<b>Definición general</b>	Promedio de empleados por habitación hotelera en el destino.
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque permite a los empresarios hacer análisis de costos por habitación y a los que elaboran proyectos tener un referente para hacer la proyecciones respectivas para la inversión. Generalmente, la unidad habitacional se toma como referente para las proyecciones de inversión en un proyecto.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento o disminución está atado al grado de eficiencia en la prestación de los servicios en las habitaciones y en las diversas áreas del establecimiento hotelero.
<b>Limitaciones</b>	Es un indicador muy puntual en tanto que se refiere solo a un prestador de servicios turísticos. Debe estar en consonancia con los promedios nacionales y con los estándares internacionales.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Número de empleos directos generados en el sector hotelero / Número de habitaciones de hoteles en el destino</b></p> <p>donde:</p> <p>Número de empleos directos generados en el sector hotelero = total de empleo directos generados por los hoteles del destino inscritos en el Registro Nacional de Turismo</p> <p>Número de habitaciones de hoteles en el destino = sumatoria de las habitaciones hoteleras RNT del destino</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.

<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Oficinas de turismo regionales. Base de datos con el total de personal ocupado por los establecimientos de alojamiento Base de datos del total de habitaciones en establecimientos de alojamiento inscritos en el Registro Nacional de Turismo
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas y en el RNT.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales / locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información para reportarla al Viceministerio de Turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Por lo general el turismo siempre es considerado en las políticas nacionales como gran generador de empleo. La medición de esta variable en los hoteles (empresas emblemáticas del sector), muestra la repercusión de algunas políticas orientadas a estimular la inversión en él.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Las variaciones en el comportamiento del indicador deben analizarse en relación con el tamaño de las empresas, el uso de tecnología, el volumen de inversión por habitación.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El país había sufrido un considerable rezago en la oferta de habitaciones hoteleras de calidad porque la industria turística había estado estancada en años recientes; con la recuperación del mercado interno se hicieron algunas inversiones para actualizar la planta turística, incluyendo los hoteles; ante las nuevas necesidades – incursión en el mercado internacional, creación de incentivos tributarios - se ha incrementado la inversión en hoteles de todos los niveles lo que ha generado un cambio sustancial en el subsector.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Económica</b>
<b>Variable</b>	<b>Generación de riqueza</b>
<b>Nombre indicador - Código</b>	<b>APORTE AL PIB DEL DESTINO – E.18</b>
<b>Definición general</b>	Recursos producidos por el turismo en el período
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque permite a las oficinas de turismo constatar el nivel de ejecución de los recursos asignados para un período determinado.

<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su incremento porcentual de período a período puede significar, por ejemplo, que la entidad está logrando mejores índices de eficiencia y que podría, si así está establecido en las políticas regionales, recibir una mayor asignación de recursos o algún estímulo específico.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide la ejecución de recursos. Se debe tener presente que la sola ejecución no garantiza la optimización del uso de los recursos. No hay una relación directa con el impacto.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Total ingresos producidos por el turismo en el destino / Total del PIB generado por el destino x 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Total de ingresos producidos por el turismo en el destino = Total ingresos (en pesos colombianos) por operaciones comerciales de las empresas turísticas del destino en un período de tiempo (un año)</p> <p>Total producto interno bruto del destino (en pesos colombianos) en un año x 100 = Total riqueza (en pesos colombianos) registrada en el departamento y/o municipio en un año</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Oficinas de Turismo regionales Registro Nacional de Turismo
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas y del Registro Nacional de Turismo.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben motivar a las empresas prestadoras de servicios turísticos en el destino para que mantengan actualizada la información en el Registro Nacional de Turismo
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Este indicador se puede relacionar con la temática de cuota de mercado. El fortalecimiento de la institucionalidad turística regional se destaca en las políticas nacionales de turismo en tanto que permite liderar procesos e interactuar con instancias nacionales y de otras regiones para impulsar el desarrollo turístico.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario interrelacionarlo con mejora de la productividad empresarial, fortalecimiento de cadenas productivas o manejo acertado de las labores promocionales del destino. De hecho, se interrelaciona con otros de la dimensión económica y de gestión del destino.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	A medida que las dependencias de turismo adquieren importancia en las administraciones regionales y locales, la exigencia de resultados es mayor; generalmente esta se relaciona con el incremento del número de viajeros y de los ingresos por turismo percibidos por la región, que se conocen como indicadores relativos a la cuota de mercado. Se debe evitar que se juzgue la acción de las oficinas de turismo y de los empresarios regionales sólo por los resultados económicos; éstos se deben interpretar atados a otros criterios.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Ente nacional encargado del turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través del ente nacional encargado.

