

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
PROGRAMA DE ECONOMÍA
CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PERFILES POR COMPETENCIAS PARA LOS GUÍAS TURÍSTICOS DEL
ECUADOR**

GLADYS MARIBEL ORTIZ GUAMANCELA

MAYO 2013

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
PROGRAMA DE ECONOMÍA
CONVOCATORIA 2009-2011**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PERFILES POR COMPETENCIAS PARA LOS GUÍAS TURÍSTICOS DEL
ECUADOR**

GLADYS MARIBEL ORTIZ GUAMANCELA

**ASESOR DE TESIS: JAIME OCAMPO
LECTORES/AS: FERNANDO MARTÍN Y MAYRA SÁENZ**

MAYO 2013

DEDICATORIA

A la memoria de mi padre quien forjó en mí, sencillez, valores morales y perseverancia
en la vida.

A mi hermano por ser mi ejemplo a seguir y principal motivador para alcanzar mis
metas.

A mi madre, por su incondicionalidad y amor infinito.

A mi hermana, por todo su cariño y apoyo.

A mis profesores, quienes me han guiado con sus conocimientos y sabiduría durante mi
formación académica.

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgencita de la Dolorosa por iluminar mi entendimiento y camino hacia los propósitos que aún debo cumplir, especialmente por haberme dado el privilegio de seguir con vida después de tan grave accidente.

A la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO, quien me abrió sus puertas y me nutrió con conocimientos de alto grado académico, a través de grandes profesionales para desarrollarme y superarme como una excelente profesional.

A todo el personal del Ministerio de Turismo MINTUR, a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo OPTUR y a los diferentes guías especializados en cada una de sus áreas; por toda la apertura brindada durante el proceso de investigación de la tesis.

A mi tutor Jaime Ocampo por compartirme sus conocimientos, sabiduría y ser ejemplo de excelencia en su cátedra; especialmente agradezco por su apoyo y asesoría en el desarrollo de este trabajo académico.

A mi familia por su todo su amor y apoyo incondicional.

A mis amigos, a quienes enumerarlos faltaría espacio, mil gracias por todo su apoyo.

A Robert, por todo su apoyo y enseñanza de perseverancia en la vida.

A Raque y Darwin, por su cariño e incondicionalidad durante mi recuperación.

A Silvia, quien dejó en mí lo valioso de una verdadera amistad.

Gracias a todos.

ÍNDICE

Contenido	Páginas
RESUMEN.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I.....	20
MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE	20
Gestión del talento humano	20
Importancia del talento humano	21
Organización y gestión de empresas turísticas	22
Teoría de Competencias	26
¿Qué son las competencias?	29
Tabla 1. Pensamiento de connotados autores	29
Tipos de competencias.....	32
Gráfico 1. Tipos de competencias para la formación de un guía turístico	34
La gestión por competencias	35
Gráfico 2. Dimensiones competenciales	38
Formación y Desarrollo en las operadoras de turismo	40
Objetivos de la gestión por competencias	41
Estudios sobre el modelo brasileño de competencias laborales del sector turístico... 41	
Gráfico 3. Sistema de certificación de competencias laborales.....	45
Perfil por competencias	46
Tabla 2. Ejemplo de una competencia y sus grados	47
Características del perfil profesional de la carrera de ecoturismo y guía de turismo nacional.....	48
Levantamiento del perfil por competencias	48
Gráfico 4. Esquema de identificación de competencias en el guía de turismo	49
Gráfico 5. Elementos esenciales para el diseño de perfiles por competencias.....	50
Gráfico 6. Proceso para elaborar el perfil por competencias del guía turístico.....	51
Las competencias profesionales en el sector turismo	52
Gráfico 7. Competencias indispensables en un guía de turismo	54

Beneficios del uso de las competencias en las operadoras turísticas	55
Aplicaciones del enfoque por competencias	57
CAPÍTULO II.....	59
METODOLOGÍA.....	59
Análisis Político, Económico y Social (PEST)	59
Herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	60
Metodología para la detección por competencias y diseño de perfiles	60
a) Reuniones con gerentes y personal destacado de las operadoras turísticas.....	61
b) Elección de competencias mediante inventarios estándares	61
Métodos utilizados:	62
Modelo Genérico de Competencias.....	62
Método 360°	63
Encuesta <i>on line</i> turistas	64
CAPÍTULO III	65
DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO TURÍSTICO.....	65
Análisis externo del turismo en el mundo	65
Factores políticos externos	65
Factores económicos externos	65
Tabla 3. Estadísticas del turismo mundial últimos años de la actual década	66
Tabla 4. Llegadas de turistas internacionales 10 primeros lugares	68
Análisis de los países más influyentes de América Latina en el turismo	68
Factores sociales externos	69
Factores tecnológicos externos.....	70
Análisis interno del Turismo en el Ecuador	71
Factores políticos internos	71
Factores económicos internos.....	72
Incidencia del sector turístico en la economía del Ecuador.....	72
Gráfico 8. Turismo: entradas y salidas	72
Tabla 5. Preferencias por actividad en el turismo nacional año 2011	75
Tabla 6. Preferencias de visita a los atractivos turísticos nacionales año 2011.....	76
Ecuador en el contexto turístico internacional	77
Tabla 7. Estadísticas del movimiento internacional en el Ecuador	78

Tabla 8.Motivo de viaje de los turistas no residentes en Quito.....	79
Ventajas competitivas.....	80
Áreas turísticas más destacadas del Ecuador.....	82
Factores sociales internos	84
Factores tecnológicos internos	86
Panorama legal, normativo y general del turismo	86
Gráfico 9. Clasificación de los guías de localidad.....	89
Reglamento de actividades turísticas.....	90
El PLANDETUR 2020.....	91
Ecoturismo en el Ecuador.....	92
Barómetro turístico del Ecuador.....	93
Tabla 9. Organizaciones que forman parte del Ministerio de Turismo MINTUR .	94
CAPÍTULO IV	98
INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y PROPUESTA	98
Tabla 10. Matriz FODA operadoras turísticas del Ecuador	98
Resultados entrevistas personal directivo de las operadoras turísticas.....	99
Tabla 11. Inventario de competencias para los guías turísticos del Ecuador	109
Tabla 12. Definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo	110
Resultados Modelo genérico de competencias	111
Tabla 13. Detección de competencias humanas	112
Resultados Método de 360 grados	117
Tabla 14. Método de 360 grados	118
Resultados de encuestas efectuadas a turistas	120
Diseño de los perfiles por competencias para los guías de turismo	124
Gráfico 10. Proceso de apoyo en la Gestión del talento humano por competencias para una operadora turística.....	125
CAPÍTULO V	126
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
Conclusiones:	126
Recomendaciones:	129
BIBLIOGRAFIA	133

ANEXOS	141
Anexo 1: Formato entrevista	141
Anexo 2: Formato detección habilidades y competencias humanas	143
Anexo 3: Formato Método de 360 grados	144
Anexo 4: Formato encuesta a turistas	146
Anexo 5: Gráficos.....	147
Gráfico 11. Formación académica del guía de turismo	147
Gráfico 12. Tiempo de experiencia del guía nacional	147
Gráfico 13. Tiempo experiencia en síntesis guía de turismo.....	148
Gráfico 14. Tiempo de experiencia guía naturalista.....	148
Gráfico 15. Tiempo de experiencia guía de montaña.....	149
Gráfico 16. Tiempo de experiencia guía de buceo	149
Gráfico 17. Tiempo de experiencia guía de cavernas.....	150
Gráfico 18. Tiempo de experiencia guía nativo	150
Gráfico 19. Tiempo de experiencia guía científico	151
Gráfico 20. Tiempo de experiencia guía histórico-cultural.....	151
Gráfico 21. Tiempo de experiencia guía de rafting	152
Gráfico 22. Tiempo de experiencia del guía de kayak	152
Gráfico 23. Tiempo de experiencia del guía de alas delta.....	153
Gráfico 24. Conocimientos técnicos generales.....	153
Gráfico 25. Tipos de equipamiento	154
Gráfico 26. Frecuencia visita de turistas por año	154
Gráfico 27. Calidad servicio de operadoras de turismo	155
Gráfico 28. Aspectos negativos servicio del guía turístico	155
Gráfico 29. Aspectos a calificar en los guías turísticos.....	156
Gráfico 30. Aspectos adicionales que debe poseer un guía turístico.....	156
Anexo 6. Tablas.....	157
Tabla 15. Formación académica.....	157
Tabla 16. Tiempo de experiencia	157
Tabla 17. Tiempo de experiencia en síntesis guía de turismo.....	158
Tabla 18. Conocimientos técnicos generales.....	158
Tabla 19. Tipos de equipamiento.....	159

Tabla 20. Fortalezas y debilidades de un guía de turismo.....	160
Tabla 21. Frecuencia visitas de turistas por año.....	160
Tabla 22. Calidad de servicio operadoras de turismo.....	160
Tabla 23. Aspectos negativos en el servicio del guía turístico.....	161
Tabla 24. Aspectos importantes a calificar en el guía de turismo	161
Tabla 25. Aspectos adicionales que debe poseer un guía turístico.....	161
Anexo 7. Propuesta de la investigación.....	162
Tabla 26. Perfil del guía nacional.....	162
Tabla 27. Perfil del guía de áreas naturales	167
Tabla 28. Perfil del guía de montaña.....	171
Tabla 29. Perfil del guía de buceo	175
Tabla 30. Perfil del guía de cavernas.....	179
Tabla 31. Perfil del guía nativo	183
Tabla 32. Perfil del guía de rafting	187
Tabla 33. Perfil del guía de kayak	191
Tabla 34. Perfil del guía de alas delta.....	195
Tabla 35. Perfil del guía científico	200
Tabla 36. Perfil del guía histórico-cultural.....	206
Anexo 8. Requisitos y Leyes	211
Anexo 9. Operadoras de turismo afiliadas a la OPTUR.....	213

RESUMEN

La motivación como pilar fundamental para el emprendimiento hace que se desarrolle el interés por buscar nuevas posibilidades en la generación de riquezas y fuentes de trabajo. De esta manera la detección de nuevas oportunidades laborales ha dado lugar a la presencia de pequeñas y medianas empresas (PYMES) dedicadas a la actividad turística, constituyendo un aporte importante a la economía del Ecuador y siendo así relevante investigar nuevos enfoques que permitan un mejor desempeño e incremento económico en la industria del turismo.

El objetivo de la presente tesis es diseñar los perfiles del guía turístico ecuatoriano basado en competencias para una eficaz selección del factor humano traducida en una eficiente guianza turística; tomando en consideración la esencia del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), no sólo se pretende promover el derecho al trabajo, sino también aportar con ventajas competitivas al progreso del sector turístico del país y su economía.

En el primer capítulo sustenta el marco teórico y estado del arte en relación a los aportes de los autores y de los organismos que han abordado el tema, referente a la Gestión por competencias y su aplicación en la Gestión de empresas turísticas, haciendo hincapié en la importancia de contar con un adecuado talento humano en las operadoras de turismo, a través del diseño de perfiles por competencias de los guías turísticos.

En el segundo capítulo se muestra la metodología a utilizarse basada en la revisión bibliográfica de reconocidos autores; estadísticas oficiales, reglamentos y normas laborales de entidades gubernamentales vinculadas con el sector.

El tercer capítulo se evidencia un análisis sintético del contexto general del turismo en el mundo y del Ecuador en el contexto turístico internacional, con sus respectivas ventajas competitivas.

El cuarto capítulo corresponde a los resultados y a la propuesta de la investigación. Finalmente en el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que podrían aportar al mejoramiento e incremento económico de las operadoras de turismo, a través del capital humano competente reflejado en la calidad del servicio que brindará un guía al turista nacional e internacional.

Palabras claves: talento humano, perfiles por competencias, ventaja competitiva, aporte económico del sector turístico al Ecuador, emprendimiento de operadoras de turismo (Pymes).

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador se ha fomentado constantemente el emprendimiento con el fin de que la población desarrolle capacidades en la detección de oportunidades de negocios, a través del análisis de las necesidades o problemas en la sociedad, buscando nuevas posibilidades de fuentes de empleo para la generación de riqueza personal y un desarrollo socioeconómico más equitativo del país. De esta manera los emprendedores hallan soluciones por medio de la creatividad e innovación reflejadas en la creación de sus propias empresas, sin dejar de lado el mejoramiento continuo que se debe dar en las mismas.

Es así que hoy en día las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han evolucionado en innovación gracias a la capacidad de ganar participación en el mercado, ya que los consumidores se interesan en la calidad antes que en la cantidad (Quintal y Sansores, 2009).

En tal virtud, dentro del actual entorno competitivo que se observa, cabe mencionar que la universidad ecuatoriana cumple con un papel importante en el medio y consiste en motivar hacia la formación de profesionales con un alto espíritu emprendedor, en la cual se pretende que las personas no solo se mentalicen en siempre ser subordinados por otros, si no al contrario dueños y jefes de su propio tiempo y negocio (Araque, 2009).

Bajo esta perspectiva la motivación hacia el emprendimiento no ha sido en vano, ya que la contribución de las PYMES a nivel latinoamericano ha tenido una trascendental importancia por ser consideradas fuentes de empleo y de generación de ingresos; pero el desarrollo empresarial va más allá de solo adquirir estabilidad social, sino más bien respetar y aprovechar al máximo los recursos de diferente índole con los que se cuenta, bajo la ética de la responsabilidad social.

Por tanto las políticas estatales en América Latina últimamente se enfocan en el apoyo financiero, capacitación productiva y primordialmente en el desarrollo de las competencias del talento humano (Salas, 2010).

De esta manera en base a los conocimientos adquiridos a través de la formación de Magister en Economía y Gestión Empresarial de la Pequeña y Mediana Empresa PYMES, en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO, la experiencia

profesional como administradora de empresas en el sector turístico del país; así como la necesidad evidenciada por parte del Sr Renato Cevallos y la Sra. Ximena Villegas (funcionarios del Ministerio de Turismo y encargados de la formación de los guías turísticos), y principalmente por la información facilitada por la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR).

Se ha logrado efectuar un discernimiento de las falencias en las operadoras turísticas afiliadas a la misma, y que en efecto carecen de un perfil por competencias para seleccionar a los guías en sus diferentes áreas turísticas a desempeñarse.

La detección de nuevas oportunidades laborales por parte de gente emprendedora que toma riesgos ha dado lugar a la presencia de pequeñas y medianas empresas (PYMES) dedicadas a la actividad turística ubicadas en Quito, constituyendo un aporte importante a la economía del Ecuador y siendo así relevante indagar sobre nuevos enfoques que permitan un mejor desempeño e incremento económico en la industria del turismo.

Al desarrollar una nueva cultura organizacional en el negocio turístico, se evidencia contingencias respecto a la globalización y a las fuerzas externas que rigen los demás negocios (Dieckow, 2010), sin embargo; según Sergio Molina “los mercados globales imponen la apremiante necesidad de identificar y poner en marcha nuevas prácticas empresariales, capaces de brindar beneficios en el corto plazo, pero por sobre todo, mantenerlos, reafirmarlos y elevarlos en el largo plazo” (Molina, 2006: 58).

Con todos estos antecedentes antes señalados es importante precisar la manera de generar el éxito empresarial de una firma que está fundamentalmente basada en el conocimiento *KnowHow* (del inglés saber-cómo hacer las cosas) de su capital humano para producir bienes y servicios.

Por este motivo resulta importante el desarrollo de profesionales cuyos conocimientos formales adquiridos en la academia puedan aportar al progreso de dichas empresas; sin embargo cabe esclarecer que existen grupos humanos vinculados activamente con el turismo que no necesariamente han recibido una educación formal y que junto a aquellos que si la tienen, impulsan día a día el desarrollo de este sector productivo de la economía del país.

Cabe analizar el desarrollo de este sector a través de las estadísticas proporcionadas por la Organización Mundial del Turismo, donde se observa que el

turismo en América Latina tuvo un crecimiento del 3.1 % en el año 2009 al 4.5 % en el año 2010 (OMT: 2010); así mismo las estadísticas del Ministerio de Turismo identifican que en el año 2009 ingresaron 1'000.000 millones de turistas y que en el año 2010 esta cifra se incrementó al 1'000500 millones de turistas (MINTUR: 2010).

Esta información es congruente con las cifras económicas que muestran las estadísticas del Banco Central del Ecuador, en las cuales se puede apreciar que el ingreso de divisas por el sector turístico en el año 2009 fue de 763'000.000 millones de dólares la cual se incrementó a 805'000.000 millones de dólares en el año 2010, con lo que el Producto Interno Bruto PIB del país pasó de 51.400 millones de dólares en el año 2009 a 57.978 millones de dólares en el año 2010 (BCE: 2010).

A partir de este análisis se determina que el turismo ha tenido un aporte significativo en la economía del Ecuador, y por tal motivo un segmento de la población ecuatoriana ha incursionado en esta rama, buscando generar su independencia económica; debido a que el sector turístico representa un importante yacimiento de empleo para la población económicamente activa (PEA).

Según datos del Ministerio de Turismo se situó en 344,617 millones de personas de las cuales el 28 % se encuentra empleada, el 52 % sub empleada y el 20 % desempleada (MINTUR: 2010); sin embargo es fundamental analizar el talento humano con el que se cuenta para reflexionar acerca de cómo generar ventaja competitiva en el servicio del turismo ecuatoriano.

En este sentido se hace necesario determinar los perfiles de un talento humano idóneo para el desarrollo del sector turístico del país. Es así que el presente trabajo pretende identificar el perfil por competencias que debe tener un guía en las diferentes áreas a desempeñarse, a través del análisis de las funciones, actividades que realizan y la detección de las competencias más valoradas en los guías de las pequeñas y medianas operadoras de Quito afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR).

Planteamiento del problema:

Aunque se ha podido observar un incremento del turismo en el Ecuador, resulta elemental reflexionar sobre qué condiciones reúne el capital humano que labora en este sector y cuáles deberían ser las óptimas para garantizar su éxito; ya que existe una

brecha entre el crecimiento del ingreso de turistas, promocionada a nivel internacional por el Ministerio de Turismo, y la ausencia de personal idóneo que cubra la demanda que ese ingreso genera. Ello plantea un desafío a los actores involucrados en buscar soluciones para una adecuada selección mediante los perfiles basados en competencias tomando en cuenta la capacitación y formación que se debería enfatizar en los guías turísticos tanto especializados como nativos.

Los conocimientos sobre el rendimiento del talento humano como también sobre el funcionamiento empresarial, se encuentran poco desarrollados a nivel formal, transformándose los aspectos informales en los pilares para la capacitación de las personas que trabajan en el sector turístico.

Frente a esta realidad desde la academia se deberían fortalecer en todas las instancias al sector. El diseño de perfiles por competencias es una manera de dar respuesta a esos problemas.

Preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son las funciones y actividades que realizan los diferentes guías de las pequeñas y medianas operadoras de turismo afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR) localizadas en Quito?
- ¿Cuáles son los perfiles por competencias que deben tener los guías que colaboran con las operadoras de turismo localizadas en Quito?
- ¿Existe un procedimiento de estandarización para los diferentes guías, empleadores, e instituciones educativas y normas ya establecidas que permita desarrollar con más competitividad al sector turismo de Quito?

Objetivos de la investigación:

El objetivo general en la presente investigación es diseñar los perfiles del guía turístico ecuatoriano basándose en las competencias más valoradas para el desarrollo empresarial del sector turístico del Ecuador.

Entre los objetivos específicos de la presente investigación se menciona los siguientes:

- Conocer los principales enfoques teóricos de la gestión y diseño de perfiles por competencias.
- Identificar la incidencia del sector turístico en la economía del país, así como el aporte que puede dar a la sociedad el desarrollo de este sector como una fuente de empleo alternativa para los ecuatorianos.
- Investigar las funciones y actividades que realizan los guías en los diferentes ámbitos turísticos, pertenecientes a las pequeñas y medianas operadoras de turismo localizadas en Quito, afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR).
- Identificar las competencias (habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes); es decir las capacidades humanas que debe tener un guía que labora en las diferentes áreas turísticas del Ecuador.
- Contribuir con un referente de información en el proceso de estandarización para los diferentes guías, empleadores, instituciones educativas y normas técnicas laborales ya establecidas, que permitan desarrollar competitividad en el sector turismo del país.

Hipótesis:

- Las operadoras de turismo afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR) no cuentan con un Perfil por Competencias para una adecuada selección y capacitación de los diferentes guías turísticos.
- Actualmente existe un proceso incipiente de estandarización de normas de competencia laboral para todos los guías de turismo.

El presente trabajo académico consta de cinco capítulos. El primero corresponde al marco teórico que aborda la gestión del talento humano y su importancia como medio de generación de las condiciones propicias para fomentar la inversión privada y su aplicación en la gestión de empresas turísticas.

Además se considera las teorías de competencias, se define que son las competencias, así como las diversas tipologías para la formación de un guía turístico.

Del mismo modo se analiza la gestión por competencias, enfatizando la formación y desarrollo del talento humano dentro de las operadoras turísticas, con el fin de alcanzar nuevas competencias.

Así también se señala los objetivos de la gestión por competencias y el perfil por competencias para ocupar un determinado puesto de trabajo en una organización, con el objeto de contribuir con algunos lineamientos de cómo debe ser el perfil profesional de la carrera de ecoturismo, guía de turismo nacional y cómo debe ser el proceso del levantamiento del perfil por competencias por parte de las organizaciones turísticas; resaltando la necesidad de diseñar los perfiles basados en competencias para los guías turísticos del Ecuador.

Finalmente se detecta cuales son las destrezas específicas, transversales así como las competencias requeridas para el profesional de turismo. Se señala los principales beneficios del uso de competencias y aplicaciones de las mismas en la industria del turismo; pues dichos perfiles se enfocan en la detección y desarrollo de las habilidades y destrezas del capital humano, lo cual va a permitir mejorar la eficiencia y los niveles de competencia a nivel global.

El presente marco teórico encaja con un adecuado estado del arte en relación a los aportes de los autores y de los organismos que han abordado el tema que es el objeto de estudio.

Dicho análisis permite resumir el conocimiento y los estudios empíricos hasta ahora obtenidos en la realización de las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN); las cuales pertenecen a las normas de competencia laboral para el sector turístico en general del Ecuador y fueron elaboradas tomando como base el modelo brasileño de normas de competencia laboral de la industria turística de Brasil.

De esta manera se ha podido encajar los resultados de este nuevo estudio dentro de este marco.

El segundo capítulo concierne a la metodología escogida para la presente investigación, la cual se basa en la revisión bibliográfica de reconocidos autores; estadísticas oficiales, reglamentos y normas laborales de entidades gubernamentales vinculadas con el sector.

Para describir el contexto turístico se procedió a realizar el Análisis PEST, el cual consiste en analizar las variables Políticas, Económicas, Sociales y Tecnológicas tanto del ambiente externo como del ambiente interno.

En el ambiente interno se analiza los factores endógenos y de cierta forma se derivan de las fortalezas y debilidades, en cambio en el ambiente externo se analizan los aspectos exógenos, resultando las oportunidades y amenazas del entorno externo (Chapman, 2004).

En este sentido se puede evidenciar un análisis estadístico, a través de datos sintéticos del contexto general del turismo en el mundo y posteriormente el análisis del Ecuador en el contexto turístico internacional, con sus respectivas ventajas competitivas.

Otra parte de la metodología a utilizar es la herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que señala Thompson como una estrategia que debe lograr un conocimiento sobre el ajuste entre la capacidad interna de la organización y su relación con el medio externo (Thompson, 2005).

Por tanto se diseñará la Matriz FODA para las operadoras turísticas (PYMES) afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR).

La información secundaria se logró a partir de encuestas y entrevistas a profundidad efectuadas a expertos en el área; entre ellos a coordinadores de organismos vinculados al sector tales como: Ministerio de Turismo (MINTUR), a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo (OPTUR); especialmente a directivos de las operadoras, guías de élite y finalmente a los turistas.

Estas técnicas fueron muy útiles para la comprobación de las respectivas hipótesis. La unidad de información fueron las opiniones de los directivos y la unidad de análisis fue el planteamiento del diseño de perfiles basados en competencias.

Los datos obtenidos se transformaron en información significativa en base al análisis del contenido de los discursos.

Con respecto a la metodología para identificar las competencias laborales de los guías turísticos, se tomó como referencia los mecanismos que aplica Martha Alles (2005) en su obra titulada “Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por

competencias, mismos que fueron adaptados para esta industria y se los llevó a cabo a través de:

a) reuniones con gerentes y personal destacado de las operadoras turísticas. A partir de ellos se recolectó información sobre las funciones y actividades de cada área de trabajo, permitiendo identificar las competencias requeridas en dichas áreas.

b) elección de las competencias mediante inventarios que contienen capacidades estándares y que se encuentran ya elaborados, donde se construyó en relación a la dirección estratégica de las operadoras, teniendo en cuenta la visión y misión de las mismas; procediendo así a diseñar una lista de características humanas, técnicas, destrezas específicas, destrezas generales y otras competencias (Alles, 2005).

Métodos utilizados:

Dentro de los métodos utilizados se presenta el Modelo genérico de competencias, que aportó a través de los lineamientos a ser tomados en cuenta en la identificación de las competencias generales y específicas de cada área de trabajo, en el cual concordando también con el criterio del autor Flanagan, fue necesario efectuar una comparación entre los guías turísticos con alto desempeño vs los guías de bajo desempeño para emparejar las competencias más sobresalientes. (Flanagan, 1954).

Otro de los métodos a ser utilizados es el Método de 360° señalado por la autora Martha Alles. Con este método se entrevistó a jefes de operadoras, guías de élite y turistas, con el fin de valorar el comportamiento y la efectividad del guía turístico para detectar las competencias.

Por otro lado para conocer la opinión de los turistas se efectuó una encuesta vía correo electrónico a las diferentes bases de datos de las operadoras, con el propósito de determinar la percepción que tienen en relación a su visita al Ecuador con respecto a la atención y al servicio que brindan las operadoras de turismo, especialmente los guías.

Alcance del ejercicio académico:

Por la amplitud del tema, el presente trabajo se enfoca en la identificación y utilización de una metodología aplicable y práctica para definir el perfil del guía turístico ecuatoriano, en función de las competencias más valoradas por el sector. El uso de herramientas y métodos serán evaluados a partir de aquellos que resulten más aplicables con la realidad del estudio; dicha elección se realizará pensando en cuál de ellas

permitirá de mejor forma diseñar el perfil del guía turístico ecuatoriano desde la perspectiva integral del turismo en el Ecuador.

El sector turístico comprende múltiples subsectores, el hotelero, gastronómico, entre otros. El presente trabajo solo se enfoca en los guías turísticos del Ecuador; por lo expuesto y dado que para hoteles y restaurantes serán necesarios otros tipos de perfiles, la presente propuesta puede servir de guía para levantar los perfiles del capital humano del resto de empresas del sector.

En el tercer capítulo se efectúa una descripción del contexto turístico, donde se diagnostica el ambiente externo o también llamado macro entorno y del mismo modo el ambiente interno o también llamado micro entorno, a través del Análisis PEST el cual ya se lo mencionó anteriormente en la metodología a utilizar y consistía en analizar las variables Políticas, Económicas, Sociales y Tecnológicas tanto externas como internas.

Las variables exógenas a ser analizadas son las que se derivan de las oportunidades y las amenazas del medio externo. Y las variables endógenas son los factores que de cierta forma se derivan de las fortalezas y debilidades del medio interno.

En este sentido se puede evidenciar un análisis estadístico, a través de datos sintéticos del contexto general del turismo en el mundo y posteriormente el análisis del Ecuador en el contexto turístico internacional, con sus respectivas ventajas competitivas.

Adicionalmente se presenta la Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) para las operadoras turísticas afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR).

En el cuarto capítulo con el objeto de realizar una pertinente investigación de las capacidades humanas para la construcción del perfil basado en competencias de los guías de turismo del Ecuador, se procedió a analizar e interpretar las respectivas entrevistas y encuestas en base a la metodología establecida.

En estos esquemas se examinó el conocimiento, la experiencia, capacitación, educación formal y especialmente las competencias (habilidades y destrezas) que deben poseer los diferentes tipos de guías, para un mejor desenvolvimiento de sus funciones laborales de guianza en el Ecuador.

Es importante mencionar que tanto para la construcción de los perfiles por competencias de los guías turísticos del Ecuador, como para la elaboración del

Inventario de competencias y la definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo; se tuvo el aporte informativo necesario y la buena predisposición de las personas pertenecientes a las operadoras turísticas, organismos reguladores y especialmente de las personas élite del campo turístico de deportes extremos y de alto impacto.

Cabe indicar que a pesar de la dificultad que se presentó para efectuar las diferentes entrevistas, debido a que los guías de élite se encontraban laborando en su campo de acción, distribuidos en las distintas regiones del país; se logró con éxito efectuar las reuniones fuera de la ciudad de Quito; alcanzando de esta manera el objetivo general planteado en la presente investigación.

Es elemental enfatizar que todas las contribuciones de las personas más destacadas y muy reconocidas en el medio por su alta experiencia en el área turística, han sido una valiosa fuente de información para la consecución de los objetivos propuestos.

Conciérne indicar que el diseño, formato y contenido de todas las tablas realizadas son de propiedad de la autora. Dicho contenido ha sido efectuado en base al análisis de las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) del Instituto Ecuatoriano de Normalización 2443:2007(INEN).

Esta norma técnica de competencia laboral para el sector turístico en general del Ecuador, se encuentra establecida por la certificadora de competencias laborales (QUALITUR) y la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC).

De la misma forma se tomó en cuenta, reglamentos, aportes de personeros del Ministerio de Turismo (MINTUR), de La Asociación Nacional de Turismo Receptivo(OPTUR), guías nativos, guías nacionales, guías de élite especializados en deportes extremos y toda la metodología y técnicas señaladas anteriormente, tales como método de 360°, entrevistas, encuestas, entre otros.

El quinto y última parte incluye las conclusiones y recomendaciones que se les sugerirá a las operadoras turísticas, consideradas PYMES y que están afiliadas a la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR), a los guías de élite, especializados y nativos; así como también a los organismos vinculados al sector turístico.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

Gestión del talento humano

El nuevo marco conceptual de la gestión del talento humano surgió como una necesidad para ser más productivos y competitivos, dejando atrás a la antigua administración de recursos humanos, en la cual los colaboradores son la base de las organizaciones a partir de este nuevo enfoque. Por tanto las empresas sometidas a los nuevos requerimientos deben instrumentar mecanismos ágiles, innovadores y eficientes con el fin de responder a los desafíos que le plantea el entorno.

De esta manera estar preparadas ante los cambios que se den en los distintos niveles que la conforman (estructurales, productivos, ventas, comercialización); logrando una mayor competitividad frente a empresas que ofrecen similares productos o servicios y que están a la vanguardia de la innovación (Chiavenato, 2007).

Werther establece que:

[...] El enfoque del talento humano debe orientarse hacia las necesidades de los empleados que permita a la organización crecer y prosperar. El administrativo es responsabilidad de los gerentes de una organización. El de sistemas, constituye un sistema abierto de partes que se interrelacionan entre sí: cada parte afecta a los demás y a su vez es influida por el entorno o ambiente exterior. Y por último, el proactivo, los administradores del talento humano de una empresa pueden incrementar su contribución a los empleados y la organización mediante la anticipación de los desafíos que van a enfrentar (Werther, 2005: 25-26).

Al realizar cambios en la administración del talento humano, tendrá como consecuencia mejoras productivas, responsabilidad, y compromiso del personal, esto dará paso a un desarrollo positivo (Werther, 2005).

Actualmente se puede apreciar la manera en que se ha revertido la ubicación del personal dentro de las empresas, han dejado de ser solamente medios de producción e insumos para posicionarse como personas. La moderna administración de recursos humanos ha sido la encargada de romper con los viejos paradigmas (Chiavenato, 2009). Para conducir de manera eficiente el talento humano es necesario interactuar con el personal de la empresa, realizando un estudio estratégico de las aptitudes de cada

individuo e identificando fortalezas y debilidades de los mismos para transformar los puntos negativos en mejoras y poner al servicio de la empresa, llevando a ésta a ser más productiva y competitiva (Acosta, Fernández y Mollón, 2008).

El capital humano como parte fundamental para la consecución de los objetivos organizacionales, es el punto de partida en el desarrollo de competencias que sean favorables para alcanzar un progreso satisfactorio en la relación productividad-capital humano.

Hoy en día las empresas tienen como reto y desafío hacer transformaciones y cambios en su parte organizativa para dar respuesta a una población cada vez más exigente ante la demanda acelerada de productos, bienes y servicios (Acosta, Fernández y Mollón, 2008).

Según el Autor Werther concuerda que las exigencias de la población se evidencian en la “competencia global, explosión demográfica, diversificación de la fuerza del trabajo, desafíos éticos, necesidades médicas, alimentarias, de esparcimiento, de vivienda, responsabilidad social y desempleo” (Werther, 2005:8).

Es así que la presente investigación está enfocada en las exigencias del capital humano en la industria del turismo; donde Korstanje, al analizar las diferentes operaciones y funcionamiento de las empresas dedicadas al turismo sostiene que:

Las organizaciones pueden adoptar diferentes tipos de estructura, dependiendo del tipo de producto o servicio que presten. Para cada tipo de organización; existe un determinado mecanismo de coordinación, un área clave y un tipo de descentralización específico (Korstanje, 2008: 22).

Las empresas dedicadas al turismo pertenecen a un tipo de servicio específico, por tanto requieren de una organización y concentración diferente para la correcta administración y desarrollo del capital humano.

Importancia del talento humano

Una eficaz gestión del capital humano incrementa las fortalezas y disminuye las debilidades; puesto que el personal de las organizaciones es el motor esencial para promover la creatividad, la participación activa y el compromiso con la empresa. La

motivación y la capacitación intervienen en el desarrollo de las capacidades cognitivas e intelectuales que promocionan un aprendizaje participativo.

El constante cambio que se ha dado tanto en la ciencia como en la tecnología, precisan una actualización sistemática que permitirá estar a la altura del mundo globalizado y competitivo (Chiavenato, 2009).

En la misma línea el autor Dessler señala que el capital humano es la base fundamental de toda organización; ya que aporta ideas innovadoras para una oportuna toma de decisiones. Una contratación y motivación eficaz del talento humano incrementará una mayor productividad y competitividad, eliminando posibles errores que afecten a las finanzas de la empresa (Dessler, 2009).

Cabe destacar que Puchol en su obra Dirección y gestión de recursos humanos señala que:

Contar con un capital humano, emprendedor, calificado, motivado y sin restricciones al cambio se complementa con una adecuada aplicación de la gestión del talento humano en la empresa, la cual debe alinearse a la visión, misión y estrategia organizacional. No es suficiente contar con tecnología de punta si no existe el capital humano comprometido con la organización (Puchol, 2006: 12).

El talento humano, involucra a todos los integrantes de la empresa, sin considerar el rango. La participación del staff gerencial toma importancia puesto que a partir de sus decisiones y, haciendo uso de las diferentes metodologías y procedimientos de la administración de personal, podrá desarrollar mejores resultados en la productividad.

La dirección del talento humano radica en tomar decisiones sobre el desempeño de los empleados, las que determinarán la eficacia a nivel individual y de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

El talento humano, parte de un principio organizacional que involucra a todas las personas en el ámbito interinstitucional, para desarrollar estrategias claves que permitan aumentar la efectividad en cada trabajador y de esta manera el crecimiento de la empresa.

Organización y gestión de empresas turísticas

Antes de considerar la gestión de empresas en la industria turística, es de gran importancia presentar una concepción de varios autores, referente a la definición del turismo.

Según Hunziker y Krapf el turismo es “ El conjunto de relaciones y fenómenos económicos, sociales y culturales producidos por el desplazamiento de personas fuera de su lugar habitual de residencia, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por una actividad lucrativa principal, permanente o temporal” (Montaner, 1998:117).

Los autores consideran que el turismo es un conjunto de actividades que se relacionan con los aspectos económicos, sociales y culturales ocasionados por la visita a distintos lugares que el turista realiza, buscando nuevas costumbres y conociendo estilos de vida diferentes en un tiempo permanente o temporal (Montaner, 1998).

En la actualidad la OMT define al turismo como aquella actividad que “comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros” (OMT, 1998: 44).

El turismo es una actividad eminentemente humana que requiere de profesionales que investiguen, gestionen, administren, innoven y proporcionen servicios de calidad.

Se considera que el turismo es una actividad que relaciona al hombre con el mundo y requiere de profesionales que investiguen, gestionen, administren, innoven y proporcionen servicios de calidad. De esta manera se da a conocer las diferentes culturas y costumbres durante los viajes emprendidos, teniendo en cuenta la conservación del medio ambiente enmarcado en la responsabilidad social.

La industria turística es un término totalmente diferente al término turismo, debido a que corresponde a la parte operativa que administra y negocia las actividades que se ejecutan en toda operadora turística (Molina, 2006).

El autor Roberto Boullón señala que de acuerdo con la clasificación de las actividades económicas, el turismo está en el sector terciario, mas no al secundario.

La interrelación entre el turismo y la economía se ha encarnado en la sociedad a través de la creación de empresas turísticas.

Es así que el turismo se ha ido convirtiendo en una mejora para la sociedad trabajadora, generalizándose como una actividad social y económica; en donde la evolución de los gustos turísticos, la disipación y los negocios turísticos ha dado lugar a la naturaleza económica del turismo (Cordero, 2006).

Se puede evidenciar que en todos los aspectos la globalización mundial ha generado un mundo en constante cambio, donde el turismo no es la excepción a la regla.

En los últimos años la evolución que ha experimentado el turismo mundial, obedece a la necesidad principal de captar visitantes, llevando a gobiernos y empresas de todo el mundo a adoptar políticas de promoción y difusión de sus atractivos para llamar la atención de los potenciales turistas a sus respectivos países, tomando en cuenta que al verse reflejados los ingresos económicos por concepto del turismo, esta área se vuelve una necesidad imperiosa para muchos países (Casanueva, et.2009).

El autor Cristobal Casanueva expresa que “la gestión de las empresas turísticas es principalmente empresarial, además gestiona en el proceso de tercerización, equilibrando las relaciones del sector exterior con la empresa nacional”. (Casanueva, et.2009:23).

El turismo aún no ha sido explotado en su totalidad; por tanto es un sector en permanente crecimiento relacionado con el contexto empresarial nacional. La organización y gestión de la empresa turística se ocupa fundamentalmente de la gestión empresarial y de la gestión en el sector turístico (Casanueva, et.2009).

Si bien es cierto las políticas implementadas en el marco de mejorar las condiciones del sector turístico son loables; sin embargo es necesario que esta área se convierta en política de Estado; implementando normas, leyes y reglas a seguir para que tanto actores del sector como la población en general concienticen la importancia de brindar un servicio de calidad.

El establecimiento de normas permiten regular y a su vez controlar todo negocio turístico, bajo parámetros adoptados de acuerdo al tipo de mercado correspondiente; logrando así, que el desarrollo turístico puede vincularse con el logro y la evaluación del progreso hacia los objetivos sociales (Gallego y Casanueva, 2011).

De esta manera el marco para realizar un plan estratégico en el sector turístico, se basa especialmente en la generación de las condiciones propicias para fomentar la inversión privada; y esto debe partir desde el gobierno central hasta los gobiernos seccionales, quienes deben crear las condiciones necesarias para que estas inversiones se vuelvan una realidad, mostrando recursos turísticos de calidad para atraer a los posibles inversionistas (Gallego y Casanueva, 2011).

Se puede observar que frente a un mercado de revolución, en donde su principal objetivo es atraer turistas nacionales e internacionales para el crecimiento y desarrollo del turismo, es necesario la intervención de nuevos procesos y estrategias que permitan crear servicios de calidad.

Por tanto, el capital humano del sector turístico debe ser estudiado hacia la detección y desarrollo de sus habilidades y destrezas, lo cual va a permitir mejorar su eficiencia y sus niveles de competencia; contando con un papel clave para lograr una estrategia competitiva en un nuevo contexto internacional (Bañuls, 2009).

El contar con un adecuado talento humano reclutado, facilita a las operadoras de turismo la eficacia durante el proceso de selección de los guías de turismo.

Dessler opina que una adecuada selección de personal y una apropiada filosofía de trabajo, facilita la ejecución de estrategias clave s en las actividades de todas las empresas, permitiendo estabilidad en el mercado laboral en cada uno de los colaboradores (Dessler, 2009).

Es necesario que dentro de la Gestión de talento humano, exista conexión entre cada uno de los subsistemas tales como diseño de perfiles, selección, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo, etc.; siendo esta la única manera que permita manejar la información eficientemente.

El perfil de cargos basado en competencias fomenta la competitividad en las empresas, y es de gran importancia debido a que constituye la partida para la correcta toma de decisiones al momento de realizar un reclutamiento y selección del personal (Aguilera y Reyes, 2006).

Por otra parte según la Autora Adriana Otero en su artículo *La formación de recursos humanos en turismo y recreación para la competitividad regional de la Patagonia Argentino Chilena*, enfatiza que: “el ser humano, su bienestar y el impulso de sus capacidades constituyen el fin último y deseable de todo proceso de desarrollo.

La formación, el conocimiento, la ciencia y la cultura desempeñan un rol de primera magnitud, en ellas radican las posibilidades efectivas de la libertad y el crecimiento” (Otero, 2006: 28).

La globalización y el desarrollo de los pueblos se deben generar desde una nueva concepción de la sociedad, permitiendo a las personas desenvolverse de manera eficiente, a través de los procesos de desarrollo. Es fundamental tener una visión más

amplia para erradicar los pensamientos reduccionistas del mundo, donde la educación y la academia no se aíslen y se pueda estimular las capacidades humanas mediante una diferente forma de pensar, percibir y valorar (Otero, 2006).

Actualmente se puede evidenciar que el desarrollo de las capacidades humanas cada vez ha ido formando parte integral de muchas empresas, gracias al alto rendimiento de las mismas.

Por tanto es fundamental tomar en cuenta el comportamiento del individuo, debido a que el enfoque de gestión del talento humano dentro de las empresas, no solo debe ser orientado hacia el desarrollo de las personas, sino también hacia la detección de las actitudes y las aptitudes del trabajador.

Sin duda se comprueba que el ser humano, sus capacidades y su grado de motivación son componentes esenciales para la creación de estrategias frente a la competencia, generando ventaja competitiva y el éxito en las empresas de diferente índole (Dalziel, Cubeiro y Fernández; 2006).

Teoría de Competencias

Antecedentes

A partir de las investigaciones efectuadas en el campo de la psicología industrial y organizacional por los autores Ghiselli (1966) y Mischel (1968), entre otros investigadores destacados; nacen las competencias entre los años de 1960 y 1970, aportando a la valoración de las habilidades y destrezas humanas, debido a que en la antigüedad eran poco desarrolladas y los encargados del área del talento humano solamente se centraban en valorar al personal a través de técnicas convencionales para medir las aptitudes; así como la apreciación de conocimientos, méritos y títulos académicos, más no valoraban si en verdad lo podían demostrar a través de una evaluación durante la ejecución del trabajo (McClelland, 1975).

Es así que David McClelland, consideró a las competencias como la evidencia de indicadores de conducta necesarios para el buen desempeño en un puesto de trabajo (McClelland, 1975). Este fue el punto de partida para que las organizaciones se centren en una eficiente selección de personal, basada en la detección de habilidades y destrezas humanas de cada individuo.

El análisis proporcionado por Mc Clelland muestra que la eficiencia de cada uno de los colaboradores de la organización está basada en sus perspectivas de vida, aptitudes y actitudes, y no en el entorno socio cultural, económico o político, sino mas bien en el esfuerzo, dedicación y compromiso que cada persona realiza como parte de la empresa.

Sin lugar a dudas el estudio de Mc Clelland aportó una información veraz, en cuanto a la caracterización y dirección del individuo, dicho análisis radicó en el estudio paralelo de personas triunfadoras y personas desilusionadas laboralmente (McClelland, 1999).

Por otra parte cabe mencionar que según los Autores Dalziel, Cubeiro y Fernández; destacan que los estudios referentes al capital humano:

Se concentraba en un enfoque basado en las distintas características que cada ser humano poseía para desempeñar un determinado puesto de trabajo, lo que permitía medir su rendimiento bajo estrictos estándares de calidad (Dalziel, Cubeiro y Fernández; 2006).

Básicamente todas las personas mantienen distintos comportamientos, esto crea una acción que muestra las respectivas habilidades y destrezas que cada individuo posee o las adquirió mediante experiencias pasadas. Esta información es registrada, evaluada y proporciona resultados detallados que permiten la minuciosa elaboración de los distintos tipos de competencias.

Es indudable que al suplir un puesto disponible en la organización se tendrá en cuenta en primer lugar al talento humano interno, o si amerita el caso se lo reclutará externamente en base a la demostración del *know How*, contando así con un adecuado capital humano, que en el futuro los hará merecedores de una gran confianza en la empresa (Mc Clelland, 1999).

Posteriormente a las investigaciones realizadas sobre el método de evaluación de competencias, se inició con la definición de los siguientes términos:

Competente: la habilidad de trabajar conforme a un estándar...
competencia: el estado de ser competente...
competencias: una tarea (o grupo de tareas) desarrolladas por una persona. Una característica subyacente a una persona que resulta en un rendimiento superior o efectivo (Fernández, 2008: 33).

A continuación se matizan algunos conceptos de competencias impartidos por connotados autores:

¿Qué son las competencias?

Tabla 1. Pensamiento de connotados autores

Autor	Pensamiento	
Sergio Tobon Y García Fraile	“Son procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, teniendo como base la responsabilidad” (Tobón y García, 2008:25).	Las competencias radican en el conjunto de procedimientos enfocados en el desarrollo de aptitudes y desempeños; cumpliendo una determinada planificación en donde la responsabilidad es un factor importante para el desarrollo de los mismos (Tobón y García, 2008).
JimKochanski	“Son las técnicas, habilidades, conocimientos y características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral” (Kochanski, 1998:11).	Son aquellas capacidades humanas que posee un trabajador para desempeñar diferentes actividades en su área de trabajo; las cuales le distinguen del resto de personas tanto en su forma de actuar como en el desempeño de sus funciones a ejecutar (Kochanski, 1998).
Rodríguez y Feliú	“Son los conocimientos y destrezas que una persona desarrolla en una cierta actividad que le permite llegar al éxito de la misma” (Rodríguez y Feliú, 2008:89).	Consisten en las diferentes aptitudes y conocimientos que posee un individuo; siendo éstas demostradas con eficiencia al momento de desarrollar de una establecida actividad (Rodríguez y Feliú, 2008).
Angélica Ducci	“Es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no solo a través de la instrucción, sino también en gran	Es el espacio en donde se desarrolla el aprendizaje de las actividades relacionadas al puesto que desempeña un trabajador; basadas en experiencias adquiridas, educación recibida, y formas de confrontar los retos que se presentan a

	medida por medio del aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo” (Ducci, 2002:10).	lo largo de la labor diaria (Ducci, 2002).
Santiago Agudelo	“Las competencias laborales son las capacidades integrales que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo” (Agudelo, 1998:9).	Son aquellas aptitudes idóneas que cada persona desarrolla en el ámbito laboral, acorde a las tareas y actividades designadas; siendo enfocadas hacia el desarrollo de un mejor desempeño en su área de trabajo (Agudelo, 1998).
David McClelland	“Son los indicadores de conducta o conductas observables que se presuponen necesarias para el desempeño de un puesto de trabajo” (Mc Clelland, 1975:32).	Son los comportamientos que un individuo posee y son aplicados en las funciones del puesto, las cuales son delimitadas por las diferentes organizaciones. (Mc Clelland, 1975).
Spencer y Spencer	“Son soluciones planteadas por parte del trabajador a ciertas dificultades que día a día se presentan en el ámbito laboral, cumpliendo con eficiencia cada requerimiento”(Spencer, 1993:15).	Las competencias radican en proveer respuestas objetivas a través del análisis e ideas innovadoras sugeridas por los trabajadores, quienes aportan a la evolución de la organización (Spencer, 1993).
Guy Le Boterf	“Son una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente) que son movilizados para lograr un desempeño” (Le Boterf, 1998:10).	Es un conjunto de recursos combinables entre sí, los cuales funcionan a través del conocimiento obtenido en el desempeño de cada actividad laboral (Le Boterf, 1998).
Javier Fernández	“Las características que se diferencian de un trabajador a otro	Son aquellas capacidades humanas que muestran la diferencia que existe entre

	por su desempeño y habilidad para ejecutar su trabajo, midiendo su eficacia frente a los trabajadores ineficientes” (Fernández, 2008: 3).	cada trabajador, midiendo su nivel de efectividad para cada acción que desarrolle en el trabajo (Fernández, 2008).
Gerald Bunk	“Son las destrezas, conocimientos y aptitudes que tiene el personal de una organización donde la finalidad principal es la realización de actividades eficientes que mejoran la competitividad” (Bunk, 1994:8)	Las competencias representan el camino que lleva al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, a través del aporte que cada trabajador brinda hacia el desarrollo y productividad de la misma, aplicando las diferentes habilidades y destrezas (Bunk, 1994).
George Bohlander	“El conocimiento práctico, la solución de problemas y la responsabilidad”. (George Bohlander, 2007:200)	Son aquellas habilidades y actitudes que se desarrollan en una persona, haciéndola competente con un correcto conocimiento de las opciones a plantear en la búsqueda de posibles soluciones a los problemas existentes (Bohlander, 2007).
Luna Noyola	“Comprende la parte actitudinal, aptitudinal, valores y conocimientos que reflejan en el individuo las destrezas y características, permitiendo demostrar la diferencia existente en cada empleado para un desempeño óptimo de los que no lo tienen”(Luna Noyola, 2008: 86).	Las competencias hacen referencia y se enfatizan en las características individuales de cada persona, donde se demuestra las diferencias entre la eficiencia y la ineficacia. Dichas competencias están marcadas por actitudes comportamentales, como también valores éticos y morales; sin duda conductas y valores que realmente hacen que un colaborador sea imprescindible (Noyola, 2008).

Fuente: Elaboración propia

Tipos de competencias

En lo concerniente a los tipos de competencias, se observa que la Universidad de Deusto, define a las competencias genéricas dividiéndolas en tres tipos: instrumentales, siendo las herramientas o medios en la búsqueda de un fin establecido; las interpersonales, entendidas por las capacidades humanas que apoyan a la buena interacción con el resto de individuos; las sistémicas, que se refieren a la comprensión global de un conjunto o sistema (Villa y Pobrete, 2007).

Por otra parte el autor Boshuizen establece a las competencias específicas como un conjunto de conocimientos necesarios para la ejecución del tipo de trabajo a realizar (Boshuizen, 2004). Mientras que Nordhaug, amplía la definición de las competencias específicas, relacionándolas con las tareas de una empresa “*taskspecificity*” y a sectores económicos “*industryspecificity*” (Nordhaug, 1993).

Al efectuar un análisis de las características subyacentes, Díaz distingue a las competencias específicas, cognoscitivas y genéricas de las competencias profesionales. De esta manera define a las competencias profesionales como: “atributos compartidos que pudieran generarse en cualquier titulación y que son considerados importantes por ciertos grupos sociales” (Díaz, 2005:22).

Se puede aseverar que desde la antigüedad hasta los tiempos actuales, siempre se ha evidenciado a las competencias en múltiples funciones de las organizaciones empresariales; otorgando importancia a la estructura de las mismas. Por tal razón cabe mencionar que en la industria del turismo, las competencias poseen aplicabilidad en relación a la eficiencia y efectividad hacia los turistas; sin embargo de acuerdo a los requerimientos de las áreas, cada vez se observa la necesidad de desarrollar nuevas competencias.

Según la perspectiva del Autor Marcelo Saravia describe a las competencias en 4 categorías que a continuación se detallan: competencia científica: saber; competencia procedimental: saber hacer; competencia personal: saber ser; competencia social: saber compartir (Saravia, 2008).

Fernández añade que las competencias poseen varios elementos que las convierte en particulares; por tanto se las puede clasificar por ser independientes, propias, privativas, modificables y evolucionables (Fernández, 2008).

[...] No existen competencias estándares que puedan aplicarse de forma universal. Al contrario, las competencias esenciales exigen que los perfiles de conocimiento y comportamiento se formulen a medida de la situación estratégica y de los conocimientos del entorno. Las privativas las realizan las personas, los empleados que las aportan en el desempeño de sus funciones y tareas. En tanto que las últimas, se hacen de manera voluntaria, tanto por la persona como por la empresa, siguiendo los requerimientos del mercado y del negocio (Fernández, 2008: 35-36).

Las competencias pueden entenderse de forma multidimensional, aplicables solo a entornos y contextos laborales específicos, dependiendo del grado de tareas y funciones que desempeñen los distintos empleados. Es importante rescatar en la definición de este autor que las competencias tienen una vinculación directa con el contexto y la práctica real que se dan en los negocios, teniendo en cuenta las funciones que cumplen (Fernández, 2008).

Las competencias son las principales fortalezas que un ser humano posee para realizar una determinada actividad, representadas a través de los rasgos de carácter o actitudes y aplicadas de manera personal o profesional; las cuales responden a las características del puesto como al clima laboral en el que se desempeñe el individuo; identificando los riesgos adherentes al caso y aplicando las posibles soluciones que permitan crear un vínculo entre el saber y el poder hacer (Valdés, 2005).

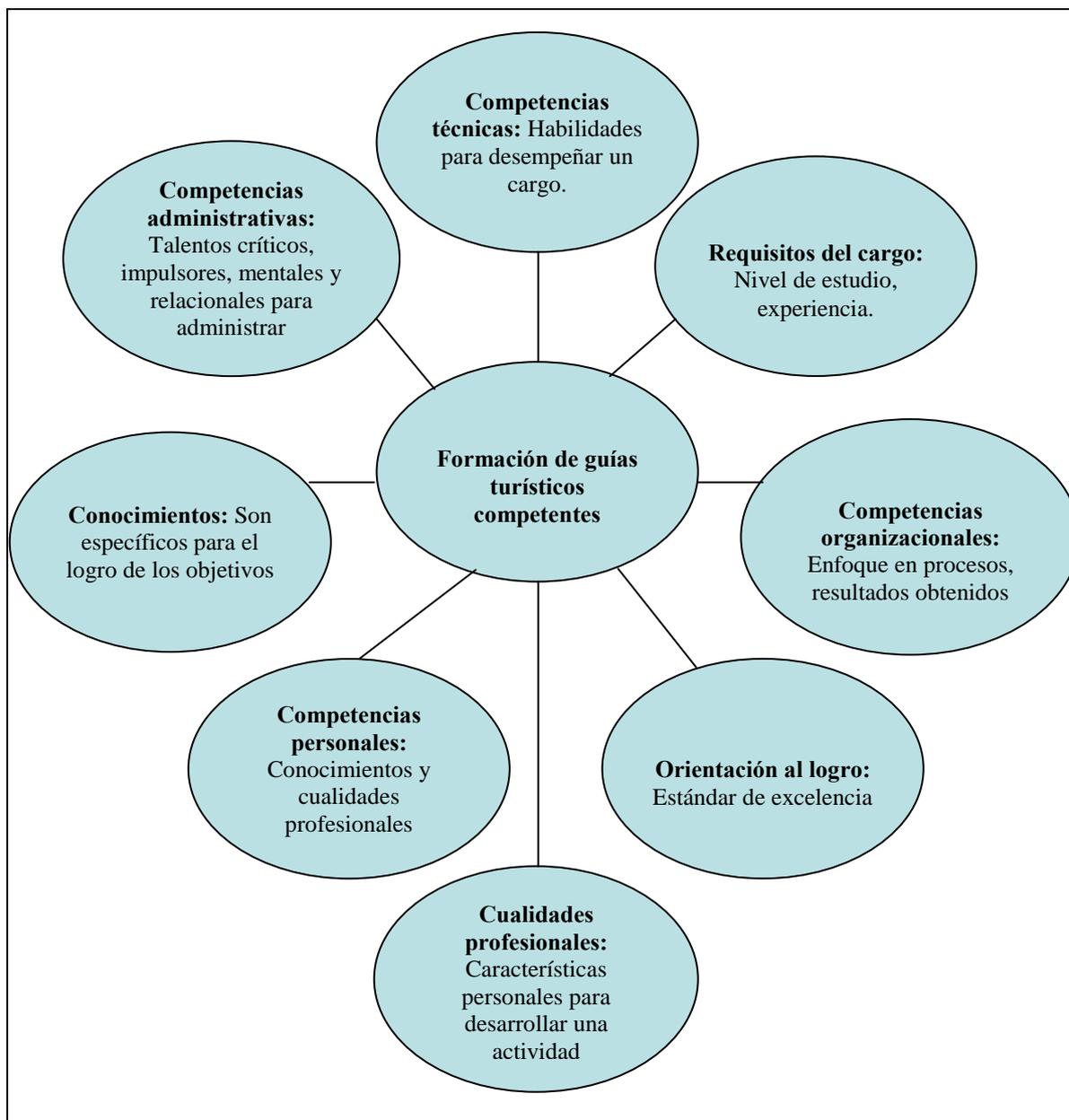
Estos dos factores antes mencionados permiten ubicar a las competencias en dos grupos tales como:

Competencias elementales: se refiere a la habilidad que necesita una persona en cuanto a sus conocimientos, destrezas en un desempeño mínimo o mediano adecuado a sus capacidades. b) Competencias diferenciadoras... permiten distinguir a un individuo con un desenvolvimiento óptimo de otro con desenvolvimiento mediano (Fernández, 2008: 105).

En base a esta categorización se ha podido establecer otros tipos de competencias que se ajustan para la formación de un guía turístico; las mismas que se describen en el gráfico de la siguiente página. Esta estructura permite la alineación de normas, evidenciando la correlación que existe entre cada una de las competencias para la creación de un modelo que este inmerso en el proceso de la gestión del talento humano.

Del mismo modo, cabe indicar que adicionalmente es importante examinar los conocimientos que poseen cada uno de los individuos (Fernández, 2008).

Gráfico 1. Tipos de competencias para la formación de un guía turístico



Fuente: Elaboración propia

Las competencias tienen relación directa con el desempeño que cada trabajador efectúa dentro de su área de trabajo. Se aprecia una competencia, cuando se presentan características individuales medibles de manera confiable; cuya figura se la puede evidenciar en un equipo de trabajadores (Fernández, 2008).

En el caso de los guías de turismo, se demuestra la presencia de las competencias en las habilidades, actitudes y características individuales que ejercen

sobre su área de acción; las cuales muchas de las veces incluyen riesgos que deben ser manejados con la mayor precisión posible, para evitar posibles contingencias en el desempeño de su trabajo (Pérez, 2011).

La gestión por competencias

Martha Alles señala que: “La gestión por competencias es una herramienta que profundiza en el desarrollo y participación del capital humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el quehacer de la empresa” (Alles, 2008:12).

El autor Bohlander señala que para generar resultados favorables en la gestión por competencias se debe desarrollar técnicas que aporten al mejoramiento del proceso del talento humano, persiguiendo óptimos resultados para un desempeño efectivo; siendo indispensable detectar las capacidades humanas a nivel macro, con el objetivo de que estas puedan ser desarrolladas de forma óptima en el personal (Bohlander, 2007).

Sin embargo el autor Saravia destaca a la gestión por competencias como un: “Conjunto de cualidades internas profesionales y personales cuya demostración permite una interacción productiva con el entorno laboral y un desarrollo proactivo e integral de la profesionalidad” (Saravia, 2008:37).

La gestión por competencias permite administrar eficazmente al talento humano, a través de los conocimientos, habilidades y destrezas que cada persona aporta en la organización. Este enfoque, abarca las áreas de selección, inducción, capacitación, evaluación, remuneración; entre otras.

La finalidad de la gestión por competencias radica en impulsar a la organización, mediante el aporte de capacidades como: habilidades, destrezas, y cambios positivos de actitud por parte de todos quienes conforman la empresa.

Al incentivar las capacidades de cada empleado se crea mayor competencia y productividad, que a su vez dará paso a lograr mayores estándares de calidad mediante la constante búsqueda de retos y alianzas estratégicas; lo cual mantendrá a la organización a la vanguardia y la conducirá hacia los objetivos planteados en el plan estratégico empresarial (Flecher, 2006).

Cabe destacar que la contribución de Elton Mayo, considerado como el padre de la psicología industrial moderna, en sus estudios realizados en Estados Unidos en la

empresa “*Western Electric Unión*” se basó en el análisis de la relación entre la productividad y el talento humano en la empresa. El estudio y experimento consistió en que la empresa accedió a incrementar la luminosidad en algunas funciones de los trabajadores y como resultado de ello, se aumentó la productividad de los trabajadores, teniendo como factor determinante de dicho experimento la iluminación.

Posteriormente se redujo la intensidad de la luz arrojando como resultado que la productividad no disminuyó, por el contrario siguió en aumento; llegando a la conclusión de que los trabajadores son muy sensibles frente a los cambios y a los ámbitos de atención que se presentan en su entorno laboral (Mayo, 1928).

De ello se deriva que los cambios internos en los ambientes laborales inciden en la relación productividad-personal, y que las buenas condiciones de trabajo afectan de manera positiva o negativa la estructura empresarial.

Es fundamental mencionar que el talento humano es el activo más importante dentro de la empresa turística, ya que este aporta con su trabajo físico e intelectual, aporta también con la creatividad, innovación y agilidad de gestión; convirtiéndose de esta manera en voz y voto para la toma de decisiones de la organización turística. (Velarde, 2008).

Al hablar de gestión por competencias se relacionan los términos talento humano o capital humano, gestión del conocimiento y competencias; así enfatizando en la parte intelectual, el autor Rodríguez señala que en las organizaciones turísticas es fundamental valorar la capacidad cognoscitiva de las personas para dotar a la organización de equipo humano capacitado y flexible frente a cambios (Rodríguez, 2008).

Y de la misma forma al hablar de una empresa con visión de desarrollo, quienes la conforman deben poseer una mentalidad abierta para lograr aprovechar la capacidad intelectual de cada uno de los colaboradores, como también la flexibilidad y capacidad de adaptación hacia las nuevas doctrinas de mejora, dejando atrás las ideas anticuadas y prácticas obsoletas que en la antigüedad no permitían la optimización del talento humano al máximo (Rodríguez, 2005).

Lo anteriormente dicho tiene sentido, si se toma en cuenta las diferentes actividades laborales de los empleados para buscar la máxima rentabilidad de las empresas con una armónica interacción entre su personal y las estrategias a seguir.

Por otra parte Noyola afirma que la gestión por competencias laborales es: Una Herramienta estratégica fundamental para enfrentar los nuevos retos de las organizaciones, adaptándose a las necesidades de la organización e impulsando la eficiencia de las capacidades y habilidades de cada individuo (Noyola, 2008:33).

En una definición manifiesta que: “si contamos con capital humano más y mejor preparado se podrá llevar a cabo la competencia laboral para obtener un mayor nivel de responsabilidad en la institución y un mejor desarrollo profesional” (Noyola, 2008: 33).

De igual forma, en esta definición se hace más notorio el énfasis en la comparación de conocimientos de los empleados, pero enmarcándolos en virtudes que deben desarrollar para alcanzar el éxito en la realización de prácticas empresariales, siempre en relación a la influencia efectuada por los empleados hacia la organización.

Es por ello que las competencias laborales deben analizarse dentro de las actividades que realizan los empleados en determinadas funciones específicas.

Dichas competencias siempre estarán en relación al nivel de conocimiento y al grado de información que posea el capital humano.

La gestión por competencias laborales en el sector turismo genera competitividad a través de la definición de las capacidades, habilidades y destrezas de los empleados para ejecutar funciones relacionadas con sus perfiles idóneos en condiciones que permitan explotar toda la capacidad de conocimiento adquirido.

A su vez, repercutirá decididamente en la solución de problemáticas organizacionales, con acciones prácticas que permitan minimizar la incertidumbre y la incoherencia, siempre dirigido a la toma de las mejores decisiones (Lillo, 2010).

De acuerdo a lo señalado anteriormente, las competencias tienen una interacción directa con la gestión del conocimiento de los empleados en el mejor desarrollo de los objetivos de las organizaciones empresariales. La interacción de los conocimientos teóricos deben ir acompañados de habilidades prácticas.

Las actividades laborales deben ser delimitadas según el cargo a desempeñar por los colaboradores, de ello dependerá el perfil profesional que cada una de las empresas busque como requisito para realizar las diferentes actividades diarias. El oportuno desempeño del cargo proporciona información correcta, para una eficaz toma de decisiones y posibles cambios (Rodríguez y Martínez, 2010).

Otra característica de las competencias laborales, es que no solamente consiste en identificar los conocimientos académicos adquiridos durante el proceso de aprendizaje; sino también es importante destacar el aprendizaje social que se da en las diferentes relaciones sociales, producto del entorno en el trabajo.

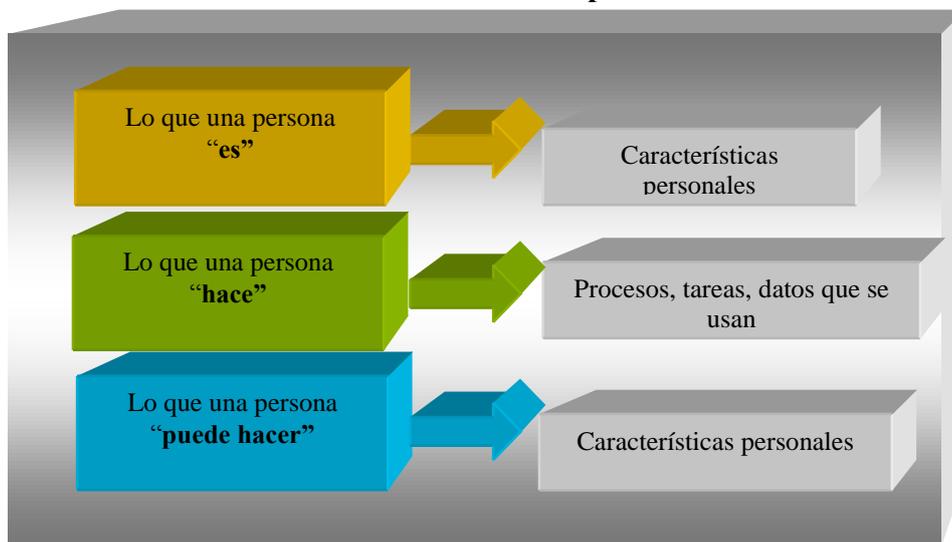
Ello implica otro tipo de conocimiento, que se da mediante experiencias profesionales prácticas en el campo laboral; allí se demuestra otro tipo de conocimientos mediante atributos y habilidades individuales en un contexto de ocupaciones específicas. De esta manera el autor Noyola señala que existen varios niveles de competencias, dependiendo de las habilidades con las que cuente el talento humano en las empresas:

Las competencias de empleabilidad, aquellas... necesarias para obtener un trabajo de calidad y poder reciclarse siguiendo los cambios. Estas pueden resumirse en habilidades básicas, como la capacidad de expresión oral y escrita, matemática aplicada (como la capacidad de resolución de problemas) y la capacidad de pensar (abstraer características cruciales de los problemas, decidir sobre ellos y aprender de la experiencia). Estas competencias requieren una enseñanza sistemática y gradual.

Otras relacionadas con el uso de recursos...para lograr objetivos; competencias interpersonales (trabajo en grupo, enseñar y aprender, liderar, negociar, atender clientes, manejar la diversidad cultural), y competencias de comunicación (identificar, adquirir y evaluar, información, comunicarla a otros) (Noyola, 2008: 90).

Para tener una mejor comprensión a continuación se explica las diferentes dimensiones competenciales a través del siguiente gráfico:

Gráfico 2. Dimensiones competenciales



Fuente: Elaboración propia

Aplicando aquellas dimensiones a las empresas turísticas, se analiza que la gestión por competencias laborales consiste en la identificación de habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes, que cada guía turístico debe poseer para relacionarse en un área laboral específica, sin dejar de lado las habilidades potenciales que éste desarrolle en el camino para ser promovido hacia otra área que estime mayor responsabilidad y riesgo.

Por tanto deberá *saber demostrar* los conocimientos adquiridos durante toda su vida pre - profesional, *saber hacer* sugiriendo estrategias y llevando a la práctica todos estos conocimientos, *saber ser* una persona de valores éticos y profesionales, *saber compartir* y trabajar en equipo generando apoyo y buen ambiente laboral para el correcto funcionamiento de la organización.

Es fundamental que cada empresario adopte un nuevo enfoque basado en competencias laborales, con el fin de identificar las falencias del trabajador en su área de trabajo, generando ventaja competitiva para la organización a través de la motivación y capacitación por competencias del talento humano.

Es así que dentro de este enfoque las organizaciones empresariales maximizan su rendimiento laboral utilizando modelos para la selección, inducción, admisión, funciones y evaluaciones de los trabajadores en sus diferentes áreas asignadas.

Según Fernández, el modelo de competencias se basa en tres etapas:

a) directorio; b) catálogo de puestos; c) perfiles de competencias
Dentro de las primeras existen dos tipos: Las genéricas y de aplicación a un conjunto de puestos de trabajo; son las cualidades y habilidades necesarias para ejecutar la parte del trabajo relacionada con la gestión y la relación social. Las segundas, específicas y propias de cada puesto de trabajo representan los saberes y habilidades que un empleado debe dominar para ejecutar las funciones técnicas que le corresponden, que le han sido asignadas en la descripción del mismo (Fernández, 2008: 26-27).

En cuanto al catálogo de puestos de trabajo se hallan varias formas de clasificar a los empleados de las organizaciones empresariales. Existen guías para seleccionar el personal mediante la utilización de metodologías específicas para cada área.

Es así que las diferentes organizaciones empresariales han determinado que la gestión por competencias sea relevante en el cambio y en el comportamiento organizacional (Rivas, 2004).

Formación y Desarrollo en las operadoras de turismo

La formación del talento humano desempeña un papel importante en toda organización, pero siempre se debe tener el criterio que esta formación radica en satisfacer las necesidades inmediatas del empleo, y no colocarse en una perspectiva de solo desarrollar competencias individuales.

En la actualidad se tiene el discernimiento que la formación ya no solo se encuentra destinada a las personas que empiezan a ser parte en una empresa, si no aquellas que ya se hallan ocupando un determinado puesto, con el fin de formarlas más eficaces (Tobón,2004).

Por tanto se analiza que el desarrollo de varios tipos de competencias permite que los guías turísticos, alcancen una mayor versatilidad y capacidad para adecuarse a diferentes situaciones que se dan en las operadoras de turismo.

Teniendo en cuenta este aspecto, resulta que el proceso de las competencias está en la actitud y voluntad que debe adoptar quien desee desarrollarlas, actitud que debe ser compartida por la supremacía de la operadora de turismo, con el objetivo de que el guía pueda concretar sus posibilidades de mejora y por ende encontrar los medios que favorezcan dicho desarrollo.

Con este razonamiento cabe señalar que para obtener el desarrollo de las competencias y la formación del personal en las operadoras de turismo, es preciso capacitar, ya que impulsa a mejorar la eficacia organizacional y contribuye a: Adecuar el perfil del guía turístico al perfil de conocimiento, habilidades y actitudes requeridas en el área de trabajo.

Las necesidades de capacitación a través de diagnósticos, constituyen un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que una persona no posee, los mismos que deben ser asimilados con el fin de alcanzar un alto desempeño en su cargo.

De esta manera se da el inicio fundamental en el proceso de capacitación basado en competencias, pues en este punto es donde se identifica las deficiencias presentes y futuras del trabajador de acuerdo a las expectativas y a las potencialidades de las operadoras de turismo.

Esto servirá para el desarrollo de cualquier plan de capacitación, que las operadoras de turismo consideren programarlo en un futuro inmediato.

Objetivos de la gestión por competencias

El objetivo principal que busca la gestión por competencias es lograr que las organizaciones dejen el enfoque tradicional y puedan optar por el modelo de gestión basado en competencias; éste aportará un mejor desarrollo a la empresa, pues se tomará en cuenta las habilidades y destrezas que posee cada individuo.

Analizar, interpretar y transmitir a las organizaciones sobre la gestión por competencias en la implantación de un nuevo enfoque basado en un modelo integral es fundamental.

Para ello se deben cumplir con determinados objetivos; ellos son: a) describir las definiciones principales del enfoque por competencias; b) confrontar los procesos del área de talento humano (enfoque tradicional v/s gestión por competencias).

Esto se lo realiza para analizar y comparar los procesos; c) conceptualizar los lineamientos del modelo en función a las competencias de la organización, evidenciando el sector en el que se desarrolla la misma. d). Efectuar un diagnóstico de la organización en relación al macro y micro ambiente de esta, enfatizando en las relaciones laborales, cultura organizacional y modelo operativo del talento humano; e) exponer los modelos de gestión del capital humano de la empresa, mismos que otorgan la facilidad para ejecutar los diferentes subsistemas de la gestión del talento humano; f) plantear a toda la organización el éxito y los beneficios de la gestión por competencias como un instrumento esencial en la dirección del talento humano.

En ello se sugiere la conformación de grupos de trabajo heterogéneos, para así dar por finalizada la implantación del modelo (Fernández, 2008).

Estudios sobre el modelo brasileño de competencias laborales del sector turístico

Cabe señalar que según la entrevista mantenida con la Ing. Enma Vega, Directora Ejecutiva de la Cámara de Turismo de Pichincha (CAPTUR), quien fue parte del Subcomité Técnico de Competencia Laboral en Turismo y del proceso para la realización de la Norma Técnica Ecuatoriana 2443:2007(NTE) de competencia laboral del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN).

Indicó que el proyecto se basó en un modelo brasileño de competencias laborales en el área del turismo, pues gracias a La Asociación Brasileira de Normas Técnicas(ABNT), quien es la encargada de la normalización técnica en Brasil, a través

de la bases y herramientas necesarias para el desarrollo tecnológico del sector turístico brasileño; se logró diseñar las normas técnicas ecuatorianas (NTE) de competencia laboral para el sector turístico en general (Vega, 2011).

Comentó que con una trayectoria de ya más de 70 años, La Asociación Brasileña de Normas Técnicas (ABNT), el Foro Nacional de Normalización y representante de los intereses brasileños en foros internacionales (ISO, IEC, y AMN COPANT) se ha ido modernizando con el fin de satisfacer mejor a sus socios y a la sociedad brasileña.

A través de esta contribución por parte de La Asociación Brasileña de Normas Técnicas (ANNT) y con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se procedió a efectuar una convocatoria a varias entidades que potencialmente podían colaborar en la detección de competencias laborales para el sector turístico del Ecuador.

Es así que participó el Ministerio de Trabajo (MINTRAB), La Certificadora de Calidad en Turismo (QUALITUR)(Vega, 2011).

Así también formaron parte La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo de Ecuador (FENACAPTUR), La Cámara de Turismo de Pichincha (CAPTUR), La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR), El Centro de Formación y Capacitación Turística, (CAPACITUR) y La Corporación para el Desarrollo de la Provincia del Guayas (PORGUAYAS).

Del mismo modo asistieron capacitadores especializados en el tema como apoyo de la parte pedagógica, empleados de diferentes empresas para que den su opinión de la parte de trabajo como tal, entidades universitarias y primordialmente el Ministerio de Turismo (MINTUR).

En lo que se refiere a las técnicas de investigación utilizadas se tomó en cuenta, técnicas de grupos focales y entrevistas a profundidad. La interacción simultánea de todos los colaboradores ayudó mucho en la deducción de las percepciones individuales y colectivas para las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) de competencia laboral para el sector turístico del Ecuador (Vega, 2011).

El tiempo estipulado para todo el levantamiento de la información fue un poco más un año, en la cual se crearon 40 normas técnicas que se las puede visualizar en el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), organismo que se encarga de registrar todo lo que va a ser estandarizado y está para conocimiento del público en general (Vega, 2011).

Las competencias que se encuentran en el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), son competencias laborales a nivel general normadas para el sector operaciones; es decir tanto para guías como para las varias especialidades turísticas que existen.

Como por ejemplo: el transportista que conduce un bus de turismo, posee una norma individual y otra el guía de turismo; pues antes las operadoras contrataban una sola persona para que conduzca y para que guíe. Aspecto que se lo considero malo en cuanto a calidad para el servicio turístico (Vega, 2011).

Fue así que cuando se iba desarrollándose las competencias se presentaba un conflicto en cuanto a las normativas de los guías, debido a que quien no había estudiado en una universidad no debía portar una licencia de guía.

Pero hubo un proceso por parte del Ministerio de Turismo (MINTUR) para las personas que no habían estudiado en la universidad, con el objetivo de ser evaluadas y posteriormente calificadas para determinar si estaban en condiciones de ser guías.

Sin embargo actualmente desde algunas administraciones todos los guías deben estudiar para obtener su licencia de guía (Vega, 2011).

Se puede indicar que son las primeras normas laborales que se ha hecho a nivel de país, debido a que ya se tenía la necesidad de levantar la normativa general de competencia laboral turística; con el propósito de que no cualquier persona realice funciones de un guía sin contar con una respectiva licencia.

En este punto cabe adicionar que también se desea erradicar el problema de que las personas denominadas tour líder vengan de otros países con grupos de extranjeros y hagan las veces de un guía nacional, en donde lo coherente sería que un guía ecuatoriano sea quien dirija el grupo mas no un guía extranjero (Vega, 2011).

Todas estas situaciones causaban molestias a los guías locales quienes solicitaban respeto y que se les tome en cuenta, ya que no estaban de acuerdo que vengan personas extranjeras a guiar sin conocer el país.

Para esto, actualmente existe una entidad que controla y es La Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC), quien se encuentra realizando una norma de competencias laborales, con el objetivo de normar la experiencia avalada por los conocimientos en donde existe un gran déficit. Por tanto pretenden que las personas

a más de su experiencia puedan ser certificadas en base a las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) (Vega, 2011).

La Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC), es el único organismo encargado de la regulación y normalización de aspectos de competencias laborales.

Enma Vega mencionó que sin duda la presente investigación será de mucha ayuda tanto para la SETEC como para las operadoras de turismo afiliadas a la OPTUR; pues a más de regirse a las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) de competencia laboral, puedan contar con los perfiles por competencias para una adecuada selección de los guías turísticos.

Indicó que por ende la SETEC se apoyará en esta propuesta de investigación referente a los perfiles por competencias, con el fin de proceder a evaluarlos, registrarlos y posteriormente normalizarlos, especialmente evaluarlos con respecto a los perfiles de los guías especializados y de aventura; ya que las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) de competencia laboral están enfocadas a nivel general pero no son específicas (Vega, 2011).

Cabe mencionar que a partir del año 2008 se crearon las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), y a partir de ese año muchos establecimientos dieron énfasis en capacitar a su empleados, entre ellos las agencias de viajes y especialmente el sector hotelero que es el que más se ha inmiscuido en el proceso de capacitación (Vega, 2011).

Es así que existen ciertos proyectos como los del Municipio de Quito, que están trabajando con el sector de la mariscal, con el objetivo de que todos los negocios tengan su certificación con su respectivo distintivo de la entidad a la que pertenecen, evidenciando el cumplimiento de las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) de competencia laboral y además, la ejecución de un manejo ambiental coherente (Vega, 2011).

Es importante indicar que La Certificadora de Calidad en Turismo (QUALITUR), corporación de derecho privado sin fines de lucro, situada en la ciudad de Quito y creada bajo Acuerdo del Ministerio de Turismo No. 20080051, emitido el 23 de septiembre del 2008; trabaja en conjunto con la red de normas y competencias

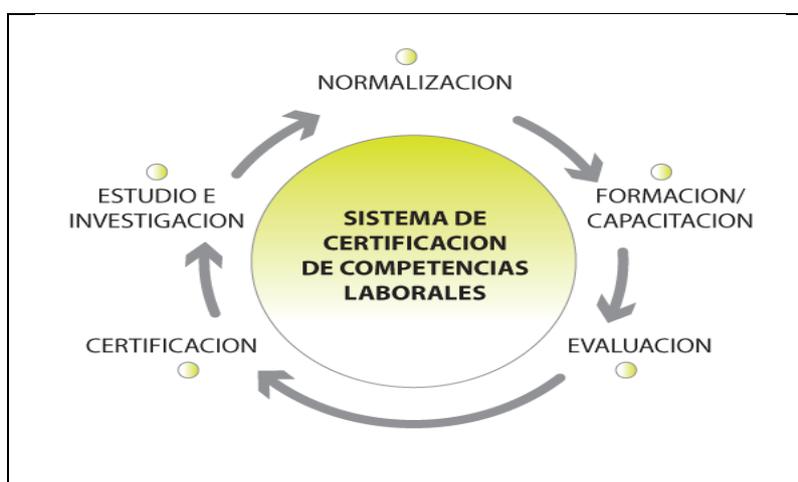
laborales y certificación que está compuesta por instituciones de países de Latinoamérica y el Caribe (QUALITUR, 2012).

A través de estas instituciones se han efectuado experiencias piloto de Sistemas de Certificación y Capacitación de personas basadas en el modelo de Competencias Laborales.

Estos proyectos han sido financiados por el Fondo Multilateral de Inversiones (BID-FOMIN), cuyo fin ha sido aportar hacia el desarrollo, difusión y consolidación de Sistemas de Formación y Certificación de Competencias Laborales en los países de Latinoamérica y el Caribe (QUALITUR, 2012).

Por otra parte, según La Certificadora de Calidad en Turismo (QUALITUR), señala que un Sistema de Certificación de Competencias Laborales debe darse de manera continua y dinámica, el cual radica en los procesos que se presentan a continuación a través del siguiente gráfico:

Gráfico 3. Sistema de certificación de competencias laborales



Fuente: Certificadora de Calidad en Turismo QUALITUR

Además es fundamental mencionar que el Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFORD), a través de las investigaciones y del intercambio en la transferencia de metodologías y tecnologías propias de la formación profesional entre instituciones formadoras de capital humano; impulsa y promueve el desarrollo de dichas instituciones, siendo su principal preocupación el elemento humano (CINTERFORD, 2012).

Perfil por competencias

El perfil por competencias radica en la construcción de un esquema de requisitos para ocupar un determinado puesto de trabajo en una organización, cualquiera fuera esta su índole.

A partir de ahí se convierten en una guía base para seleccionar al personal más idóneo; reclutando de esta manera al personal que se encuentra más calificado para cumplir con las necesidades de la razón de ser de la empresa (Palomo, 2008).

Entre los autores que definen al perfil por competencias, se puede destacar al autor García quien menciona que: “es el proceso de estudiar con minuciosidad un trabajo para identificar las tareas que se realizan en un puesto, con el objetivo de determinar la formación, o el diseño y organización de la propia secuencia del trabajo”(García, 2008: 115).

De acuerdo a los autores Robbins y Coulter, son: “Conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñar con eficacia un puesto, permitiendo identificar las diferentes funciones a desempeñar y los resultados que una persona proporcione a la organización” (Robbin y Coulter, 2007: 55).

Cada individuo debe cumplir con las características de requerimientos del puesto, entre éstas se puede establecer desde una pronta atención al cliente hasta el manejo de herramientas, metodologías o programas específicos para la presentación de informes, etc.

Martha Alles, autora argentina señala que:

Es la descripción de las ocupaciones existentes en el sector empleador y que están siendo o se espera sean desempeñadas por el egresado de un programa o trabajador. Tratando de establecer la relación cargo-función-responsabilidad como también los componentes actitudinales, habilidades y destrezas que se requiere para el desempeño de dicho cargo. En síntesis: Un perfil ocupacional, es una descripción de las habilidades y destrezas que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo (Alles, 2008:32).

La determinación del perfil personal de cada candidato podrá ser utilizado como base para cualquier otro empleado en la empresa, y para gestionar los demás procesos relacionados con recursos humanos. “Es decir, desde que el candidato se incorpora con su perfil personal, expresado conforme al modelo de competencias, se podrán analizar sus necesidades formativas, conforme al puesto de trabajo, así como su posible plan de carrera en los próximos años” (Fernández, 2008:181-182).

El patrón de competencias aporta a la capacitación y fortalece una adecuada aplicación de procedimientos, que permitan una correcta selección del capital humano para mejorar el desempeño y desarrollo de las competencias en su área de acción.

La relación entre las capacidades de una persona y la gestión por competencias, permite tener una idea más clara acerca del trabajo actual y los parámetros establecidos para el desempeño de la misma, detectando los requerimientos de formación y desarrollo que son necesarios para fortalecer las distintas áreas en la organización (Chiavenato, 2008:422).

Si la empresa ha implementado un esquema de gestión por competencias, se partirá del descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de información, estarán consignadas las diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una de ellas (Alles, 2008).

Tabla 2. Ejemplo de una competencia y sus grados

Iniciativa	
Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no solo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	
A	Capacidad para anticiparse a las situaciones con una visión de largo plazo: actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Habilidad para elaborar planes de contingencia y ser promotor de ideas innovadoras.
B	Capacidad para adelantarse y prepararse para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo; crear oportunidades o minimizar problemas potenciales. Habilidad para evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo; ser ágil en la respuesta a los cambios y aplicar distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
C	Capacidad para tomar decisiones en momentos de crisis, tratando de anticiparse a las situaciones que puedan surgir. Habilidad para actuar rápida y decididamente en una crisis, cuando lo normal sería esperar, analizar y ver si se resuelve sola. Capacidad para tener distintos enfoques para enfrentar un problema.
D	Capacidad para abordar oportunidades o problemas del momento, reconocer las oportunidades que se presentan y, o bien actuar para materializarlas o bien enfrentarse inmediatamente con los problemas.
NOTA: En este rango, el GRADO D, no indica ausencia de competencia, sino que está desarrollada en el nivel más mínimo.	

Fuente: Marta Alles (Ejemplo de una competencia y sus grados)

Características del perfil profesional de la carrera de ecoturismo y guía de turismo nacional

Según Yaníz afirma que:

La base para definir un perfil profesional es el análisis de las funciones y tareas que llevan a cabo los profesionales en ejercicio, según los siguientes presupuestos: cualquier trabajo puede ser descrito en términos de funciones y tareas; toda área de intervención requiere una serie de conocimientos, actitudes y habilidades identificables de manera concreta, que los profesionales deben tener para realizar su tarea; y, por último, los profesionales expertos y aquellos que realizan su trabajo de manera efectiva son la mejor fuente para describir y definir su ocupación (Yaníz, 2004: 28).

Se puede evidenciar que el perfil profesional que obtiene un egresado del área de turismo, aporta al buen desempeño y planificación de las instituciones y empresas turísticas; destacándose como guía nacional, técnico, de ventas de paquetes y destinos turísticos.

Del mismo modo se puede desarrollar como director o gestor de sus áreas afines; siendo indispensable la detección y el desarrollo de las diferentes competencias requeridas para ejercer su trabajo en la industria del turismo. Un guía de turismo está en capacidad de diseñar, evaluar y gestionar atractivos, destinos y proyectos turísticos; promoviendo la aplicación de buenas prácticas ambientales y fundamentalmente diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una de ellas (Alles, 2008).

Levantamiento del perfil por competencias

En el proceso del levantamiento del perfil por competencias, es indispensable que toda organización efectúe un previo diagnóstico de los requerimientos y necesidades en cuanto al talento humano, a la misión y fundamentalmente a la misión de la empresa; con la finalidad de que al construir el perfil, se lo pueda utilizar como herramienta esencial en el proceso de selección.

Esto permitirá la creación de un perfil que se adapte a las necesidades del tipo de empresa al que se lo va a enfocar.

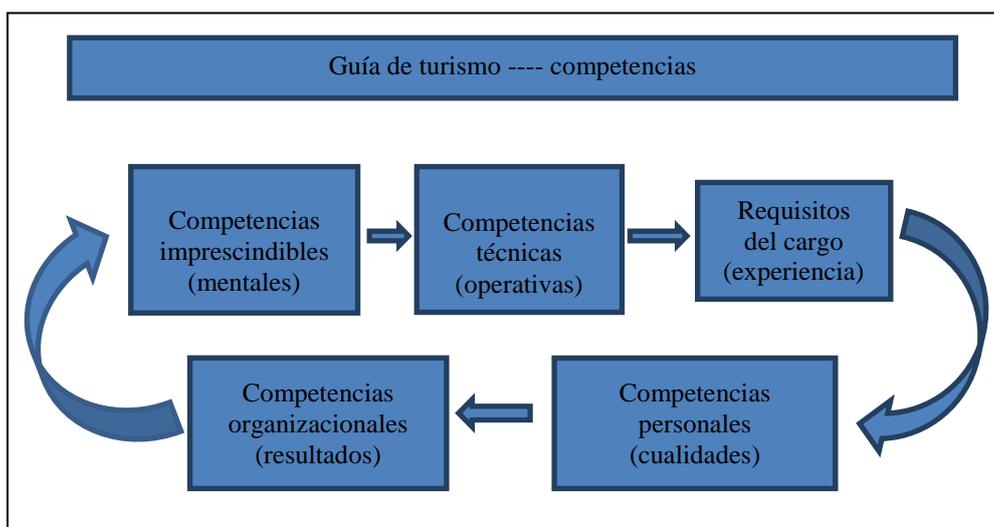
Para este caso se ha podido diseñar un perfil para cada cargo; ya que en la industria del turismo no se lo puede llamar puesto de trabajo, debido a que las funciones

y actividades de un guía de turismo no son estáticas, sino más bien son prácticas y requieren del traslado de un lugar a otro para la ejecución de sus funciones.

Por tanto se debe desarrollar un perfil de acuerdo a las habilidades y destrezas que tenga cada individuo para las diferentes áreas a desempeñarse; sin dejar de lado otros requerimientos como lo son la titulación, edad, experiencia, etc. (Schkolnik, Araos y Machado, 2005).

En este procedimiento se requiere detectar y evaluar en un guía de turismo, las competencias imprescindibles, técnicas, personales, organizacionales y los requisitos formales del cargo; las cuales hacen referencia a la especificación de cada una de ellas a través de la siguiente ilustración:

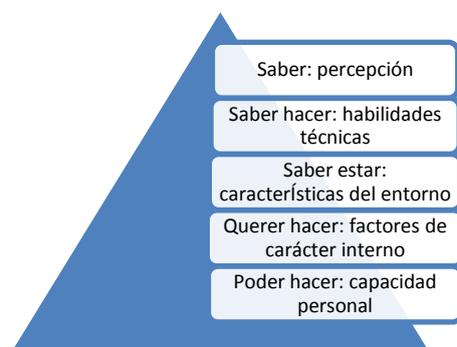
Gráfico 4. Esquema de identificación de competencias en el guía de turismo



Fuente: Elaboración propia

Según el autor Tobón para que una persona manifieste las conductas que se ajustan a las competencias incluidas en los perfiles requeridos, ya sea por su trabajo o por escenarios personales adquiridos durante su vida; es esencial la presencia y sociabilización de los siguientes elementos:

Gráfico 5. Elementos esenciales para el diseño de perfiles por competencias



Fuente: Elaboración propia

Saber: Conjunto de conocimientos relacionados con los comportamientos involucrados en la competencia. Pueden ser de carácter técnico (orientados a la realización de tareas) y de carácter social (orientados a las relaciones interpersonales). La experiencia juega un papel esencial como conocimiento adquirido a partir de percepciones y vivencias propias, generalmente reiteradas.

Saber Hacer: Permiten poner en práctica los conocimientos que se tiene por medio de un conjunto de habilidades que las podemos señalar como habilidades técnicas (para realizar tareas diversas -por ejemplo, hacer una pared de ladrillos, operar a un paciente o realizar un balance contable), habilidades sociales (para relacionarnos con los demás en situaciones heterogéneas -trabajar en equipo, ejercer liderazgo, negociar, hablar en público), habilidades cognitivas (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar para analizar situaciones, tomar decisiones,...). etc.

Saber Estar: El conjunto de actitudes acordes con las principales características del entorno organizacional y/o social (cultura, normas, etc.). En un sentido amplio, se trata de tener en cuenta nuestros valores, creencias y actitudes en los elementos que favorecen o dificultan comportamientos en un contexto determinados.

Querer Hacer: Conjunto de aspectos motivacionales que permiten que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia. Estamos hablando de factores de carácter interno (motivación por ser competente, identificación con la tarea, etc.) y/o externo (dinero "extra", días libres, beneficios sociales, etc.) estas causas determinan en la persona, que ésta se esfuerce, no solo por mostrar una competencia.