Fecha de elaboración de la ficha metodológica	
---	--

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Ambiental</b>
<b>Variable</b>	<b>Espacios singulares</b>
<b>Nombre indicador - código</b>	<b>ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS – A.1</b>
Definición general	Medición del área del territorio que tiene tratamiento de reserva y que adquiere especial importancia para el producto turístico.
<b>Relevancia</b>	La medición del área protegida en el destino permite disponer de información importante para el diseño de productos cuyo componente de naturaleza es el más relevante. La demanda de servicios de turismo como experiencias en la naturaleza es creciente. Los destinos deben conocer sus fortalezas en este campo y estas se inician en la protección de áreas que potencialmente pueden ser utilizadas para actividades turísticas.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino ha adquirido conciencia de la importancia de proteger áreas y especies que están amenazadas; pero, asimismo devela un potencial enorme para uso turístico responsable.
<b>Límites</b>	Aunque las declaratorias de áreas protegidas pueden ser extraterritoriales (nacionales), también hay decisiones que se toman en el lugar (departamentales, municipales) y que pueden ser originadas en lo público o por iniciativa privada. La protección de áreas no define automáticamente su potencialidad turística; es algo que en los planes de manejo debe estar claramente establecido.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p style="text-align: center;"><b>Superficie de espacios naturales protegidos en has/ Superficie total del destino x 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Superficie de espacios naturales protegidos = superficie medida en hectáreas de áreas protegidas en el destino (sin importar el origen de la declaratoria).</p> <p>Superficie total del destino = Total superficie en has del destino.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Certificación del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial de las áreas protegidas (con un acto administrativo) en el departamento y/o municipio Registro del DANE de la superficie del departamento y/o municipio
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas nacionales, regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.

<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. La entidad nacional coordinadora del turismo solicitará la información desagregada.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	En las políticas públicas de turismo de los países de América Latina el turismo de naturaleza adquiere gran importancia. Cada país, y en especial Colombia, ha seleccionado aquellos productos y destinos en los que se puede ser competitivo a nivel internacional. Uno de ellos es el ecoturismo, habida cuenta de la abundancia y calidad de los recursos naturales que poseen las diversas regiones.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Se trata de un tema en el cual el país puede llegar a ser competitivo en un mediano plazo. Debe combinarse con otros indicadores.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	Al afianzarse la seguridad, los destinos alejados de grandes centros urbanos adquieren relevancia porque hay una corriente de turistas que demandan servicios en pleno contacto con la naturaleza. El reto de Colombia está en construir productos y destinos competitivos en este tipo de turismo.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad designada por la autoridad nacional de turismo
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Ambiental</b>
<b>Variable</b>	<b>Tratamiento de residuos</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>VALORIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS – A.8</b>
<b>Definición general</b>	Medición del volumen de residuos sólidos que se procesan en el destino como manifestación de un manejo responsable del tema.
<b>Relevancia</b>	Un destino con manejo sostenible es una de las primeras actitudes que debe asimilar. Marca el paso del discurso a la acción de respeto por el entorno.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que la ciudadanía y los empresarios del turismo han adquirido un compromiso serio con el entorno. Esta actitud es un valor agregado para destino y para el producto turístico.
<b>Limitaciones</b>	Muchas veces, especialmente en destinos turísticos aislados o distantes de centros poblados grandes, se hace difícil la comercialización de los elementos reciclados. Se deben buscar alternativas para darles algún procesamiento adicional in situ.
<b>Fórmula</b>	El indicador es calculado de la siguiente manera:  <b>Residuos sólidos valorizados en el destino / Residuos sólidos producidos en el destino x 100</b>  donde:  Residuos sólidos valorizados en el destino = Residuos sólidos (en toneladas) tratados e incorporados nuevamente al circuito económico (generando ingresos a las comunidades)