Poder Hacer: A partir del concepto individual de la capacidad personal. Las aptitudes y rasgos personales, dos temas de gran relevancia en Psicología, son motivo de estudio como potencialidades de la persona, como variables que pueden aportar información respecto a la facilidad con que alguien mostrará un comportamiento determinado, o sobre su potencial de aprendizaje (Tobón, 2006: 2).

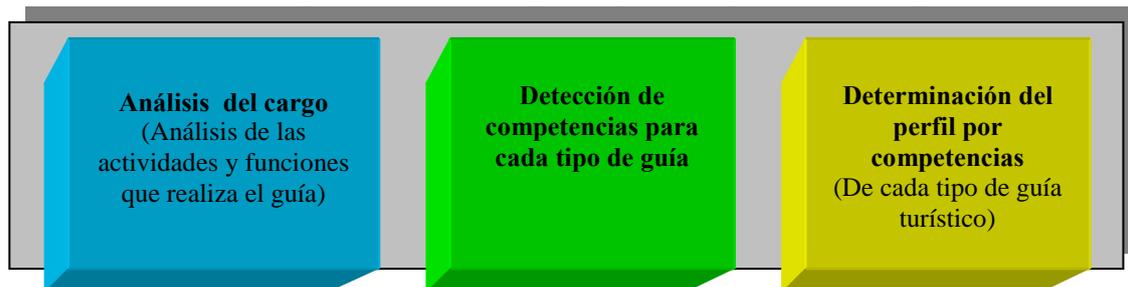
De lo expuesto cabe señalar que a diferencia de los conceptos habituales, estos aportan una visión más flexible y operativa, y poseen una íntima relación con los componentes de las competencias.

Todos estos elementos en conjunto conducen a la competencia y al "hacer", ya que se muestran evidentes hacia los demás, creando diferentes niveles de desempeño (regular, bueno, excelente,). De esta manera se puede evaluar y mejorar el desempeño del capital humano, tanto en el ámbito personal como en el profesional.

Como ya se lo señaló anteriormente, también es importante especificar que dentro del proceso del levantamiento del perfil por competencias, se debe efectuar una investigación de acuerdo a los cargos que existen para los guías de turismo y de la misma forma analizar las funciones, actividades y procedimientos que efectúa cada persona en su área de trabajo.

Para su ejecución es elemental seguir una secuencia que permita: analizar el cargo por área a desempeñar, y adaptar las herramientas para la respectiva evaluación, hasta finalmente llegar a la determinación del perfil de cargos por competencias (Martín y Gaspar, 2010). Basándose en los autores Martín, Gaspar y Fernández, a continuación se presenta gráficamente la secuencia adaptada para la determinación del perfil por competencias de un guía de turismo:

Gráfico 6. Proceso para elaborar el perfil por competencias del guía turístico



Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que en la construcción de los perfiles por competencias, también se ha tomado en cuenta, las competencias organizacionales, personales y los requisitos de competencia laboral señalados en las normas técnicas ecuatorianas INEN; mismas que corresponden a los diferentes tipos de guías turísticos.

Las competencias profesionales en el sector turismo

El sector turístico para formar parte del nuevo sistema de competencias laborales, debe adaptarse a los cambios tecnológicos que exige hoy en día la gestión global del talento humano. Esto permitirá el desarrollo de nuevas técnicas para la contratación de personal, bajo un modelo por competencias, generando satisfacción y seguridad hacia el cliente (Iglesias, 2009).

El turismo es una actividad eminentemente humana que requiere de profesionales que investiguen, gestionen, administren, innoven y proporcionen servicios de calidad. El profesional del área turística tiene la capacidad de gestionar proyectos de emprendimiento, ya que su formación le permite analizar los distintos modelos de la empresa turística para una acertada toma de decisiones.

Igualmente debe mostrar dinamismo, energía, orientación al cliente interno y externo, responsabilidad social, trabajo en equipo centrado en objetivos, liderazgo, iniciativa y autonomía (Agusti, 2007).

En este punto concuerda el autor Belkiz Pérez, en que todos estos aspectos antes señalados lleva a un profesional de turismo a desarrollar competencias informacionales y por ende a enfrentar tareas de planificación, coordinación y dirección de emprendimientos; lo cual le permite desarrollar eficientemente la gestión de su equipo de trabajo, con una alta capacidad en la toma de decisiones, en base a la iniciativa y autonomía (Pérez, 2011).

En el actual mundo globalizado, el turismo cada vez ha ido desarrollando e innovando los productos turísticos, siendo así una de las actividades que más requiere de profesionales que desarrollen y apliquen las diferentes competencias demandadas por las actividades que ejecutan.

Debido a este desarrollo, las tecnologías de la información, la comunicación y las competencias lingüísticas, son las de mayor demanda por los empleadores (García y Pérez, 2008).

Las destrezas requeridas para el profesional de turismo se contemplan dentro de capacidades como: fluidez en idiomas especialmente inglés, también debe estar en la capacidad de manejar programas informáticos básicos y especializados, y primordialmente supervisar la operación de equipos propios de su profesión. Además

debe tener conocimientos para diseñar, evaluar y formular planes de negocios que cumplan requisitos de rentabilidad y sustentabilidad.

Hoy en día se analiza que la facilidad de adaptación, disponibilidad de tiempo, capacidad de comunicación, resolución de problemas, pulcritud en la imagen, liderazgo y la no resistencia al cambio; son las cualidades específicas que más aprecian las empresas; sin dejar de lado el grado académico, la experiencia profesional, los idiomas, y el manejo de programas informáticos (Manjón, 2005).

La ejecución de éstas y el avance vertiginoso de la tecnología han hecho que las organizaciones turísticas incrementen su ventaja competitiva (Garrigós y Narangajavana, 2006).

Otro de los factores que se analiza es la especialización, debido a que cada vez es necesario una persona especialista en cada área a desempeñarse. Esto ha generado que algunas instituciones de educación superior incluyan nuevas ofertas académicas dentro de su portafolio de estudios.

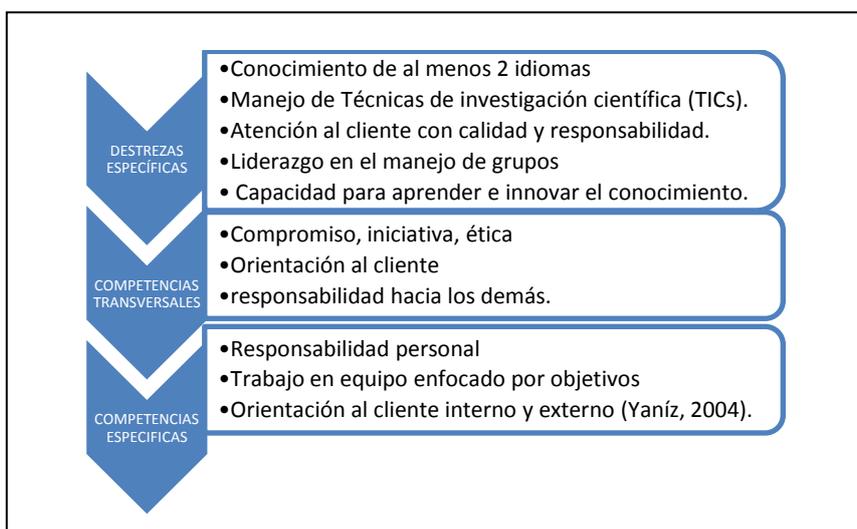
Es así que en el Congreso Armonización de los estudios de Turismo en el espacio Europeo de la enseñanza superior (2005) se pudo evidenciar que las universidades de este espacio actualmente dan formación para especializar en varias áreas del sector turismo, desarrollando de esta forma las competencias mejor valoradas para el mismo (Manjón, 2005).

Cabe mencionar que para el diseño del título de grado de turismo, la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación ANECA, basada en el modelo de competencias generales; constituye una estructura fundamental en la construcción de las competencias transversales y específicas. Por tanto es importante destacar que a las transversales se las ha dividido en instrumentales, personales y sistémicas (ANECA, 2004).

Para este marco competencial, se encuentran definidos los distintos perfiles profesionales del sector turístico, atendiendo los diferentes requerimientos que exige este tipo de trabajo como son: alojamiento, restauración, formación, investigación y consultoría.

Según el autor Yaníz con relación a las competencias específicas define un total de 32 competencias. Cabe mencionar que dentro de las competencias indispensables que se requiere en un guía de turismo, se puede destacar las siguientes:

Gráfico 7. Competencias indispensables en un guía de turismo



Fuente: Elaboración propia

En la misma línea, según el autor Manjón (2008), las siguientes competencias son las mejor valoradas por los responsables académicos del sector turístico:

Trabaja en inglés como lengua extranjera, orientación marcada de servicio hacia el cliente, utilización y análisis de las TIC en los distintos ámbitos del turismo, manejo de técnicas de comunicación, comprende los principios del turismo, orientación marcada de servicio hacia el cliente, define objetivos, estrategias y políticas comerciales, comunica de forma oral y escrita en una segunda lengua extranjera, dirige y gestiona los distintos tipos de entidades turísticas, evalúa los potenciales turísticos y el análisis prospectivo de explotación (Manjón, 2008:30).

Del mismo modo no se puede dejar de lado las cualidades que debe tener un guía de turistas, entre las cuales debe ser:

- Puntual: Para cumplir con todo el itinerario previsto.
- Paciente: Es una de las más grandes virtudes que no todos los seres humanos tienen, y de eso depende una buena relación con el turista.
- Inventivo: Es necesario en esta profesión enfrentar situaciones poco usuales, pero a las cuales deberá dar una solución inmediata.
- Culto: Conocer de todos los lugares o atractivos turísticos, bajo un esquema de investigación y lectura (Pérez, 2011).

Beneficios del uso de las competencias en las operadoras turísticas

En este contexto el uso de las competencias en las operadoras de turismo permitirá la detección de las mismas, y su aplicación tanto en el proceso de selección como en el de capacitación; puesto que cada persona debe percibir e identificar las competencias como una parte de sí mismo y a su vez relacionarlas con el desempeño y productividad del trabajo ejecutado.

De esta manera la formación del individuo se relaciona con la presencia de determinadas habilidades y destrezas que éste también las desarrolla dentro del ámbito laboral, dando paso a la formación de un grupo de trabajo sólido, entre las operadoras y los guías de turismo; beneficiándose al máximo del proceso de selección a través de los perfiles por competencias (Marticorena, 2005).

Los beneficios para las operadoras turísticas se reflejan en los resultados obtenidos; mismos que son retroalimentados hacia todo el personal de la organización; debido a que los administradores de las operadoras, poseen la ventaja de evaluar imparcialmente el desempeño de cada uno de los guías; encaminándolos hacia el desarrollo personal y profesional.

Es así que el asesoramiento es persistente y específico para las diferentes actividades que se ejecutan al momento de la guianza turística.

De esta forma se puede alinear la misión, visión y objetivos de las operadoras; generando compromiso institucional en los colaboradores y por ende el crecimiento institucional a través del desempeño de cada individuo; obteniendo así una asertiva toma de decisiones en la consecución de planes estratégicos y en la generación de una cultura de alta productividad y eficacia, dirigida al desarrollo organizacional para captar un mayor número de turistas satisfechos, ya sean nacionales o internacionales, mejorando así la economía y productividad en el país (Fotiou, 2004).

Trabajar bajo un enfoque por competencias, facilita la comunicación en la organización; desarrollando un diálogo más directo para evitar malos entendidos y lograr una gestión clara por parte de talento humano; implementando capacitaciones orientadas hacia las necesidades de cada trabajador.

Este enfoque además permite determinar el nivel de exigencias en la formación que una persona posee; así como también, entre la persona que ocupará el puesto y lo

que éste demande. Del mismo modo permite identificar mediante evaluaciones de personal los puntos débiles y fuertes de cada guía de turismo, focalizando los esfuerzos que realizan para obtener los objetivos propuestos por las operadoras, a través de un diseño de acciones para mejorar cada uno de los resultados obtenidos.

De esta manera ayuda a la realización de un del perfil requerido en un puesto vs el perfil por competencias que una persona posee, a partir de la descripción del puesto de trabajo.

Así también, es importante señalar que para identificar el comportamiento futuro de un trabajador, la gestión del talento humano utiliza como antecedente una actuación pasada, ya que ésta puede haberse repetido en condiciones similares, lo que no significa la posibilidad al cambio (Ortiz, 2009).

El enfoque por competencias permite el desarrollo de la Gestión del Talento Humano de manera eficiente, facilitando la actuación integral de la misma en la organización; obteniendo como resultado una buena planificación y la formación de planes de carrera, retribución clima laboral, salud ocupacional, entre otros.

Las ventajas que ha generado este enfoque son realmente eficaces, debido a que se ha evidenciado su aplicación en la empresa pública y privada del mundo occidental; donde la industria del turismo se ha podido nutrir de esta perspectiva, a través de la detección y desarrollo de las competencias en los guías de turismo (Marticorena, 2005).

Las competencias enriquecen y aportan a:

- Alinear la administración del talento humano con los objetivos de las operadoras de turismo.
- Crecer institucionalmente mediante el desempeño de cada guía turístico.
- Constituir los subsistemas que involucra la gestión del talento humano.
- Tomar decisiones en la consecución de planes estratégicos.
- Generar una cultura de alta productividad y eficacia dirigida al desarrollo organizacional.
- Captar un mayor número de turistas satisfechos, tanto nacionales como internacionales, mejorando así la economía y productividad en el país.

Es preciso señalar que para un mejor aprovechamiento de las competencias, es necesaria la elaboración de planes individuales y grupales de capacitación y desarrollo, sin perder

la importancia del incremento en los estándares de satisfacción y motivación laboral de los guías de turismo.

Aplicaciones del enfoque por competencias

Hoy en día se usa los términos organizaciones inteligentes u organizaciones que aprenden, debido a que las empresas han dejado atrás el enfoque tradicional, para desaprender lo mal aprendido y aplicar el enfoque basado en la valoración del potencial humano.

Gracias a la importancia prestada a este aspecto, se pretende generar un valor agregado no solo para el crecimiento profesional y personal, sino también para el óptimo desempeño de las actividades inherentes a los cargos, proyectando así un desempeño de calidad en la organización (Ducci, 2008).

La aplicación del enfoque por competencias surge de las posibilidades, metas y estímulos personales de las empresas. El desarrollo de una nueva forma de gestionar el talento humano, facilita la formación del capital humano y por ende permite la determinación e identificación de las competencias necesarias para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Hoy en día los sistemas de administración del capital humano son tecnificados y van cambiando vertiginosamente de acuerdo a las nuevas exigencias del modelo por competencias.

A diferencia del enfoque tradicional este enfoque consiste en el establecimiento de un marco competencial que refleje la filosofía, valores y objetivos estratégicos de toda organización, fundación o sociedad; convirtiéndose en el referente de partida para las acciones que se tomen en la gestión del talento humano (Ducci, 2008).

La incorporación de las competencias coadyuva a la obtención de resultados eficaces y por ende a cumplir las metas trazadas por la empresa; pues no solo implica analizar si los resultados obtenidos son óptimos, involucra también la forma en que la gente trabaja en sus diferentes funciones y responsabilidades que realizan en una organización; aportando de esta manera hacia el aprovechamiento de las capacidades de cada individuo (Ortiz, 2009).

La aplicación de este enfoque no solo se concentra en las competencias más relevantes que se desarrollan en las destrezas y capacidades de un individuo, sino que también se consideran las competencias más suaves, mismas que se relacionan con la parte actitudinal y aptitudinal del ser humano; contribuyendo de esta forma en la redefinición de funciones, reubicación de servicios, entre otros.

El contar con personal que se ajuste a las exigencias que el cargo lo requiere, es un valor agregado que las instituciones se beneficiarán; sin dejar de lado la motivación que el capital humano expresa para desempeñar el nuevo cargo, cumpliendo con los objetivos de la organización y el logro profesional (Ortiz, 2009).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

La metodología escogida se basa en la revisión bibliográfica de reconocidos autores; estadísticas oficiales y normas laborales de entidades gubernamentales vinculadas con el sector.

Para diagnosticar el ambiente externo o también llamado macro ambiente se procedió a realizar el Análisis Político, Económico y Social (PEST), propuesto por el Autor Alan Chapman; el cual consiste en examinar las variables Políticas, Económicas, Sociales y Tecnológicas. Estas variables exógenas a ser consideradas son las que se derivan de las oportunidades y las amenazas del medio externo.

Análisis Político, Económico y Social (PEST)

Del mismo modo, el ambiente interno o considerado también micro ambiente, analiza los factores endógenos y de cierta forma se derivan de las fortalezas y debilidades del medio interno (Chapman, 2004).

Según el autor Kotler “El Macro ambiente está representado por las fuerzas sociales importantes que afectan a todos los factores del micro ambiente de la empresa” (Kotler, 2006:144).

Por tanto en el macro ambiente es fundamental analizar aquellos aspectos que rodean al micro ambiente, ya que permitirán examinar los factores que significan una amenaza u oportunidad para el sector turístico del Ecuador y por ende para las operadoras y los guías turísticos.

Según el autor Certo concuerda que el análisis externo permite el desarrollo y crecimiento de la organización turística, a través de la identificación de las amenazas y oportunidades; aportando al desempeño eficiente de los guías turísticos (Certo, 2006).

Partiendo de este análisis, para Liliana Artesi “ la naturaleza del turismo como actividad impulsora de desarrollo económico suele no ser bien entendida ya que el conocimiento sobre el turismo implica analizar el problema epistemológico no del objeto mismo de estudio, sino de las disciplinas, los factores y fuerzas externas desde donde se lo aborda” (Artesi, 2010:32).

En este sentido se puede evidenciar un análisis estadístico, a través de datos sintéticos del contexto general del turismo en el mundo y posteriormente el análisis del Ecuador en el contexto turístico internacional, con sus respectivas ventajas competitivas.

Herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Así también se utilizará la herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas llamada también Matriz (FODA), que señala Thompson como una estrategia que debe lograr un conocimiento sobre el ajuste entre la capacidad interna de la organización y su relación con el medio externo (Thompson, 2005). Dicha información servirá para el análisis y construcción de la Matriz FODA para las operadoras turísticas del Ecuador (ver tabla 10).

Por otra parte, la información secundaria se logró a partir de encuestas y entrevistas a profundidad efectuadas a expertos en el área; entre ellos a coordinadores de organismos vinculados al sector tales como: Ministerio de Turismo (MINTUR), la Asociación nacional de operadores de turismo receptivo (OPTUR); especialmente a directivos de las operadoras, guías de élite y finalmente a los turistas.

Estas técnicas fueron muy útiles para la comprobación de las respectivas hipótesis. La unidad de información fueron las opiniones de los directivos y la unidad de análisis fue el planteamiento del diseño de perfiles basados en competencias.

Los datos obtenidos se transformaron en información significativa en base al análisis del contenido de los discursos.

Metodología para la detección por competencias y diseño de perfiles

Con respecto a la metodología para identificar las competencias laborales de los guías turísticos, se tomó como referencia los mecanismos que aplica Martha Alles (2005) en su obra titulada “Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias, los mismos que fueron adaptados para esta industria y se los llevó a cabo a través de:

a) Reuniones con gerentes y personal destacado de las operadoras turísticas

A partir de ellos se recolectó información sobre las funciones y actividades de cada área de trabajo, permitiendo identificar las competencias requeridas en dichas áreas (ver anexo 1).

b) Elección de competencias mediante inventarios estándares

La elección de competencias a través de inventarios que contienen capacidades estándares y que se encuentran ya elaborados fue muy oportuna en la presente investigación.

Tomando como referencia esta metodología, se procedió a construir inventarios en relación a la dirección estratégica de las operadoras, teniendo en cuenta la visión y misión de las mismas; procediendo así a diseñar una lista de competencias básicas y competencias cognoscitivas (Alles, 2005).

El inventario de competencias estándar que se consideró como referencia fue muy útil para definir cada área de trabajo de los guías turísticos (Valle, 2006) (ver tabla 11). Del mismo modo se logró efectuar la definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo (ver tabla 12).

Es preciso señalar que para las entrevistas a profundidad se tomó como muestra el universo conformado por treinta y seis operadoras afiliadas a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo OPTUR, en la cual el aporte de todos los colaboradores que fueron involucrados en esta investigación, contribuyó a generar un análisis y resultado para sugerir en un futuro inmediato la aplicación integral de un modelo de gestión por competencias.

A continuación se detalla los nombres de las 36 operadoras afiliadas a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo (OPTUR) que fueron entrevistadas:

Advantage Travel, Andando Tours, Andean Travel Company, BIRDECUADOR, Contactour S.A, Creter Tours, BIRDECUADOR, Enchanted Expeditions Cia. Ltda, Metropolitan Touring Ecuadorian Tours, Galacruises Expeditions C.L., Explorandes, Expediciones Apullacta, Galatours, Geo Reisen, Gray Line, Jahuapacha, Klein Tours, Latitud 0, Luna Travel, Mírame tours, Neotropic Turis, Nomadtrek, Ocean Adventures, Palmar Voyages, PamTours, Rolf Wittmer, Turismo Galapagos, Sacha Lodge, Surtrek,

Termas Papallacta, Terradiversa, Tierra de Fuego, Cruises& Journeys, Transcord Reisen, Tropical Birding, ViaNatura, Yacu Amu Experiences (ver anexo 9).

Gracias a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo (OPTUR) todos los operadores turísticos del Ecuador se pueden consolidar como socios activos de OPTUR y trabajar en conjunto con los organismos vinculados a la actividad turística nacional, como las Cámaras Provinciales, FENACAPTUR, Ministerio de Turismo, Ministerio de Ambiente, entre otros; con el objetivo de posicionar al Ecuador como el primer punto turístico en Latinoamérica de riqueza natural y cultural, a través de la planeación y ejecución de paquetes turísticos de calidad.

De hecho la OPTUR, posee toda la aprobación y apoyo por parte del Ministerio de Turismo, para que en lo posible no existan operadoras de turismo informales y no ejecuten malas prácticas; sino al contrario al afiliarse a la OPTUR, las operadoras de turismo alcanzan mayor credibilidad y seguridad para los turistas; puesto que siempre se encuentran en constantes inspecciones y capacitaciones para los operadores de turismo. La OPTUR cumple la función de velar por el buen desarrollo del tour de cada una de las operadoras afiliadas a la misma. De esta manera los miembros de OPTUR se caracterizan por aportar a la conservación del medio ambiente, a través de las buenas prácticas y la diferenciación en el servicio, con el único propósito de satisfacer al turista mediante un placentero y confiable tour.

Métodos utilizados:

Modelo Genérico de Competencias

Este modelo está basado en las investigaciones efectuadas por los autores Boyatzis y McClelland, en la cual determinan las competencias del éxito profesional y establecen una clasificación de veinte competencias genéricas de las cuales seis son categorizadas como mínimas: a) Competencia de acción y Gestión por Objetos, b) Liderazgo, c) Gestión de Recursos de Humanos, d) Dirigir colaboradores, f) Enfocar a otros y g) Conocimiento específico (Boyatzis, 1982).

El Modelo Genérico de competencias aportó a través de los lineamientos a ser tomados en cuenta para el diseño y posterior identificación de las competencias generales y específicas de cada área de trabajo para los guías turísticos, en la cual

concordando también con el criterio del autor Flanagan, fue necesario efectuar una comparación entre las personas con alto desempeño vs las personas de bajo desempeño para emparejar las competencias más sobresalientes (Flanagan, 1954).

En referencia al análisis de los autores anteriormente mencionados, se procedió a diseñar una tabla con el objetivo de detectar las características humanas, técnicas, destrezas específicas, destrezas generales y otras competencias. A su vez esta tabla es el resultado de la pregunta 6 del anexo 1, puesto que se basa también en la detección de competencias (ver anexo 2).

Método 360°

Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo entorno. Consiste en que un grupo de personas valore a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional. Este método ayuda a detectar las competencias de un individuo (Alles, 2008: 148, 149).

El método de 360° se aplicó a un grupo de veintiocho personas. Entre ellas doce son directivos de las operadoras, once corresponde a guías de élite de las diferentes disciplinas, cuatro a turistas extranjeros y una persona Directora de la Carrera de Ecoturismo de la Universidad de las Américas. El objetivo de este método fue valorar el comportamiento y la efectividad en un guía turístico para detectar sus competencias (ver anexo3).

Para la construcción de los perfiles por competencias de los guías de turismo, se tomó como referencia la Norma Técnica Ecuatoriana (NTE) del Instituto Ecuatoriano de Normalización 2443:2007 (INEN). Esta norma técnica de competencia laboral para el sector turístico en general del Ecuador, ya se encuentra establecida por la certificadora de competencias laborales (QUALITUR) y la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC).

De la misma forma se tomó en cuenta, reglamentos, aportes de personeros del Ministerio de Turismo (MINTUR), de La Asociación Nacional de Turismo Receptivo (OPTUR), guías nativos, guías nacionales, guías de élite especializados en deportes extremos y toda la metodología y técnicas señaladas anteriormente, tales como método de 360°, entrevistas, encuestas, entre otros.

Encuesta *on line* turistas

Finalmente para conocer la opinión de los turistas se efectuó una encuesta vía correo electrónico a las diferentes bases de datos de las operadoras; cuyo fin se orientó en determinar la percepción que poseen los turistas al visitar el Ecuador. A partir de la misma se pudo detectar el grado de satisfacción con respecto a la atención y al servicio que brindan las operadoras de turismo, especialmente los guías.

Esta información se utilizó en el análisis de las mejoras necesarias para generar ventaja competitiva en el país.

Para la determinación del tamaño de la muestra de esta encuesta, se aplicó la fórmula del Dr. Holger Capa, quien señala que cuando $n < 400$, la población es pequeña.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n_0 = Tamaño de la muestra = 400

N = población de la investigación

$N = 400 / (1 + (400/134)) = 100,37$

Es decir para obtener resultados óptimos se debe realizar las encuestas a un mínimo de 100 personas (ver anexo 4).

CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO TURÍSTICO

En este capítulo se diagnostica el ambiente externo o también llamado macro entorno; en la cual se toma en cuenta las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas, las mismas que competen al Análisis PEST y a la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA, explicadas anteriormente en la metodología.

Estas variables exógenas a ser analizadas son las que se derivan de las oportunidades y las amenazas del medio externo. Por otra parte, el análisis interno o considerado también micro entorno, analiza los factores endógenos y de cierta forma se derivan de las fortalezas y debilidades del ambiente interno.

En este sentido se puede evidenciar un análisis estadístico, a través de datos sintéticos del contexto general del turismo en el mundo y posteriormente el análisis del Ecuador en el contexto turístico internacional, con sus respectivas ventajas competitivas.

Análisis externo del turismo en el mundo

Factores políticos externos

En este aspecto la intervención del Estado en el turismo a nivel mundial, es de gran relevancia, ya que las políticas son instituidas por los presidentes de cada país.

El rendimiento turístico no solo debe evidenciarse por el aporte económico en la generación de nuevas fuentes de empleo, efecto multiplicador del gasto, ingresos en divisas, etc; sino que también es importante que los mandatarios presidenciales intervengan con políticas que contribuyan en los efectos ambientales y sociales.

De esta forma se asegura una mayor eficacia, eficiencia y aporte del turismo al bienestar social (Dieckow, 2010).

Factores económicos externos

El desarrollo actual y perspectiva del turismo, como sector emergente en muchas economías, puede convertirse en un elemento que ayude en lo posible al equilibrio económico entre las naciones de diferente nivel de desarrollo.

La industria turística se ha destacado por ser una potencial fuente de ingresos económicos a nivel mundial, tanto por generar fuentes de empleo a nivel regional, por la aportación de divisas y por el grado de inversión; donde su competitividad se enfoca en que la fuerza de trabajo debe ser capacitada y capaz de interactuar en el entorno que opera (Secall, Torres, Fuentes y Martín, 2007).

A través de la cultura y riqueza natural, el turismo ha tomado lugar como una de las actividades más interesantes para el mundo, la cual debe ser manejada bajo parámetros de conservación y sustentabilidad, con el objetivo de generar interés e interacción entre el destino y el visitante, compartiendo así experiencias de una cultura diferente y aportando considerablemente a la economía de los países (Secall, Torres, Fuentes y Martín, 2007).

Las estadísticas del turismo mundial en los últimos años de la actual década muestran los siguientes datos llegadas de turistas internacionales:

Tabla 3. Estadísticas del turismo mundial últimos años de la actual década

Año	Millones
2005	803
2006	847
2007	903
2008	24
2009	880
2012	935
* Llegadas de turistas → internacionales	

Fuente: Organización Mundial de Turismo OMT

Según el incremento que se dio en el turismo internacional a través de los índices comunicados por cada país y reflejados en el Barómetro de la OMT; se puede analizar que entre el año 2009 y 2010 existió un aumento del 9%, siendo así una tendencia positiva en el crecimiento de esta actividad.

Se puede observar que en el año 2010 tanto Asia como el Pacífico obtuvo un incremento del 10%, mientras que África alcanzó un aumento del 7%; ocupando uno de los primeros lugares con mayor crecimiento turístico; sin embargo en Europa y América

se obtuvo tan solo un incremento del 3%, lo que significó una recuperación económica más débil debido a que se produjo una evolución paulatina (OMT; 2010).

Dentro de los 60 países que revelaban aumento en sus cifras y que anunciaban un incremento de dos dígitos se citan los más destacados: Estados Unidos, China, Japón, Singapur, Egipto, etc. En efecto, para el año 2010 a pesar del problema del tráfico aéreo en la zona Europea, las llegadas internacionales crecieron entre un 3% y 4%, ascendiendo a un total de 119 millones de divisas.

La Organización Mundial de Turismo señaló que a pesar de la tendencia positiva registrada en el año 2010, aún se presenta dificultades debido a factores que no permiten el ritmo de recuperación esperado. Es así que Taleb Rifai Secretario General de la OMT señala que: “la recuperación económica viene liderada principalmente por las economías emergentes, mientras que el crecimiento sigue siendo lento en la mayor parte de las economías avanzadas” (OMT; 2010).

Es importante señalar que la recuperación económica no está al 100% completa, ya que existen factores externos que podrían ocasionar una caída económica; provocando que la industria del turismo como uno de los sectores más vulnerables dentro de la economía de un país sea el más afectado, provocando el desempleo y la inestabilidad económica para el mismo.

Cabe indicar que para el año 2009 los ingresos por turismo internacional disminuyeron a un 6% hasta quedarse en 852.000 millones de dólares de los EE.UU, haciendo relación con las cifras generadas del año pasado que fueron de 942.000 millones de dólares; sin dejar de lado que en el año 2008 ocurrió un descenso de por lo menos un 2% lo que ocasionó un déficit en la economía mundial (OMT; 2010).

Entre los países con más gasto turístico se destacan: Francia, Estados Unidos, España y especialmente China, ocupando el cuarto lugar debido a que en el año pasado aumentó en un 21% su gasto; sin embargo, a pesar de este suceso ha sido el país que más rápido se ha recuperado.

Realizando un recuento de los principales países que mueven el turismo comenzaríamos por hablar de Francia como uno de los principales en el movimiento de llegadas internacionales, seguido de Estados Unidos siendo uno de los primeros por

recibir más ingresos por esta actividad y llegadas de turistas y España ocupando el segundo puesto en recibir ingresos y tercero en llegadas (OMT: 2010).

A continuación se presenta la tabla de llegadas de turistas internacionales que ocupan los 10 Primeros lugares a enero del 2012:

Tabla 4. Llegadas de turistas internacionales 10 primeros lugares

Rango	País	Series	Millones		Variación (%)	
			2009	2010*	09/08	10*/09
1	Francia	TF	76,8	76,8	-3,0	0,0
2	Estados Unidos	TF	55,0	59,7	-5,1	8,7
3	China	TF	50,9	55,7	-4,1	9,4
4	España	TF	52,2	52,7	-8,8	1,0
5	Italia	TF	43,2	43,6	1,2	0,9
6	Reino Unido	TF	28,2	28,1	-6,4	-0,2
7	Turquía	TF	25,5	27,0	2,0	5,9
8	Alemania	TCE	24,2	26,9	-2,7	10,9
9	Malasia	TF	23,6	24,6	7,2	3,9
10	México	TF	21,5	22,4	-5,2	4,4

Fuente: Organización Mundial de Turismo OMT

Análisis de los países más influyentes de América Latina en el turismo

Colombia: En el 2005 Colombia manejó una campaña “Colombia es pasión”, que representaba el carácter cordial y comprometido de los colombianos, esto generó el aumento de un 65% de turistas que visitaron este país. Para mejorar la mala imagen del país se crea en el año 2008 un slogan (Colombia, el riesgo es que te quieras quedar) transmitiendo este mensaje como parte de la esperanza renovada de la nueva Colombia (Miñón, 2011).

Tomando los diferentes criterios estadísticos en Colombia el turismo no es una actividad que a sus inicios se la practicaba, más bien en la actualidad ha progresado a gran escala, en la cual se analiza que el factor social es el que impide el desarrollo del turismo por competencias en Colombia, debido a que el nivel de peligrosidad y alta delincuencia en este país hace que sea un destino no tan codiciado por el turista. Es por

ello que en América latina los turistas prefieren visitar países como Costa Rica o Ecuador (Ávila. 2002).

Hoy en día el turismo existente en Colombia recibe 1.3 millones de visitantes, esto se debe a la gran gestión que el Presidente Uribe ha realizado con el plan de seguridad nacional; es así que en 4 años el incremento de turistas ha ido aumentando, además del compromiso que cada colombiano adquirió como embajador turístico (Miñón, 2011).

Costa Rica: El turismo en Costa Rica se desarrolla analizando las condiciones macroeconómicas del capital internacional, convirtiendo a esta región en una de las principales rutas turísticas de la última década, dando inicio a las nuevas plazas de trabajo enfocadas en este sector (www.visitecostarica.com).

La Organización Mundial de Turismo en el año de 1997 arrojó datos muy relevantes, donde Costa Rica fue uno de los principales atractivos turísticos en Centroamérica; hospedando así a 811.000 personas, esta cifra se incrementó a un 16% para el año 1998 aportando ingresos de un total de USD 829 millones. A pesar de toda esta evolución Costa Rica maneja una tasa de crecimiento menor a la de Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá (Ávila, 2002).

El arribo de los extranjeros a Costa Rica se ha incrementado en los años de 1985-1999, presentando un crecimiento a ritmo general.

En 1990 el gasto por turista tuvo un promedio de \$613.13; en tanto que en 1999 cambió la perspectiva del gasto, en la cual cada turista invirtió en estadía alrededor de \$947, mientras que en el 2009, el ingreso de turistas fue de 1'922.579 con una variación del -8.0% y para el 2010 fue de 2'099.829 y la variación fue de 9.2% (www.visitecostarica.com).

Tomado en cuenta estos datos, los desembolsos de dinero que los visitantes deberían aumentar de manera paulatina, es un estimado de 35% cada 9 años (Ávila, 2002).

Factores sociales externos

Este factor en la industria turística involucra manejar buenas prácticas en lo concerniente a la responsabilidad social y ambiental, pues aunque constituya una

omisión costosa. La riqueza natural y cultural a nivel mundial constituye una oportunidad que se deja de aprovechar al no saber actuar con ética de preservación y cuidado ambiental.

Cuando no se posee una planificación turística sostenible y sustentable, tanto en el cuidado de la fauna, flora y las tradiciones de cada país con el turismo, se corre el riesgo de que tanto el patrimonio natural como cultural, no se pueda sostener ante el peligro de extinción de la naturaleza, la pérdida de identidad de las culturas a causa del intercambio cultural, y primordialmente ante la falta de recursos para su mantenimiento y rehabilitación de los sitios turísticos (Cals, Matas y Riera, 2009).

Factores tecnológicos externos

Los factores tecnológicos se convierten en un componente principal dentro del desarrollo del sector turístico mundial. Para esto es necesario que las empresas de este sector evolucionen acorde a las tendencias tecnológicas actuales; adaptándose a nuevas metodologías, productos y servicios de red.

Es así que la nueva tendencia tecnológica obliga al sector turismo a llevar un ajuste armónico en el manejo de fuentes informáticas, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente, dotando de una fuente confiable y de calidad en lo que respecta a la información en línea; pues la tendencia mundial al marketing electrónico ha ido apoderándose de la industria turística, lo cual aporta en gran medida hacia la expansión y el desarrollo de la economía global (EUMED, 2011).

Otro aspecto que se debe analizar es el de la evolución de las centrales de reserva aérea; ya que las grandes compañías optaron por desarrollar sistemas computarizados, con el fin de implementar este medio de transporte, en donde se desarrollan los Sistemas Globales de Distribución (GDS).

Los Sistemas Globales de Distribución Amadeus y Sabre son sistemas de reserva de aérea mundial, actualmente instalados en todo el mundo con aproximadamente 150.000 terminales.

Análisis interno del Turismo en el Ecuador

Factores políticos internos

En lo que respecta al aspecto político es preciso mencionar, que la economía ecuatoriana en los últimos años ha presentado inestabilidad por la situación política.

Las negociaciones inconclusas de varios tratados comerciales con los Estados Unidos, el cercano vínculo con el gobierno de Venezuela y los continuos roces diplomáticos con Colombia también coadyuvaron en esa imagen, razón por la cual la tasa porcentual de visitantes ha decrecido notablemente en lo que va del año (TRANSPARENCY, 2008).

Se suma a ello, la creciente injerencia que tiene el actual gobierno en la función judicial y en las decisiones de la Asamblea Nacional, donde el partido de gobierno posee mayoría y genera una acumulación de poder en un solo grupo.

Según el Economista Paredes señaló que más del 75% de los ecuatorianos no están de acuerdo con los gobernantes. Uno de los factores se ubica en la corrupción; debido a que en los últimos años se ha catalogado al Ecuador entre los 100 países más corruptos del mundo (TRANSPARENCY, 2008).

Otro aspecto importante que se debe tomar en cuenta para la considerable disminución del turismo receptivo en el país, es el suceso ocurrido en el año 2010 a causa de las manifestaciones en contra del Presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa; en la cual hubo un enfrentamiento de la Policía Nacional, a causa de la disminución de un rubro que formaba parte de los ingresos para los mismos, lo cual ocasionó muertos y heridos, al tratar de salvaguardar al Presidente de la República.

Todos estos acontecimientos han afectando en gran parte la imagen internacional que el país proyecta.

Cabe también indicar que de acuerdo al nuevo régimen político existente, la constitución y la ley ambiental se encuentran en revisión, lo cual podría establecer cambios en dicha ley con régimen en fundaciones de conservación y zoológicos del país.

Por otra parte es preciso mencionar que la estabilidad obtenida con el gobierno actual, también controló en cierta medida los hechos ilícitos a partir de las nuevas reformas como los medios de control de funcionarios públicos y privados. Ello reflejó

en el hecho de que Ecuador superó la barrera de los 100 para ubicarse en el lugar 146 a nivel mundial según la transparencia internacional (TRANSPARENCY, 2008).

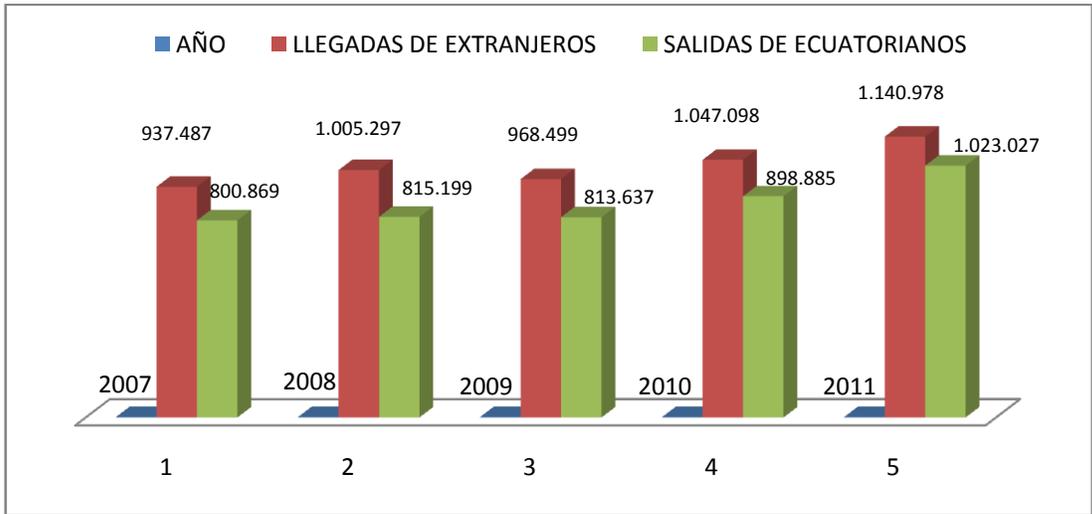
Factores económicos internos

Incidencia del sector turístico en la economía del Ecuador

Según estadísticas del Banco Central del Ecuador BCE, establece que el turismo se encuentra en el cuarto lugar en generación de divisas. Representando una de las actividades económicas más importantes para el Ecuador; en la cual se observó que el número de turistas extranjeros que ingresaron anualmente al país aumentaron en los 10 últimos años, siendo este incremento del 94,19%.

En el 2006, llegaron al país 840.555 extranjeros, generando un ingreso de \$497 millones. En el 2007 lo hicieron 937.487 produciendo \$623 millones, registrando un aumento del 12%. En el 2008, fueron 1.005.297 dejando en el país \$742 millones ampliándose en un 7%. Durante el 2009 la cifra se ubicó en 968.499 personas y el monto fue de \$670 millones de ingresos, presentando una caída de - 4%. En el 2010 siguió aumentando el ingreso a 1.047.098 personas y a \$781 millones de ganancias, incrementándose en un 8% con respecto al 2009. Cabe agregar que durante el mes de agosto del 2011 ingresaron al país un total de 1.140.978 visitantes (BCE, 2011).

Gráfico 8. Turismo: entradas y salidas



Fuente: Estadísticas del Banco Central del Ecuador (BCE, 2011)

Sin duda el turismo en el Ecuador es un rubro cooperante a la economía del país, ya que también está situado en los primeros lugares con respecto a los ingresos nacionales, tras el petróleo y el banano.

Además se ha evidenciado su aporte al Producto Interno Bruto (PIB); debido a que en el año 2011 hubo un aumento del 9% moviendo 5.000 millones de dólares, en comparación con el año 2012 que alcanzó un incremento del 13.52% (BCE, 2012).

Por otra parte el viceministro de cartera de Estado Luis Falconí, mencionó que el turismo se ha ido posesionando dentro del aporte al Producto Interno Bruto (PIB), a través del Encuentro Empresarial de Turismo Interno Ecuador que se realizó en el año 2012, gracias a la planificación estratégica de inversión para mejorar las vías de acceso a sitios llamativos; motivando a los turistas locales a que conozcan más de su país y por ende convirtiendo al Ecuador en un potencial receptor de turistas extranjeros (ANDES, 2012).

Además enfatizó que la inversión para la promoción turística en el exterior ascendió a los 20 millones para el año fiscal, por lo que si no se invertía esa cantidad no se hubiese podido competir con los países vecinos. Es así que año pasado 10.4 millones de turistas indistintamente disfrutaron de las 4 regiones más conocidas del país.

Continuando con el análisis es de gran importancia considerar las tasas de desempleo, subempleo y el aporte del turismo a estos problemas de carácter social.

Por tanto, según el ex director del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Byron Villacís; el desempleo en el Ecuador para junio de 2012 marcó el 4,1%, correspondiente a 0,9% menos que en junio del año pasado que presentó el 5%. Del mismo modo en septiembre de 2012 bajó a 4,6%, registrando 0,9 puntos menos que lo evidenciado en el mismo trimestre del anterior año, alcanzando el 5,5%; mientras que en diciembre del mismo año se incrementó en un 5.00% (INEC, 2012).

El titular de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), Fander Falconí y el actual Director del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), David Vera Alcivar; a través de la última Encuesta de Empleo y Desempleo (ENEMDU), señalaron que se ha generado una asociación relevante entre el crecimiento económico y la reducción constante y sistemática de desempleo.

Falconí señaló también que el crecimiento económico de 5.2% interanual, resulta de una correcta aplicación de política económica, creando oportunidades y generando un mayor empleo, por lo que según estadísticas de ingresos de la pobreza, presenta que se registró el 16.3% en septiembre del 2012, es decir, 1.9 puntos menos que lo evidenciado en el mismo trimestre del año 2011 y 5.7 puntos menos que en el 2007 (SENPLADES, 2012).

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) y David Vera Alcivar, se evidencia que según la encuesta efectuada a 6.876 viviendas de nivel urbano, el subempleo disminuyó al 39.62% en diciembre del 2012; puesto que en el 2011 llegó a 41,9% frente a los 45,5% del 2010; mientras que la ocupación plena alcanzó el 51,5% (INEC, 2012).

Así también, según las cifras estadísticas de la Organización Mundial del Turismo (OMT). La industria del sector turístico proporciona empleo a cerca de 220 millones de personas; generando entre el 10 y el 12% de la riqueza mundial, pues es evidente que el turismo representa es una efectiva oportunidad de desarrollo y progreso (OMT, 2012).

El 28 de enero de 2013 en la sede de la Secretaría Nacional del Migrante en Murcia-España, el Ministro de Turismo del Ecuador Freddy Ehlers, asistió al acto con la comunidad ecuatoriana; en la cual animó a los migrantes y a los españoles desempleados a que vengan a trabajar al Ecuador.

Mencionó que en estos tiempos de crisis por lo que está pasando España, sería muy propicio que viajen a Ecuador; ya que existen plazas de trabajo en las áreas de la educación, medicina y especialmente el turismo; señalando que en el Ecuador existen grandes oportunidades laborales, gracias al aumento de las cifras turísticas que ascendieron al 11.5% y al progreso de la comunicación en las carreteras en el año 2012 (MINTUR, 2013).

Por otra parte, concierne acotar la determinación efectuada respecto a la segmentación del mercado por concepto de turismo, donde se pudo contar con la participación del consultor del programa de la Organización Mundial del Turismo (OMT), Gustavo Segura; con el fin de conocer tanto las preferencias por actividad en el turismo, como las de visita a los atractivos turísticos nacionales.

A continuación se detallan los estudios realizados por el Ministerio de Turismo incluidos en el Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador (PLANDETUR 2020, MINTUR 2011).

Tabla 5. Preferencias por actividad en el turismo nacional año 2011

Actividad realizada	Total de visitantes	%
Diversión	1.214.990	45,6
Visitar naturaleza o áreas protegidas	695.169	26,1
Practicar deportes	326.317	12,2
Gastronomía	170.882	6,4
Observar fauna y flora	79.232	3
Visitar sitios arqueológicos, históricos	77.126	2,9
Realizar compras	52.381	2
Visita a comunidades	4.473	0,2
Visitar shamanes, curanderos	1.608	0,1
Otros	44.137	1,7
Total universo	2.666.315	100%

Fuente: Encuesta de Turismo Interno, Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador. Ministerio de Turismo del Ecuador.

En el cuadro anterior se muestra las preferencias por actividad en el turismo nacional. A continuación se describen las actividades de mayor porcentaje; entre las cuales se destaca la diversión que ocupa el primer lugar con un 45,6%, correspondiente a 1.214.990 de visitantes; mientras que el visitar la naturaleza o áreas protegidas ocupa un 26,1% con un total de 695.169 visitantes.

Seguidamente la práctica de deportes alcanza el 12,2%, lo que significa 326.317 visitantes en esta actividad. Así también en la actividad de la gastronomía se evidencia 170.882 visitantes, lo que figura un 6,4%. Por consiguiente la actividad de observar la flora y fauna tiene una acogida de un total de 79.232 visitantes que representa tan solo el 3%.

Finalmente la visita a sitios arqueológicos e históricos no es una de las actividades que los turistas disfruten mucho, debido a la carencia de información e interés por parte de los embajadores del país. Es así que atañe un total de 77.126 visitantes, alcanzando solo el 2,9%. Se puede señalar que el resto de actividades no

poseen la importancia necesaria para considerarlas como las de mayor demanda dentro del turismo nacional.

Tabla 6. Preferencias de visita a los atractivos turísticos nacionales año 2011

Atractivos visitados	Total de visitantes	%
Sitios naturales	786.718	29.5
Playas	775.756	29.1
Balnearios termales	404.860	15.2
Sitios de diversión	221.414	8.3
Sitios de comida	144.161	5.4
Fiestas y mercados	102.281	3.8
Fiestas religiosas	65.396	2.5
Otros	56.460	2.1
Parque nacional	40.147	1.5
Museos	34.267	1.3
Zonas históricas	26.988	1
Sitios arqueológicos	7.867	0.3
Total del universo	2.66.315	100

Fuente: Encuesta de Turismo Interno– Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador. Ministerio de Turismo del Ecuador.

En cuanto a la preferencia de visita a los atractivos turísticos nacionales, se observa que un 29,5% prefiere visitar sitios naturales, lo que representa un total de 786.718 visitantes; y un 29,1% determinado por 775.756 visitantes prefiere las playas.

Consecutivamente se observa la actividad de visitar los balnearios termales con un 15,2% perteneciente a total de 404.860 visitantes. A continuación el 8,3% conformado por 221.414 visitantes prefieren los sitios de diversión.

Se observa que los sitios de comida poseen apenas un 5,4% correspondiente a 144.161 visitantes.

Del mismo modo un 3,8% concerniente a un total de 102.281 visitantes, optan por las fiestas y mercados. Las demás actividades poseen un porcentaje bajo, lo que

significa que la mayoría de turistas no ocupan su atención en las mismas; sin embargo, son consideradas riquezas patrimoniales.

Es importante analizar que la producción de servicios turísticos es una de las actividades económicas en las que son más relevantes y frecuentes las consecuencias de los efectos externos sobre la competitividad de su industria.

Las externalidades para las empresas turísticas pueden ser positivas o negativas. Su origen puede situarse en el propio campo turístico o en campos ajenos (Cals, Matas y Riera, 2009: 29).

En relación a la competitividad que posee la industria turística, es importante, analizar la producción de servicios turísticos relacionado con las actividades económicas. A partir de esta idea se plantea que es una paradoja que el proceso de producción turística pudiera generar efectos externos que perjudiquen la calidad de lo que se ofrece al turista (Valdéz y Ruiz, 2009).

Ecuador en el contexto turístico internacional

En los últimos años de la década, la cifra de extranjeros al Ecuador en el año 2009 decreció en un 4% en relación al año anterior, ocasionando una severa crisis económica mundial (Olmos, García, 2011).

Sin embargo la visita de extranjeros cada vez crece por turismo, tanto por visitantes de América Latina como del resto del mundo.

Por esta razón, y según datos de la Dirección General de Aviación Civil (DGAC); la movilización desde y hacia el Ecuador ha tenido un incremento del 3.9%, correspondiente a 3.1 millones entre el año 2011, y en el año 2012 se evidenció un incremento del 7% mejorando notablemente el panorama turístico.

La mayoría de turistas que llegan al país son de procedencia de Nueva York Miami, Colombia, Perú y Panamá; reflejando un porcentaje del 67.7% con respecto a las 31 rutas internacionales que pertenecen a las aerolíneas del exterior.

Tabla 7. Estadísticas del movimiento internacional en el Ecuador

<i>Por número de pasajeros</i>		<i>Personas que entraron y salieron del país</i>				
Internacional		Rutas más demandadas por los pasajeros internacionales				
		Año	2009	2010	2011	2012
2009	2617472	Miami	573463	565899	581746	592503
2010		Bogotá	335217	413398	463868	537747
	2863039	Lima	323356	335712	345257	376215
2011		Panamá	292804	309167	344413	452725
	2995024	Nueva York	127284	228983	222964	168971*
2012		*Este año AeroGal eliminó la ruta a Nueva York por eso se nota el descenso de pasajeros.				
	3113247					

Fuente: DGAC, Quito Turismo/EL COMERCIO, 2013

Los eventos de diferente índole como los negocios empresariales, seminarios, consultorías ambientales y en especial el turismo, son las razones por lo que las personas ingresan o salen del Ecuador.

Según el Presidente de la Cámara de Turismo de Pichincha Raúl García, manifiesta que este tipo de turistas les apasiona mucho disfrutar de la cultura, costumbres tradicionales y especialmente de la mega diversidad de flora y fauna que posee el Ecuador (EL COMERCIO, 2013).

Otro perfil de turistas son los que llegan únicamente por negocios, sin embargo aprovechan los fines de semana para visitar ciudades cercanas y sus horas nocturnas para conocer la capital y deleitar de la comida típica en los restaurantes de la zona.

Y finalmente otro grupo de viajeros importantes es el llamado mochilero, quien recorre el país con bajos recursos económicos, pero es quien se encarga de compartir sus experiencias con los demás; efectuando una publicidad directa en cuanto al turismo.

Tabla 8. Motivo de viaje de los turistas no residentes en Quito

	2009	2010	2011	2012
Turismo	345714	362503	382402	380279
Estudios	1034	1113	1673	2329
Negocios	8966	8423	15138	29541
Eventos	5768	9064	22020	39644
Otros	10033	93117	66145	67762
Total	46185	474221	478378	519555

Fuente: DGAC, Quito Turismo/EL COMERCIO, 2013

En la actualidad se puede evidenciar que el 82% de los turistas tiende a desplazarse por cuenta propia, mientras que el 18% prefiere contratar paquetes turísticos con las agencias de viajes. De la misma forma el 44.3% de visitantes prefiere hospedarse en hoteles, en tanto que un 32.3% en casas de familiares y un 14.1% opta por alojarse en hostales.

Raúl García sostiene que los servicios reales no superan los 150 000 ó 200 000 visitantes al año; puesto que 120 000 de ellos se trasladan a las Islas Galápagos y los demás extranjeros se dirigen hacia las grandes ciudades, la Amazonía o la Avenida de los Volcanes.

Cabe mencionar que según datos revelados por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito-Turismo, el 52.1% de los visitantes que arriban al país poseen instrucción superior, el 34.7% oscilan entre las edades de 40 y 45 años de edad y el 55.4% corresponden al sexo masculino. Del mismo modo informó que en el año 2012 la estancia promedio de turistas en Quito fue de 9 días.

El director técnico de Quito-Turismo Patricio Gaibor, indica que la Dirección de extranjería son quienes se encargan de estudiar y caracterizar el perfil del viajero, con el objetivo de obtener una muestra real del turista internacional que arriba al Ecuador; exceptuando a las personas diplomáticas, a la tripulación aérea y a la gente que reside en el país.

Sin embargo, García sostiene que se necesita mayor publicidad del país en el exterior; puesto que ya son 60 años que se ha promocionado a las Islas Galápagos como

destino principal; y en la actualidad se requiere que la gente conozca que Ecuador posee mucho más como la Amazonía, los volcanes, entre otros.

Por otro lado, los pasajeros de Portugal, Suiza, Bélgica, Grecia, Japón, Rumania, e Irlanda; pertenecen al grupo de los visitantes frecuentes, debido a que sus arribos presentan un porcentaje significativo para el país.

De esta manera el gasto diario por parte de los extranjeros en Quito totaliza USD 60 ascendiendo a USD 557. Los visitantes internacionales con una estancia de entre uno y tres días aportan al país con un 22% del gasto.

Y según cifras de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito-Turismo, en el año 2012 se totalizó el gasto a USD 25.2 millones; en la cual el 19.5% concierne a alojamiento, el 24.9% a alimentación, el 10.0% a la compra de artesanías y el 1.5% del total equivale a la transportación en taxi.

Por otro lado, el actual ministro de turismo Sr. Freddy Ehlers, señala en el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PLANDETUR 2010-2014), que en la actividad turística se proyecta un crecimiento próximo al 10% anual hasta el año 2014; ingreso que podría incrementarse en un 6% más¹; es decir en un 16%.

En un futuro se espera que el primer producto de exportación sea considerado el turismo, con el propósito de cambiar la calidad de vida en las nuevas generaciones.

El objetivo primordial del PLANDETUR está enfocado en posicionar al Ecuador a nivel mundial como un destino turístico único en la riqueza natural que posee.

Ventajas competitivas

Como se lo mencionó a principios del capítulo dos, es necesario detectar las oportunidades y amenazas que se genera en las organizaciones turísticas; permitiendo de esta manera identificar factores importantes del medio externo, con el fin de eliminar la vulnerabilidad de las organizaciones, cumpliendo eficientemente los objetivos para un mejor desarrollo del sector turístico.

Tomando en cuenta que existe una estrecha relación entre el ambiente externo y el micro ambiente de las operadoras de turismo. Ecuador es catalogado como uno de los

¹ Ministerio de Turismo. Para las proyecciones se han tomado en cuenta las tasas de crecimiento de mercados emisores de la Organización Mundial de Turismo (OMT), la tasa de ajuste por crisis para 2009 y 2010, la tasa de crecimiento interanual histórica, entre otras variables.

países con mayor mega diversidad, ya que cuenta con segmentos enfocados al turismo histórico-cultural y al ecoturismo, factores esenciales que atraen mucho a los visitantes nacionales y extranjeros.

Es necesario conocer la demanda del mercado y las ventajas competitivas de los países vecinos, ello permitirá conocer cuáles son los lugares turísticos más visitados que pudieran amenazar la estabilidad del turismo en el Ecuador. Para afrontar esta problemática se debe detectar cuales son las fortalezas en relación a estructura, procesos y tecnología, que permitirá mejorar en la industria del turismo en el país.

Los lugares turísticos de los países latinoamericanos que poseen similares características, constituyen la competencia inmersa en la megadiversidad, definida como una pequeña parte de la superficie terrestre donde existe mayor riqueza biológica que alberga alrededor del 70% de las especies existentes en la tierra (CI, 2010).

De acuerdo a la definición del Centro de Monitoreo de Conservación Ambiental, organismo dependiente de las Naciones Unidas, destaca que en el mundo existen 17 países mega diversos. Según esta clasificación, América es el continente con mayor número de naciones de gran variedad biológica entre las que se citan: Brasil, Colombia, Ecuador, Estados Unidos, México, Perú y Venezuela (CI, 2010).

Ecuador alcanza un honroso tercer puesto en América, que está por encima de países con mayor extensión territorial y recursos para su desarrollo. El concepto de mega diversidad es clave principal para describir al Ecuador como gran competidor, mencionando como su mayor ventaja competitiva a las islas Galápagos, siendo un referente de gran riqueza biológica en el país, ya que es ahí donde se concentra en gran parte una variedad de animales de especies diferentes.

Así, en tan solo 2 kilómetros cuadrados de bosque costero se encuentran más de 1.200 plantas; con un ecosistema lleno de riqueza natural, los cuales ofrecen una gran variedad de hábitat en los que alberga toda su "megadiversidad" biológica (CI, 2010).

Cabe analizar la competencia de los países vecinos como Argentina que posee la provincia biogeográfica paranaense o selva atlántica interior (SAI), situada en la provincia de Misiones y nordeste de Corrientes. Esta región es considerada como una de las áreas con mayor mega diversidad.

Mientras que la región pacífica de Colombia es catalogada como la de mayor pluviosidad y biodiversidad del mundo, la misma que comprende las siguientes sub-regiones: serranía, valle, Valle del río San Juan y llanura costera del Pacífico (CI, 2010).

Pese a esta importante biodiversidad de los países vecinos, es preciso mencionar que el Ecuador demuestra mayor competitividad con respecto a los lugares turísticos mencionados; manteniendo un plus competitivo en América.

Con respecto a la mega diversidad por Kilómetro cuadrado, por detrás de Brasil y Colombia; Ecuador se ubica en el primer puesto y en el tercer puesto por contar con 358 especies de anfibios, en la cual posee el quinto lugar en aves y el sexto en mariposas.

Sin embargo, se analiza que con respecto a los países tropicales, se sitúa en segundo lugar con 64 especies de mariposas; el cuarto en aves y reptiles con 1447 y 345 especies respectivamente. Finalmente el quinto en primates con 17 especies y el sexto en plantas y mamíferos con 15.000 y 280 especies respectivamente (PNUMA, 2008).

Además, cuenta con el Parque Nacional Yasuní de 982.000 hectáreas, considerada una de las áreas más biodiversas en el mundo. Este parque se caracteriza por conservar la mayor parte de especies animales, asemejándose a toda la fauna que posee la comunidad Europea (PNUMA, 2008).

Otro aspecto a considerar es el biocomercio, definido como el conjunto de pasos relacionados a las actividades de recolección, producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios. Es de esta manera que el Ecuador proyecta una demanda hacia los productos naturales mediante las industrias procesadoras. Todo esto gracias a la diversidad de especies nativas, precios competitivos y a su gran participación en el mercado (PNUMA, 2008).

Áreas turísticas más destacadas del Ecuador

Ecuador posee múltiples lugares turísticos de interés, entre estos se destacan Galápagos, Costa, Andes y Amazonía, debido a que poseen una gran riqueza tanto natural como cultural.

Las Islas Galápagos, cuya capital es Puerto Baquerizo Moreno, se encuentran localizadas a 972 Km de la costa de Ecuador; siendo declaradas por la UNESCO como patrimonio natural de la humanidad, constituyendo un único e importante inventario de

flora y fauna. Entre los lugares más destacados en este sitio, se menciona la laguna el León Dormido, la laguna del Junco, la Isla lobos y el Cerro Tijeretas.

En la isla Santa Cruz se viene ejecutando planes de conservación a través de la estación científica Charles Darwin, hallándose el atractivo más representativo que son las longevas tortugas gigantes, sin dejar de lado la práctica del buceo de profundidad y de superficie, gracias a que el territorio marino es distinguido a nivel mundial como el mejor lugar para ejecutar estas actividades turísticas de alto riesgo (MINTUR, 2009).

Otro lugar importante a destacar es la capital de la República, Quito que cuenta con el centro histórico compuesto por varios museos e iglesias pertenecientes a la época colonial. Uno de los sitios más visitados es el Panecillo representado por la Virgen de Quito.

También se puede visitar el Teleférico ubicado a 4200 m.s.n.m. en Cruz Loma; y no se puede dejar de citar a la Mitad del Mundo, lugar cultural que se encuentra ubicada a las afueras de la ciudad.

Del mismo modo para las personas que disfrutan de la aventura, existen bosques lluviosos muy cercanos a Quito, en la cual se pueden efectuar caminatas, observación de aves, nadar en cascadas, visitar proyectos comunitarios, entre otras actividades (MINTUR, 2009).

Guayaquil, es la ciudad más poblada y desarrollada del país; destacándose Las Peñas, su famoso Malecón 2000, donde se puede apreciar los monumentos de la historia de Guayaquil; así también se puede visitar los jardines, fuentes, museos, centros comerciales y paseos por el río Guayas. Entre otros sitios de mayor afluencia se puede señalar el Parque Histórico de Guayaquil, Parque el Lago, Cerro Blanco, Cerro Santana y Puerto Hondo.

De la misma forma entre las zonas más destacadas en los Andes, se encuentra la avenida de los volcanes, siendo el Cotopaxi el volcán más representativo y alto del mundo, el cual se encuentra en estado activo y cuenta con aproximadamente 5.897 metros de altura. Otro de los volcanes más nombrados es el Chimborazo, con una altura de 6.310 metros; catalogado como uno de los que se necesita un alto grado de habilidad para ser coronado, debido a la dificultad que presenta éste durante su ascenso sobre el hielo.

También se cuenta con la reserva del Ángel y al sur el parque nacional del Cajas. Los naturalistas y excursionistas pueden disfrutar de los 44 parques nacionales y reservas del Ecuador. En este punto se debe indicar que todos los sectores aledaños a los diferentes volcanes, poseen mucha responsabilidad y compromiso en la conservación del micro entorno (MINTUR, 2009).

Finalmente la Amazonía Ecuatoriana posee varios destinos de selva para emprender expediciones a los lugares más destacados tales como: Las Cabernas de Jumandy, Parque Nacional Yasuní y Reserva ecológica Cuyabeno, entre otros. Varias organizaciones también brindan opciones para aprender cestería, cerámica y participar en ceremonias tradicionales (MINTUR, 2009).

Por otra parte, entre la gama de productos turísticos más ofertados se encuentran: el turismo comunitario, los grandes circuitos (cuatro mundos), la ruta spondylus, el cultural (educativo, urbano y fiestas populares), el de salud (tercera edad), eventos y convenciones, el de deporte y aventura, cruceros, agroturismo (flores y chocolate), ecoturismo y parques recreativos (MINTUR, 2011).

Factores sociales internos

Según lo expuesto por el Ministro de Turismo Freddy Ehlers, expresa mucha importancia en lo referente a la responsabilidad social. Así, la estrategia estipulada en el PLANDETUR 2010 – 2014, ante los Cónsules del Ecuador en España, pretende impulsar la marca país con el mensaje "Ecuador ama la vida", a fin de obtener un desarrollo sostenible a través del fomento en la conservación de los recursos existentes.

El plan se centra en varias fortalezas o características especiales del Ecuador, destacando que "En Ecuador todo está cerca"(MINTUR, 2011).

Ehlers también animó a las empresas españolas del sector turístico a invertir en el Ecuador, enfatizando la responsabilidad social tanto en el ámbito cultural como en la preservación de la naturaleza. Esto contrasta con el pronóstico optimista del Ministro para el año 2014, al ser una actividad sustentable y de gran importancia para el país(MINTUR, 2011).

Al ser una actividad sustentable, cabe analizar otros asuntos importantes que muchas veces pasan desapercibidos en el medio social, y es la falta de concienciación

del medio ambiente que se evidencia en la tala indiscriminada de árboles, el ruido, el tráfico animal, la contaminación con desechos tóxicos industriales y petroleros, entre otros factores.

El principal factor de contaminación que afecta al medio ambiente es ocasionado por los descuidos técnicos al momento de extraer el petróleo. Esto afecta en gran medida al turismo en el Ecuador, debido a que se destruye la riqueza natural y a la vez se proyecta una pésima imagen hacia los turistas internacionales, evidenciando la falta de responsabilidad social por parte de las organizaciones que se dedican a esta actividad.

Cabe acotar lo mencionado por el Economista Alberto Acosta en su artículo “Hacia la Declaración Universal de los Derechos de la Naturaleza” que:

El connotado naturalista geógrafo alemán, Alejandro Von Humboldt (1769-1859), apelando a la ciencia, ratificó nuestra misión exportadora de Naturaleza en lo que sería el mundo post-colonial. Durante su visita a esta parte de América nos vio como territorios conminados por el ejercicio de la razón explotadora de la época, a aprovechar cada vez más los recursos naturales existentes. Cuentan que Humboldt- maravillado por la geografía, la flora y la fauna de la región- veía a sus habitantes como si fueran mendigos sentados sobre un saco de oro, refiriéndose a sus inconmensurables riquezas naturales no aprovechadas (Acosta, 2010).

La falta de interés por parte de las personas para iniciar negocios aprovechando la riqueza natural existente en el Ecuador, ha generado que muchas de ellas opten por ser empleados dependientes o a su vez emprendan negocios, sin un adecuado estudio de mercado, donde la competencia se encuentra muy saturada.

Después de todo el análisis que se ha efectuado, sin duda las personas deben aprovechar las oportunidades de negocios en auge; una de ellas está en apreciar la riqueza natural y cultural con la que cuenta el Ecuador.

Pero para esto se debe contar con talento humano adecuado en el área; sin dejar de lado a las personas emprendedoras que sin tener conocimiento alguno, poseen todas las capacidades para formarse y desarrollarse en las competencias requeridas en la industria del turismo.

La selección del capital humano idóneo para el área turística, garantiza turistas satisfechos; quienes se encargan de comentar la buena imagen del país atrayendo a más

extranjeros, aumentando de esta manera el ingreso de capital a las pymes de turismo (operadoras turísticas) y por ende el desarrollo e incremento económico en el Ecuador.

Es así, que el país percibe buenos ingresos nacionales por parte del sector turístico, ya que en la actualidad es una de la principales actividades sustentables que se desarrollan en el mismo, siendo necesario que este sector genere planes y proyectos que sean sustentables para la conservación del medio ambiente, tomando una responsabilidad directa en el cumplimiento de este objetivo.

Los planes y proyectos de turismo sustentable también fueron creados para contrarrestar las consecuencias que pudieran generarse de la crisis financiera actual; mismos que se encuentran establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible 2020 (MINTUR, 2011); como proyección de su homólogo 2010-2012.

Dichos proyectos fueron financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el objetivo de impulsar a largo plazo la actividad turística; generando mayores fuentes de empleo y mejorando notablemente el control y manejo de los recursos naturales.

Factores tecnológicos internos

Una vez analizados los factores tecnológicos externos del turismo en el mundo. Es preciso señalar que las operadoras de turismo del Ecuador no se encuentran en condiciones económicas para adquirir alta tecnología, debido a su alto costo.

Por tanto su adquisición implicaría mayores egresos e inversión en la capacitación tecnológica del capital humano. Este factor corresponde a una amenaza del medio externo; ya que en este aspecto no se puede competir frente a los demás países.

Sin embargo también acontece a una debilidad interna, debido a que se necesitaría mayor apoyo económico por parte del Estado Ecuatoriano, con el objeto de mejorar este aspecto y generar una mayor ventaja competitiva (EUMED, 2011).

Panorama legal, normativo y general del turismo

Según el Art 119 del Reglamento de guías turísticos del Ecuador, creado por el Ministerio de Turismo, los guías profesionales de turismo se clasifican en:

- Guía nacional, profesional autorizado para conducir a turistas nacionales y extranjeros dentro de todo el territorio nacional, exceptuando las áreas de especialización.
- Guía especializado, conduce grupos de turistas a sitios o zonas geográficas específicas, tales como: parques nacionales, montañas, selva, cuevas y cavernas, museos, y en actividades especiales como canotaje, ascencionismo, buceo y otras que el Ministerio de Turismo determine en el futuro. Posee conocimientos académicos, experiencias y prácticas que lo acreditan. Ninguna persona puede tener categoría de guía especializado sin previamente haber adquirido la licencia como guía nacional.
- Guía nativo, pertenece a los grupos étnicos, con valores culturales autóctonos naturales. Se considera también en esta categoría a los guías naturalistas autorizados por el Ministerio del Ambiente, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP) (MINTUR, 2009).

El guía turístico es un anfitrión que se ocupa del traslado del turista, el alojamiento y la buena atención que este debe recibir como un cliente exclusivo, además soluciona problemas que se presenten durante el tour.

Es considerado una persona muy apasionada por su profesión y por el rol que desempeña dentro de este sector; debido a que disfruta de las visitas que realiza con los turistas, proporcionándoles un viaje placentero.

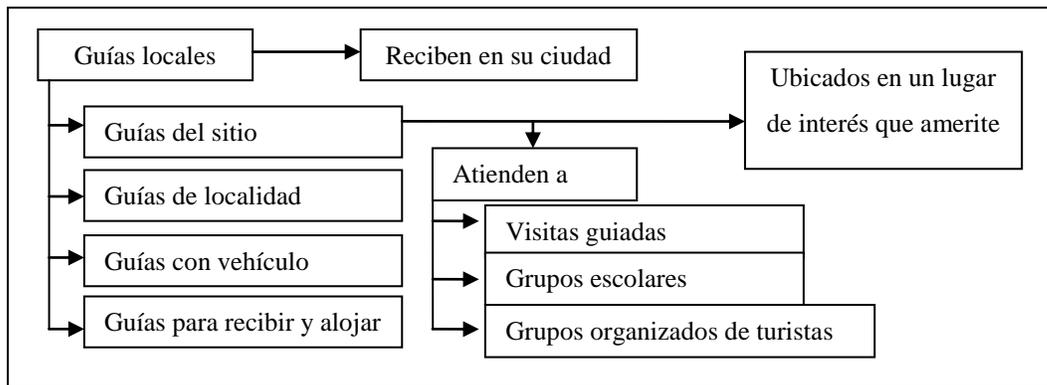
La presente investigación está orientada en el diseño de perfiles por competencias de los guías especializados, cuyo interés es detectar las diferentes habilidades y destrezas requeridas para cada actividad; sin embargo es fundamental dar a conocer que el sector turístico también cuenta con otra clasificación enfocada a los guías de localidad.

Este tipo de guías requieren de un perfil genérico similar al de un guía nacional, ya que sus actividades implican conocimientos a nivel general y cabe señalar que toda persona en primera instancia debe tener una formación de guía nacional para posteriormente especializarse en las diferentes ramas.

Los guías de localidad están divididos de la siguiente manera:

- **Guías locales:** Esta clase de guías son aquellos que se desarrollan dentro de la ciudad a la cual los turistas llegan, proporcionándoles de toda la cultura que la misma posee. Estos a su vez se subdividen en cuatro tipos reflejados a continuación:

Gráfico 9. Clasificación de los guías de localidad



Fuente: Elaboración propia

- **Guías del sitio:** Este tipo de guía recibe al turista en un lugar de gran interés cultural, como un museo, iglesia, u otro lugar situado dentro de la misma localidad. Se caracterizan por trabajar con grupos de personas ya sean estos de colegios organizados o visitantes en general; sin embargo, es indispensable efectuar una cita previa para una debida planificación y organización de las visitas a realizarse.
- **Guías de localidad:** Este tipo de guías conducen a los turistas por toda la ciudad, ya que son expertos en los sitios principales que posee el sector. Es común que acompañe a los turistas en los paseos aledaños a la ciudad, ya que ellos son portadores directos de la información que el turista necesita conocer acerca del tour que eligió. Una de las competencias necesarias para el desempeño del guía local es el conocimiento de varios idiomas, ya que esto permitirá que se amplíe un nuevo horizonte de oportunidades ante su profesión.
- **Guía con Vehículo:** Este tipo de guía maneja un vehículo para movilizar varios grupos de personas. Durante el recorrido proporciona la debida información en cuanto a los lugares turísticos de interés.
- **Guía para recibir y alojar:** Los guías turísticos tienen la obligación de recibir y alojar a los turistas desde el momento de su arribo hasta el momento de su partida, preocupándose por el hospedaje, transporte, descanso y seguridad, con el objetivo de brindar un servicio de calidad, satisfaciendo las necesidades del turista.

En conclusión el Guía director de un tour, es quien se encarga del diseño y logística del tour que va a ofrecer. Este anfitrión facilita el traslado, alojamiento, y alimentación de los turistas. Siempre que se trate de un tour de varios días es indispensable la presencia del Guía director.

Dentro de esta temática también es preciso mencionar otros aspectos de gran importancia; concernientes a reglamentos, leyes ambientales, costos y los requisitos para la obtención y renovación de la licencia de guía de turismo (ver anexo 7).

Reglamento de actividades turísticas

El Ministerio de Turismo declara bajo su responsabilidad a las zonas, lugares, centros de interés turístico, y demás actividades turísticas y proyectos de gran importancia para el desarrollo del país; dando cumplimiento al presente artículo; en la cual las resoluciones que al respecto dicte el Ministerio de Turismo deberán estar siempre actualizadas y serán publicadas en el Registro Oficial (MINTUR, 2009).

Ley ambiental

La Constitución Política de la República del Ecuador (CPRE) es la norma suprema que rige el país. Bajo su mando existe una serie jerárquica de cuerpos legales que estando en concordancia con las normas superiores, regula específicamente las actividades humanas en todo ámbito, incluido el medio ambiente. Ver anexo (CPRE, 2009).

Se declaran de interés público y se regularán conforme a la Ley: La preservación del medio ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país. La prevención de la contaminación ambiental, la recuperación de los espacios naturales degradados, el manejo sustentable de los recursos naturales y los requisitos para que estos fines se cumplan en las actividades públicas y privadas.

El establecimiento de un sistema nacional de áreas naturales protegidas que garantice la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecológicos de conformidad con los convenios y tratados internacionales (CPRE, 2009).

El PLANDETUR 2020

El Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020 incluye a los sectores privados, comunitarios y públicos a la conformación de una alianza estratégica que permita desarrollar el turismo sostenible, enfocándose en una planificación que integre, ordene y oriente la gestión competitiva, con la visión de convertirse en una herramienta efectiva que contribuya al alivio de la pobreza.

En el contexto donde se desarrolla el turismo sostenible, se diseña una forma de gestión entre la prosperidad derivada de la actividad turística y su relación con otros sectores productivos; es decir, los territorios y productos turísticos que permitan la satisfacción de las necesidades cambiantes de los segmentos de turistas actuales y potenciales.

Cabe señalar que El Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020 es parte de la planificación nacional del Ecuador, que busca marcar un cambio de época con: a) la reforma política, b) la transformación económico- productiva, c) la transformación social y el desarrollo humano, y d) la integración latinoamericana (MINTUR, 2011).

Además, es de vital importancia mencionar que el Ministerio de Turismo determina que:

Preservar el medio ambiente, forma parte de las políticas de Estado las mismas que consideran necesario mejorar la calidad de vida, respetando cada una de las culturas, bajo el lema de: un plan de todos y para todos (MINTUR, 2011).

El Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020, es considerado como un elemento primordial para el liderazgo del turismo en el Ecuador.

Este es gestionado por sus comunidades a través de las culturas ancestrales determinadas por su calidad de país pluricultural, multiétnico y megadiverso. Partiendo de esta primicia es oportuno citar el análisis efectuado por el autor Eduardo Gudynas, donde expresa que:

“Ecuador es el primer país del mundo que reconoce los derechos de la naturaleza a partir de las múltiples cosmovisiones de las diferentes culturas y nacionalidades a través del reconocimiento de los procesos naturales, sus dinámicas, los ciclos de vida y su derecho a la restauración. Esta perspectiva establece un mandato ecológico que supera la visión occidental de la naturaleza como un espacio de explotación” (Gudynas, 2009).

En la actualidad existen 11 tipos de turismo establecidos en el Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020 y para su ejecución se han elaborado rutas turísticas temáticas editadas por la Gerencia Regional Austro. El plan desarrollado contiene 22 programas y 78 proyectos, los cuales podrán ser evaluados y mejorados cada cierto tiempo, contando con indicadores que medirán su efectividad y ejecución.

Para la ejecución de este plan se debe sustentar las relaciones de cooperación y sinergias de los diversos sectores que emprendan e innoven con mejores prácticas el desarrollo del país sobre la base de un sector turístico competitivo con alta calidad.

Existen cinco macro programas que contempla el Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020, donde cada uno agrupa esquemas que desempeñan una función orientada al desarrollo turístico como: gobernanza, nuevos destinos turísticos, promoción turística, capacitación continua del capital humano y fundamentalmente el desarrollo de la gestión financiera (SENPLADES, 2011).

Por otra parte cabe mencionar que el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2010, elaborado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo ha contribuido en la realización del Plan Nacional de Turismo (PLANDETUR) 2020, debido a que presentó un diagnóstico del sector turístico donde se enumeraron los diferentes problemas. Del mismo modo presentó las políticas a corto, mediano y largo plazo, donde la propuesta desarrollada fue consolidar un proceso orientador y articulador de acciones que tiendan a optimizar recursos, desarrollando planes de sostenibilidad en el turismo.

Estos planes se encuentran alineados al Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV); los cuales se identifican con el objetivo 4 que estipula: garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable. Así también se relaciona con el objetivo 7 que determina: construir y mejorar los espacios interculturales y de mayor afluencia que sean incluyentes y permitan eliminar las discriminaciones (SEMPLADES, 2011).

Ecoturismo en el Ecuador

Según el Art 156 del Reglamento de los Guías Profesionales de Turismo del Ecuador: “se considera ecoturismo a la modalidad turística ejercida por personas naturales, jurídicas o comunidades legalmente reconocidas, previamente calificadas para tal efecto, a través de una

serie determinada de actividades turísticas, en áreas naturales, que correspondan o no al Sistema Nacional de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer la cultura de las comunidades locales afincadas en ellas y la historia natural del ambiente que las rodea” (MINTUR, 2009).

Estas actividades turísticas aportarán a la conservación y al desarrollo de las áreas locales, sin modificar el ecosistema ni la cultura de las comunidades.

Barómetro turístico del Ecuador

Actualmente el Ministerio de Turismo cuenta con una herramienta que cubre las todas las necesidades de información. El denominado Barómetro turístico responde a una base informativa de un elevado criterio técnico; el cual permite planificar el desarrollo de la actividad turística y también medir el comportamiento a nivel de los desplazamientos internos y de las llegadas de extranjeros.

Radica en el procesamiento automatizado de datos estadísticos relacionados con la actividad turística, cuyo propósito es contar con una fuente confiable de información que permita a los involucrados del sector, conocer a fondo el desempeño desde las distintas áreas del turismo.

El barómetro turístico está dirigido a los gobiernos descentralizados, al sector empresarial turístico, a la academia y a las distintas carteras de estado con las que el Ministerio de Turismo participa permanentemente, para la articulación institucional transversal. Los 76 municipios y 19 consejos provinciales descentralizados, cuentan con este instrumento.

La consulta de esta información también respalda la planificación y las proyecciones de las actividades turísticas en el territorio, cumpliendo de esta manera uno de los objetivos del Ministerio de Turismo, que actualmente se orienta al desarrollo prioritario de las distintas rutas y los destinos turísticos ecuatorianos.

De esta manera se fortalecerá las acciones de desarrollo de infraestructuras y facilidades turísticas, así como el diagnóstico de necesidades de capacitación y el trabajo articulado, que rescate todo el proceso de descentralización que se inició en el año 2002. Entre las diversas secciones de la primera versión del barómetro, se destaca la denominada Cifras Claves, la cual proporciona los datos de ingresos de extranjeros por año (MINTUR, 2010).

Por otra parte, cabe indicar algunos aspectos importantes referentes a los organismos que forman parte del Ministerio de Turismo. A continuación en la siguiente tabla se detalla una síntesis de la creación, misión, visión, objetivos, funciones, entre otros aspectos:

Tabla 9. Organizaciones que forman parte del Ministerio de Turismo MINTUR

ORGANIZACIÓN	OBJETIVOS
<p>Ministerio de Turismo (MINTUR) Año de Creación:1992 Misión “Fomentar la competitividad de la actividad turística, mediante procesos participativos y concertados, posicionando el turismo como eje estratégico del desarrollo económico, social y ambiental del Ecuador (MINTUR: 2008). Visión “Ser reconocido como líder en el desarrollo turístico sostenible en la región andina y consolidar el éxito de la actividad turística en el Ecuador mediante un modelo de gestión pública descentralizado, efectivo y eficiente”(MINTUR: 2008).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Fomentar la competitividad de la actividad turística, mediante procesos participativos y concertados, posicionando el turismo como eje estratégico del desarrollo económico, social y ambiental del Ecuador. • Dinamizar la actividad turística local a través de la generación del empleo y el incremento de ingresos, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población. • Fortalecer la capacidad institucional y técnica de los gobiernos locales para alcanzar la eficiencia y eficacia de la actividad” (MINTUR: 2008).
<p>El Centro de Formación y Capacitación Turística, (CAPACITUR) Año de Creación: 2001 Misión <ul style="list-style-type: none"> • “Formar y capacitar de manera integral a hombres y mujeres para desempeñarse exitosamente en el sector turístico, comprometiéndonos con el desarrollo del país para elevar su nivel de productividad y competitividad” (CAPACITUR, 2009). Visión “Ser una institución líder a nivel nacional e internacional en la formación y capacitación de recursos humanos para el sector turístico, reconocida por: <ul style="list-style-type: none"> • Su constante preocupación por el desarrollo integral de los estudiantes </p>	<p>“El objetivo del Centro de Formación en Hotelería y Turismo es la formación integral y capacitación tanto del personal operativo como del administrativo en las empresas turísticas para elevar la calidad del servicio y la competitividad del sector, proyectándonos así a posicionar al Ecuador como un destino turístico de clase mundial” (CAPACITUR, 2009).</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Su estrecha coordinación con el sector empresarial • La gestión eficiente y transparente de su equipo de trabajo • La calidad de su recurso humano • La permanente innovación y actualización de su oferta formativa. • Su excelente infraestructura, equipamiento y tecnología” (CAPACITUR, 2009). 	
<p>La Cámara de Turismo de Pichincha (CAPTUR) Año de Creación: 1996</p> <p>CAPTUR ha realizado procesos de capacitación con fondos de la Corporación Financiera Nacional CFN, dirigido a gerentes de operadoras y agentes de ventas en el sector de operación.</p> <p>En este punto cabe señalar que este sector es el que menos gente certificada posee, debido a que en las técnicas laborales no existe un perfil para estas personas; pues existe un perfil de competencias laborales a nivel general, mas no un perfil específico y el perfil debe estar orientado al tipo de personas o al paquete turístico que se vende.</p> <p>CAPTUR cumple con la función de capacitar por competencias conforme a las NTE, en la cual se brinda una capacitación completa acorde al papel que van a desempeñar las personas, más no solo del área correspondiente o cursos simples a personas que no les interesa tener la normativa completa. (Vega, 2011).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar por competencias conforme a las Normas técnicas de competencia laboral. <p>El tema de las competencias es muy relevante en el ámbito turístico, ya que aporta a la construcción adecuada de un perfil, así también a una adecuada selección y capacitación de los guías de turismo; ya que cuando un turista es mal atendido el perjudicado es el país.</p> <p>Por tanto se pretende que toda la gente que brinda un servicio al turista, alcance un nivel alto de conocimientos y capacitación para poder desempeñarse en el sector turístico, y se evidencie a través de una óptima calidad (Vega, 2011).</p>
<p>Certificadora de Calidad en Turismo (QUALITUR) Año de Creación: 2008</p> <p>“Es una corporación de derecho privado, sin fines de lucro, con domicilio en la ciudad de Quito, creada bajo Acuerdo del Ministerio de Turismo No. 20080051, emitido el 23 de septiembre del 2008. (QUALITUR Ecuador, Calidad en turismo,</p> <p>Para el desarrollo de sus actividades, la Corporación QUALITUR actúa a través de Unidades Ejecutoras en Guayaquil y Quito” (QUALITUR, 2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El objetivo general de QUALITUR es • “elevar la calidad en la prestación de los servicios turísticos, a través de la ejecución de actividades como investigación, análisis, certificación, evaluación, capacitación, emprendimiento de programas y proyectos de desarrollo. • Administrar y gestionar procesos de certificación. • Impulsar la certificación de hombres y mujeres. • Verificar la conformidad de la competencia

<p>Misión “Certificar la competencia laboral de personas usando como normas de referencia aquellas establecidas por el INEN, por el sector empresarial o por el propio Organismo” (QUALITUR, 2011)</p> <p>Visión: “Llegar a ser el apoyo para el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios del sector turístico y otros sectores productivos en los cuales se demande la certificación” (QUALITUR, 2011)</p>	<p>de las personas para desempeñar un determinado trabajo” (QUALITUR, 2011)</p>
<p>La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo de Ecuador (FENACAPTUR) Año de Creación: 1995</p> <p>Entidad sin fines de lucro, integrada por las Cámaras, los Gremios y Asociaciones Nacionales de Turismo (FENACAPTUR, 2010).</p> <p>Misión “Fomentar proyectos conjuntos y acuerdos entre las cámaras.</p> <p>Visión Velar por los intereses de las Cámaras de Turismo y sus miembros para llegar a ser un nexo entre éstas” (FENACAPTUR, 2011).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Presentar a quien considere oportuno y que tenga relación con el turismo, las necesidades, requerimientos del sector turístico. • Solicitar a organismos Legislativo o Ejecutivo la expedición de Leyes y disposiciones que beneficien al turismo o la modificación de Leyes que le afecten. • Coordinar con personas naturales y jurídicas, nacionales e internacionales, públicas o privadas, el mantenimiento y apoyo al ecoturismo” (FENACAPTUR, 2011)
<p>Asociación Nacional de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR) Año de Creación: 2 de febrero del 2004</p> <p>Misión “Liderar el turismo receptivo en el Ecuador, fomentando la actividad responsable con el medio ambiente, la comunidad y el mercado, mediante la formación de sus miembros, dentro de los más altos estándares de desempeño; y el impulso de normativas profesionales y éticas. Defender los derechos de los asociados a través de la participación activa en las decisiones políticas que afectan al sector y en la promoción del país a nivel nacional e internacional. Promover la integración, comunicación y unidad de sus asociados” (OPTUR, 2004).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Eleva la capacidad de gestión captando mayor cantidad de socios y aprovechando sus conocimientos, experiencia, relaciones e influencias para fortalecer la imagen de la Asociación a nivel nacional e internacional. • Aumentar la representatividad a nivel nacional con voz y voto en decisiones trascendentales que competan al sector. • Fomentar alianzas estratégicas entre socios y fortalecer la comunicación, eliminando el celo profesional para lograr equipos sólidos comprometidos con un mismo objetivo. • Fortalecer la promoción de la Asociación y

<p>Visión “Ser la Asociación más prestigiosa, representativa e influyente del país en el campo del turismo receptivo, comprometidos con la preservación del medio ambiente y el impulso sostenible de las actividades turísticas en el Ecuador, a través de promoción a nivel nacional e internacional, enmarcados en la práctica de la ética profesional y la calidad total de sus miembros” (OPTUR, 2004).</p>	<p>del producto en el mercado nacional e internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar y dar formación profesional a los socios. <p>Posicionar, fortalecer e integrar a la operación turística en todas las instancias de participación del sector turístico” (OPTUR, 2009).</p>
--	---

Fuente: Ministerio de Turismo MINTUR

Cabe indicar que La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador, posee toda la aprobación y apoyo por parte del Ministerio de Turismo, con el objetivo de que no existan operadoras de turismo informales y no ejecuten malas prácticas; sino al contrario al afiliarse a la OPTUR, las operadoras de turismo alcanzan mayor credibilidad y seguridad para los turistas; puesto que siempre se encuentran en constantes inspecciones y capacitaciones para los operadores de turismo.

Es importante señalar que la seguridad legal, control de calidad y demás aspectos enfocados en el mejoramiento del servicio, cooperan a que el país se sitúe en los mismos niveles de competitividad de los más cercanos competidores, siendo esto evidenciado en la llegada de turistas que ingresa al Ecuador.

Por ende, gracias al apoyo del gobierno y organismos competentes se cataloga al turismo como la mejor inversión a futuro, convirtiéndolo en una importante política nacional (OPTUR, 2010).

La OPTUR cumple la función de velar por el buen desarrollo del tour de cada una de las operadoras afiliadas a la misma. De esta manera los miembros de OPTUR se caracterizan por aportar a la conservación del medio ambiente, a través de las buenas prácticas y la diferenciación en el servicio, con el único objetivo de satisfacer al turista mediante un placentero y confiable tour. Los requisitos para formar parte de OPTUR se los puede observar en (ver anexo 8).

CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y PROPUESTA

Una vez efectuado tanto el Análisis interno como externo en el capítulo anterior, se procede a elaborar la Matriz FODA de las operadoras turísticas del Ecuador, misma que se presenta a continuación:

Tabla 10. Matriz FODA operadoras turísticas del Ecuador

Fortalezas	Debilidades
Poseen autonomía administrativa	Demanda insatisfecha de guías especializados en deportes de turismo extremo.
Ecuador posee diversidad de flora y fauna, aumentando la venta de paquetes turísticos, lo cual se convierte en una fortaleza para las operadoras	Fauna exótica en peligro de extinción
Poseen normas técnicas INEN de competencia laboral a nivel general	Carencia de perfiles por competencias para seleccionar a cada tipo de guía turístico
Cuentan con beneficios al estar afiliadas a la OPTUR	Se evidencia que una parte del talento humano con respecto a guías nativos del Ecuador no es calificado
Los trabajadores mantienen buenas relaciones con los mandos altos	Por evitar costos adicionales contratan un guía para todas las áreas o para que efectúe múltiples actividades que evita ser competitivo en su área específica
Poseen buena actitud ante la innovación y la tecnología	No poseen suficiente tecnología
No poseen resistencia al cambio	Los guías no realizan una adecuada interacción con el turista
Oportunidades	Amenazas
Apoyo empresarial de “EMPRENDE ECUADOR” y “CONQUITO” en emprendimientos e innovaciones empresariales en cualquier sector productivo que coadyuve a la economía del país	En la actualidad son pocos los profesionales que se especializan en el estudio de fauna
Posibilidad de acoger propuestas establecidas por estudiantes que realizan su tesis para un mejor desarrollo del turismo en el país	Existen operadoras informales que generan deslealtad en los precios, inseguridad de los turistas y consecuentemente insatisfacción del mismo
Factibilidad de crecimiento en ventas a través de la publicidad que otorga el Ministerio de Turismo	Mala imagen a nivel internacional por el factor de la corrupción
Aumento de demanda de turistas en días festivos y feriados	Cambios climáticos dificulta el aterrizaje de vuelos y por ende el ingreso de turistas al Ecuador

A través de CAPACITUR todo el sector turístico recibe capacitación	Los ecuatorianos exageran las tarifas relacionadas al transporte (taxi), medicinas, comida, etc. para los turistas extranjeros
Oportunidad de certificarse a través de su experiencia por medio de exámenes	Problemas ambientales (calentamiento global) presencia de plagas, virus. afecta a la salud del turista e impide la venta de paquetes turísticos
Oportunidad de reunirse en ferias internacionales apoyadas por el MINTUR.	La seguridad en el Ecuador es vulnerable.