	<p>Toneladas de residuos sólidos producidos en el destino = Total (en toneladas) de residuos sólidos producidos en el destino</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Registros de Corporaciones Regionales Ambientales Registros de empresas prestadoras de servicios públicos
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas nacionales, regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. La Oficina de Turismo regional solicitará a las entidades respectivas la información para reportarla al ente nacional de turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	La calidad de vida de los habitantes de núcleos urbanos o de áreas aledañas a área protegidas mejora cuando se valora el uso adecuado del espacio público y se propende por su embellecimiento. El turismo contribuye a las campañas para que los destinos turísticos tengan un espacio público agradable, amable y limpio. La incorporación de organizaciones comunitarias en procesos de recolección, reciclaje y comercialización de desechos sólidos abre nuevas alternativas de generación de ingresos.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Es determinante en la fundamentación de los programas sensibilización turística
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El posicionamiento como destino de naturaleza exige compromisos grandes por parte de los diversos actores. El buen tratamiento de residuos sólidos añade un plus al destino y ofrece oportunidades a las organizaciones comunitarias del destino.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

## FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES

<b>Destino</b>	
<b>Dimensión</b>	<b>Gestión del destino</b>
<b>Variable</b>	<b>Planificación</b>
<b>Nombre indicador – código</b>	<b>PLANES TURÍSTICOS EN EJECUCIÓN – GD.4</b>

<b>Definición general</b>	Total de planes de desarrollo turístico que estén en ejecución en el destino en un período de tiempo.
<b>Relevancia</b>	El indicador es muy importante porque permite medir la importancia que las regiones le dan al proceso de planificación turística como elemento necesario para alcanzar un desarrollo ordenado y sostenible de la actividad en su territorio. Toma como referencia, además, que el municipio haya incluido al turismo en su plan de ordenamiento territorial, lo cual le da fundamentación a los planes turísticos.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Usualmente los planes de desarrollo turístico son planes sectoriales que están atados a un período de gobierno (cuatro años, en Colombia); excepcionalmente hay algunos que se han elevado a la categoría de norma (ordenanza, acuerdo) se extienden por más de un período. El hecho de (que estén en ejecución permite determinar si los recursos que se destinan para el sector obedecen a proyectos debidamente concatenados con las prioridades del turismo regional.
<b>Limitaciones</b>	Sólo mide si existen planes de desarrollo turístico en ejecución. Aplica cuando el destino está constituido por un departamento o un territorio más extenso que el municipio. Debe complementarse con otros que complementen proceso se gestión. La sola planificación no garantiza el desarrollo del turismo.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>No. de planes de turismo en ejecución / Total de municipios que en su plan de ordenamiento territorial haya incluido al turismo x 100</b></p> <p>donde:</p> <p>No. de planes de desarrollo turístico en ejecución = total de planes municipales de turismo en el destino que se están ejecutando en el período</p> <p>Total de municipios que en su plan de ordenamiento territorial haya incluido al turismo = Total de municipios que hagan mención o que haya incluido proyectos turísticos en su plan de ordenamiento territorial vigente.</p> <p>El indicador está expresado en porcentajes.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura regional y local.
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Plan de desarrollo turístico del municipio</p> <p>Plan de ordenamiento territorial del municipio.</p> <p>Normas regionales o locales aprobatorias de los mismos (si existen)</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar a los municipios con la periodicidad establecida la información para reportarla a la instancia nacional responsable del turismo
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	Las políticas nacionales de turismo siempre han fomentado la descentralización de los procesos de desarrollo turístico. Uno de los instrumentos es la planificación para lo cual tiene un programa de asistencia técnica para fortalecer a las regiones y localidades con insumos técnicos.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Ligado a otros instrumentos de desarrollo del turismo en los territorios mide el impacto que estas herramientas técnicas están teniendo en las regiones de modo que se logre la sustentabilidad de los destinos.
<b>Gráfico o representación</b>	