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, con el fin de realizar una pertinente investigación y análisis de las capacidades humanas para la construcción del perfil basado en competencias de los guías de turismo del Ecuador; toda la metodología aplicada en el presente trabajo académico se la llevó a cabo en el transcurso de 4 meses, a partir del 3 de julio de 2011.

Es preciso indicar que la metodología aplicada, los objetivos de cada entrevista, encuesta y elección de las respectivas variables; se puede visualizar en la sección anexos. Sin embargo, en el presente capítulo se procederá a efectuar un recuento y análisis más minucioso para un mejor entendimiento del lector.

Resultados entrevistas personal directivo de las operadoras turísticas

Según el anexo 1 del literal (a) señalado en la metodología, la entrevista dirigida al personal directivo de las operadoras de turismo, se las realizó a todo el universo que comprenden treinta y seis operadoras afiliadas a la Asociación Nacional de Turismo Receptivo (OPTUR).Cuyo objetivo fue determinar los parámetros fundamentales de formación, desempeño laboral y de conducta positiva o negativa del guía turístico, a través del análisis e identificación de los mismos para la construcción de los perfiles por competencias.

Las variables consideradas en la presente entrevista se enfocaron en conocer la formación académica general y específica que debe tener un guía de turismo; con el fin de tener un panorama de su instrucción si es primaria, secundaria, superior, o si existen guías que ya poseen especializaciones en su área.

Otra de las variables fue el tiempo de experiencia que deben tener los diferentes tipos de guías. Además indagar acerca de los conocimientos técnicos que debe tener un guía para desempeñarse en las diferentes áreas turísticas del país. Especialmente si

poseen nociones técnicas acerca de los aparatos que requieren manejar, tales como gps, entre otros.

Al mismo tiempo se requería analizar el criterio de los directivos de las operadoras, respecto a las principales fortalezas y debilidades que posee un guía de turismo. Posteriormente la variable más importante se orientó en investigar las capacidades humanas o características que debe tener un guía para desempeñarse en su respectiva área turística.

Las respuesta de esta variable se la puede visualizar en los Resultados del Modelo genérico de competencias, en el anexo de la Detección de habilidades y competencias humanas (ver anexo2; tabla 11).

Y finalmente debido a que se pertenece a un país libre y democrático, siempre es oportuno tener amplitud hacia comentarios u recomendaciones a nivel general relativas a la investigación.

Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

1.- ¿Cuál es la formación académica general y específica que debe tener un guía de turismo?

De los 36 directivos pertenecientes a las operadoras de turismo afiliadas a la OPTUR, se puede apreciar que todos coinciden en que es fundamental que los guías de turismo cuenten con una formación previa de educación primaria y secundaria; sin embargo un 72,22% opinan que un guía debe tener su respectiva especialización en cada área y un 27,78% consideran que al menos deberían contar con un título superior de Licenciado en Turismo, Ingeniero en Turismo o afines. Actualmente ellos analizan que incluso un guía nativo debería poseer una adecuada formación académica con el fin de evidenciar un mejor servicio al turista (ver tabla 25, gráfico 13).

2.- ¿Cuánto tiempo de experiencia debe tener un guía turístico? Especifique para cada uno de los tipos de guía.

Con relación al tiempo de experiencia que debe tener un guía turístico, se observa que de los 36 directivos el 16,67% opinan que un guía nacional debe tener entre 1-3 años; mientras que el 33,33% considera de 3-5 años y un 50% piensa que debería tener más

de 5 años. Se puede analizar que en este último porcentaje se refleja debido a que un guía nacional a más de poseer conocimientos básicos en diferentes áreas a nivel general, es necesario años de más experiencia con el fin de especializarse a profundidad en cualquier otra área (ver tabla 26, 27; gráfico 14, 15).

Del mismo modo un 16,67% establece que un guía naturalista debe tener de 3-5 años de experiencia, contra un 83,33% que considera más de 5 años; ya que debe poseer amplios conocimientos del área o la especialidad objeto de su trabajo, especialmente sobre el comportamiento del clima, periodos y lugares de avistamiento de los diferentes tipos de animales; siendo necesario una noción detallada de catálogos referentes a flora y fauna, con el fin de desarrollar más experiencia enfocada a la conservación y uso sostenible de la biodiversidad (ver tabla 26, 27; gráfico 15, 16).

Así mismo el 5,56% expresa que un guía de montaña debe tener de 3-5 años y un 94,44% más de 5 años de experiencia debido a que se considera una actividad de alto riesgo, que exige un alto desempeño físico y mental en condiciones adversas de clima (ver tabla 26, 27; gráfico 15, 17).

Con respecto al guía del buceo un 16,67% estima que debe tener de 3-5 años, frente a un 83,33% que exhorta que debe poseer más de 5 años; ya que mientras más inmersiones posea un guía de buceo aumenta su grado de experiencia, convirtiéndose en una importante competencia aplicada al comandar un grupo bajo el agua (ver tabla 26, 27; gráfico 15,18).

Referente al guía de cavernas el 27,78% aprecia que debe poseer de 1-3 años para iniciar su guianza en esta área y un 72,22% mantiene que debe de tener más de 5 años en el perfeccionamiento de la misma; puesto que necesita desarrollar mayores habilidades y destrezas dentro de la espeleología, con la responsabilidad que esto conlleva en tener una noción amplia de las condiciones de ventilación y geográficas que un medio tan impredecible le puede deparar (ver tabla 26, 27; gráfico 15,19).

En lo concerniente al guía nativo un 13,89% considera que debe tener de 1-3 años de experiencia y un 86,11% de 3-5 años; puesto que a pesar de ser colono o nativo de la zona es fundamental que adquiera nociones académicas que se fundamenten con la práctica. Cabe recalcar que los conocimientos de este guía en la mayoría de los casos son innatos y empíricos, los cuales deberían ser reforzados con la formación académica

general y específica acorde a la zona donde se encuentre. Este guía cuenta con ciertas ventajas en relación a los otros, ya que por lo general es un guía endémico del área, en la cual la relación y conocimiento de su entorno lo convierten en una persona basta para operar de la mejor forma, debido a que es el medio en donde vive (ver tabla 26, 27; gráfico 15,20).

Por otra parte un 22,22% piensa que un guía científico debe poseer de 3-5 años y un 77,78% opina que debe tener más de 5 años, debido a que debe tener conocimientos específicos de la mega diversidad del Ecuador; especialmente acerca de la flora, fauna, nombres científicos de las mismas, entre otros (ver tabla 26, 27; gráfico 15,21).

En lo relacionado al guía histórico – cultural se deduce que el 19,44% considera que debe tener de 1-3 años y un 80,56% establece de 3-5 años; ya que no solo requiere conocer la cultura interna del país, sino también la cultura de otros países para lograr compartir una explicación analítica y comparativa al turista; pues su formación se va desarrollando a partir de la experiencia acumulada (ver tabla 26, 27; gráfico 15,22).

Con relación al guía de rafting un 11,11% expresa que debe tener de 1-3 años de experiencia y el 88,89% opina que debe tener más de 5 años; debido a que en este deporte turístico extremo se va adquiriendo experiencia acorde al nivel o clase de dificultad de los ríos a navegar (ver tabla 26, 27; gráfico 15,23).

Referente al guía de Kayak un 30% sostiene que para iniciar su práctica se debe de contar con 1-3 años de experiencia y de igual forma un 70% manifiesta que para brindar mayor seguridad al turista debe poseer más de 5 años; donde se analiza que su experiencia se desarrolla conforme al manejo más técnico de su embarcación, ya que por ser un navegante en solitario el grado de conducción del kayak o piragua se vuelve más difícil.

Es necesaria una vasta experiencia para sobreponerse ante cualquier obstáculo imprevisto que se encuentre en su trayecto; sin embargo en el Ecuador se evidencia la carencia de preparación técnica en esta disciplina (ver tabla 26, 27; gráfico 15,24).

Finalmente con respecto al guía de alas delta el 11,11% opina que debe poseer de 1-3 años; el 36,11% de 3-5 años y el 52,78% considera que debe tener más de 5 años de experiencia. Como se puede observar respecto al último porcentaje se deduce que el conocimiento y práctica de un guía de alas delta debe ser en forma ascendente; es decir

primero se instruye en lo que respecta al manejo técnico y posterior a ello se debe efectuar un adiestramiento de campo.

Es importante señalar que la experiencia en relación a las horas de vuelo que se adquiere es muy similar a la de un piloto de otro tipo de aeronave. Este guía por lo general tiene un entrenamiento y formación foránea, donde se requiere de un adiestramiento más in situ (desenvolvimiento en su mismo entorno) en el país (ver tabla 26, 27; gráfico 15,25).

3.- ¿Cuáles son los conocimientos técnicos generales que debe tener un guía de turismo?

En referencia a los conocimientos técnicos generales que debe tener un guía de turismo, se observa que de los 36 directivos entrevistados se llegó a un total de 225 respuestas; en la cual los diferentes aportes acotados se los pudo agrupar y sintetizar en una lista donde se refleja los conocimientos técnicos generales que debe poseer un guía de turismo.

Es así que el 8,89% correspondiente a 20 opiniones consideran que un guía debe tener conocimientos referentes a técnicas de recreación y liderazgo. Del mismo modo un 9,33% correspondiente a 21 opiniones estiman que es importante reflejar conocimientos concernientes a técnicas de guianza.

Por otra parte el 8% establece que un guía debe saber pronosticar las condiciones climáticas de acuerdo a la experiencia y conocimiento del lugar en el cual se desempeña, con el fin de ofrecer seguridad y evitar posibles contingencias a los turistas; sin embargo un 15,11% aprecia que los conocimientos relativos a la orientación geográfica son fundamentales en la guianza.

Se puede analizar que un 12,89% concuerda en que también debe conocer acerca de las técnicas de comunicación propias de su área a desempeñarse; a su vez el 9,78% coincide en que es elemental estar a la vanguardia de la tecnología y del correcto manejo de equipos utilizados en el ámbito turístico.

Posteriormente se observa que un 14,67% estima que el adecuado conocimiento del área a desempeñarse es un factor esencial durante la guianza, ya que esto forma parte de la satisfacción del turista. Cabe mencionar que el 8% establece que las técnicas

de negociación para dar solución a los problemas, es otro de los parámetros a ser tomados en cuenta.

Puesto que en todo entorno se presentan contingencias de diferente índole, en la cual un guía debe estar en la capacidad de aportar soluciones, mediante posibles alternativas que reemplacen un paquete turístico no ejecutado en su totalidad, debido a eventualidades de clima u otros factores.

Finalmente un 13,33% hace hincapié en que el conocimiento de otros idiomas es indispensable, debido a que un guía debe aproximarse hacia la eficiencia para generar ventaja competitiva en el servicio turístico (ver tabla 28, gráfico 26).

4.- ¿Qué tipo de equipamiento requieren los diferentes tipos de guías?

En relación al equipamiento que requieren los diferentes tipos de guías, se puede evidenciar que de los 36 directivos que se entrevistó se obtuvo un total de 268 opiniones, en la cual cada persona fue aportando por medio de su experiencia adquirida en la práctica y fundamentalmente por la línea de aplicación a la cual se dedica su operadora de turismo.

Posteriormente se procedió a tabular y condensar las ideas dentro de un solo contexto, donde se obtuvo que un 11,19% correspondiente a 30 criterios acuerdan que en lo que respecta a la ubicación de un guía nacional, requiere del manejo de un gps, cámaras fotográficas y de video, mapas y planos; especialmente de herramientas informáticas, ya que necesita un conocimiento global de los entornos donde va a desarrollar su actividad. Cabe mencionar que en el aspecto de sobrevivencia se hace referencia a las herramientas en general que debe manejar todo guía de turismo.

Siguiendo con el análisis se observa que el 8,58% correspondiente a 23 opiniones, concuerdan que un guía naturalista requiere de binoculares, gps, entre otras herramientas básicas que deben portar todos los guías; así como aparatos que le permitan una mejor apreciación de sus objetivos; por lo que se considera importante que debe ser precavido en anticiparse a lo que necesitaría llevar durante su guianza.

En lo que respecta al guía de montaña un 10,07% manifiesta que debido a la complejidad de su accionar especialmente en la zona de alta montaña, es necesario el uso técnico y dinámico de cuerdas, piolets, mosquetones, crampones para el hielo,

arnés, botas térmicas, gps; y sobre todo el acoplamiento básico que todo guía debe tener para escalar un ente natural activo, lo cual le permitirá librar muchos sobresaltos durante su camino.

Referente al guía de buceo un 9,33% correspondiente a 25 criterios permite deducir que el manejo de instrumentos de medición y regulación tales como: regulador de aire, tanque de aire comprimido, máscara, snorkel, aletas, traje isotérmico y cuchillo de buceo; son esenciales para el buen desenvolvimiento de su actividad, pues la interacción hombre-naturaleza es fundamental para el desarrollo de la misma en un medio tan complicado como el submarinismo.

Por otra parte el 8,96% opinan que un guía de cavernas requiere del uso de linternas led, botas de caucho, aparatos bloqueadores de bajada, cuerdas y clavos para fijar cuerda; ya que no solamente debe ser una persona capaz de efectuar descensos de gran magnitud, sino ser un experto espeleólogo en su área.

Según un 10,45% sostiene que un guía nativo demanda del uso de herramientas que resultan cotidianas como: cuerdas, botas, pito, machete, linterna y por ende de su instinto natural de supervivencia. Del mismo modo es necesaria la especialización en el manejo de instrumentos modernos como gps o cartas topográficas y brújula.

En la actualidad un guía nativo pertenece capital humano de todos los guías en general y debe encontrarse en similares condiciones de estudio y competencias.

De la misma forma el 8,21% concuerda que un guía científico debe ser una persona capaz de llevar a cabo sus investigaciones con los grupos de trabajo que posea a cargo, de una manera técnica y científica. Por esta razón el manejo de equipos sofisticados como: medidores de clima, plano, catalizador para muestras y linternas led; se hace imprescindible en la ejecución de esta actividad.

Respecto al guía histórico-cultural el 9,70% correspondiente a 26 opiniones, consideran que es un ente con un amplio dominio de la parte urbanística, histórica y cultural de una ciudad y de sus principales atractivos, en la cual a más de la información que posea, es preciso el discernimiento de materiales de apoyo como: catálogos urbanísticos o sectoriales y planos, los mismos que son el sustento de la teoría a la práctica.

Se puede evidenciar que un 9,33% opina que un guía de rafting debe manejar diestramente la balsa neumática con los demás implementos necesarios para esta actividad; por tanto es elemental el uso de casco, chaleco salvavidas, remos, cuerdas, traje de neopreno y pitos. Es preciso destacar que la sinergia del guía con el río es un factor importante para el buen desempeño de esta actividad.

Con respecto al guía de kayak un 7,46% enfatiza que requiere de implementos de protección como: remo, casco protector, cubre bañeras y chaleco salvavidas. Como se puede analizar muy similar que otros navegantes el conocimiento del grado de dificultad del río es esencial para esta actividad.

En lo concerniente al guía de alas delta el 6,72% se enfoca a que este guía debe ser un profesional completo en el uso y manejo de su aeronave; es decir el objeto en si llamado Ala Delta de vuelo y sus correspondientes accesorios como: arnés, casco, paracaídas de emergencia, botas, vestimenta, mono de vuelo, guantes, gafas, altímetro, barómetro, brújula, etc. (ver tabla 29, gráfico 27).

5.- ¿A su criterio señale cuáles son las principales fortalezas y debilidades del guía de turismo?

En lo concerniente a las fortalezas y debilidades que posee un guía de turismo se observa que de los 36 entrevistados se obtuvo un total de 98 opiniones en lo que respecta a las fortalezas, contra un total de 146 criterios referentes a las debilidades.

Bajo este parámetro un 28,58% señala que un guía de turismo presenta capacidad para resolver eficazmente los problemas que puedan suscitarse durante el desarrollo de su actividad y salir adelante con el cronograma que tenga establecido, sin que estos inconvenientes constituyan un perjuicio para el grupo de turistas a su cargo.

Un 18,37% considera que el guía de turismo posee liderazgo y responsabilidad, lo cual le permite comprometerse con sus pasajeros durante el recorrido a su cargo. Un 9,18% correspondiente a 9 opiniones manifiestan que ellos cuentan con conocimientos de primeros auxilios y técnicas de sobrevivencia básicas; siendo estas indispensables para salir de cualquier contratiempo que pueda darse en este sentido.

El 12,24% considera que el manejo de grupos es una fortaleza importante dentro del marco de las buenas relaciones humanas que tiene un guía con sus pasajeros; y

además el buen desenvolvimiento de sus actividades tanto lúdicas como grupales. Un 10,20% concuerda que un guía posee conocimientos generales en aspectos relacionados con la historia, cultura, ciencia, tecnología, entre otros; factor indispensable para brindar una mejor calidad de información al turista durante la guianza. El 21,43% correspondiente a 21 opiniones, establecen que un guía sabe tomar riesgos con las debidas precauciones.

Por otra parte en relación a las debilidades un 18,50% correspondiente a 27 opiniones expresan que la falta de desarrollo de las habilidades y destrezas de un guía, va en perjuicio del progreso que este pueda tener en el manejo de su grupo. Un 12,33% correspondiente a 18 personas expresan que los guías son accesibles y mantienen una relación de cordialidad y atención con sus pasajeros. Se analiza que se lograría establecer una relación de empatía, si se llegara a tener una mayor conexión guía- pasajero; factor muy importante y muchas veces no tomado en cuenta por los operadores de turismo.

El 13,70% correspondiente a 20 criterios opinan que la falta de experiencia de un guía conspira contra el manejo de grupos y el desarrollo normal de sus actividades. Un 11,64% señala que la falta de prácticas constantes hace que los guías no desarrollen todas sus capacidades inherentes al trabajo que van a desempeñar. El 10,27% exhorta que las técnicas de guiar y métodos aplicados para desenvolverse con un grupo de turistas, son insuficientes acorde a la experiencia que un guía debería tener en estas destrezas.

Del mismo modo un 17,12% señala que la falta de especialización académica en áreas específicas, interrumpe el buen desenvolvimiento en el área de trabajo a desempeñarse.

Finalmente un 16,44% correspondiente a 24 opiniones, exteriorizan su pensamiento acerca de la falta de conocimiento de varios idiomas y sobre todo que vayan dirigidos a segmentos específicos de pasajeros; quienes muchas veces solicitan guías capaces de hablar su idioma de origen y se hallan con la barrera de que solo poseen conocimiento del idioma universal, en la cual desafortunadamente no llegan a satisfacer la necesidad de obtener un trato preferencial (ver tabla 30).

6.- Identifique las competencias (habilidades, destrezas o también llamadas capacidades humanas) y conocimientos generales que debe tener un guía para desempeñarse en su respectiva área turística.

Para esta pregunta se ha procedido a diseñar una tabla tomando como referencia el Modelo genérico de competencias para adaptarlo a la industria del turismo.

La respuesta y análisis de esta pregunta se los puede apreciar más abajo en los Resultados del modelo genérico de competencias (ver anexo 2; tabla 11).

Y finalmente los resultados obtenidos del anexo 1 del literal (b) señalado igualmente en el capítulo de la metodología, que se basaba a través de la construcción de inventarios que se encuentran ya elaborados, se procedió a adaptar un inventario a la industria del turismo y además se logró efectuar la definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo.

Los mismos se puede observar a continuación en la tabla once y la tabla doce:

Tabla 11. Inventario de competencias para los guías turísticos del Ecuador

COMPETENCIAS BÁSICAS	REFERENCIA
<p>1. Auto confianza</p> <p>2. Adaptabilidad</p> <p>3. Flexibilidad</p> <p>4. Conocimientos Genéricos</p> <p>5. Desarrollo profesional</p> <p>6. Tolerancia al estrés</p> <p>7. Energía</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y estima propia del individuo. • Integridad, rectitud. Actúa en base a normas y criterios • Modificar la propia conducta para alcanzar un desarrollo satisfactorio • Facilidad para acoplarse a cambios de criterios y acoger nueva información • Considera el posible desarrollo de criterios más sobresalientes. • Conocimientos, habilidades y destrezas básicas del área de desempeño. • Trata de ocupar el puesto de mayor responsabilidad. • Habilidad analítica y práctica • Capacidad de acoger nuevos conocimientos. • Trabajar con eficacia ante el trabajo bajo presión • Capacidad para trabajar duro, manteniendo un nivel de actividad dirigida.
COMPETENCIAS COGNOCITIVAS	REFERENCIA
<p>1. Responsabilidad</p> <p>2. Procesos y prácticas en las actividades de guianza</p> <p>3. Experiencia en el puesto</p> <p>4. Iniciativa</p> <p>5. Compromiso con la Organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de mantener las normas y reglamentos de un guía de turismo. • Demostrar en la práctica el conocimiento del trabajo a ejecutar. • Trabajo en áreas similares. • Actitud de decisión y buena predisposición para enfocar dinamismo en el trabajo. • Disciplina y persistencia • Actitud positiva y visión de objetivo común con la operadora de turismo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo

NIVEL DIRECTIVO Y DECISORIO
COMPETENCIAS: Las presentes competencias conductuales son necesarias para manejar el talento humano en las operadoras, direccionando los diferentes grados de responsabilidad para un mejor desempeño en las organizaciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de liderazgo de personas y grupos • Espíritu emprendedor • Planificación y Organización • Orientación al logro • Impacto e influencia • Relaciones interpersonales • Trabajo en equipo • Habilidades Comunicacionales • Toma de riesgos.
NIVEL MANDOS MEDIOS
COMPETENCIAS: Las competencias de este nivel se conciernen a la eficiencia y la eficacia que deben ser evidenciadas durante la ejecución de las actividades laborales, acercándose de esta manera hacia el correcto desempeño y éxito de las tareas relacionadas con el contacto interpersonal en el área de trabajo; pues la responsabilidad de que los colaboradores realicen bien su trabajo recae sobre este nivel.
NIVEL OPERATIVO Y TÉCNICO
COMPETENCIAS: En este nivel las competencias conductuales se relacionan con la actitud personal que ellos poseen para obtener un óptimo desempeño en su área de acción; en la cual estas habilidades son demostradas a través de la eficiencia y eficacia que determina el turista al expresar su satisfacción al finalizar el tour.
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos genéricos • Tolerancia al estrés • Autoconfianza • Flexibilidad • Iniciativa • Adaptabilidad • Aprendizaje • Energía

Fuente: Elaboración propia

Resultados Modelo genérico de competencias

Métodos utilizados:

Modelo Genérico de Competencias

Efectuando un recuento: Este modelo está basado en las investigaciones efectuadas por los autores Boyatzis y McClelland, en la cual determinan las competencias del éxito profesional y establecen una clasificación de veinte competencias genéricas de las cuales seis son categorizadas como mínimas: a) Competencia de acción y Gestión por Objetos, b) Liderazgo, c) Gestión de Recursos de Humanos, d) Dirigir colaboradores, f) Enfocar a otros y g) Conocimiento específico (Boyatzis, 1982).

El objetivo de utilizar el Modelo genérico de competencias fue para aportar a través de los lineamientos a ser tomados en cuenta para el diseño y posterior identificación de las competencias generales y específicas de cada área de trabajo para los guías turísticos, en la cual concordando también con el criterio del autor Flanagan, fue necesario efectuar una comparación entre las personas con alto desempeño vs las personas de bajo desempeño para emparejar las competencias más sobresalientes (Flanagan, 1954).

En referencia al análisis de los autores anteriormente mencionados, se procedió a diseñar una tabla con el objetivo de detectar las características humanas, técnicas, destrezas específicas, destrezas generales y otras competencias (ver anexo 2).

Además cabe recordar que el resultado y análisis que se presenta a continuación también compete a las respuestas de la pregunta seis del anexo uno; puesto que se tomó como referencia el Modelo genérico de competencias (ver tabla 11).

Tabla 13. Detección de competencias humanas

Competencias	Detalle	Guía nacional	Guía naturalista	Guía de montaña	Guía de buceo	Guía de cavernas	Guía científico	Guía nativo	Guía Histórico - Cultural	Guía de Rafting	Guía de cayac	Guía de alas delta	TOTAL	
A. Destrezas Generales	A.1 Dominio de grupo	X	X	X		X	X		X		X	X	8	
	A.2 Trabajo en equipo		X	X		X		X	X	X	X	X	8	
	A.3 Habilidades Comunicacionales	X		X	X	X	X		X	X	X	X	9	
	A.4 Aplicación de técnicas adecuadas		X	X	X	X			X	X		X	7	
	A.5 Aplicación de idioma adecuado			X	X		X			X			4	
	A.6 Aplicar los conocimientos y experiencias adquiridas	X		X	X	X			X				4	
	A.7 Mantener al turista motivado e interesado en la programación	X	X				X		X		X		5	
	A.8 Mantener la unidad del grupo. Identificar peligros y riesgos	X	X	X	X	X			X		X	X	8	
B. Destrezas Específicas	B.1 Manejo de contingencias en el tour		X	X	X				X	X	X	X	7	
	Habilidad de Comunicación de actividades	X		X	X		X	X						
C. Competencias Técnicas	C.1 Planificación	X	X	X		X	X	X	X	X			8	
	C.2 Organización	X			X	X			X		X		5	
	C.3 Dirección						X						1	
	C.4 Visión estratégica	X	X	X	X	X			X	X	X		8	
	C.5 Formación de equipos		X	X			X		X	X	X	X	7	
D. Competencias Humanas	D.1 Tomar decisiones	X	X	X	X		X	X	X	X		X	9	
	D.2 Trabajar bajo presión				X			X			X	X	4	
	D.3 Liderazgo	X	X	X		X	X	X						
E. Otras Competencias	E.1 Logro de objetivo		X	X		X	X			X		X	6	
	E.2 Manejar equipos de seguridad y protección	X		X	X		X			X	X	X	7	
	E.3 Iniciativa			X		X	X				X	X	5	
	E.4 Utilizar técnicas de navegación, orientación y cartografía		X	X	X				X	X		X	6	
TOTAL 25 competencias		14	14	20	17	14	15	5	18	13	13	16	158	159
													6,32	14,5

158/25comp= 6,3 ; 158/11guías = 14,45

Fuente: Elaboración propia

Guía nacional

- Debe tener la capacidad de manejar grupos para el desarrollo de las actividades planificadas.
- Debe ser una persona capaz de relacionarse con sus pasajeros para que exista un ambiente de cordialidad y camaradería.
- El guía requiere tener un manejo controlado del grupo que está a su cargo para una efectiva comunicación y recepción del mensaje a transmitir.
- Necesita tener la capacidad de solucionar posibles contingencias durante el tour, para salir adelante de imprevistos que se le presenten en el desarrollo del mismo y ser autónomo en la toma de decisiones.
- Es indispensable que el guía nacional tenga visión de organizar, dirigir y controlar el entorno en el cual está trabajando; partiendo desde una buena planificación antes de empezar el tour hasta el desarrollo del mismo.

Guía de montaña

- El guía de montaña requiere desarrollar la habilidad de manejo de grupos en situaciones extremas de clima o condiciones anímicas, con el objetivo de mantener la moral de sus guiados en cualquier tipo de condición.
- Al ser una especialidad considerada de alta precisión y riesgo es imprescindible que este guía desarrolle habilidades en la detección de peligros y riesgos en el entorno donde se encuentre; de aquello dependerá el bienestar de su grupo.
- Ser capaz de tomar de decisiones acorde a la experiencia para mantener buenas condiciones durante su expedición, en la cual el desarrollo de las buenas condiciones van acorde a la motivación que el guía despierta en su grupo a cargo. De tal forma que los turistas se mantengan motivados e interesados en el viaje.
- Poseer un alto conocimiento en el manejo de equipos de seguridad y protección, para brindar las debidas garantías a los turistas y de la misma forma asegurar el profesionalismo de las actividades a ser efectuadas en la montaña.
- Para un guía de montaña es extremadamente necesario tener conocimientos de técnicas de navegación, orientación y cartografía, para en ningún momento perder el rumbo de su viaje y dar cumplimiento a las metas planificadas.

Guía de buceo

- Este guía debe tener un vasto conocimiento de técnicas de inmersión en el fondo del mar, así como en acantilados o arrecifes coralinos. Es sumamente necesario que el experto en submarinismo conozca el ambiente en donde va a desempeñarse; evitando cualquier imprevisto que se le pueda presentar en un medio tan impredecible como el agua.
- Es indispensable que cuente con conocimientos de técnicas de navegación, orientación y cartografía en su accionar, ya que por los constantes cambios que ocurren en el mar no debe perder su orientación.
- Poseer un alto conocimiento respecto a equipos de seguridad y protección, especialmente del equipo empleado en la práctica de esta actividad; por ejemplo de los reguladores de aire comprimido que se usan bajo el mar y son fundamentales para la confianza del turista.
- Al igual que otras especialidades de guianza en turismo, el guía de buceo necesita habilidades de planificación, organización, dirección y control de su trabajo; ya que son competencias indispensables para el cumplimiento del mismo.

Guía de cavernas

- De forma necesaria debe saber el manejo de técnicas de espeleología, habilidades necesarias para desempeñar esta actividad de manera segura y planificada.
- Debe saber interpretar un croquis y mapas topográficos internos de cuevas, ya que necesita una orientación dentro de las mismas; teniendo en cuenta lo complicado de esta actividad en un ambiente totalmente adverso, debe evitar guiar por senderos desconocidos.
- Similar que sus otros colegas las habilidades de liderazgo y toma de decisiones que este guía debe tener son parte importante de su formación y desarrollo.

Guía nativo

- Debe poseer habilidades de lectura de los puntos cardinales en una zona considerable de campo abierto.

- Saber manejar las contingencias que se presenten en el tour de manera calmada para no alterar el buen desenvolvimiento del mismo.
- Debe saber desarrollar relaciones interpersonales con sus pasajeros para mantener un estado de cordialidad.
- Es indispensable tener una buena condición física acorde a los rigores que debe enfrentar en el cumplimiento de sus actividades.
- Poseer conocimientos de primeros auxilios para saber cómo actuar en situaciones de emergencia médica o contratiempos de índole físico con sus pasajeros.

Guía de rafting

- Debe tener un profundo conocimiento de técnicas de rafting, manejo de rápidos y corrientes acuáticas, para precautelar la seguridad de cada uno de sus pasajeros.
- Debe tener conocimiento en el manejo de equipos de seguridad y protección para analizar y determinar las condiciones propicias dadas en la práctica de la navegación.
- Mantener al turista motivado e interesado en el viaje a desarrollar, por medio de actividades lúdicas que motiven hacia la práctica de este deporte.

Guía de cayac

- Es indispensable que tenga una experiencia vasta en el manejo de su embarcación, así como las técnicas de navegación y orientación.
- Necesita un amplio conocimiento referente a los requisitos básicos de seguridad en el manejo de equipos; y también requiere de una constante práctica para generar confianza al turista al momento de efectuar esta actividad.
- Básicamente debe conocer acerca de las técnicas de animación, entretenimiento e integración de grupos.

Guía de alas delta

- Debe ser un profesional completo en el uso y manejo de su aeronave; es decir el objeto en si llamado Ala Delta, además tener un aprendizaje constante con respecto a técnicas de vuelo y manejo de ráfagas de viento.

- Es indispensable que tenga un gran conocimiento de técnicas de seguridad y rescate en acción de vuelo al igual que en el momento de aterrizar.
- Necesita saber acerca de la utilización de instrumentos de medición atmosférica para controlar el aire y de la misma forma usar su instinto, para estar al tanto si una maniobra es riesgosa o no.
- Saber crear confianza y seguridad para que el pasajero se sienta motivado e interesado en el vuelo.

Guía científico

- Debe saber trabajar en equipo y tener una buena comunicación y habilidades analíticas con las personas que realiza esta importante actividad, ya que más allá de la recreación permite la investigación y el proceso analítico del objeto de estudio.
- Tener un aprendizaje activo y realizar evaluaciones periódicas de la información recopilada para asegurar el objetivo de la investigación.
- Las habilidades técnicas que este guía debe poseer es generar estrategias de campo en el momento adecuado, a través de la formación de equipos de trabajo, organización y una minuciosa coordinación que le permita culminar de manera propicia su proceso investigativo.

Guía histórico-cultural

- El guía histórico cultural debe tener un conocimiento sólido de información inherente a las tradiciones, historia, cultura, aspectos relevantes de una ciudad y su entorno.
- El papel a desempeñar por este guía posee rigurosidad y exactitud, ya que tiene que manejar datos históricos que muchas veces resultan tediosos para el pasajero; de ahí la importancia de mantener al turista motivado e interesado en el itinerario.
- Al ser un guía con un trabajo un poco más técnico y estar inmerso en la guianza urbanística, debe saber dominar aspectos muy importantes respecto al buen desempeño de su tarea como planificación, organización y coordinación.

- Debe estar expuesto a manejar situaciones incómodas y saber sobrellevarlas con altura y de forma calmada, usando un lenguaje y trato apropiado hacia el grupo del cual se encuentra a cargo.

Guía de áreas naturales

- Debe conocer todos los aspectos relacionados con la mega diversidad del Ecuador tales como: flora, fauna, geografía y demás vinculados al atractivo natural.
- Poseer un manejo adecuado de técnicas en turismo.
- Es importante que tenga un conocimiento amplio de equipos y vestuarios específicos para su uso en un ambiente natural.
- Es necesario que tenga una noción básica de primeros auxilios y técnicas de reanimación.
- Debe estar en la capacidad de interpretar las señales naturales climáticas.

Cabe mencionar que para todos los guías es indispensable tener conocimientos de al menos 3 idiomas tal como: el inglés, francés, alemán y se proyecta importante contar con guías que se especialicen en el idioma chino mandarín.

Resultados Método de 360 grados

El método de 360° se aplicó a un grupo de veintiocho personas. Entre ellas doce son directivos de las operadoras, once corresponde a guías de élite de las diferentes disciplinas y cinco a turistas extranjeros. El objetivo de este método fue valorar el comportamiento y la efectividad en un guía turístico para detectar sus competencias.

Efectuando un pequeño recuento de lo que se refiere el Método de 360° y como ya se lo señaló anteriormente. Según la autora Martha Alles señala que el Método de 360° es:

Un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo entorno. Consiste en que un grupo de personas valore a otra por medio de una serie de ítems o factores predefinidos. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional. Este método ayuda a detectar las competencias de un individuo (Alles, 2008: 148, 149).

En la tabla que se muestra a continuación según el anexo 3 los resultados fueron los siguientes:

Tabla 14. Método de 360 grados

1= No aplica: El comportamiento o competencia no es necesario para la ejecución del puesto, o no es responsabilidad del mismo.									
2= Bajo dominio: El evaluado aún no domina la competencia, existen múltiples aspectos que puede mejorar y desarrollar.									
3= Dominio promedio: Se encuentra dentro del estándar mínimo establecido, pero puede mejorar y fortalecer el desempeño.									
4= Alto dominio: Se muestra competente en la mayoría de situaciones, pero aún puede desarrollar ciertos comportamientos.									
5= Máximo dominio: Muestra total dominio de la conducta, puede ejecutarla sin supervisión y enseñarla a los demás.									
Competencia	Características del perfil	N° Encuestados	Ponderación 1	Ponderación 2	Ponderación 3	Ponderación 4	Ponderación 5	Total encuestados	% Porcentaje
Servicio al turista	Demuestra actitud de una buena atención, servicio y orientación al cumplimiento de las expectativas del turista.	21				X		28	7,56%
	Se esfuerza por obtener y sostener relaciones personalizadas con los turistas, sin importar su clasificación.	10			X			28	3,60%
	Da a conocer a los visitantes los diferentes lugares turísticos con el objetivo de brindar una satisfacción plena y un pronto retorno del turista.	19				X		28	6,83%
	Muestra empatía y comprensión a los intereses de los turistas, es capaz de sugerir otros lugares que cubran las expectativas de los mismos.	12		X				28	4,32%
	Capacidad de trabajar en equipo, generando soluciones conjuntas que permitan dar una buena imagen a los turistas.	8			X			28	2,88%
70 Opiniones	SERVICIO AL TURISTA 16/5 = 3,2 (Dominio promedio)								25,19%
Liderazgo de cambio	Comunica una visión, propósito y dirección capaz de inspirar y guiar a sus seguidores.	16			X			28	5,75%
	Busca activamente información, toma ventaja de ideas y prácticas desarrolladas por terceros.	9	X					28	3,24%
	Asume riesgos razonables y apropiados.	10		X				28	3,60%
	Es capaz de confrontar a los demás y trabajar		X					28	3,24%

	conjuntamente para resolver situaciones difíciles.	9							
	Demuestra coraje y optimismo durante periodos de crisis o cambios.	14			X			28	5,04%
58 Opiniones	LIDERAZGO DE CAMBIO 10/5 = 2 (Bajo dominio)								20,87%
Pensamiento estratégico	Visualiza conexiones de datos, información y tendencias que no resultan obvias a los demás.	25					X	28	8,99%
	Analiza de forma rápida problemas complejos, encontrando soluciones factibles y prácticas.	27				X		28	9,71%
	Es proactivo, se anticipa a las oportunidades y obstáculos en su área de desempeño.	20			X			28	7,19%
	Es capaz de entender la forma en la que el entorno externo y las tendencias afectan el mercado turístico.	18			X			28	6,47%
90 Opiniones	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO 20/5 = 4 (Alto dominio)								32,36%
Desarrollo de otros	Torna un clima laboral gratificante y un ambiente entretenido.	15			X			28	5,39%
	Es capaz de formar equipos de trabajo de alto desempeño, orientados al logro de metas.	12		X				28	4,32%
	Reconoce y celebra los logros significativos de los demás.	10		X				28	3,59%
	Motiva a sus compañeros de trabajo a desarrollar sus destrezas mediante el coaching efectivo.	6	X					28	2,16%
	Asigna a los demás tareas desafiantes, que sirvan como oportunidades de entrenamiento y desarrollo.	17					X	28	6,12%
60 Opiniones	DESARROLLO DE OTROS 12/5 = 2,4 (Bajo dominio)								21,58%
Total Opiniones 278	Total %								100%

Fuente: Elaboración propia

Con la aplicación del presente método se logró detectar 4 competencias relevantes, mismas que se componen de 5 sub-competencias; las cuales aportan al mejoramiento del desempeño de un guía a nivel general. Esto implica que estas competencias aportarán para el diseño de los perfiles por competencias de los guías turísticos.

Es así que un 25,19% equivalente a 70 opiniones hace referencia a la gran importancia de desarrollar las habilidades y destrezas enfocadas hacia un buen servicio al turista. Se puede analizar que es un porcentaje aceptable ya que del 100% el guía

domina la competencia solo el 25,19%, dando como resultado 3,2 puntos y ubicándose en la escala correspondiente al dominio promedio.

Del mismo modo se puede apreciar que un 20,87% manifestado por 58 criterios, se enfoca en el desarrollo del liderazgo de cambio, ya que es otra de las falencias detectadas en un guía de turismo, puesto que según el puntaje otorgado por los entrevistados se ubica en la ponderación de 2 puntos perteneciente a la escala de bajo dominio; entendiéndose que el evaluado aún no domina la competencia. Por tanto existen múltiples aspectos que puede mejorar y desarrollar.

Por otra parte se puede evidenciar 90 opiniones que hacen referencia a la competencia de pensamiento estratégico, en la cual se analiza que el guía domina un significativo 32,36%, ya que se ajusta a una ponderación de 4 puntos, ubicándose en la escala de alto dominio.

Finalmente el desarrollo que logran dentro de sus grupos incentivando a las demás personas, ocupa el 21,58% cifra relativamente baja correspondiente a 60 criterios. Cabe mencionar que del 100% solo el 21,58% de ellos domina esta destreza; por tanto equivale a un puntaje de 2,4 puntos y se sitúa en la escala de bajo dominio.

Resultados de encuestas efectuadas a turistas

Del mismo modo para las encuestas *on line* de satisfacción al cliente se tomó como muestra a cien turistas. El objetivo fue conocer la opinión de los turistas a través de una encuesta vía correo electrónico a las diferentes bases de datos de las operadoras turísticas para determinar la percepción y satisfacción que manifiestan los turistas al visitar el Ecuador.

A partir de la misma se pudo detectar el grado de satisfacción con respecto a la atención y al servicio que brindan las operadoras de turismo, especialmente los guías.

Esta información se utilizó en el análisis de las mejoras necesarias para generar ventaja competitiva en el país (ver anexo 4). Y los resultados fueron los siguientes:

1.- ¿Con qué frecuencia visita el Ecuador?

En relación a la frecuencia de turistas que visitan el Ecuador se puede evidenciar que del 100% correspondiente a 100 encuestados, un importante 45% de los extranjeros

visita al país de 1 a 2 veces al año; un 29% lo efectúan de 2 a 3 veces al año; un 17% de 3 a 4 veces al año y un 9% lo realizan con mayor frecuencia.

Se deduce que una gran mayoría de turistas visitan el país en el intervalo de 1 a 2 veces al año; por tanto es fundamental desarrollar estrategias que permitan brindar una atención de calidad al mismo; a través de una buena planificación logística, pero primordialmente mediante talento humano capacitado y competente (ver tabla 31, gráfico 28).

2.- ¿Cómo califica usted la calidad en el servicio que actualmente brindan las operadoras de turismo del Ecuador, después de su visita?

Con respecto a las opiniones que emanan los turistas acerca de la calidad de servicio que actualmente brindan las operadoras de turismo, se establece que del 100% un 28% la califica como excelente; un 25% la considera muy buena; mientras que un considerable 45% opina que es buena y tan solo un 2% estima que es regular.

Se puede analizar que la mayoría de turistas opina que la calidad de servicio es buena, en la cual este indicador llama a la reflexión que se debe hacer hincapié en el mejoramiento de la misma, siempre anhelando la excelencia; donde el perfeccionamiento parta de un buen desarrollo de las habilidades y destrezas de los colaboradores de las operadoras; ya que como se lo ha venido mencionado durante la investigación, es fundamental detectar las competencias que debería tener cada uno de los guías de las diferentes áreas para desarrollar las mismas y por ende seleccionar candidatos idóneos, quienes serán los que brinden una mejor atención al turista (ver tabla 32, gráfico 29).

3.- ¿Qué aspectos considera negativos en el servicio que presta un guía de turismo?

En lo concerniente a los aspectos negativos que posee un guía turístico se puede señalar que del 100% un significativo 52% manifiesta que la falta de conocimiento en el área específica es una falencia que presentan los guías al momento de efectuar su intervención y esto ocurre debido a la deficiente preparación que tienen.

Del mismo modo un 33% coinciden que la poca capacitación que los guías tienen en sus respectivas áreas, los lleva muchas veces a improvisar un discurso; por lo

que se requiere que los organismos encargados sitúen un mayor énfasis en la formación específica que debería tener cada guía en su respectiva área de desempeño.

Por otra parte un 13% opina que en ciertas ocasiones el guía muestra una falta de comunicación directa con el turista, ya que algunas veces ellos se rigen más por un guión establecido que por una conversación cordial con los pasajeros. En tanto solo un 2% considera que no existen aspectos negativos a ser observados en el guía (ver tabla 33, gráfico 30).

4.- ¿Cómo califica usted los siguientes aspectos en el guía de turismo? Considerando Regular, Bueno o Excelente.

Dentro de los aspectos importantes a calificar en un guía turístico, se los determinaron en relación a las escalas de regular, bueno y excelente. De esta manera, de los 100 encuestados se obtuvo 264 opiniones, las cuales se reflejan de la siguiente forma: Un significativo 25,76% correspondiente a 68 criterios, manifiestan que una de las falencias es que la mayoría de los guías no hablan más idiomas más que solo el inglés y de hecho en algunas ocasiones se observa que no lo dominan; por tanto en referencia a este aspecto otorgan la calificación respectiva de bueno.

Continuando con el análisis un 22,15% equivalente a 59 opiniones, concuerdan que la interactividad con el turista es excelente; un 14,77% reflejan que la seguridad de visitante extranjero es buena; debido a que existe cada vez más delincuencia no solo en el Ecuador sino a nivel de todo el mundo; sin embargo opinan que esa parte ha mejorado en el país. Por otro lado con respecto a la seguridad que brinda un guía al momento de efectuar su actividad en las diferentes áreas, concuerdan que es buena pero aconsejan que debiera mejorar, ya que para realizar las actividades de alto riesgo ellos necesitan respaldarse de personas altamente capacitadas y con la debida experiencia.

Seguidamente un 13,64% coinciden en que la información brindada al turista respecto a servicios, entre otros aspectos es excelente; un 9,47% aprecian una denominación de regular en lo que respecta al conocimiento del deporte extremo; a causa de que el turismo deportivo en el Ecuador necesita desarrollarse con personas expertas, las cuales puedan demostrar las competencias requeridas en cada área.

Por otra parte en lo que respecta a la amabilidad y cordialidad un 8,71% piensa que es buena; pues los ecuatorianos siempre se han caracterizado por ser personas

presta a dar lo mejor, tanto en su trabajo como a nivel general; pero este aspecto se logra ir perfeccionando al buscar una visión de mejoramiento continuo.

Concluyendo el análisis se visualiza que el 5,30% equivalente a 14 opiniones, califican con regular a la honradez de un guía. Se puede analizar que es un indicador de baja referencia frente a los demás, sin embargo se debe tomar muy en cuenta este aspecto, ya que no se debería dejar de lado estos valores que nacen desde los hogares y dan mucho que decir del Ecuador (ver tabla 34, gráfico 31).

5.- ¿Qué aspectos considera usted que adicionalmente debe poseer un guía de turismo?

Las consideraciones adicionales señaladas por los turistas en relación a lo que debe poseer un guía, se las destaca de la siguiente manera: De las 100 personas encuestadas se observa que un significativo 56% exteriorizan que un aspecto importante a ser tomado en cuenta, es que un guía debería ser especialista en su respectiva área. A veces la improvisación o el tratar de efectuar una formación global en los guías de turismo, impiden una mejor especialización en campos más acordes a cada uno de ellos.

El 21% de los encuestados manifiesta que la capacitación constante es otro de los puntos que se debe hacer énfasis, ya que un guía puede desarrollarse de mejor manera a través de una formación permanente en cada una de sus especialidades, la cual debe estar acorde a la tecnología y modernidad de los tiempos.

Del mismo modo un 18% expresa que existe un bajo conocimiento histórico de los bienes culturales y patrimoniales del país, a causa de la información errónea y mal manejo de la misma; en la cual concuerdan que la formación que se imparta a los colaboradores de las operadoras de turismo debería ser de calidad.

En tanto solo un 5% menciona que existe un conocimiento superficial de la flora y fauna circundante. Analizan que no solo se debe conocer las variedades del área a guiar, sino también se debería poseer una noción de su procedencia endémica y del proceso de afectación que las especies puedan tener en el medio que se desarrollan (ver tabla 35, gráfico 32).

Diseño de los perfiles por competencias para los guías de turismo

En base a toda la información que se ha efectuado, se logró construir la propuesta de la investigación reflejada en el Diseño de los perfiles por competencias para los guías de turismo.

En las tablas de perfiles que se presenta en la sección anexos se ha examinado el conocimiento, la experiencia, capacitación, educación formal y especialmente las competencias (habilidades y destrezas) que deben poseer los diferentes tipos de guías, para un mejor desenvolvimiento de sus funciones laborales de guianza en el Ecuador.

Es importante mencionar que tanto para la construcción de los perfiles por competencias de los guías turísticos del Ecuador, como para la elaboración del Inventario de competencias y la definición de competencias por niveles jerárquicos para las operadoras de turismo; se tuvo el aporte informativo necesario y la buena predisposición de las personas pertenecientes a las operadoras turísticas, organismos reguladores y especialmente de las personas élite del campo turístico de deportes extremos y de alto impacto.

Cabe indicar que a pesar de la dificultad que se presentó para efectuar las diferentes entrevistas, debido a que los guías de élite se encontraban laborando en su campo de acción, distribuidos en las distintas regiones del país; se logró con éxito efectuar las reuniones fuera de la ciudad de Quito; alcanzando de esta manera el objetivo general planteado en la presente investigación.

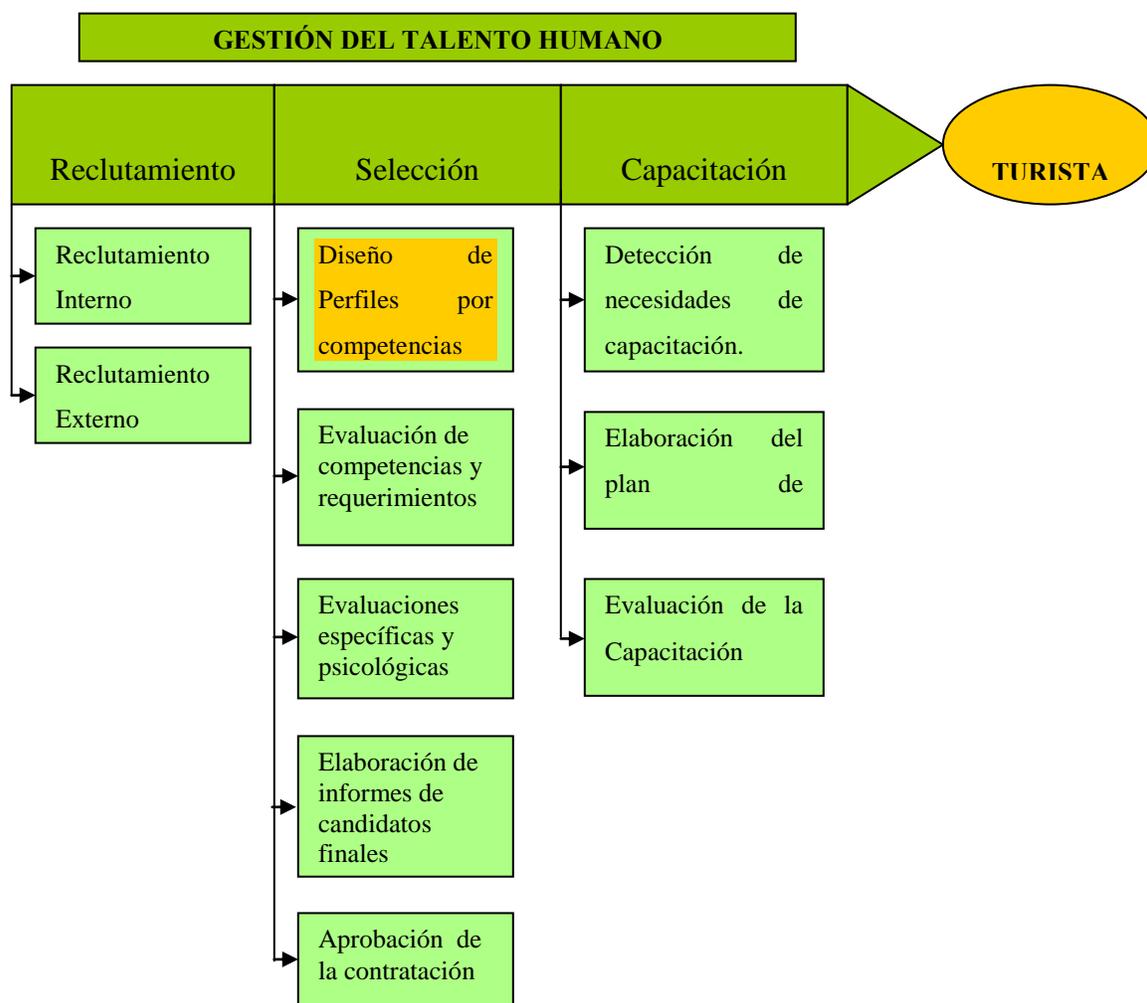
Es fundamental enfatizar que todas las contribuciones de las personas más destacadas y muy reconocidas en el medio por su alta experiencia en el área turística, han sido una valiosa fuente de información en el producto final que se logró construir.

Concierne indicar que el diseño, formato y contenido de todas las tablas realizadas en este capítulo son de propiedad de la autora; efectuando el contenido en base al análisis de normas técnicas, reglamentos, aportes de personeros del Ministerio de Turismo (MINTUR), La Asociación Nacional de Operadores Turísticos OPTUR, guías nativos, guías nacionales, guías de élite en deportes extremos y toda la metodología y técnicas señaladas anteriormente, tales como método de 360°, entrevistas, encuestas, entre otros.

Una vez finalizado el diseño de perfiles, es importante recapitular que los perfiles por competencias de los guías turísticos, servirán para una adecuada selección del personal más idóneo para cada área turística (Ver anexo 7).

Sin embargo, basándose en el estudio y análisis de la Ventaja Competitiva del autor Porter. Se ha diseñado un Proceso de apoyo genérico en la Gestión del talento humano por competencias para las operadoras turísticas, y se lo puede apreciar a continuación:

Gráfico 10. Proceso de apoyo en la Gestión del talento humano por competencias para una operadora turística



Fuente:Elaboración propia

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- El turismo se lo debe considerar como una de las principales actividades dentro de un país, ya que no solo aporta al crecimiento económico de una nación, sino también al desarrollo cultural del mismo, brindando la hospitalidad que cada individuo requiere durante su visita realizada.
- El análisis de las estadísticas del BCE, acerca de la incidencia del sector turístico en la economía del Ecuador, proporciona una fuente de empleo y aporta en gran medida a la economía del país; puesto que en el año 2010 se incrementó la llegada de turistas a 1.047.098, correspondiente a \$781 millones de ganancias, incrementándose en un 8% con respecto al año 2009. Cabe agregar que durante el mes de agosto del 2011 ingresaron al país un total de 98.987 visitantes. Por alternativa para los ecuatorianos, ya que el desarrollo de este sector genera ideas de emprendimiento empresarial, debido a que el país posee muchas riquezas naturales y culturales, las cuales necesitan ser explotadas bajo el contexto de sostenibilidad y sustentabilidad ambiental.
- El tema de las competencias es muy relevante en el ámbito turístico. Por tanto se pretende que toda la gente que brinda un servicio al turista, alcance un alto nivel en cuanto a conocimientos y demás actitudes, habilidades y destrezas necesarias para brindar una mejor calidad del servicio en la industria turística.
- Al comprobar la hipótesis uno de que las operadoras de turismo no cuentan con un perfil por competencias para una adecuada selección y capacitación de los guías turísticos; se analiza que el diseño de perfiles por competencias hoy en día constituye una de las bases fundamentales para el desarrollo y crecimiento de las instituciones y de los profesionales en general. El presente trabajo académico propone la aplicación de un mismo proceso de selección para los guías de todas las operadoras turísticas, ya que el contar con esta guía práctica, apoyará a elegir

el talento humano idóneo que contribuya en el desarrollo económico empresarial del turismo en el país, para estar siempre a la vanguardia del mundo actual.

- De acuerdo a la información que se obtuvo por parte de los colaboradores del Ministerio de Turismo, se logró comprobar la veracidad de la hipótesis dos referente a que actualmente existe un proceso incipiente de estandarización de normas de competencia laboral para todos los guías de turismo. Esta información fue reflejada y solicitada en las entrevistas a los funcionarios del MINTUR y la OPTUR; puesto que para ellos es de gran ayuda contar con un perfil por competencias para seleccionar a los guías de turismo, debido a que anteriormente solo contaban con Normas Técnicas de Competencia Laboral y no eran suficientes para una adecuada selección del capital humano.
- Según los resultados obtenidos del análisis cuantitativo respecto a la formación académica general y específica que debe tener un guía de turismo, se determina que de los 36 directivos pertenecientes a las operadoras de turismo afiliadas a la OPTUR, todos coinciden en que es fundamental que los guías de turismo cuenten con una formación previa de educación primaria y secundaria; sin embargo un 72,22% opinan que un guía debe tener su respectiva especialización en cada área y un 27,78% consideran que al menos deberían contar con un título superior de Licenciado en Turismo, Ingeniero en Turismo o afines. Actualmente ellos analizan que incluso un guía nativo debería poseer una adecuada formación académica con el fin de evidenciar un mejor servicio al turista.
- El análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST), propuesto y explicado en la metodología; aportó en el diagnóstico macro de la situación actual del Ecuador en relación a otros países, y a nivel micro del entorno actual de las operadoras de turismo; donde se logró determinar el aspecto político, económico, social y tecnológico, matizado en la matriz FODA que está enfocada en contar con el conocimiento sobre el ajuste entre la capacidad interna de la organización y su relación con el medio; evidenciando de esta manera las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; mismas que aportaron a la identificación de las necesidades de competencias, con el propósito de generar ventaja competitiva frente al medio externo.

- Con respecto a los resultados obtenidos del método de 360 grados, se logró detectar 4 competencias relevantes, mismas que se componen de 5 sub-competencias; las cuales aportan al mejoramiento del desempeño de un guía a nivel general. Estas competencias hacen referencia a la gran importancia de desarrollar las habilidades y destrezas enfocadas hacia un buen servicio al turista, al desarrollo del liderazgo de cambio, ya que es otra de las falencias detectadas en un guía de turismo; del mismo modo la competencia de pensamiento estratégico y finalmente el desarrollo que logran dentro de sus grupos incentivando a las demás personas. Cabe mencionar que del 100% solo el 21,58% de ellos domina esta destreza. Por tanto equivale a un puntaje de 2,4 puntos y se sitúa en la escala de bajo dominio.
- Las opiniones de los turistas encuestados con respecto a la calidad de servicio que actualmente brindan las operadoras de turismo, revelan que del 100% un 28% la califica como excelente; un 25% la considera muy buena; mientras que un considerable 45% opina que es buena y tan solo un 2% estima que es regular. En lo concerniente a los aspectos negativos que posee un guía turístico se pudo analizar que el 52% manifiesta que la falta de conocimiento en el área específica es una falencia que presentan los guías al momento de efectuar su intervención, debido a la deficiente preparación que tienen. Del mismo modo la poca capacitación en sus respectivas áreas, falta de comunicación directa con el turista, y lo relacionado a que la mayoría de guías no hablan más idiomas más que solo el inglés.
- Se puede analizar, que los países con más acogida turística son Francia, Estados Unidos y España, ya que son los que más ingresos perciben, y en donde el turismo se desarrolla por medio de mecanismos de promoción más eficaces, en parte basados en la buena conservación del patrimonio de cada país.
- El aporte de las personas involucradas en el área turística es un factor preponderante, donde la constante capacitación y modernización de técnicas básicas de atención, otorgan un servicio turístico de calidad al cliente; generando un clima de sana competencia con otros operadores que cada vez buscan mejorar cada uno de sus servicios, con el fin de situarse a la par de la competencia.

- Se puede llegar a la conclusión de que los guías de turistas son personas que disfrutan y aman lo que hacen, a tal grado que ser guías lo toman como una manera de vivir, más no un trabajo tedioso y rutinario; pues ellos se maravillan de la historia, la arquitectura, el arte, la naturaleza, la comida y la mística de los lugares que visitan; actitud muy relevante para el desarrollo de nuevas competencias.
- A pesar que en su mayoría los guías turísticos son personas comunicativas y extrovertidas, a quienes les gusta compartir lo que saben y disfrutar de los viajes. Se concluye que esto no es suficiente al momento de guiar un grupo de turistas, puesto que se requiere de otras competencias a ser aplicadas durante las actividades. Estas habilidades y destrezas se enfocan en proporcionar una mayor seguridad y satisfacción al cliente.

Recomendaciones:

- A pesar de contar con las normas técnicas de competencia laboral ya establecidas por la certificadora de competencias laborales QUALITUR y la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional SETEC; mismas que se encuentran regularizadas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN y que fueron útiles para la construcción de los perfiles por competencias, se propone la aplicación del diseño de perfiles por competencias para la identificación de las diferentes habilidades, destrezas y conocimientos que cada individuo debe poseer para ser contratado como guía de turismo, ya que se lo efectuó de acuerdo a la cultura, realidad nacional, empresarial y riqueza natural del Ecuador con el fin de mejorar el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de este sector económico del país.
- Es importante que el diseño de perfiles por competencias para los guías turísticos del Ecuador, contribuya como un referente válido en el proceso de estandarización para las instituciones educativas, trabajadores, empleadores y normas ya establecidas, lo cual permitirá desarrollar con más competitividad al sector turístico.

- La carencia de formación académica en los guías nativos, resultó ser una de las falencias identificadas por los entrevistados. Por tanto, se debería poner en marcha esta formación e inclusive fortalecer el aspecto de los idiomas, a través de la creación de centros de educación de calidad, localizados en lugares aledaños a las comunidades; donde el guía nativo ya no necesite de un traductor para poder explicar; si no al contrario en lo posible domine 3 idiomas, evidenciando la capacidad que poseen las culturas indígenas del Ecuador y por ende brindar un mejor servicio al turista.
- Promover la importancia de contar con un capital humano idóneo en cada una de las operadoras; mostrando mayor interés por la calidad de gente que labora en ellas; pues constituyen la parte medular en el crecimiento y desarrollo de cada una de las empresas y de ellos depende la imagen corporativa que proyectan las operadoras turísticas hacia la sociedad nacional e internacional.
- Capacitar constantemente al talento humano de las operadoras de turismo, a través de la elaboración de planes individuales y grupales de capacitación; con el propósito de desarrollar competencias adicionales que ayuden en el mejoramiento de sus actividades. A su vez forjar en sus mentes que la industria del turismo debe desarrollarse con responsabilidad social, bajo proyectos sostenibles y sustentables. De esta manera se pretende mejorar la productividad, donde la calidad de los servicios se aproximen hacia la excelencia, sin dejar de lado un aspecto fundamental que es la satisfacción y motivación laboral del personal.
- Fomentar el compromiso de la marca país para mantener una buena imagen del Ecuador, de tal forma que los guías se conviertan en facilitadores y orientadores del desarrollo de competencias en un ambiente de autonomía y apertura; teniendo presente los saberes ancestrales enfatizados en el Plan Nacional del Buen Vivir, donde se refleja el respeto a las culturas indígenas y la preservación del medio ambiente.
- Los guías de turismo siempre deben mostrar ser un cúmulo de información fehaciente e interesante de los sitios que visitan y por otra parte ser creativos durante la guianza, por lo que se sugiere que mientras se dirigen a casa o viajan,

recojan anécdotas notables para posteriormente ser compartidas con sus clientes, cuyo objetivo sea procurar mayor amenidad durante el recorrido.

- Aunque no se evidencie un aspecto tan marcado en el Ecuador, uno de los principales factores que impide el desarrollo del turismo es el nivel de peligrosidad y delincuencia, y es allí en donde las autoridades deben poner énfasis para eliminar este tipo de amenazas, fomentando en gran magnitud programas de reinserción laboral y a la vez mecanismos de prevención con los turistas nacionales e internacionales. Por otro lado un cierto porcentaje de insatisfacción en la ciudadanía hacia sus gobernantes, genera inestabilidad en el plano social. Ello se vio reflejado cuando se retuvo al presidente Correa; sin lugar a dudas fue un hecho sin precedentes en la vida institucional del Ecuador. Por tanto se recomienda una actuación más minuciosa por parte del sector público con el propósito de asegurar una mayor eficiencia y contribución del turismo al bienestar social del país; pues todas estas problemáticas no solo afecta a los ciudadanos, sino además la imagen pública que proyecta la nación Ecuatoriana.
- Las opiniones de los turistas encuestados con respecto a la calidad de servicio que actualmente brindan las operadoras de turismo, revelan que del 100% un 28% la califica como excelente; un 25% la considera muy buena; mientras que un considerable 45% opina que es buena y tan solo un 2% estima que es regular. En lo concerniente a los aspectos negativos que posee un guía turístico se pudo analizar que el 52% manifiesta que la falta de conocimiento en el área específica. En consecuencia existen múltiples aspectos que deben mejorar para que un turista este satisfecho y retorne al país. Por tanto se debe ejecutar planes masivos de publicidad que aconsejen a la ciudadanía en general; pues el compromiso compete a todos, empezando desde la amabilidad que se debe brindar al turista, la seguridad por parte de la Policía Metropolitana y Nacional, la buena atención y medidas de asepsia en los restaurantes, mercados y vendedores informales, la erradicación de los abusos por parte de los señores taxistas en no incrementar los precios solo por el hecho de ser extranjeros. Esta

gran responsabilidad también depende de las agencias de viajes y operadoras turísticas, especialmente de los guías de turismo.

- El turismo incorpora muchas características a la sociedad de la globalización, como la movilización y la riqueza de la información, que son enlazadas a la comunidad de proveedores de turismo en el mundo a través de sus consumidores y sus redes. Es así que las empresas se concentraran en contener los costos para mantener competitividad; siendo esto un aspecto a mejorar, debido a que la calidad en el servicio siempre debe asemejarse a la excelencia, mucho más allá de solo diferenciarse por tener costos bajos para los turistas.
- Después del análisis y el aporte que se ha podido evidenciar en la presente investigación; cabe sugerir en un futuro inmediato la aplicación integral de un modelo de gestión por competencias. Este enfoque sería de mucha ayuda para las operadoras turísticas, debido a que se ajustaría a las políticas del proceso de todos los subsistemas que comprenden la gestión del talento humano como lo son: reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento, capacitación y evaluación del personal. De este modo impulsar el compromiso y desarrollo del personal, reestructurando desde la visión, misión, objetivos y estrategias empresariales.

BIBLIOGRAFIA

- Acosta, Alberto (2010). "Hacia la declaración universal de los derechos de la Naturaleza". *Artículo para la revista de AFESE*[visitada en 01/01/2011].
- Acosta, Alberto, Núria Fernández, Marta Mollón(2008).*Recursos humanos en empresas de Turismo y Hostelería*, 9na edición Pearson education. Argentina: Argentina: Editorial Prentice Hall, 312 p; Pág. 17
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación ANECA (2004) (www.aneca.es)
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica ANDES (2012)(<http://www.andes.info.ec/econom%C3%ADa-turismo/5243.html>)
- Agudelo, Santiago (1998). *Certificación de competencias laborales: Aplicación en Gastronomía*. Montevideo: Cinterford/OIT, pp. 9.
- Aguilera, Francisco y Reyes, José (2006) *Gestión dinámica de los recursos humanos. Gestión por competencias y ocupaciones*, Barcelona España: Editorial Ariel.
- Agusti, L (2007). *La formación e investigación en el turismo histórico cultural*. España, pp.22
- Alles, Martha, (2008). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°*. Argentina: Ediciones Granica S.A; 352p. Pags. 148, 149
- Alles, Martha (2005). *Perfil del Puesto por Competencias*. USA: TheBottonLine. Argentina: Ediciones Granica S.A
- Alles, Martha (2006). *Dirección Estratégica de recursos Humanos capacitación y Entrenamiento*. Argentina: Editorial Granica S.A.
- Alles, Martha (2008). *Gestión por competencias. El Diccionario*. Argentina: Ediciones Granica S.A., 2da edición.
- Araque, Wilson (2009). *Perfil del emprendedor ecuatoriano*. Ecuador: Editorial Universidad Andina Simón Bolívar / Corporación Editorial Nacional, 144, pp.
- Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo OPTUR (2010) (www.optur.ec).
- Ávila, Reyes (2002). *Turismo sostenible*. 1ra. Edición, Madrid: Editorial IEPALA
- Banco Central del Ecuador BCE (2011) (<http://www.bce.fin.ec/>)
- Bañuls, Adelaida (2009). "El papel del capital humano en el sector turístico": Algunas reflexiones y propuestas. Cuadernos de Turismo. España, Editorial ISSN (<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=39812474003>).
- Bohlender, George y Scott Snell (2007). *Administración de Recursos Humanos*,pp.200, 197.
- Boyatzis, R.E (1982). *The Competence Manager: A model of effective performance*. John Willw & Sons Inc.
- Bunk, Gerald (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento de profesionales de la RFA*. Europa, pp. 8.
- Calidad en turismo <http://www.qualiturecuador.com/> QUALITUR (2009) (www.qualiturecuador.com/)
- Capa, Holger (2009). *Elementos y diseños básicos para muestreo. Cálculo del tamaño de la muestra*. Capítulo N.-4. Ecuador: Editorial Escuela Politécnica Nacional.

- Casanueva, Cristobal, Julio García del Junco, Francisco Caro (2009). *Organización y Gestión de Empresas Turísticas*. Colección Economía y empresa. España: Editorial Pirámide.
- Centro de asistencia visite Costa Rica (www.visitecostarica.com)
- Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFORD 2012) (<http://www.cinterford.org>).
- CNNExpansión. Sitio web especializado en economía, finanzas y negocios en México y Latinoamérica (www.cnnexpansion.com)
- Certo, Samuel (2006). *Administración Moderna*. New Jersey, 621 p.
- Chapman, Alan (2004). Herramienta del Análisis PEST (<http://www.degerencia.com/achapman>).
- Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Personal y Recursos Humanos*, 8va. Edición, Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw-Hill, pp.422.
- Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano*, 3ra. Edición, Editorial McGraw-Hill.
- Conservation International CI (2010) (www.conservation.org/)
- Cordero Ulate, Allen (2006). Capítulo I. Economía política y turismo. *En publicación: Nuevos ejes de acumulación y naturaleza. El caso del turismo*. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. ISBN: 987-1183-58-5.
- Dalziel, Murray, Juan Carlos Cubeiro, Guadalupe Fernández (2006). *Las Competencias Clave para una gestión integrada de recursos humanos*. Bilbao España: editorial Deusto. páginas 26-27
- Dalziel, Murray; Cubeiro, J.C. y Fernández, Guadalupe (2006). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. España: Editorial Deusto, Edición revisada 2005. Pag. 26-27
- Dessler, Gary (2009). *Administración de Recursos Humanos*. 11va. Edición, Editorial McGraw Hill.
- Díaz, Mario de Miguel (2005). *Análisis de las Competencias Lingüísticas y digitales en el Marco de los estudios Universitarios de Turismo en España*, 30 de abril 2009, pp. 22.
- Dieckow, Liliana (2010). *Turismo. Un abordaje micro y macro económico*, 90 pp.
- Ducci, María Angélica (2008). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional en: Formación basada en competencia laboral*. Montevideo, Cinterford/OIT, pp.15-26. Edición revisada 1997, recuperado el 7 de marzo de 2011 de <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/competen/pdf/libmex.pdf> estudios gerenciales print version issn 0123-5923 estud.gerenc. vol.26 no.115 caliapr./june 2010.
- El Centro de Formación y Capacitación Turística CAPACITUR (2011) (www.capacitur.com)
- El Comercio. Domingo 24 de Febrero del 2013
- El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2012)
- Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas. EUMED (2011) (<http://www.eumed.net/>)

- Fernández, Javier (2008). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos*. España: 2da. Edición, FT Prentice Hall. Ps. 3, 23, 26,105.
- Flanagan, James (1954). *Competencias Laborales. La técnica de los incidentes críticos*, 51, 327-358(<http://www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias5.htm>)
- Flecher, Antonio (2006). *Valor de Recurso Humano para la competitividad*. Excelencia Empresarial
- Fotiou, Stefanos (2004). *Buenas prácticas para el turismo sostenible*. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. España, pp. 18
- Gallego, María de los Ángeles, Cristóbal Casanueva (2011). *Dirección y organización de empresas turísticas*. España: Editorial Pirámide, 232 pp.
- García, Juan (2008). *Estrategias didácticas para la formación por competencias*. Universidad Complutense de Madrid.
- García, Juan y María del Carmen Pérez (2008). *El grado en turismo: Un análisis de las competencias profesionales*. Cuadernos de Turismo. España: Editorial Universidad de Murcia, pp 67-83 (www.redalyc.uanen.mx).
- Garrigós, Fernando y Yeanduan Narangajavana (2006). *Capacidades directivas y nuevas tecnologías en el sector turístico*. España: Publicaciones de la Universidad de Jaume, pp. 32
- Gudynas, Eduardo (2009) "Derechos de la naturaleza y políticas ambientales en la nueva constitución" http://observatorio.cdes.org.ec/documentos/cat_view
- Iglesias, Cristina (2009). *Competitividad de las agencias de viajes y operadoras de turismo*. Argentina, pp. 28
- Iglesias, Cristina (2009). *Competitividad. Marco de la innovación en turismo*. Argentina: Universidad de Morón, pp. 35
- Kochansky, Jim (1998). *El sistema de competencias*. Madrid: En: Training and Development digest, pp.11.
- Korstanje, Maximiliano (2008). *Turismo: Una Perspectiva Empresarial. Gestión turística*. Valdivia.[online]. no.9 [citado 16 Junio 2011], p.107-110. Disponible en la World Wide Web: <http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?script=sci_arttext, Editorial Elaleph.com
- Kotler, Philip (2006). *Dirección de la Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall; 816p.Pag. 144
- La Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR (2009) (www.captur.com)
- La Constitución Política de la República del Ecuador CPRE (2009) (<http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo07.html>)
- La Dirección General de Aviación Civil DGAC (2013)
- La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo del Ecuador FENACAPTUR (2010) (www.visit-ecuador.com)
- La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES (2012)
- Le Boterf, Guy (1998). *La ingeniería de las competencias*. París, D'organisation, pp.10.
- Lillo, Adelaila (2010). *El capital humano como estrategia competitiva en el sector turístico español*. Publicación galardonada con el IV Premio Internacional de Estudios Turísticos Gabriel Escarrer. México: Editorial Universitat de les Illes Balears.

- Luna Noyola, Ángel Giovanni (2008). *Capital Humano. Gestión por Competencias Laborales en la Administración Pública*. México: Primera edición: Editorial Trillas, pp 33,90.
- Manjón, Juan (2008). *Propuesta Metodológica de evaluación de la adquisición competencial a través del practicum: Aplicación práctica a los estudios de grado de turismo*. España, pp. 20 (www.redalyc.uaen.mx).
- Marticorena, Pablo (2005). *El Guía de turismo como elemento clave del servicio turístico*. España, pp. 16
- Mayo, Elton (1928). *The social problems of an industrial civilization*, Edición revisada 2006: Editorial Galatea-Nueva visión.
- McClelland, David (1975). *Power. The inner experience*. Irvington Publishers. New York: Editorial Cambridge University Press, 427 p.
- McClelland, David (1999). *Human Motivation*. Madrid: Editorial Cambridge University Press
- Ministerio de Turismo MINTUR (2009, 2010, 2011) (<http://www.turismo.gob.ec/>)
- Molina, Sergio (2006). *Modernización de empresas turísticas: un enfoque para el logro de la calidad total*. México, DF: Editorial Diana; Pág. 53,58; 172 p.
- Montaner, Jordi (1998). *Diccionario de Turismo*. España: Editorial síntesis 420 p.
- Nordhaug, Odd (1993). *Human capital in organizations: Competence, training, and learning*. Scandinavian University Press.
- Noticias turísticas. Portal de Noticias del Turismo (2011). Visión responsable del turismo (www.noticiasturisticas.com)
- Organización Internacional del Trabajo OIT (2001). “El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo”. Programa de Actividades Sectoriales. Primera edición. Ginebra: Oficina Internacional del trabajo, 131 pp. Visitado [03/02/2011] (www.oit.org)
- Organización Mundial de Turismo OMT (2010). Panorama OMT del turismo internacional. Ranking de los diez primeros destinos por número de llegadas de turistas internacionales e ingresos. Edición 2010 (<http://www2.unwto.org/es>)
- Ortiz, Helton (2009). *Las Competencias en el Marco Organizacional*. La formación de los recursos humanos en turismo y recreación para la competitividad regional de la Patagonia. Chile, pp. 12-14
- Otero, Adriana (2006). *La formación de los recursos humanos en turismo y recreación para la competitividad regional de la Patagonia Argentino Chilena*. Sistema de Información científica. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Universidad Nacional de Mar del Plata Argentina. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Editorial ISSN (<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=27610106>)
- Palomo, Teresa (2008). “El Perfil Competencial Del Puesto de Directora de Marketing en organizaciones de la comunidad de Madrid”. Disertación doctoral. Universidad de Madrid.
- Pérez, Belkiz (2011). *Competencias informacionales para los directivos del sector turístico*. Cuba
- Porter, Michel, (2008). *Estudio y análisis de la Ventaja Competitiva*. México; 357 pp.

- Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente PNUMA (2008)(www.pnuma.org/)
- Puchol, Luis (2006). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Editorial ESIC.
- Quintal, Alberto y Sansores, Edgar (2009). *El sistema nacional de garantías Pyme y su contribución al crecimiento económico en México 2003-2008*. Facultad de Economía de la Universidad de Yucatán.
- Rivas, Jesús (2004). *Dirección de Empresa Turísticas*. España: Septem Ediciones;120 p. Pág. 32
- Robbins, Stephen y Mary, Coulter (2005). *Administración*. 8va edición. México. Prentice Hall; 640p.
- Rodríguez, Antón J.M.; Oliva, F. y Laguna, M. (2005): “*Cambio organizativo y gestión del conocimiento en el sector turismo*”. Comunicación presentada al XII Congreso AECA, Cádiz, pp.1-18. [en línea].
- http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/jrodrigu/1_AECA%20CambioOrgyGesContoSectorTurismo2.doc [Consulta: 28 de Enero de 2011].
- Rodríguez, Gonzalo y Fidel Martínez (2009). *Nuevos retos para el turismo*. España: Editorial Gesbiblo S.L; 214p. Pág. 31.
- Rodríguez, Nelson y Pedro Feliú (2008). *Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial*, Editorial, pp.89.
- Rojó, Martín y Isabel Gaspar(2010). *Administración de los recursos humanos en las empresas turísticas*. España: Ediciones Pirámide, 240 p; Pag. 39
- Salas, Alex (2010). *Pymes y el comercio internacional*. Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM. Perú.
- Salvador, Cals, Antonio Matas y Francisco Riera (2009). *Turismo sostenible y bienestar social*. España; 357 pp. Pág. 29
- Saravia, Marcelo(2008). *Calidad del Profesorado: Un Modelo de Competencias Académicas*. Revista de investigación científica y educativa, Vol 26, N°1-2008.
- Saravia, Marcelo(2008).*Recursos Humanos en el siglo XXI. Gestión de Competencias Laborales desde un modelo práctico*. Primer Congreso Mundial de Gestión por Competencias. Bogotá.
<http://www.conacyt.gov.bo/convocatorias/publicaciones/gestioncompetenciaslaborales.pdf>
- Schkolnik, Mariana, Consuelo Araos, Felipe S. Machado (2005). *Certificación por competencias como parte del sistema de protección social: la experiencia de países desarrollados y lineamientos para América latina*.Serie políticas sociales Chile: Impreso en Naciones Unidas Cepal; 85 p; Pág.31
- Secall, Rafael, Enrique Torres, Rafael Fuentes yMa. del Mar Martín (2007). *Estructura de mercados turísticos*. Barcelona: Editorial UOC; 348 pp.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo SEMPLADES (2011) (www.senplades.gob.ec).
- Spencer, Lyle y Spencer Signe (1993). *Competence at Work. Model for superior performance*. Nueva York: JhonWiley&Sons.
- Thompson, Arthur y Strickland A (2005), *Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas*, "Análisis SWOT. La necesidad de buscar y medir

- los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una empresa", 11va. Edición. México: Editorial McGraw Hill, p. 98
- Tobón, Sergio (2006). *Formación basada en Competencias*. Bogotá: Ediciones ECOE, 2004. Pág. 2
- Tobón, Sergio y Fraile, García (2008). *Gestión del curriculum por competencias. Una aproximación desde el modelo sistemático complejo*. Perú: Primera edición 2008, pp.24.
- Tobón, Sergio y Fraile, García (2008). *Las competencias en la educación superior. Calidad y pensamiento complejo*, primera edición 2006, pp.2.
- Transparencia Internacional (TI) (2008) (http://www.transparency.org/whatwedo/pub/promoting_revenue_transparency_2008_report_on_revenue_transparency_of_oil_a The Global Coalition Against Corruption)
- Valdés, Elisa (2005). *Tipos de competencias*. Desarrollar el capital humano. España: Ediciones Palabra S.A.
- Valdéz, Luis, Agustín Ruiz (2009). *Turismo y Promoción de destinos turísticos. Implicaciones empresariales*. Comisión mundial sobre medio ambiente y desarrollo. Madrid: Editorial Universidad de Oviedo; 360 pp.
- Valle, León (2006). *Curso de Competencias Laborales: Una alternativa de desarrollo organizacional*. Esquemas, métodos e instrumentos.
- Velarde, Mónica (2008). "El papel del elemento humano en la organización del sector turístico" <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n10/art03.pdf>., visitado en 02/15/2011
- Villa, Aurelio y Pobrete, Manuel (2007). *Aprendizaje basado en competencias: 10 ideas para desarrollar las competencias*. Competencias genéricas y transversales de los titulados universitarios. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Werther, William (2005). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Medellín: 1era. Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Yaníz, Concepción (2004). *Análisis de las Competencias Profesionales*. España. Universidad de Deusto.

ARCHIVO

Archivo Iberoamericano. Miñón, Pedro (2011); 512pp. Pág. 50

ENTREVISTAS

- Beate, Kurt. Directora Suplente 2 OPTUR. Tour operador: Nomadtrek. Entrevista realizada el 3 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.nomadtrek.com
- Brigitte, Frank. Director Principal OPTUR. Tour operador: Transcord. Entrevista realizada el 3 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.transcord.com/>
- Bucheli, Jaime. Director Suplente 3 OPTUR. Tour operador: Galatours. Entrevista realizada el 3 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.galatour.com/

- Bustos, Edgar. Guía Nacional, especializado en Alas Delta. Entrevista realizada el 7 de Agosto de 2011 con una duración de 50 minutos. E-mail: bustos1820@hotmail.es
- Cevallos, Renato. Coordinador de Programa Nacional de Capacitación Turística. Dirección de Regulación y Control. Ministerio de Turismo. Entrevista realizada el 4 de Julio de 2011 con una duración de 60 minutos. E-mail: rgcevallos@turismo.gob.ec
- Chumbi, Jaime. Guía Nacional, especializado en guianza de Cavernas. Archidona-Cabernas de Jumandy. Entrevista realizada el 19 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Tena – Archidona. E-mail: jaimechumbi@gmail.com
- Donoso, Pastora. Presidenta OPTUR. Tour operador: Explorandes S.A. Entrevista realizada el 4 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.explorandes.com/>
- Evers, Bram. Director Suplente 5 OPTUR. Tour operador: Andean Travel. Entrevista realizada el 4 de Agosto de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.andeantc.com/>
- Guerrero, Michelle. Biólogo Marino. Guía de Buceo. PADI Course Director. General Manager. Centro de Buceo EXPLORAMAR DIVING. Entrevista realizada el 14 de Agosto de 2011 con una duración de 90 minutos. Página Web:<http://www.exploradiving.com/> E-mail: michel@exploradiving.com
- Jaramillo, Byron. Guía Nacional, especializado en Cayac y Rafting. Ministerio del Deporte. Entrevista realizada el 26 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. E-mail: bjaramillo@ministeriodeporte.gov
- Jaramillo, Darwin. Guía Nacional, especializado en alta montaña. Coordinador de deportes de alto impacto. Ministerio del Deporte. Entrevista realizada el 26 de Julio de 2011 con una duración de 90 minutos. E-mail: fusertreek@hotmail.com / djaramillo@ministeriodeporte.gov
- Klein, María Augusta. Directora Principal 1 OPTUR. Tour operador: Kleintours. Entrevista realizada el 4 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.kleintours.com/>
- Llori, Roberto. Guía nativo de selva. Entrevista realizada el 22 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Nuevo Rocafuerte - Yasuní
- Mendieta, Patricio. Guía Nacional, especializado en flora, fauna y biología marina, para desarrollarse como guía científico. Entrevista realizada el 22 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Nuevo Rocafuerte-Yasuní. E-mail: patomendieta45@gmail.com
- Mesec, Janko. Guía de Buceo. Centro de Buceo EXPLORAMAR DIVING. Entrevista realizada el 20 de Septiembre de 2011 con una duración de 50 minutos.
- Nicolalde, Leonardo. Área de Inteligencia de Mercados – Satisfacción del turista. Ministerio de turismo. Entrevista realizada el 4 de Octubre de 2011 con una duración de 30 minutos. E-mail: lnicolalde@turismo.gob.ec.
- Ochoa, Magaly. Directora Ejecutiva OPTUR. Entrevista realizada el 8 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web:www.optur.org/

- Osejo, Jenny. Directora de la Carrera de Turismo. Universidad de las Américas UDLA. Entrevista realizada el 22 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.udla.edu.ec/> E-mail: jeosejo@udlanet.ec
- Pallares, Jaime. Vicepresidente OPTUR. Tour operador: Termas de Papallacta. Entrevista realizada el 8 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.termaspapallacta.com/>
- Quintero, Santiago. Guía especializado en altamontaña. Entrevista realizada el 28 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.santiagoquintero.com/>
- Saltos, Jessica. Directora Suplente 1 OPTUR. Tour operador: Yacu Amu Experiences. Entrevista realizada el 8 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.yacuamu.com/
- Tandazo, Alfonso. Directora Suplente 4OPTUR. Tour operador: Surtrek. Entrevista realizada el 10 de Octubre de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.surtrek.com/
- Tanguila, Iván. Guía nativo de selva. Entrevista realizada el 30 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Lago Agrio - Cuyabeno Página Web: <http://jungleguide.weebly.com>
- Vallejo, Iván. Especialista en escalada de alta montaña. Primer ecuatoriano en subir el Everest sin oxígeno. Entrevista realizada el 5 de Agosto de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: <http://www.ivanvallejo.com/>
- Vega, Enma. Directora de La Cámara de Turismo de PichinchaCAPTUR. Entrevista realizada el 4 de Julio de 2011 con una duración de 90 minutos. Página Web: <http://www.captur.travel/>
- Velásquez, Esteban. Director Principal 2 OPTUR. Tour operador: Viajes Vía Natura. Entrevista realizada el 10 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.vianatura.com
- Zaldumbide, Guillermo. Comisario principal OPTUR. Tour operador: Sacha Lodge. Entrevista realizada el 11 de Julio de 2011 con una duración de 50 minutos. Página Web: www.sachalodge.com/

ANEXOS

Anexo 1: Formato entrevista

MINISTERIO DE TURISMO MINTUR
ASOCIACIÓN NACIONAL DE TURISMO RECEPTIVO OPTUR

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LAS OPERADORAS DE TURISMO

Objetivo: Determinar los parámetros fundamentales de formación, desempeño laboral y de conducta positiva y negativa del guía turístico, a través del análisis e identificación de los mismos para la construcción de los perfiles por competencias.

1.- ¿Cuál es la formación académica general y específica que debe tener un guía de turismo?

Opciones	
Especializada	
Superior	
Secundaria	
Primaria	

2.- ¿Cuánto tiempo de experiencia debe tener un guía turístico? Especifique para cada uno de los tipos de guías

Guías	1-3 años	3-5 años	Más de 5 años
Nacional			
Áreas naturales			
Montaña			
Buceo			
Cavernas			
Nativo			
Científico			
Histórico - Cultural			
Rafting			
Cayac			
Alas Delta			

3.- ¿Cuáles son los conocimientos técnicos que debe tener un guía para las diferentes áreas turísticas?

Opciones	
Tecnología de punta	
Conocimiento de su trabajo	
Conocimiento del lugar de trabajo	
Otros idiomas	
Manejo de GPS	

4.- ¿Qué tipo de aparatos requieren manejar los diferentes tipos de guías?

5.- ¿A su criterio señale cuáles son las principales fortalezas y debilidades del guía de turismo?

6.- Identifique los conocimientos generales y las competencias (habilidades y destrezas) que debe tener un guía para desempeñarse en su respectiva área turística.

Comentarios y recomendaciones:

Anexo 2: Formato detección habilidades y competencias humanas

E. Otras Competencias	D. Competencias Humanas	C. Competencias Técnicas	B. Destrezas Específicas	A. Destrezas Generales	Competencias
Detalle					
					Guía nacional
					Guía naturalista
					Guía de montaña
					Guía de buceo
					Guía de cavernas
					Guía científico
					Guía nativo
					Guía Histórico - Cultural
					Guía de Rafting
					Guía de cayac
					Guía de alas delta
TOTAL					TOTAL

Anexo 3: Formato Método de 360 grados

Objetivo: El objetivo de este método es valorar el comportamiento y la efectividad en un guía turístico para detectar sus competencias.

El método de 360° está dirigido a un grupo de veintiocho personas. Entre ellas doce serán directivos de las operadoras, once corresponderá a guías de élite de las diferentes disciplinas. También participará la Directora de la Carrera de Ecoturismo de la Universidad de las Américas UDLA y cuatro turistas extranjeros.

Método de 360 grados

1= No aplica: El comportamiento o competencia no es necesario para la ejecución del puesto, o no es responsabilidad del mismo.

2= Bajo dominio: El evaluado aún no domina la competencia, existen múltiples aspectos que puede mejorar y desarrollar.

3= Dominio Promedio: Se encuentra dentro del estándar mínimo establecido, pero puede mejorar y fortalecer el desempeño.

4= Alto dominio: Se muestra competente en la mayoría de situaciones, pero aún puede desarrollar ciertos comportamientos.

5= Máximo dominio: Muestra total dominio de la conducta, puede ejecutarla sin supervisión y enseñarla a los demás.

Servicio al turista

- Demuestra actitud de una buena atención, servicio y orientación al cumplimiento de las expectativas del turista ()
- Esforzarse por obtener y sostener relaciones personalizadas con los turistas, sin importar su clasificación ()
- Dar a conocer a los visitantes los diferentes lugares turísticos con el objetivo de brindar una satisfacción plena y un pronto retorno del turista ()
- Mostrar empatía y comprensión a los intereses de los turistas, es capaz de sugerir otros lugares que cubran las expectativas de los mismos ()
- Capacidad de trabajar con un equipo de trabajo, generando soluciones conjuntas que permitan dar una buena imagen a los turistas ()

Liderazgo de Cambio

- Comunica una visión, propósito y dirección capaz de inspirar y guiar a sus seguidores ()
- Busca activamente información, toma ventaja de ideas y practicas desarrolladas por terceros ()
- Asume riesgos razonables y apropiados ()
- Es capaz de confrontar a los demás y trabajar conjuntamente para resolver situaciones difíciles ()
- Demuestra coraje y optimismo durante periodos de crisis o cambio ()

Pensamiento Estratégico

- Visualiza conexiones de datos, información y tendencias que no resultan obvias a los demás ()
- Analiza de forma rápida problemas complejos, encontrando soluciones factibles y prácticas ()
- Realiza decisiones correctas en el corto plazo, sin sacrificar resultados en el largo plazo ()
- Es proactivo, se anticipa a las oportunidades y obstáculos del negocio ()
- Es capaz de entender la forma en la que el entorno externo, el mercado y las tendencias afectan el negocio ()

Desarrollo de otros

- Torna un clima laboral un ambiente gratificante y entretenido ()
- Es capaz de formar equipos de trabajo de alto desempeño, orientados al logro de las metas ()
- Reconoce y celebra los logros significativos de los demás ()
- Motiva a sus compañeros de trabajo a desarrollar sus destrezas mediante el coaching efectivo ()
- Asigna a los demás tareas desafiantes, que sirvan como oportunidades de entrenamiento y desarrollo ()

Anexo 4: Formato encuesta a turistas

**MINISTERIO DE TURISMO MINTUR
ASOCIACIÓN NACIONAL DE TURISMO RECEPTIVO OPTUR
ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS QUE HAN VISITADO EL ECUADOR**

Esta encuesta tiene como objetivo: Determinar el nivel de satisfacción de los turistas que visitan o han visitado el Ecuador, y mediante sus inquietudes y sugerencias mejorar el servicio que ofrecen las operadoras de turismo, especialmente los guías de turismo. Lea detenidamente para dar contestación a la misma.

1) ¿Con qué frecuencia visita el Ecuador?

1 a 2 Veces al año 2 a 3 Veces al año
3 a 4 Veces al año Con mayor frecuencia

2) ¿Cómo califica usted la atención y el servicio que actualmente brindan las operadoras de turismo del Ecuador, después de su visita?

Excelente Muy Bueno
Bueno Regular

3) ¿Qué aspectos considera negativos en el servicio que presta un guía de turismo?