<b>Tendencia y desafíos</b>	El país ha logrado consolidar una cultura de la planificación turística en las regiones. La mayoría de los departamentos y algunos municipios disponen de un plan de desarrollo turístico reciente y lo están aplicando.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
Destino	
Dimensión	<b>Elementos de soporte</b>
Variable	<b>Conectividad</b>
Nombre indicador - código	<b>SILLAS DISPONIBLES EN EMPRESAS INTERMUNICIPALES DE TRANSPORTE TERRESTRE – ES.8</b>
<b>Definición general</b>	Total de empresas debidamente certificadas que prestan regularmente el servicio de transporte terrestre como soporte al destino.
<b>Relevancia</b>	Es uno de los indicadores que miden la conectividad que es una de los temas determinantes de la competitividad de un destino; en algunos de los destinos de Colombia es particularmente determinante.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino va adquiriendo mayor relevancia en el mundo de los negocios, incluyendo al turismo. Permite hacer una primera comparación con destinos competidores. Debe articularse con otros de esta misma plataforma.
<b>Limitaciones</b>	Debe analizarse en conexión con sus similares de la misma dimensión.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el destino / Total de sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el país X 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Número de sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el destino = disponibilidad de sillas hacia el destino en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas y con autorización para prestar servicios turísticos.</p> <p>Total de sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre certificadas en el país = Total de sillas disponibles en empresas intermunicipales de transporte terrestre en el país.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Secretarías de transporte o movilidad regionales/ locales o sus equivalentes. Los rubros viajes y transporte de pasajeros registrados en la Balanza de pagos se obtienen de las Oficinas de turismo regionales.
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las oficinas regionales / locales respectivas.

<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información a las secretarías de transporte para reportarla al ente encargado del turismo a nivel nacional.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	En las políticas nacionales de turismo se le da importancia a la movilidad de los viajeros porque está en la esencia del turismo.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, está manifestando el interés de los empresarios por mejorar los servicios de transporte (incremento del número vehículos, de frecuencias) hacia el destino. De hecho, debe interrelacionarse con otros de la dimensión económica y de esta misma dimensión.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El interés de las empresas de transporte intermunicipal por certificarse en procesos de calidad del servicio muestra la evolución de este tipo de servicio que es de particular importancia para los movimientos turísticos. Para varios destinos la conectividad terrestre es la determinante.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

<b>FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES</b>	
Destino	
Dimensión	<b>Elementos de soporte</b>
Variable	<b>Infraestructura – Conectividad</b>
Nombre indicador - código	<b>SILLAS DISPONIBLES EN VUELOS NACIONALES HACIA EL DESTINO – ES.6</b>
Definición general	Total de sillas disponibles en vuelos desde y hacia otros destinos nacionales que se realizan a diario en el destino.
<b>Relevancia</b>	Es uno de los indicadores que miden la conectividad que es una de los temas determinantes de la competitividad de un destino; en Colombia, por la topografía, es particularmente importante este tipo de transporte.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino va adquiriendo mayor relevancia en el mundo de los negocios, incluyendo al turismo. Permite hacer una primera comparación con destinos competidores. Debe articularse con otros de esta misma dimensión.

<b>Limitaciones</b>	Sólo mide el comportamiento de uno de los modos de transporte en conexión con otros destinos nacionales.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>Sillas disponibles en vuelos nacionales diarios al destino / Total de sillas disponibles en vuelos nacionales diarios en el país X 100</b></p> <p>donde:</p> <p>No de sillas disponibles en vuelos nacionales día en el destino = total de sillas disponibles en vuelos nacionales que entran y salen del destino al día.</p> <p>Total de sillas disponibles en vuelos nacionales día en el país = total sillas disponibles en vuelos nacionales que se realizan a diario en el país.</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje</p> <p>La información que se consolida es mensual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	<p>Las fuentes utilizadas son las siguientes:</p> <p>Total sillas disponibles en vuelos nacionales departamento</p> <p>Total sillas disponibles en vuelos nacionales país</p> <p>Registros Departamento Administrativo de Aeronáutica Civil</p> <p>Oficinas de turismo regionales.</p>
<b>Disponibilidad de los datos</b>	<p>Registros de las oficinas regionales de Aeronáutica Civil</p> <p>Registros de aeropuertos.</p>
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es mensual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza mensualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información a Aeronáutica Civil para reportarla a la Unidad designada en la autoridad nacional de turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	La importancia de la conectividad en las políticas naciones siempre es desatada; algunas de sus estrategias tienen que ver directamente con el tema.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, es necesario analizar su real incidencia en los desplazamientos propiamente turísticos.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El país ha hecho esfuerzos considerables para aumentar el número de frecuencias internacionales que integran y salen del país. A nivel interno, a pesar de la crisis, los desplazamientos aéreos se mantienen.
<b>Tabla de datos</b>	
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad designada por la autoridad nacional de turismo.
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