4) ¿Cómo califica usted los siguientes aspectos en el guía de turismo? Considerando Regular, Bueno o Excelente.

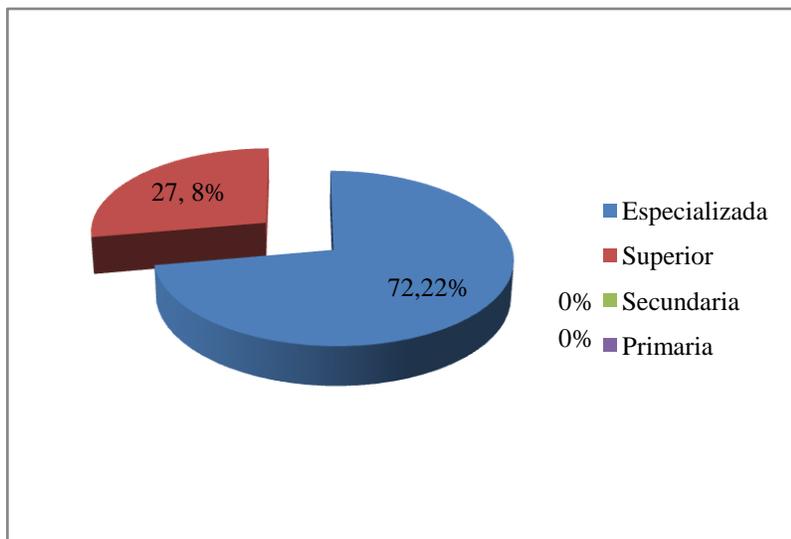
ASPECTOS A CALIFICAR:	R	B	E
Honradez			
Amabilidad /Cordialidad			
Información Brindada			
Seguridad al turista			
Interactividad con el turista			
Conocimiento del deporte extremo			
Dominio del idioma extranjero			
Otros. Especifique----- -----			

5) ¿Qué considera usted que adicionalmente debería tener un guía de turismo?

¡Gracias por su colaboración!

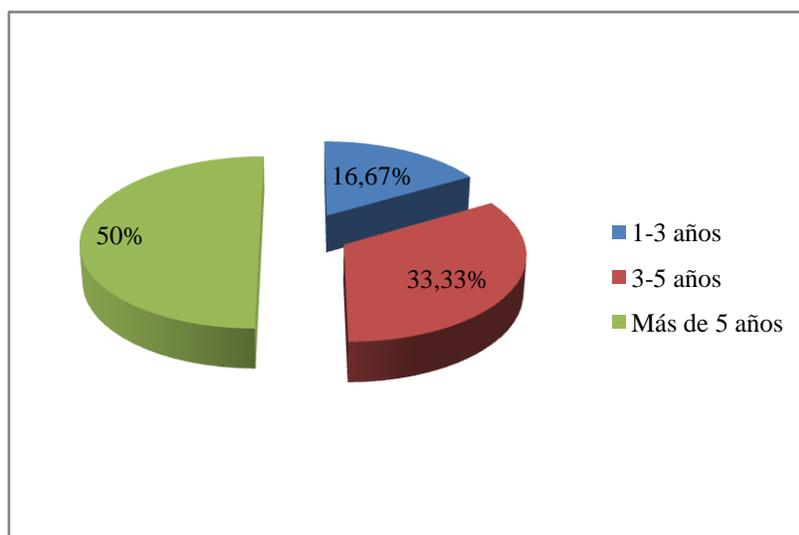
Anexo 5: Gráficos

Gráfico 11. Formación académica del guía de turismo



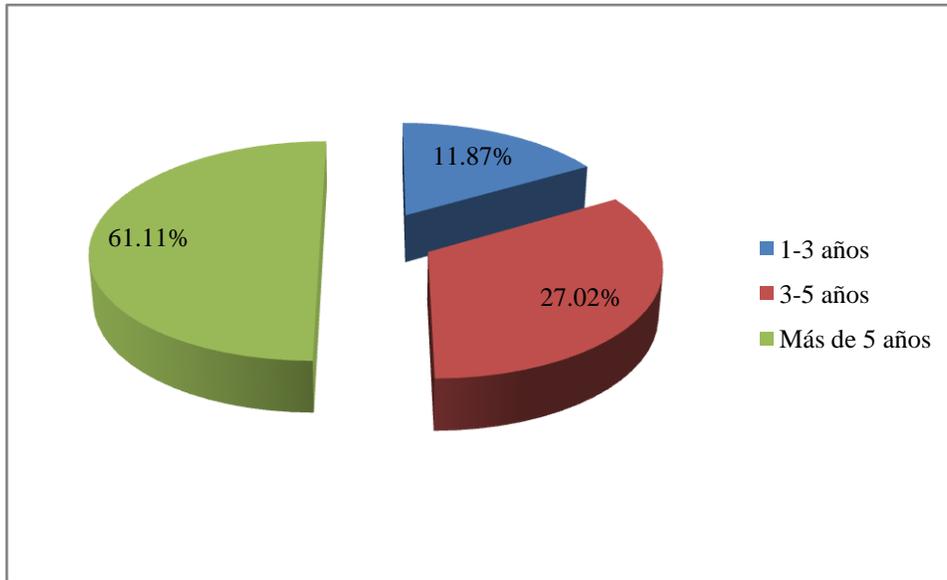
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Tiempo de experiencia del guía nacional



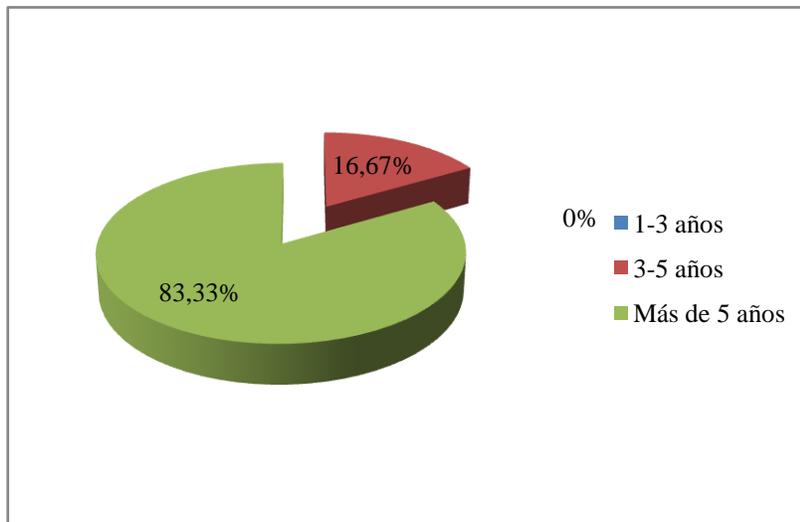
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13. Tiempo experiencia en síntesis guía de turismo



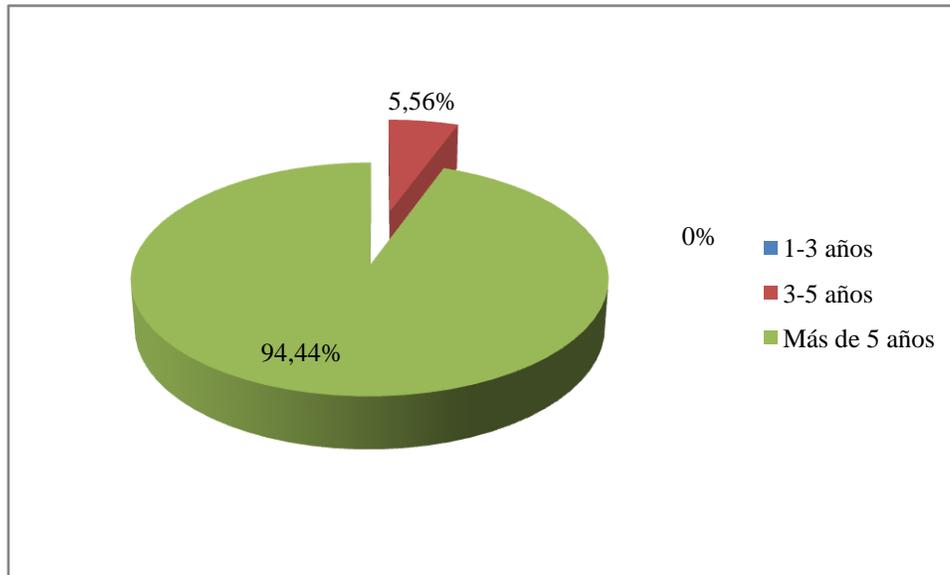
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14. Tiempo de experiencia guía naturalista



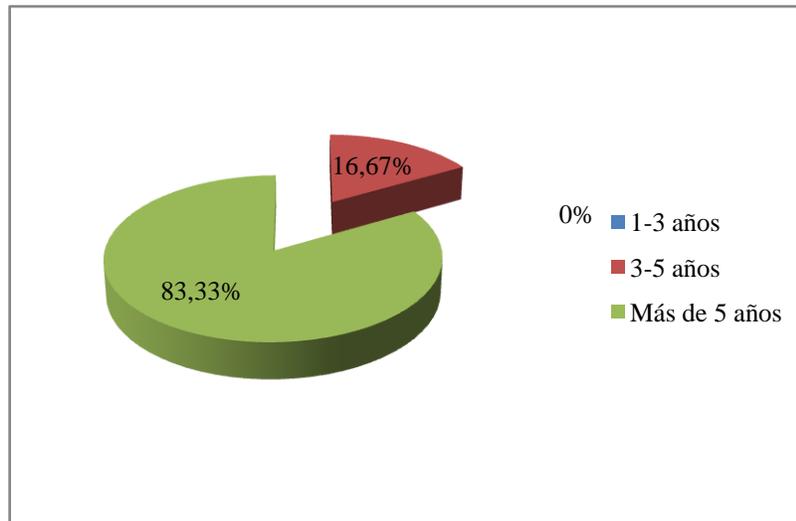
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15. Tiempo de experiencia guía de montaña



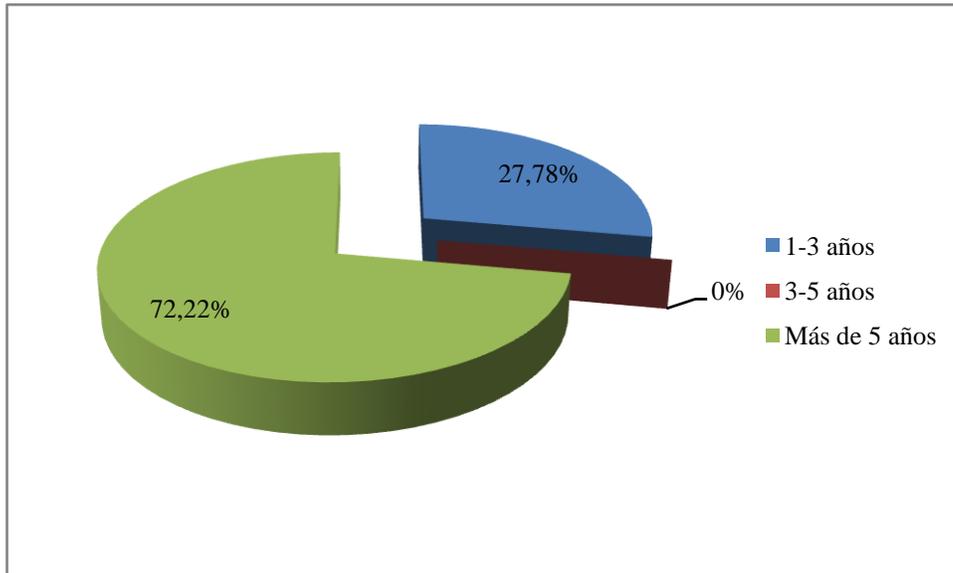
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16. Tiempo de experiencia guía de buceo



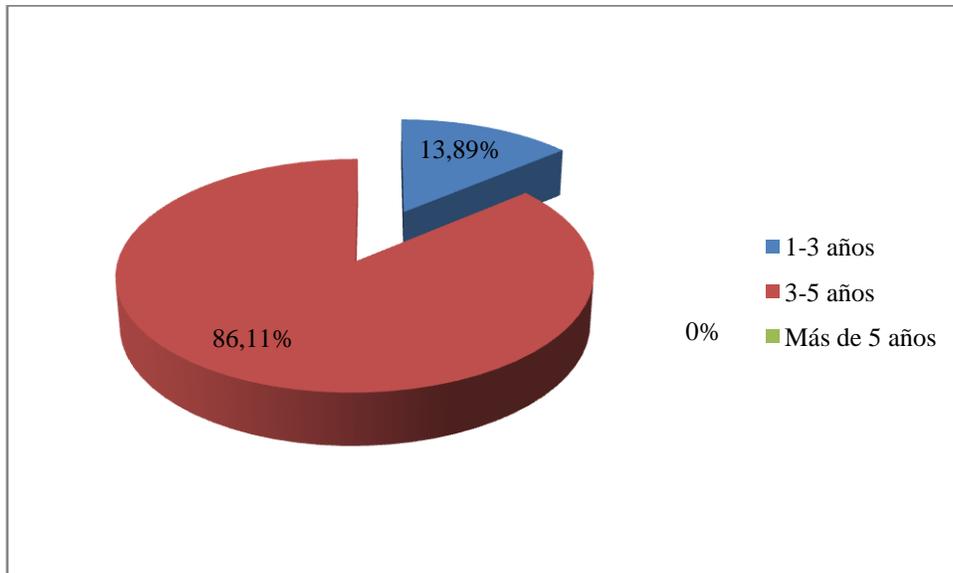
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17. Tiempo de experiencia guía de cavernas



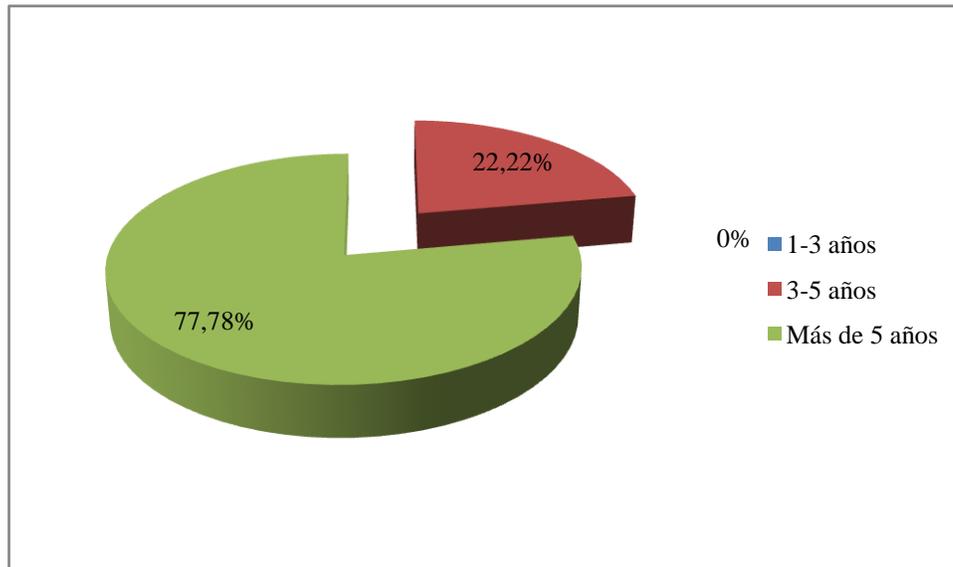
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18. Tiempo de experiencia guía nativo



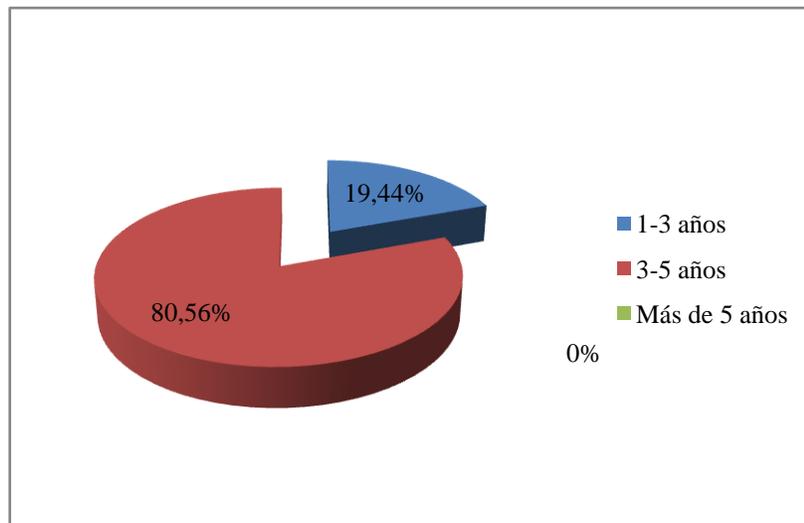
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19. Tiempo de experiencia guía científico



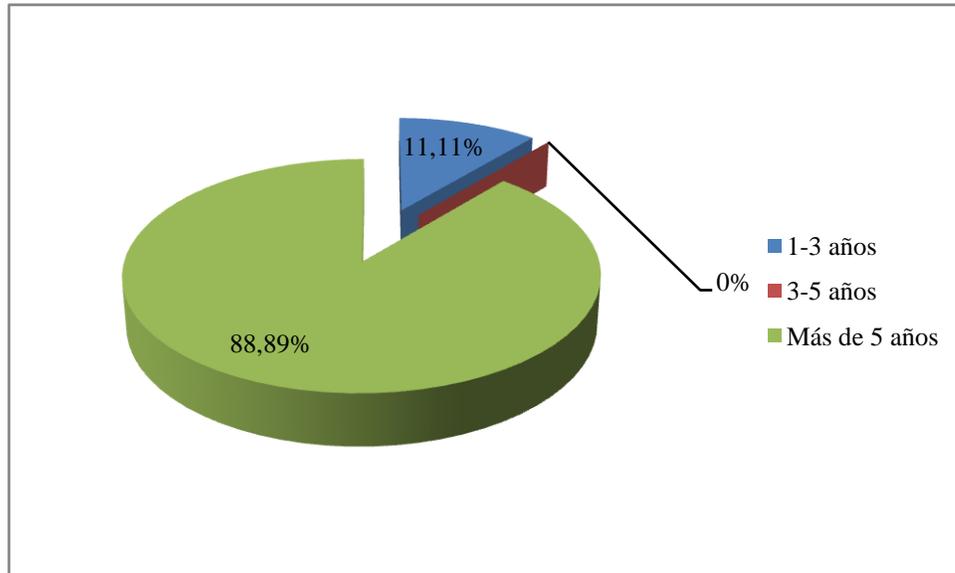
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20. Tiempo de experiencia guía histórico-cultural



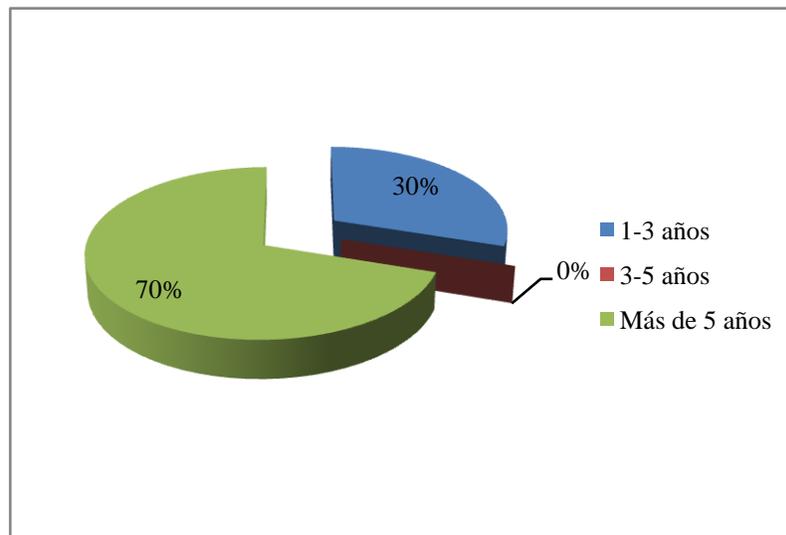
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21. Tiempo de experiencia guía de rafting



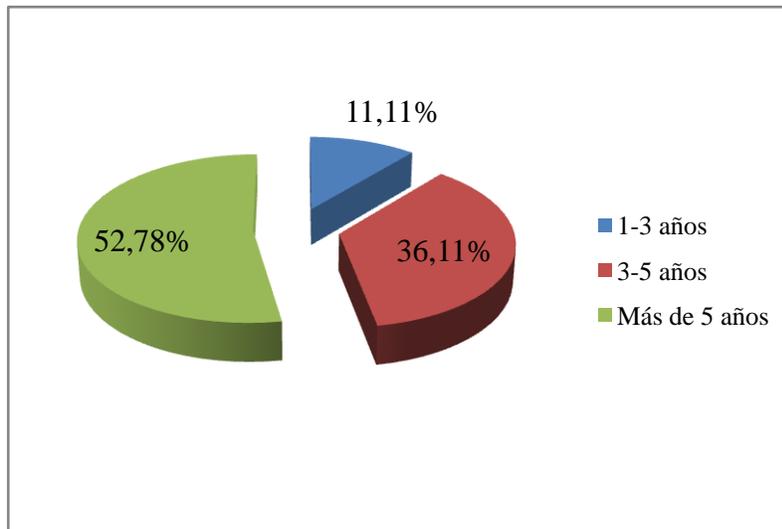
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22. Tiempo de experiencia del guía de kayak



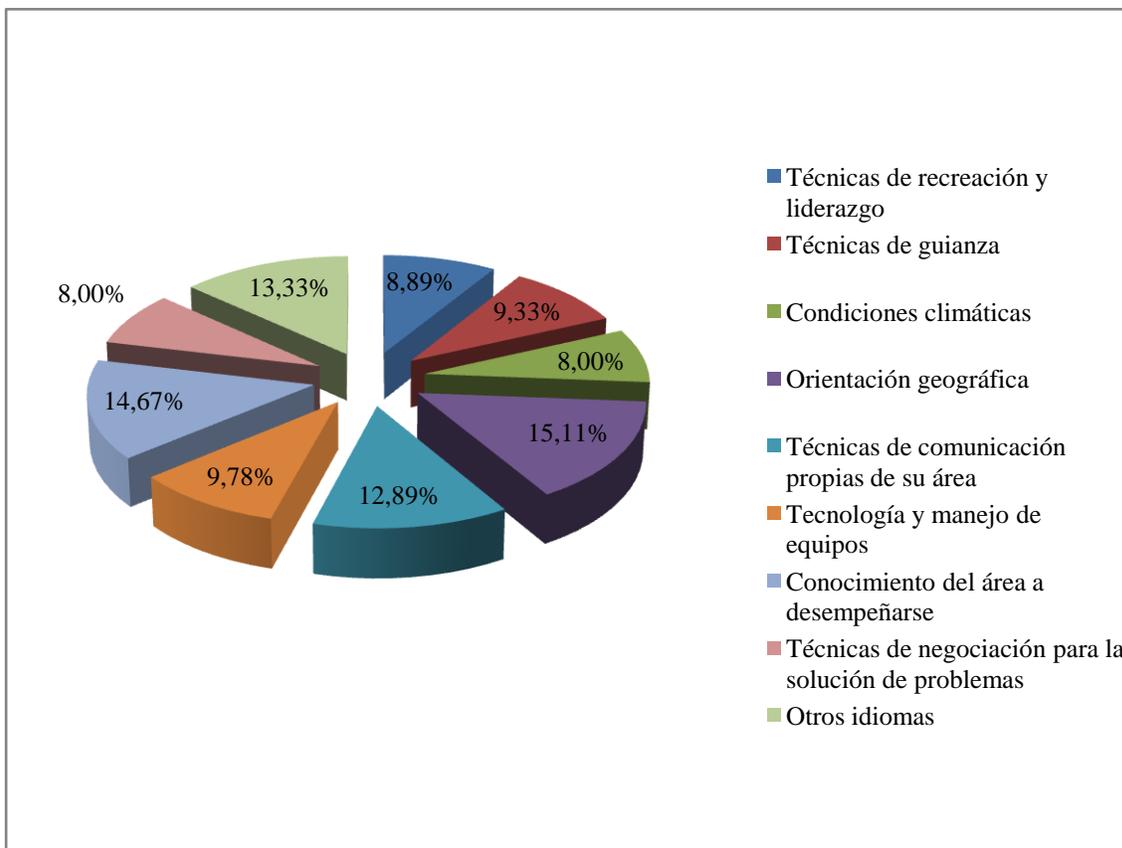
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23. Tiempo de experiencia del guía de alas delta



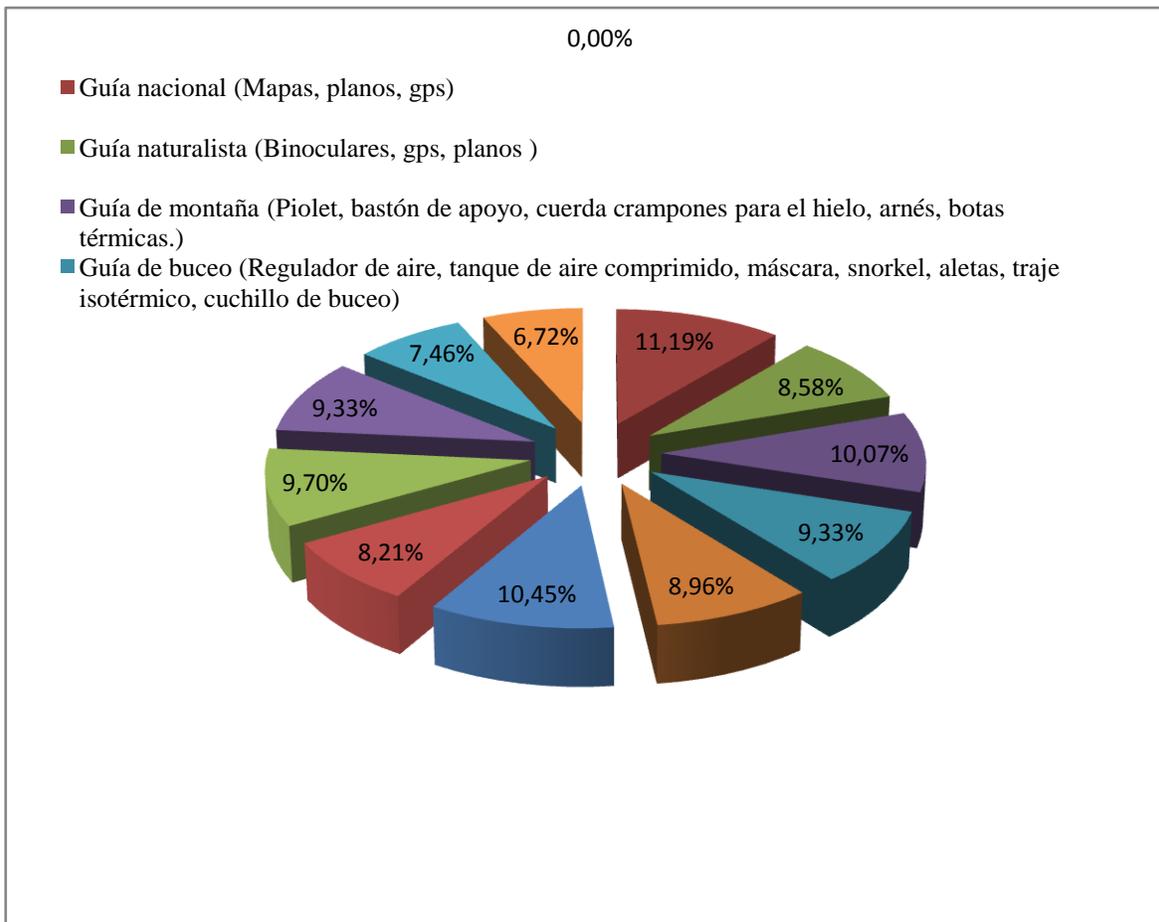
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24. Conocimientos técnicos generales



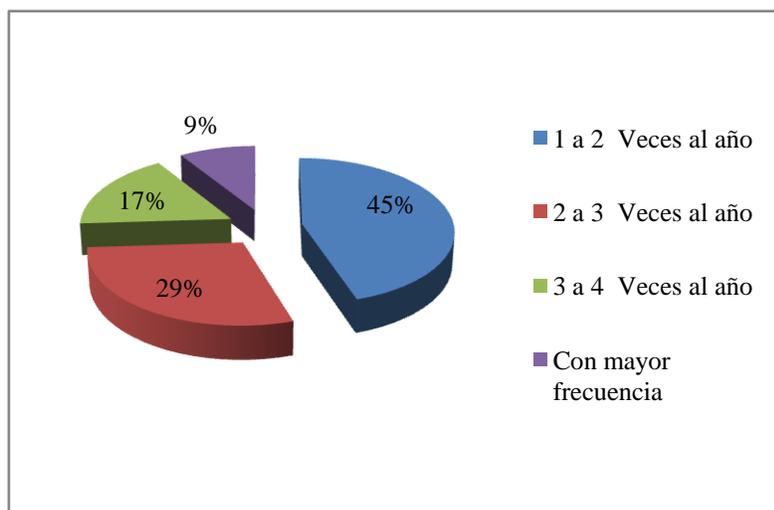
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25. Tipos de equipamiento



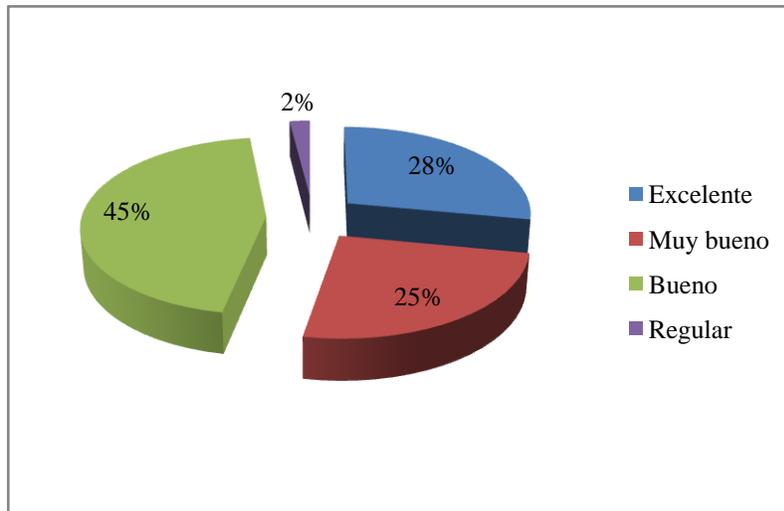
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26. Frecuencia visita de turistas por año



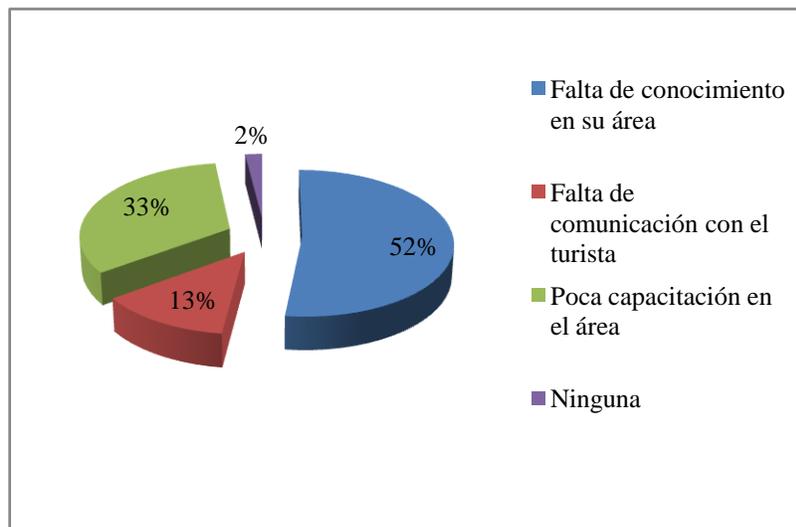
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 27. Calidad servicio de operadoras de turismo



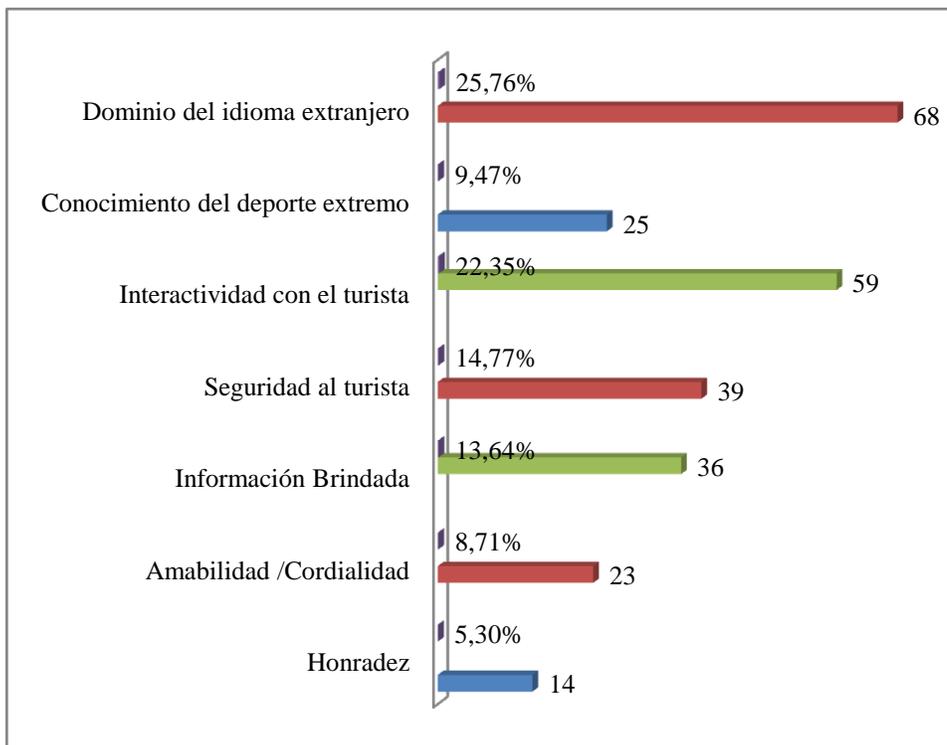
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 28. Aspectos negativos servicio del guía turístico



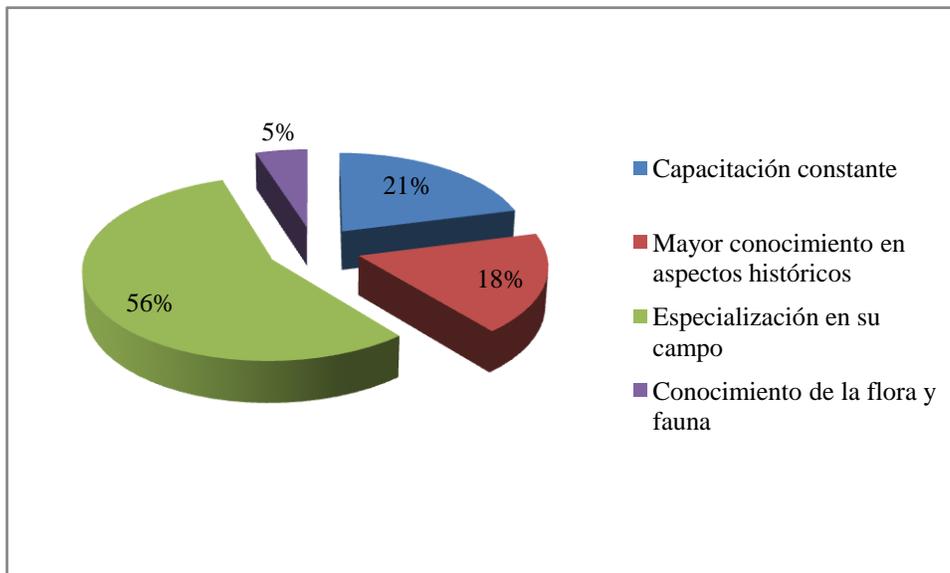
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 29. Aspectos a calificar en los guías turísticos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 30. Aspectos adicionales que debe poseer un guía turístico



Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Tablas

Tabla 15. Formación académica

Opciones	Nº de directivos	% Operadoras
Especializada	26	72,22%
Superior	10	27,78%
Secundaria	0	0%
Primaria	0	0%
Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Tiempo de experiencia

Guías	1-3 años	%	3-5 años	%	Más de 5 años	%	Total encuestados	% Total
Nacional	6	16,67%	12	33,33%	18	50%	36	100%
Naturalista	0	0%	6	16,67%	30	83,33%	36	100%
Montaña	0	0%	2	5,56%	34	94,44%	36	100%
Buceo	0	0%	6	16,67%	30	83,33%	36	100%
Cavernas	10	27,78%	0	0%	26	72,22%	36	100%
Nativo	5	13,89%	31	86,11%	0	0%	36	100%
Científico	0	0%	8	22,22%	28	77,78%	36	100%
Histórico -Cultural	7	19,44%	29	80,56%	0	0%	36	100%
Rafting	4	11,11%	0	0%	32	88,89%	36	100%
kayak	11	30%		0%	25	70%	36	100%
Alas Delta	4	11,11%	13	36,11%	19	52,78%	36	100%
Total opiniones	47		107		242		396	
% Global		11,87%		27,02%		61,11%		100%

Tabla 17. Tiempo de experiencia en síntesis guía de turismo

Tipos de guías	1-3 años	3-5 años	Más de 5 años
Guía nacional	16,67%	33,33%	50%
Guía naturalista	0%	16,67%	83,33%
Guía de montaña	0%	5,56%	94,44%
Guía de buceo	0%	16,67%	83,33%
Guía de cavernas	27,78%	0%	72,22%
Guía nativo	13,89%	86,11%	0%
Guía científico	0%	22,22%	77,78%
Guía histórico – cultural	19,44%	80,56%	0%
Guía de rafting	11,11%	0%	88,89%
Guía de Kayak	30%	0%	70%
Guía de alas delta	11,11%	36,11%	52,78%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Conocimientos técnicos generales

Conocimientos	Opiniones	Total encuestados	% Porcentaje
Técnicas de recreación y liderazgo	20	36	8,89%
Técnicas de guianza	21	36	9,33%
Condiciones climáticas	18	36	8%
Orientación geográfica	34	36	15,11%
Técnicas de comunicación propias de su área	29	36	12,89%
Tecnología y manejo de equipos	22	36	9,78%
Conocimiento del área a desempeñarse	33	36	14,67%
Técnicas de negociación para la solución de problemas	18	36	8%
Otros idiomas	30	36	13,33%
Total opiniones	225		100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Tipos de equipamiento

Guías	Equipamiento	N° Opiniones	Total Encuestados	%
Guía nacional	Mapas, planos, Global posicionsistem (GPS).	30	36	11,19%
Guía naturalista	Binoculares, gps, planos	23	36	8,58%
Guía de montaña	Piolet, bastón de apoyo, cuerda crampones para el hielo, arnés, botas térmicas.	27	36	10,07%
Guía de buceo	Regulador de aire, tanque de aire comprimido, máscara, snorkel, aletas, traje isotérmico, cuchillo de buceo.	25	36	9,33%
Guía de cavernas	Cuerdas, clavos para fijar cuerda, linternas led, botas de caucho y aparatos bloqueadores de bajada.	24	36	8,96%
Guía nativo	Cuerdas, botas, pito, linterna, machete, brújula.	28	36	10,45%
Guía científico	Medidores de clima, plano, catalizador para muestras, linternas led, recipientes de muestra.	22	36	8,21%
Guía histórico – cultural	Catálogos urbanísticos o sectoriales, planos.	26	36	9,70%
Guía de rafting	Balsa neumática, casco, chaleco salvavidas, remos, cuerdas, traje de neopreno, pitos.	25	36	9,33%
Guía de kayak	kayak o piragua, remo, casco protector, cubre bañeras, salvavidas.	20	36	7,46%
Guía de alas delta	Ala delta de vuelo, arnés, casco, paracaídas de emergencia, botas, vestimenta y equipamiento adecuado, mono de vuelo, guantes, gafas, altímetro, barómetro, brújula.	18	36	6,72%
Total opiniones		268		100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Fortalezas y debilidades de un guía de turismo

F/D	Síntesis de criterios	Nº Opiniones	%
Fortalezas	Eficacia en la resolución de problemas	28	28,58%
	Responsabilidad y liderazgo	18	18,37%
	Conocimiento de primeros auxilios	9	9,18%
	Manejo de grupos	12	12,24%
	Posee conocimientos generales de historia, cultura, ciencia, tecnología, entre otros	10	10,20%
	Toma riesgos	21	21,43%
	Total	98	100%
Debilidades	Falta de desarrollo en habilidades y destrezas	27	18,50%
	Dificultad de empatía	18	12,33%
	Falta de experiencia	20	13,70%
	Insuficiente práctica	17	11,64%
	Insuficiencia de conocimientos generales de guianza	15	10,27%
	Falta de especialización académica	25	17,12%
	Falta de conocimiento de varios idiomas	24	16,44%
	Total	146	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Frecuencia visitas de turistas por año

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
1 a 2 Veces al año	45	45%
2 a 3 Veces al año	29	29%
3 a 4 Veces al año	17	17%
Con mayor frecuencia	9	9%
Total encuestados	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Calidad de servicio operadoras de turismo

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Excelente	28	28%
Muy bueno	25	25%
Bueno	45	45%
Regular	2	2%
Total encuestados	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Aspectos negativos en el servicio del guía turístico

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Falta de conocimiento en su área	52	52%
Falta de comunicación con el turista	13	13%
Poca capacitación en el área	33	33%
Ninguna	2	2%
Total encuestados	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Aspectos importantes a calificar en el guía de turismo

Aspectos a calificar:	Regular	Bueno	Excelente	% Porcentaje
Honradez	14			5,30%
Amabilidad /Cordialidad		23		8,71%
Información brindada			36	13,64%
Seguridad al turista		39		14,77%
Interactividad con el turista			59	22,35%
Conocimiento del deporte extremo	25			9,47%
Dominio del idioma extranjero		68		25,76%
Total opiniones	264			
Total encuestados	100			100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Aspectos adicionales que debe poseer un guía turístico

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Capacitación constante	21	21%
Mayor conocimiento en aspectos históricos	18	18%
Especialización en su campo	56	56%
Conocimiento de la flora y fauna	5	5%
Total encuestados	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7. Propuesta de la investigación

Tabla 26. Perfil del guía nacional

			
<p>PERFILES POR COMPETENCIAS</p> <p>GUIA TURISTICO DEL</p> 			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe Inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía Nacional	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
<p>Acompañar, orientar y transmitir información a personas o grupos, durante el trayecto de la excursión, adoptando todo lo concerniente a los aspectos técnicos y administrativos necesarios para la correcta ejecución del programa, lo que comprende recibir, trasladar y acomodar al turista.</p>			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<p>Organizar su trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio. - Cumplir la programación. - Verificar y asegurar material y equipos necesarios para 	<ul style="list-style-type: none"> - Historia del Ecuador y del mundo. - Ecología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce técnicas de entrenamiento y recreación en conducción de grupos. - Maneja estrategias para solucionar conflictos. 	

<p>las actividades programadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiar y ajustar itinerarios en función de vías de acceso, condiciones de seguridad, horario, puntos de paradas y necesidades especiales de los turistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de rutas y circuitos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja equipos y sistemas electrónicos. - Interpreta mapas, guías, tiempos e itinerarios.
<p>Cumplir los procedimientos administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir y mantener la carpeta con documentación de la operadora y del turista que puede incluir orden de trabajo, etiquetas para maletas, comprobante de servicios (Bouchers), lista con nombres y distribución de habitaciones (roomlist), nacionalidades, número de documento de identidad y condiciones médicas (dietas y alergias) del grupo. - Elaborar reportes de gastos con sus respectivos documentos de soporte. - Registrar novedades, alteraciones de itinerarios y/o servicios, quejas y sugerencias de los pasajeros, informes o evaluaciones sobre el viaje. - Gestionar la entrada y salida de los pasajeros en los diferentes servicios turísticos. - Controlar el equipaje. - Comprar boletos de servicios no previamente adquiridos por la operadora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geografía turística. - Administración turística. - Idiomas. - Vocabulario técnico de hotelería y turismo. - Técnicas lúdicas de recreación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestiona con eficiencia las actividades programadas.
<p>Actividades complementarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientar al conductor de transporte turístico - Dominar itinerarios de excursión - Apoyar al guía especializado - Asegurar el bienestar del turista 	<ul style="list-style-type: none"> - Interpretación cartográfica. - Rutas, costos y empresas de transporte público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad en la conducción de vehículos terrestres. - Muestra habilidad de comunicación con el turista.

D. Competencias imprescindibles		
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Planea estratégicamente las actividades e itinerarios.	- Aplica el pensamiento estratégico.	- Conocimiento profundo de la zona a guiar.
- Maneja técnicas de orientación y cartografía.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Conoce los riesgos durante el recorrido.
- Posee conocimiento de técnicas de campismo.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Capacidad para detectar lugares seguros para acampar.
- Maneja con precisión equipos electrónicos de seguridad y protección.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Aplica la capacidad retentiva para el manejo y mantenimiento de equipos.
- Aplica técnicas para dirigir grupos.	- Maneja buenas relaciones humanas.	- Maneja liderazgo de grupos.
- Aplica procedimientos de primeros auxilios básicos.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.	- Muestra serenidad e iniciativa en la solución de problemas.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Ecoturismo
F. Capacitación adicional		
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas	
Aspectos geográficos y culturales	90 horas	
Interactividad con el turista	36 horas	
Expresividad en la comunicación	20 horas	
G. Nociones académicas		
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Conocimiento de inglés, francés, alemán hablado y escrito	√	

Historia y geografía		√	√
Conocimiento de naturaleza, orientación, cartografía		√	√
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades turísticas.	√	
- Logística durante el tour	Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Posee dominio de la exposición durante el recorrido.	- Conocimiento de temas históricos a nivel nacional e internacional.	√	
- Posee una gesticulación clara al expresarse en varios idiomas.	- Conocimiento de técnicas básicas de gesticulación en varios idiomas.	√	
- Maneja técnicas de guianza.	- Estrategias para liderar grupos.	√	√
- Identifica peligros y riesgos durante la guianza.	- Información y prevención de las posibles contingencias que pueden acontecer en diferentes sectores.		√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Posee habilidad analítica y práctica.	Detección los problemas existentes durante el tour.	√	
- Posee habilidad de seguimiento y detalle.	Verificación en el cumplimiento de la programación.	√	

- Posee habilidades comunicacionales.	- Aplicación de un adecuado léxico y movimiento psicomotriz corporal. - Interpretación lógica, clara y articulada de la explicación.	√	√
- Mantiene al turista motivado e interesado en la ejecución de la actividad.	- Verificación del cumplimiento del itinerario. - Liderazgo de grupo.	√	
- Posee habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.	√	
- Maneja técnicas de primeros Auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		En labores profesionales afines	
		Manejo operativo, ecológico – ambiental	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Perfil del guía de áreas naturales

 <p>PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p>			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de áreas naturales	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Dar a conocer al turista la información específica sobre flora y fauna, manteniendo un ambiente propicio para el buen desarrollo de las actividades planificadas, dando énfasis en el servicio al turista.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar a corto plazo sus actividades acorde a las condiciones ambientales. - Informar y velar por el cuidado del ecosistema. - Interpretar para los visitantes cada uno de los diferentes aspectos durante la guianza. - Establecer fácil manejo de relaciones interpersonales a través de un eficaz dominio de grupos, generando comodidad en el turista 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración turística. - Idioma inglés y al menos 2 idiomas más. - Geografía turística Nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Controla y se responsabiliza por las acciones de los visitantes a su cargo en las Áreas Naturales y Áreas de Patrimonio. - Presta servicios de conducción, interpretación, educación, y conservación de los recursos naturales. - Capacidad para resolver posibles contingencias. 	

D. Competencias imprescindibles		
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Conoce de medicina ancestral y curativa por medio de plantas.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.
- Maneja técnicas de orientación y cartografía. - Conoce de técnicas de campismo	- Muestra habilidad de comunicación con el turista.	- Planea estratégicamente sus actividades y trayectos. - Interpreta lógica, clara y articuladamente sus guías.
- Maneja equipos de seguridad y protección.	- Conoce los riesgos durante la guía.	- Conoce el entorno que le rodea.
- Conoce técnicas de primeros auxilios y rescate.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.
- Aplica técnicas para dirigir grupos.	- Posee capacidad de buenas relaciones humanas.	- Posee liderazgo de grupo.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Ecoturismo
F. Capacitación adicional		
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas	
Encuentro Técnico sobre Ecología	20 horas	
Jornadas Nacionales de Biología	36 horas	
G. Nociones académicas		
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Conocimiento de rutas, horarios y puntos de parada.	√	
Conocimientos ancestrales de la naturaleza.	√	√

La biodiversidad del Ecuador.		√	√
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de Actividades turísticas.	√	
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
Logística durante el tour.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conoce de medicina ancestral y curativa por medio de plantas.	- Identificación de flora ecuatoriana para dar explicación a los turistas.	√	√
- Maneja técnicas de rescate y primeros auxilios en la selva.	- Identificación de procedimientos básicos de rescate y primeros auxilios.	√	√
- Aplica técnicas de orientación tecnológica y de cartografía.	- Planeación estratégica de sus actividades y trayectos. - Interpretación lógica, clara y articulada de sus guías.		√
- Identifica peligros y riesgos en áreas naturales.	- Planeación minuciosa y estratégica del recorrido a ejecutar.	√	√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación

- Posee habilidad analítica y práctica.	- Detección los problemas existentes durante el tour.	√	
- Posee habilidad de seguimiento y detalle.	- Verificación en el cumplimiento de la programación.	√	
- Posee habilidades comunicacionales.	- Aplicación de un léxico técnico (nombres científicos y comunes de flora y fauna). - Interpretación lógica, clara y articulada de la explicación.	√	√
- Mantiene al turista motivado e interesado en la ejecución de la actividad.	- Verificación del cumplimiento del itinerario. - Liderazgo de grupo.	√	
- Posee habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.	√	
- Maneja técnicas de primeros Auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		En labores afines	
		Manejo operativo, ecológico – ambiental	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Perfil del guía de montaña

 <p>PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p>			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de montaña	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Aplicar técnicas y medidas preventivas en las actividades turísticas de montaña, a través del alto grado de experiencia y del conocimiento profundo de la zona de ascenso.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio de actividades. - Cumplir la programación. - Dar las respectivas indicaciones antes, durante y después del ascenso a la montaña. - Velar por la seguridad de los turistas durante la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de guiar en alta montaña. - Manejo ambiental. - Orientación cartográfica. - Desarrollo turístico. - Geografía turística nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja grupos de escaladores tanto especializados como principiantes. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Verificar y asegurar material y equipos necesarios para ejecutar el ascenso de montaña. - Preparar ascensiones e itinerarios en función de rutas de acceso, condiciones de seguridad, horario, refugios y necesidades especiales de los turistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de rutas y circuitos. - Administración turística. - Fundamentos de fitogeografía, nevolología y meteorología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posee la habilidad de relacionarse con un grupo de turistas. - Trabaja en conjunto con un equipo de escaladores a su cargo. - Aplica habilidades reflejas.
--	--	--

D. Competencias imprescindibles

Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
<ul style="list-style-type: none"> - Planea estratégicamente las ascensiones e itinerarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica el pensamiento estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento profundo de la zona a escalar.
<ul style="list-style-type: none"> - Posee conocimiento de técnicas de campismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica el pensamiento cognoscitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para detectar lugares seguros para acampar en nevados.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja técnicas de orientación y cartografía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica el pensamiento analítico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planifica un trayecto acorde a las capacidades de su grupo.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja técnicas para escalar en roca, nieve, hielo y superficies mixtas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demuestra capacidad para liderar y motivar al grupo durante el ascenso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja técnicas de rescate y contingencias en la montaña. - Conoce los riesgos en zonas montañosas.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja de técnicas de rescate, primeros auxilios y supervivencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demuestra capacidad de respuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Muestra serenidad e iniciativa frente a contingencias graves.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja equipos de seguridad y protección en alta media y baja montaña. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica el pensamiento cognoscitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrolla la capacidad de retentiva para el manejo y mantenimiento de equipos.

REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO			
E. Educación formal			
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios	
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Ecoturismo	
F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía		Detalle el número de horas	
Técnicas de alta montaña y glaciar		60 horas	
Búsqueda y rescate en alta montaña		45 horas	
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación	
Conocimiento de rutas, horarios y refugios en montañas.	√	√	
Fundamentos de fitogeografía, nevolología y meteorología.	√	√	
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades Turísticas.	√	
- Cultura General.	Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Maneja técnicas cuerda y rapel	- Aplicación de técnicas de rescate.	√	√

- Técnicas de progresión en roca, nieve, hielo y mixtas.	- Utilización de cuerdas y preparación de nudos.	√	
- Habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.		
- Maneja con precisión equipos de seguridad y protección.	Utilización de arnés, piolets, bastón, granpones, etc.	√	
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Capacidad para mantener unidad de grupo.	- Desarrollo del criterio basado en la seguridad.	√	
- Habilidad para identificar peligros y riesgos.	- Planeación de estrategias preventivas para evitar accidentes.	√	√
- Capacidad para mantener al turista motivado e interesado en la programación.	- Control en el cumplimiento del itinerario propuesto.	√	√
- Capacidad para sugerir acciones correctivas y dar soluciones a problemas.	- Reconocimiento de los problemas existentes durante el ascenso a montañas.	√	
- Habilidad para comunicar actividades.	Comunicación y solución de problemas.	√	
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		Haber realizado ascensiones en alta, media y baja montaña en condiciones ambientales normales y adversas.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Perfil del guía de buceo

PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza de turismo submarino	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe Inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de buceo	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Aplicar las técnicas de submarinismo con las debidas medidas de seguridad y protección al turista, proporcionando información veraz y oportuna acerca de las condiciones del entorno marítimo.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio de actividades. - Cumplir la programación. - Verificar y asegurar material y equipos (tanques de oxígeno) necesarios para ejecutar las inmersiones. - Preparar itinerarios en función de las condiciones de seguridad, horarios y necesidades especiales de los turistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Biología marina. - Submarinismo con introducción a la biología marina. - Turismo submarino. - Técnicas de inmersión 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirige eficientemente grupos con distinto nivel de experiencia en buceo. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Manejar técnicas acuáticas durante la actividad turística. - Manejar técnicas de inmersión en el fondo del mar. - Manejar técnicas de inmersión nocturna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Submarinismo con introducción a la biología marina. - Turismo submarino. - Técnicas de inmersión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planea estrategias para evitar posibles contingencias durante las inmersiones. - Aplica técnicas de relajación para brindar mayor confiabilidad y seguridad al turista.
---	---	--

D. Competencias imprescindibles

Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Diagnostica variaciones del movimiento fluvial.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Planifica la inmersión antes de bucear.
- Conoce técnicas de navegación orientación y cartografía marítima.	- Capacidad para coordinar y tomar decisiones antes de efectuar el buceo.	- Muestra seguridad durante la inmersión.
- Maneja equipos de seguridad y protección para la ejecución del turismo submarino.	- Aplica la capacidad retentiva para el manejo de equipos.	- Aplica los lineamientos de seguridad según normas internacionales de buceo.
- Conoce técnicas para dirigir grupos de buzos con diferente experiencia en niveles de inmersión.	- Aplica habilidad comunicacional.	- Maneja liderazgo de grupos.
- Maneja técnicas de rescate y primeros auxilios en caso de accidentes.	- Capacidad de respuesta.	- Demuestra serenidad y eficacia ante la presión y las condiciones de riesgo.

REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO

E. Educación formal

Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Biología Marina

F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía		Detalle el número de horas	
Tipos de arrecifes		45 horas	
Funcionamiento de los ecosistemas marinos		60 horas	
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento		Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Submarinismo con introducción a la biología marina		√	√
Estándares internacionales de seguridad en la práctica del buceo.		√	√
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades Turísticas.	√	
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Maneja técnicas acuáticas de buceo	- Aplicación de técnicas de rescate	√	√
- Maneja con precisión y seguridad equipos de buceo.	- Utilización de tanques de oxígeno, y demás implementos.	√	

- Domina la lectura de corrientes marinas.	- Aplicación de los procedimientos marítimos.	√	
- Identifica peligros y riesgos en el área marítima.	- Prevención e información oportuna de los posibles riesgos al momento de bucear.	√	√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Mantiene la unidad del grupo.	- Detección de problemas durante la actividad de buceo.	√	√
- Mantiene al turista motivado e interesado en la ejecución de la actividad.	- Verificación del cumplimiento del itinerario.	√	
- Posee habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.	√	
- Maneja habilidades comunicacionales.	- Prevención de accidentes a través de una buena comunicación. - Liderazgo en la dirección de grupos.	√	√
- Maneja técnicas de primeros auxilios y supervivencia.	- Aplicación de procedimientos en supervivencia y primeros auxilios.	√	
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		Práctica de buceo e inmersión a profundidad en diferentes niveles de dificultad.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Perfil del guía de cavernas

<p>PERFILES POR COMPETENCIAS</p> <p>GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p> 			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianzaecoturística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de cavernas	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Proveer información específica y oportuna a los turistas, con el fin de exteriorizar las maravillas que encierra la espeleología.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Organizar el equipo y material para la expedición. - Llevar un archivo de croquis y mapas topográficos bajo tierra. - Conocer acerca de la iluminación artificial: eléctrica y de carburo. - Operar equipos adecuados para su actividad en ambientes naturales: iluminación artificial: eléctrica y de carburo. - Velar por el bienestar y la seguridad del turista en cuevas 	<ul style="list-style-type: none"> - Espeleología. - Fitogeografía. - Manejo ambiental. - Geografía turística nacional. - Manejo de técnicas para el espeleismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirige eficientemente grupos de turistas en cavernas. - Planea estrategias para evitar posibles contingencias durante la expedición. - Aplica técnicas de relajación para brindar 	

y ambientes lacustres.		mayor confiabilidad y seguridad al turista.
D. Competencias imprescindibles		
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Utiliza técnicas de orientación en ambientes lacustres.	- Aplica pensamiento analítico.	- Demuestra eficacia durante la expedición.
- Maneja con precisión equipos de seguridad y protección en cuevas.	- Aplica la capacidad retentiva para el manejo de equipos.	- Planea estratégicamente las expediciones.
- Maneja técnicas de rescate y primeros auxilios en cuevas.	- Capacidad de respuesta.	- Demuestra serenidad y eficacia ante posibles contingencias.
- Interpreta croquis y mapas topográficos de cuevas.	- Aplica pensamiento analítico.	- Demuestra seguridad y conocimiento del área durante la expedición.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado en Biología	Biología
Especialización	1 año	Espeleología
F. Capacitación adicional		
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas	
Práctica de rescate y autorescate vertical en cuevas.	50 horas	
Práctica de rescate y autorescate en cavernas y ambientes lacustres.	45 horas	
G. Nociones académicas		
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formación de estalagmitas en cuevas.	√	√
Composición lacustre de cuevas y cavernas.	√	√

H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades Turísticas.	√	
- Cultura General	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Maneja con precisión y seguridad equipos de descenso en cuevas y cavernas.	- Utilización de cuerdas, arnés, luces de vengala, leds y demás implementos.	√	√
- Domina la lectura de sedimentos rocosos.	- Interpretación de cuevas no demarcadas.	√	
- Interpreta vestigios de fósforo en cuevas y cavernas.	- Identificación de posibles riesgos y contingencias en cuevas y cavernas.	√	
- Maneja técnicas de supervivencia en cavernas.	- Identificación de soluciones para salvaguardar la vida de los turistas.	√	√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Mantiene la unidad del grupo - Identifica peligros y riesgos.	- Capacidad para liderar el grupo.	√	

- Mantiene al turista motivado e interesado en la programación.	- Verificación en el cumplimiento de la programación.	√	√
- Maneja habilidades comunicaciones.	- Aplicación de liderazgo de grupo. - Prevención de accidentes a través de una buena comunicación.	√	√
- Sugiere acciones correctivas y da soluciones a problemas.	Reconocimiento de los problemas existentes durante la expedición.	√	
- Habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.	√	
- Maneja técnicas de primeros auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		Experiencia en descensos de cuevas, cavernas y ambientes lacustres .	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Perfil del guía nativo

			
<p>PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p> 			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía local / Nativo	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Prestar servicios de conducción, interpretación, educación y conservación de los recursos naturales del área a guiar, a través del conocimiento ancestral de la zona.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Brindar los servicios de información e interpretación de los recursos naturales del área, importancia de los ecosistemas, clima y particularidades de la región a los visitantes con competencia y prestancia. - Vigilar el cumplimiento de las disposiciones técnico-administrativas que se emitan para proteger los recursos de las áreas naturales. - Cooperar en los sistemas de monitoreo del área para la colección de datos sobre el impacto y otros aspectos ambientales. - Poseer conocimientos en la práctica de primeros auxilios y supervivencia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Técnicas de guiar. - Geografía turística. - Botánica. - Conocimientos ancestrales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce a profundidad el lugar natural a guiar. 	

D. Competencias imprescindibles		
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Maneja técnicas de rescate y primeros auxilios en la selva.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.
- Utiliza técnicas de orientación .	- Muestra habilidad de comunicación con el personal.	- Planea estratégicamente sus trayectos.
- Maneja instrumentos rústicos de seguridad y protección en la selva.	- Conoce los riesgos durante la guianza.	- Conoce el entorno que le rodea.
- Domina técnicas de campismo.	- Aplica el pensamiento analítico	- Conoce el entorno que le rodea.
- Conoce de medicina ancestral y curativa por medio de plantas.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo	- Conoce técnicas de sobrevivencia.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Ecología
F. Capacitación adicional		
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas	
Seminario de Ecología	20 horas	
Conservación y uso sostenible de la biodiversidad	80 horas	
Interpretación ambiental	100 horas	
G. Nociones académicas		
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Conocimiento de rutas, horarios y puntos seguros de descanso en la selva	√	√
Problemática ambiental ecuatoriana	√	√
La biodiversidad del Ecuador	√	√
Manejo ambiental	√	√

H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre.	√	√
	- Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades turísticas.	√	√
- Cultura General	Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conoce de medicina ancestral y curativa por medio de plantas.	- Identificación del entorno circundante para brindar ayuda a los turistas.	√	√
- Maneja técnicas de rescate y primeros auxilios en la selva.	- Identificación de procedimientos básicos de rescate y primeros auxilios.	√	√
- Aplica técnicas de orientación tecnológica y de cartografía.	- Planeación estratégica de sus actividades y trayectos. - Interpretación lógica, clara y articulada de sus guías.		√
- Identifica peligros y riesgos.	- Planeación estratégica del trayecto.	√	√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Mantiene la unidad del grupo	- Aplicación de liderazgo en el grupo.	√	

- Mantiene al turista motivado e interesado en la programación.	- Verificación en el cumplimiento del itinerario propuesto.	√	√
- Maneja habilidades comunicaciones.	- Prevención de accidentes a través de una buena comunicación.	√	√
- Capacidad para sugerir acciones correctivas y dar soluciones a problemas.	- Reconocimiento de los problemas existentes durante el recorrido.		
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
3-5 años		Manejo operativo, ecológico – ambiental	
		Ser colono de la región o sector a guiar.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Perfil del guía de rafting

<p style="text-align: center;">PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p> 			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza deportes extremos	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de Rafting	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Mostrar al turista la aventura que proporciona el rafting, a través del uso de las respectivas técnicas de navegación, evaluando las aptitudes de los pasajeros del bote antes de iniciar el deporte de aventura.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar a corto plazo sus actividades acorde a las condiciones ambientales. - Informar y velar por el cuidado del ecosistema. - Informar a los turistas todas las precauciones del caso antes de ejecutar el deporte de aventura. - Establecer fácil manejo de relaciones interpersonales a través de un eficaz dominio de grupos, generando comodidad en el turista. - Velar por el bienestar de la tripulación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de rafting. - Idioma inglés. - Geografía turística nacional. - Técnicas de inmersión 	<ul style="list-style-type: none"> - Posee habilidad la mantener el equilibrio del bote. - Aplica técnicas de orientación cartográfica. - Resuelve eficazmente posibles contingencias. - Posee liderazgo de grupos. 	

		- Demuestra seguridad y profesionalismo en la solución de problemas.
	- Teoría de los rápidos.	
D. Competencias imprescindibles		
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Maneja técnicas de navegación y orientación fluvial.	- Aplica liderazgo al mando de la tripulación. - Toma de decisiones oportunas.	- Planifica un trayecto acorde a las capacidades de su tripulación.
- Maneja instrumentos de seguridad y protección en el desarrollo de la actividad.	- Aplica la capacidad retentiva para el manejo de equipos.	- Conoce detenidamente los instrumentos de su actividad. - Aplica los lineamientos de seguridad según normas internacionales de rafting.
- Aplica procedimientos de rescate y primeros auxilios.	- Aplica la capacidad de respuesta.	- Conoce procedimientos de emergencia. - Demuestra serenidad y eficacia ante la presión y las condiciones de riesgo.
- Entrena a la tripulación bajo su mando.	- Aplica capacidad de coordinación en grupos.	- Controla y dirige grupos.
- Domina la lectura de fluctuación de rápidos.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Maneja con eficacia los procedimientos fluviales.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Ecoturismo
Especialización en turismo de aventura	1 año	Rafting

F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía		Detalle el número de horas	
Clasificación de los ríos según los niveles de dificultad		70 horas	
Voces básicas de remada y su ejecución		35 horas	
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento		Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Conocimiento de técnicas de rafting		√	√
Técnicas de rescate		√	√
Manejo y entrenamiento de la tripulación		√	√
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades turísticas.	√	√
- Cultura General	Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Diagnostica incrementos fluviales.	- Determinación de variabilidad en los ríos.	√	√
- Maneja con precisión equipos de rafting.	- Utilización de remos, botes y demás implementos.	√	

- Maneja técnicas de recuperación de postura en el bote.	- Aplicación de técnicas básicas de rescate.	√	√
- Aplica una navegación acorde a las capacidades de su tripulación.	- Análisis de la experiencia de los tripulantes para salvaguardar la integridad de los turistas.	√	
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Identifica peligros y riesgos.	Planificación de estrategias para evitar accidentes durante la navegación.	√	√
- Mantiene al turista motivado e interesado en la programación.	- Aplicación de técnicas de recreación antes y después de la navegación. - Cumplimiento del itinerario propuesto.	√	
- Mantiene la unidad del grupo.	- Desarrollo de la capacidad para liderar el grupo.	√	√
- Sugiere acciones correctivas y da soluciones a problemas.	- Reconocimiento de los problemas existentes durante la navegación.		√
- Maneja habilidades comunicacionales.	- Aplicación de liderazgo de grupo. - Prevención de accidentes a través de una buena comunicación.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
4 años		Navegación en ríos con diferentes niveles de dificultad	
2 años		Instructor de Rafting	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. Perfil del guía de kayak

<p style="text-align: center;">PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p> 			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza deportes extremos	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de Kayak	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Mostrar al turista la aventura que proporciona el kayak, así como sus respectivas técnicas de navegación y la interacción que proporciona este deporte con el medio ambiente.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar a corto plazo sus actividades acorde a las condiciones ambientales. - Informar y velar por el cuidado del ecosistema. - Interpretar para los visitantes cada uno de los diferentes aspectos durante la guianza. - Establecer fácil manejo de relaciones interpersonales a través de un eficaz dominio de grupos, generando comodidad en el turista. 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración turística. - Habilidades técnicas de rafting. - Idioma inglés. - Geografía turística nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrolla excelente condición física durante la actividad. - Aplica técnicas de orientación cartográfica. - Resuelve eficazmente posibles contingencias. - Manejo de grupos 	

<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar procedimientos de seguridad y técnicas de equilibrio con la pala o remo. - Conocer del manejo de la tripulación. - Conocer de procedimientos de emergencia. - Velar por el bienestar de la tripulación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Teoría de los rápidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica técnicas para recuperar la postura y la embarcación en caso de acontecer un vuelco. - Aplica técnicas de ondulaciones fluviales. - Demuestra seguridad y profesionalismo en la solución de problemas.
--	--	--

D. Competencias imprescindibles

Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja técnicas de navegación y orientación fluvial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica liderazgo en el grupo bajo su mando. - Toma decisiones oportunas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planifica un trayecto acorde a las capacidades del grupo.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja equipos de seguridad y protección en su área. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica la capacidad retentiva para el manejo de equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce detenidamente el manejo del equipo a utilizar en Kayak. - Aplica los lineamientos de seguridad según normas internacionales de Kayak.
<ul style="list-style-type: none"> - Entrena con detalle en técnicas de rafting a los turistas bajo su mando. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica capacidad de coordinación en grupos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Controla y dirige grupos.
<ul style="list-style-type: none"> - Domina lectura de fluctuación de rápidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica el pensamiento analítico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja con eficacia los procedimientos fluviales.
<ul style="list-style-type: none"> - Aplica procedimientos de rescate y primeros auxilios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica la capacidad de respuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce procedimientos de emergencia. - Demuestra serenidad y eficacia ante la presión y las condiciones de riesgo.

REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO

E. Educación formal

Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Ecoturismo

Especialización en turismo de Aventura	1 año	Kayak	
F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas		
Clasificación de los ríos según los niveles de dificultad	70 horas		
Maniobras en la recuperación de postura	35 horas		
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación	
Conocimiento de técnicas de Kayak	√	√	
Técnicas de rescate y auto rescate en ríos	√	√	
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades turísticas.	√	√
- Cultura General	Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Diagnostica incrementos fluviales.	- Determinación de variabilidad en los ríos.	√	√
- Maneja con precisión equipos de Kayak.	- Utilización de remos, botes y demás implementos.	√	

- Maneja técnicas de recuperación de postura en el bote.	- Aplicación de técnicas básicas de rescate.	√	√
- Aplica una navegación acorde a las capacidades del grupo.	- Análisis de experiencia en los practicantes de Kayak para salvaguardar la integridad.	√	
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Identifica peligros y riesgos.	Planificación de estrategias para evitar accidentes durante la navegación.	√	√
- Mantiene al turista motivado e interesado en el recorrido.	- Aplicación de técnicas de recreación antes y después de la navegación. - Cumplimiento del itinerario propuesto.	√	
- Mantiene la unidad del grupo.	- Desarrollo de la capacidad para liderar el grupo.	√	√
- Sugiere acciones correctivas y da soluciones a problemas.	- Reconocimiento de los problemas existentes durante la navegación.		√
- Maneja habilidades comunicacionales.	- Aplicación de liderazgo de grupo. - Prevención de accidentes a través de una buena comunicación.	√	√
- Maneja técnicas de primeros Auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
4 años		Navegación en ríos en diferentes niveles de dificultad.	
2 año		Instructor de Kayak Manejo operativo, ecológico – ambiental	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Perfil del guía de alas delta

 <p style="text-align: center;">PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL</p> 			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Gerente general
Departamento:	Operaciones	Jefe inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía de alas delta	Ciudad:	Quito - Ecuador
B. Misión del Cargo			
Proporcionar al turista una experiencia de aventura aérea, a través de los parámetros de seguridad propios para el desarrollo de la actividad.			
C. Competencias			
Principales actividades		Nociones académicas	Destrezas generales
Organizar su trabajo: - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio. - Cumplir la programación. - Verificar y asegurar material y equipos necesarios para el deporte de aventura.		- Condiciones atmosféricas y fluctuación de vientos. - Técnicas de alas delta.	- Aplica técnicas de entrenamiento y recreación.

<ul style="list-style-type: none"> - Estudiar y ajustar itinerarios en función de rutas de acceso, condiciones de seguridad, horarios y necesidades especiales de los turistas. 		<ul style="list-style-type: none"> - Aplica conocimientos y técnicas de vuelo y planeación.
<p>Cumplir los procedimientos administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir y mantener la carpeta con documentación de la operadora y del turista que contenga una lista con nombres, nacionalidades y condiciones médicas (dietas y alergias) del grupo. - Registrar novedades, alteraciones de itinerarios y/o servicios, quejas y sugerencias de los turistas, informes o evaluaciones acerca del deporte de aventura. - Controlar el equipo. <p>Actividades complementarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientar al conductor de transporte turístico. - Dominar itinerarios de excursión. - Asegurar el bienestar del turista. - Conocer procedimientos de emergencia durante el vuelo. - Operar equipos de planeación aérea adecuados para su actividad en ambientes naturales. - Saber procedimientos de seguridad en vuelo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rutas, costos y empresas de transporte público. - Maniobras de auto rescate - Diseño de rutas y circuitos. - Ecología. - Interpretación cartográfica. - Geografía turística. - Idiomas. - Vocabulario técnico de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja estrategias para solucionar conflictos. - Interpreta mapas, guías, y tiempos . - Maneja equipos y sistemas electrónicos. - Posee habilidad para la conducción de vehículos terrestres.

D. Competencias imprescindibles.

Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja equipos de seguridad y protección. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplica la capacidad retentiva para el manejo de equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce detenidamente el manejo del equipo a utilizar en alas delta. - Aplica los parámetros de seguridad según normas internacionales de alas delta.
<ul style="list-style-type: none"> - Maneja técnicas de aterrizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Muestra seguridad y serenidad en el aterrizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce procedimientos seguros para aterrizar.

- Aplica técnicas de planeación en alas delta.	- Toma de decisiones oportunas.	- Conoce la variabilidad de los vientos.
- Domina técnicas de paracaidismo, salto base y parapente.	- Controla las emociones causadas por la adrenalina.	- Maneja deportes complementarios a su actividad.
- Maneja técnicas de rescate.	- Aplica la capacidad de respuesta.	- Prevee estrategias para evitar accidentes.
- Aplica técnicas de navegación, orientación y cartografía durante el vuelo.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Planifica un vuelo seguro durante la ejecución de actividad.
- Maneja técnicas de primeros auxilios.	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Muestra serenidad frente a posibles contingencias.
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO		
E. Educación formal		
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Guía nacional
Especialización	1 año	Turismo de aventura
F. Capacitación adicional		
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas	
Clasificación de los vientos y velocidades propicias	250 horas	
Recuperación de postura y maniobrabilidad.	90 horas	
G. Nociones académicas		
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Técnicas de paracaidismo	√	√
Técnicas de rescate durante el vuelo	√	√
Planeación y vuelo en alas delta	√	√
Mantenimiento y mecánica del planeador	√	√

H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo. - Reglamento general de actividades Turísticas.	√	
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Maneja técnicas de aterrizaje.	- Conocimiento de técnicas de aterrizaje en diferentes superficies.	√	√
- Aplica técnicas de planeación en alas delta.	- Aplicación de los parámetros de de vuelo en alas delta.	√	√
- Domina técnicas de paracaidismo, salto base y parapente.	- Conocimiento de varias actividades que se ejecutan en el aire.	√	√
- Maneja técnicas de rescate.	- Desarrollo de estrategias para rescate.	√	√

- Aplica técnicas de navegación, orientación y cartografía durante el vuelo.	- Conocimiento de la variabilidad de los vientos. - Planificación de un vuelo seguro durante la ejecución de actividad.	√	√
- Domina la habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps y altímetro.	√	
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Capacidad para mantener unidad de grupo.	- Desarrollo del criterio basado en la seguridad.	√	
- Habilidad para identificar peligros y riesgos.	- Planeación de estrategias preventivas para evitar accidentes.	√	√
- Capacidad para mantener al turista motivado e interesado en la actividad.	- Control en el cumplimiento de la actividad propuesta.	√	√
- Capacidad para sugerir acciones correctivas y dar soluciones a problemas.	- Reconocimiento de los problemas existentes durante el vuelo.	√	
- Maneja habilidades comunicacionales.	- Aplicación de liderazgo. - Prevención de accidentes a través de una buena comunicación.	√	√
- Maneja técnicas de primeros Auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
6 años		Experiencia práctica en paracaidismo, planeación de alas delta, salto base y parapente.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Perfil del guía científico

PERFILES POR COMPETENCIAS GUIA TURISTICO DEL			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza turística	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe Inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía Científico	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
<p>Dar a conocer los diferentes entornos naturales que son motivo de análisis en grupos especializados de científicos, quienes se interesan por aportar a la ciencia, a través del conocimiento de los diferentes ecosistemas que posee el Ecuador.</p>			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio de actividades. - Cumplir con la programación. - Verificar y asegurar material y equipos necesarios para la investigación. - Preparar itinerarios en función de rutas de acceso, condiciones de seguridad, horarios, refugios y necesidades especiales de los investigadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ornitología. - Botánica. - Zoología. - Geología. - Investigación científica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja estrategias para solucionar conflictos. 	

			- Vulcanología.	
<p>Cumplir los procedimientos administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir y mantener la carpeta con documentación de la operadora y del turista que contenga una lista con nombres, nacionalidades y condiciones médicas (dietas y alergias) del grupo de científicos. - Registrar novedades, alteraciones de itinerarios y/o servicios, quejas y sugerencias del grupo de investigadores, informes o evaluaciones sobre el viaje. <p>Actividades complementarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientar al conductor de transporte turístico. - Dominar itinerarios de excursión. - Asegurar el bienestar del investigador. - Conocer procedimientos de emergencia durante la excursión. 		- Flora y fauna.	- Interpreta eficazmente mapas y guías topográficas.	
		<ul style="list-style-type: none"> - Geografía turística nacional. - Conocimientos ancestrales. - Investigación de campo. - Técnicas de recreación. - Interpretación cartográfica. - Manejo ambiental. - Idioma inglés, francés, alemán, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja con precisión equipos y sistemas electrónicos. - Aplica técnicas de primeros auxilios. - Posee habilidad para la conducción de vehículos terrestres. 	
D. Competencias imprescindibles				
Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias		
- Maneja técnicas de armado de campamentos in situ.	- Posee habilidad psicomotora.	- Maneja elementos de construcción para todas las condiciones climáticas.		
- Utiliza técnicas de navegación, orientación y cartografía.	- Aplica el pensamiento analítico.	<ul style="list-style-type: none"> - Planea estratégicamente sus actividades y trayectos. - Interpreta lógica, clara y articuladamente sus guías. 		
- Dominio en el manejo de	- Aplica el pensamiento cognoscitivo.	- Maneja con precisión equipos		

equipos para labores de investigación.		electrónicos.	
- Conoce técnicas de campismo y supervivencia.	-Aplica el criterio pragmático.	- Conoce a detalle el entorno circundante y sus posibles variantes.	
- Aplica métodos de preservación y conservación del medio ambiente.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a fenómenos naturales.	- Muestra iniciativa en la resolución de problemas.	
- Aplicación de procedimientos de primeros auxilios básicos	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.	- Muestra iniciativa en la resolución de problemas.	
- Aplica técnicas para dirigir grupos.	- Maneja buenas relaciones humanas.	- Posee capacidad para liderar el grupo	
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO			
E. Educación formal			
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios	
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Ecoturismo	
F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas		
Aspectos geográficos y culturales	90 horas		
Biología de flora y fauna silvestre	45 horas		
Fitogeografía	60 horas		
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación	
Investigación científica	√		
Investigación de campo	√	√	
Conocimiento de los diferentes ecosistemas	√	√	
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del turismo.	- Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. - Reglamento de Turismo.		

	- Reglamento general de actividades Turísticas.	√	
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Maneja técnicas de armado de campamentos in situ.	- Conocimiento del relieve del suelo para la instalación de campamentos.	√	
- Utiliza técnicas de navegación, orientación y cartografía.	- Planeación estratégica de las expediciones. - Interpretación lógica, clara y articulada de la guía científica.	√	
- Dominio en el manejo de equipos para labores de investigación.	- Operación de equipos de visión nocturna, audiovisuales, telemetría, entre otros.	√	
- Conoce técnicas de campismo.	- Conocimiento de refugios adecuados para la investigación científica.	√	
- Conoce técnicas de supervivencia.	- Conocimiento de técnicas de supervivencia en ambientes naturales.	√	√
- Aplica métodos de preservación y conservación del medio ambiente.	- Desarrollo de planes estratégicos para coadyuvar en la solución de desastres naturales de los diferentes ecosistemas.	√	√
- Maneja técnicas de cuerda	- Aplicación de técnicas en diferentes ambientes.	√	√

y rapel.			
- Maneja con precisión equipos de seguridad y protección.	Utilización de arnés, bastón de caminata, cuerdas, trípodes, binoculares, largavistas, entre otros.	√	
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Mantiene la unidad del grupo - Identifica peligros y riesgos.	- Posee capacidad para liderar el grupo.	√	
- Mantiene al científico motivado e interesado en la investigación.	- Verificación en el cumplimiento de itinerarios y disposiciones.	√	√
- Maneja habilidades comunicacionales.	- Posee capacidad para liderar el grupo. - Prevención de accidentes a través de una buena comunicación. - Aplicación de un léxico técnico adecuado (nombres científicos y comunes de flora y fauna).	√	√
- Sugiere acciones correctivas y da soluciones a problemas.	- Detección de los problemas existentes durante la investigación.	√	
- Habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps, altímetros, visores nocturnos, etc.	√	
- Maneja técnicas de primeros auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
- Aplica técnicas para guiar grupos de investigadores.	- Estrategias de guianza para la investigación científica.	√	
- Habilidad para manejar tecnología.	- Manejo de página web, internet, Gps.	√	

J. Experiencia laboral	
Tiempo de experiencia	Tipo de experiencia
6 años	Manejo operativo ambiental. Experiencia de campo y logística en diferentes áreas aptas para realizar investigaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Perfil del guía histórico-cultural

PERFILES POR COMPETENCIAS GUÍAS TURÍSTICOS DEL			
			
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL POR CARGOS			
A. Datos de Identificación			
Función:	Guianza de turismo submarino	Jefe Superior:	Administrador
Departamento:	Operaciones	Jefe Inmediato:	Coordinador de operaciones
Cargo:	Guía histórico-cultural	Ciudad:	Quito – Ecuador
B. Misión del Cargo			
Proporcionar al turista acompañamiento, orientación y /o asistencia en materia cultural, monumental, artística, histórica y geográfica o natural (ecológica), para visitar los bienes histórico-monumentales, culturales y naturales integrantes del Patrimonio Histórico.			
C. Competencias			
Principales actividades	Nociones académicas	Destrezas generales	
<ul style="list-style-type: none"> - Programar las actividades a realizar. - Asegurar la comunicación con la operadora y reportar cualquier novedad o solicitud de cambio de actividades. - Cumplir la programación. - Preparar itinerarios en función de las condiciones de seguridad, horarios y necesidades especiales de los turistas. - Cumplir los procedimientos administrativos: - Recibir y mantener la carpeta con documentación de la operadora y del turista que puede incluir orden de trabajo, etiquetas para maletas, comprobante de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> - Historia del Ecuador. - Historia mundial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planea estrategias para evitar posibles contingencias durante las guías. 	

<p>(Bouchers), lista con nombres y distribución de habitaciones (roomlist), nacionalidades, número de documento de identidad y condiciones médicas (dietas y alergias) del grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar reportes de gastos con sus respectivos documentos de soporte. - Registrar novedades, alteraciones de itinerarios y/o servicios, quejas y sugerencias de los turistas. - Gestionar la entrada y salida de los pasajeros en los diferentes servicios turísticos. - Controlar el equipaje. - Comprar boletos de servicios no previamente adquiridos por la operadora. - Actividades complementarias: - Orientar al conductor de transporte turístico. - Asegurar el bienestar del turista. - Promocionar opciones de interés turístico cultural. - Mantener al turista motivado e interesado en la programación. - Desarrollar actividades lúdicas. - Usar lenguaje y trato apropiados. - Manejar el inventario turístico del Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geografía turística. - Restauración. - Museología. - Técnicas de guiar. - Diseño de rutas y circuitos 	<ul style="list-style-type: none"> - Maneja grupos en ambientes urbanos. - Aplica orientación urbana. - Organiza actividades lúdicas. - Satisface las necesidades del turista.
--	---	--

D. Competencias imprescindibles

Competencias técnicas	Competencias humanas	Otras competencias
- Conoce tópicos de historia nacional y mundial.	- Desarrolla el pensamiento cognoscitivo.	- Maneja con exactitud fechas y acontecimientos históricos del Ecuador y el mundo.
- Maneja varios idiomas.	- Muestra la habilidad de comunicación con el turista.	- Posee habilidad multilingüe.
- Posee conocimientos de urbanismo y	- Desarrolla el pensamiento	- Maneja con exactitud terminología

arquitectura.	cognoscitivo.	urbanística.	
- Posee conocimientos de Administración turística.	- Aplica pensamiento cognoscitivo.	- Conoce como gestionar un recorrido turístico.	
- Posee la habilidad de percepción de situaciones de inseguridad durante la guianza.	- Aplica el pensamiento analítico.	- Conoce el entorno y desenvolvimiento de la ciudad.	
- Aplica técnicas para dirigir grupos.	- Maneja buenas relaciones humanas.	- Maneja liderazgo de grupos.	
- Aplica procedimientos de primeros auxilios.	- Desarrolla la capacidad de respuesta frente a accidentes.	- Muestra iniciativa en la solución de problemas. - Demuestra serenidad y eficiencia ante la presión y posibles contingencias durante el tour.	
REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO			
E. Educación formal			
Nivel de educación formal	Detalle de títulos requeridos / número de años de estudio	Indique el área de estudios	
Carrera Universitaria completa	4 años / Licenciado	Licenciado en Turismo Histórico-Cultural	
F. Capacitación adicional			
Seminario / Curso / Pasantía	Detalle el número de horas		
Curso de técnicas para guiar grupos	60 horas		
Dinámicas y manejo de grupos	30 horas		
G. Nociones académicas			
Temas de conocimiento	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación	
Conocimientos generales de la ciudad.	√	√	
Conocimientos específicos de urbanismo.	√	√	
Conocimientos de museología y restauración.	√	√	
Conocimientos de serigrafía.	√	√	
H. Conocimientos Informativos			
Conocimientos Informativos	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Conocimientos de las disposiciones legales del	- Reglamento de Turismo.		

turismo.	- Reglamento general de actividades Turísticas. - Leyes patrimoniales vigentes.	√	
- Cultura General.	- Aspecto cultural, ambiental, económico y diversidad de etnia, flora, fauna a nivel nacional e internacional.	√	√
- Logística previa a la actividad turística.	- Ley de transportes terrestres para trasladar turistas.	√	
I. Destrezas / Habilidades			
Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
- Posee habilidades comunicacionales.	- Interpretación lógica, clara y articulada durante la explicación.	√	√
- Identifica peligros y riesgos urbanos durante la guianza.	- Información y prevención de las posibles contingencias que se pueden dar en la ciudad.		√
- Posee dominio de la exposición durante el recorrido.	- Conocimiento de temas históricos a nivel nacional e internacional.	√	
- Posee una gesticulación clara al expresarse en varios idiomas.	- Conocimiento de técnicas básicas de gesticulación en varios idiomas.	√	
- Aplica técnicas para guiar grupo de turistas en la ciudad.	- Estrategias de guianza en el entorno urbano.	√	√
Destrezas generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
	- Manejo de página web e internet.		√

- Posee habilidad para manejar tecnología.		√	
- Capacidad para mantener al turista motivado e interesado en la programación.	- Verificación del cumplimiento del itinerario.	√	√
- Capacidad para sugerir acciones correctivas y dar soluciones a los errores u problemas causados.	- Detección de los problemas existentes en la programación.		√
- Maneja técnicas de primeros auxilios.	- Aplicación de procedimientos en primeros auxilios.	√	√
- Capacidad para mantener unidad de grupo.	- Mantiene liderazgo de grupo.	√	√
J. Experiencia laboral			
Tiempo de experiencia		Tipo de experiencia	
3-5 años		En labores afines.	
		Ser guía certificado por el ministerio de turismo como especialista en conocimiento histórico-cultural y patrimonial.	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Requisitos y Leyes

Requisitos para la obtención de la licencia de guía de turismo

- Original y copia del título profesional
- Original y copia del certificado emitido por CONESUP
- Original y copia del certificado de aprobación de los niveles de idioma /s extranjero /s exigidos en la carrera de guía de turismo o certificado otorgado” por una institución reconocida por el Ministerio de Educación
- Fotografía tamaño carné a color
- Original y copia del certificado de tipo de sangre
- Original y copia de la cédula de identidad; original y copia de la papeleta de votación correspondiente al último período de elecciones; currículum vitae
- Oficio de Solicitud de emisión de licencia dirigida al Ministerio de Turismo (MINTUR, 2009).

Requisitos para la renovación

- Oficio de solicitud de renovación de licencia dirigida al Ministerio de Turismo
- Original y copia simple de la licencia caducada
- Original y copia de la papeleta de votación correspondiente al último período de elecciones (MINTUR, 2009).

Para extranjeros además de los requisitos solicitados deben presentar copia de título refrendado en el país por una institución educativa reconocida por el SENEACYT, copia del pasaporte y autorización laboral emitida por el Ministerio de Trabajo.

En cuanto a los costos la licencia de ejercicio de la actividad profesional deberá renovarse cada dos años y tiene un costo de: guías nacionales \$30,00 primera emisión \$ 15,00 por renovación o canje, guías nativos \$ 4,00 primera emisión y \$2,00 por renovación; guías especializados \$ 20,00 primera emisión y \$10,00 por renovación (MINTUR, 2009).

Generalidades legales:

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios.

Art. 2.- Turismo es el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos.

Art. 3.- Son principios de la actividad turística, los siguientes:

- a) La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional;
- b) La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización;
- c) El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas;
- d) La conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país; y,
- e) La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos.

Art. 4.- La política estatal con relación al sector del turismo, debe cumplir los siguientes objetivos:

- a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;
- b) Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación;
- c) Proteger al turista y fomentar la conciencia turística;
- d) Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos;
- e) Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;
- f) Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,
- g) Fomentar e incentivar el turismo interno.

Ley ambiental

Art. 23, numeral 6: El derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación.

Art. 23, numeral 20: El derecho a una calidad de vida que asegure salud, alimentación y nutrición, agua potable, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, recreación, vivienda, vestido y otros servicios sociales necesarios.

Art. 86, Protección ambiental: El Estado protegerá el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable. Velará para que este derecho no sea afectado y garantizará la preservación de la naturaleza.

Los requisitos para formar parte de OPTUR son:

- Copia de Registro en el Ministerio de Turismo
- Copia de la Licencia Única Anual de Funcionamiento.

- Copia de Escritura Pública de Constitución de la Compañía o de su último aumento de capital.
- Copia actualizada de RUC.
- Copia certificada del nombramiento del Representante Legal.
- Copia de cédula de identidad del Representante Legal.
- Copia de Papeleta de votación.
- Pago de valores de inscripción.
- Llenar formulario de inscripción .Y se debe incluir:
- Nombre de la Compañía / Organización
- Nombre del contacto
- Dirección Postal Teléfono de Oficina
- Dirección de Sitio Web

Anexo 9. Operadoras de turismo afiliadas a la OPTUR

		
AdvantageTravel	AndesPlanet	AndeanTravelCompany
		BIRDECUADOR
Contactour S.A.	Creter Tours	BIRDECUADOR
		
EnchantedExpeditionsCia. Ltda.	MetropolitanTouring	Ecuadorian Tours

		
GalacruisesExpeditions C.L.	Explorandes	Expediciones Apullacta
		
Galatours	Geo Reisen	Gray Line
		
Surtrek	KleinTours	NeotropicTuris
		
Nomadtrek	OceanAdventures	Latitud 0
		
PamTours	RolfWittmer Turismo Galápagos	Sacha Lodge

 <p>ISLAS DE FUEGO EXPEDITIONS Un mundo por conocer</p>	 <p>TERMAS PAPALLACTA ECUADOR</p>	 <p>TERRADIVERSA travel & adventure</p>
<p>Islas de Fuego</p>	<p>Termas Papallacta</p>	<p>Terradiversa</p>
 <p>tierra de fuego travel agency & tour operator</p>	 <p>CRUISES & JOURNEYS</p>	 <p>TRANSCORD REISEN ECUADOR</p>
<p>Tierra de Fuego</p>	<p>Cruises & Journeys</p>	<p>TranscordReisen</p>
 <p>TROPICAL BIRDING</p>	 <p>VIA NATURA</p>	 <p>YACU AMU experiences Enriching . Active . Sustainable</p>
<p>Tropical Birding</p>	<p>Via Natura</p>	<p>Yacu Amu Experiences</p>