## FICHA METODOLÓGICA DE INDICADORES

Destino	
Dimensión	<b>Servicio al turista</b>
Variable	<b>Calidad del servicio</b>
Nombre indicador - código	<b>CERTIFICACIONES EN CALIDAD – ST.7</b>
<b>Definición general</b>	Total de empresas prestadoras de servicios turísticos en el destino que están debidamente certificadas en calidad, de acuerdo con las normas vigentes.
<b>Relevancia</b>	Los prestadores de servicios turísticos no siempre valoran el significado que tiene una certificación de calidad. Lo asumen como un gasto, mas no como una inversión. Aunque las normas de calidad son de adopción voluntaria por parte de los empresarios, en deber de las oficinas de turismo incentivar los procesos de certificación en su territorio.
<b>Alcance</b>	La evolución temporal de ese indicador puede depender de varios factores. Su aumento en el tiempo puede significar, por ejemplo, que el destino va adquiriendo mayor relevancia en el mundo de los negocios, incluyendo al turismo. Permite hacer una primera comparación con destinos competidores. Debe articularse con otros de esta misma plataforma.
<b>Limitaciones</b>	Debe analizarse en conexión con sus similares de la misma dimensión.
<b>Fórmula</b>	<p>El indicador es calculado de la siguiente manera:</p> <p><b>No de prestadores de servicios turísticos certificados en calidad en el destino / Total de prestadores de servicios turísticos en el destino X 100</b></p> <p>donde:</p> <p>Número de prestadores de servicios turísticos certificados en calidad en el destino = Número de prestadores de servicios turísticos operando formalmente en el destino que están certificados en calidad.</p> <p>Total de prestadores de servicios turísticos en el destino X 100 = Total de prestadores de servicios turísticos operando formalmente en el destino según la legislación vigente; en el país los prestadores de servicios turísticos deben registrarse (ley 300 de 1996, ley 1101 de 2006 y ley 1558 de 2012).</p> <p>El indicador está expresado en porcentaje.</p> <p>La información que se reporta es anual.</p>
<b>Cobertura territorial</b>	Las variables y el indicador tienen cobertura nacional.
<b>Fuente de datos</b>	Las fuentes utilizadas son las siguientes: Cámaras de Comercio

	Registro Nacional de Turismo Oficinas de Turismo regionales
<b>Disponibilidad de los datos</b>	Registros de las Cámaras de Comercio Registro Nacional de Turismo
<b>Periodicidad de la medición</b>	El período escogido para el cálculo del indicador es anual
<b>Actualización del indicador</b>	El indicador se actualiza anualmente.
<b>Coordinación interinstitucional</b>	Es necesario coordinar debidamente la labor de las entidades de turismo regionales /locales con sus equivalentes en el territorio y con las instancias nacionales. Las oficinas de turismo deben solicitar con la periodicidad establecida la información a las Cámaras de Comercio y al Registro Nacional de Turismo.
<b>Relación del indicador con objetivos de política turística</b>	En las políticas nacionales de turismo se le da importancia a la mejora de la calidad del servicios en los diferentes establecimientos que forman parte de la cadena productiva; sin embargo, los procesos de certificación en calidad son optativos para los empresarios, salvo en algunos casos en que se debe proteger la seguridad del turista.
<b>Relevancia para el análisis</b>	Si el indicador calculado aumenta, está manifestando el interés de los empresarios por cumplir con la obligación de registrarse. De hecho, debe interrelacionarse con otros de la dimensión económica y de esta misma dimensión.
<b>Gráfico o representación</b>	
<b>Tendencia y desafíos</b>	El interés de las empresas de transporte intermunicipal por certificarse en procesos de calidad del servicio muestra la evolución de este tipo de servicio que es de particular importancia para los movimientos turísticos. Para varios destinos la conectividad terrestre es la determinante.
<b>Organismo / Unidad responsable del cálculo y difusión del indicador</b>	La Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Difusión de los resultados</b>	Este indicador se difundirá a través de la Unidad que designe el ente responsable del turismo a nivel nacional
<b>Fecha de elaboración de la ficha metodológica</b>	

**Anexo 4: ESTRUCTURA DINÁMICA DE UN DESTINO TURÍSTICO.**

