



PLAN ESTRATÉGICO
EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN DE DESTINO TURÍSTICO
QUITO TURISMO
2012-2015

Junio 2012

1. PRESENTACIÓN.-

Mediante Ordenanza No. 309, publicada en el Registro oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010, se creó la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, de derecho público, cuya misión es desarrollar la actividad turística en el Distrito Metropolitano de Quito, tal como la generación y reconversión de nuevos productos turísticos, adecuación de la infraestructura turística, capacitación, formación, profesionalización en el sector turístico, promoción de Quito a nivel nacional e internacional como destino turístico, entre otros.

Somos una institución sólida y eficiente, a la vanguardia de las nuevas tendencias en promoción y desarrollo de productos turísticos, con plenas competencias en el desarrollo de la actividad turística y con financiamiento adecuado, acorde a la importancia de su actividad y participación entre todos los actores del sector.

La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, se dedica a mejorar la experiencia del visitante en nuestra capital, así como a hacer del turismo una industria primaria en la región, que genera plazas de trabajo y bienestar para cientos de miles de personas.

Luz Elena Coloma
Gerente General



2. ANTECEDENTES.-

Mediante Ordenanza No. 309, publicada en el Registro oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010, se creó la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, de derecho público, cuya misión previa a la aprobación de este Plan Estratégico es: "Gestionar el destino turístico de forma sostenible, buscando equilibrio territorial e incidencia nacional; a través del diseño, desarrollo, asistencia técnica, promoción y comercialización de los productos turísticos del distrito, con la participación de todas las formas de organización de la producción y ciudadanía, en beneficio de la experiencia de los visitantes nacionales y extranjeros".

La organización cuenta con una política de calidad, mediante la cual ha establecido su compromiso con la ejecución de la Política Turística del Distrito Metropolitano de Quito, aplicando un modelo de gestión por procesos y de mejoramiento continuo con un equipo altamente calificado que preserve los principios, valores e identidad del Distrito Metropolitano de Quito, que potencie el manejo adecuado del territorio y el equilibrio entre emprendedores, empresarios, residentes y turistas.

En el año 2007, se presentó el plan estratégico para el turismo del Distrito Metropolitano de Quito, el Plan Q 2008-2012, manteniendo algunas líneas de trabajo fundamentales de Quito Turismo.

Sin embargo, y en relación a este plan rector de la políticas turísticas del Distrito Metropolitano de Quito, se ha establecido la necesidad de dar paso a la formulación de un Plan Estratégico propio de Quito Turismo en base a dos ejes estratégicos esenciales, la implementación de las mejores prácticas de GOBIERNO CORPORATIVO y la SOSTENIBILIDAD fundamentada en una VISIÓN



ESTRATÉGICA COMPARTIDA con los Grupos de Interés primarios, lo que ha hecho indispensable establecer un nuevo norte en la gestión organizacional con un horizonte hasta el año 2015.

En la elaboración de este documento han participado directores, asesores, el Director Técnico General, así como la Gerente General de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo.

Mediante un proceso participativo se han ido configurando los elementos necesarios para preparar una propuesta del Plan estratégico, el mismo que contiene un diagnóstico de la situación actual; el direccionamiento, mediante el cual se ha formulado una nueva misión, visión y valores deseados que deben regir la Empresa; y, la formulación estratégica, en la que se han definido los principales objetivos que guiarán la gestión organizacional.

La Planificación Estratégica es continua y evolutiva, la misma que debe ser implementada mediante planes operativos que a través de proyectos y acciones acerquen el Quito Turismo de hoy, al expresado en la nueva Visión al año 2015, en base a los siguientes ejes:

EJES (PROGRAMAS)
COMERCIALIZACIÓN
MERCADEO Y PROMOCIÓN TURÍSTICA
DESARROLLO Y GESTIÓN TURÍSTICA
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL



3. MARCO LEGAL ORGANIZACIONAL.-

La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, cuenta con un marco legal que sustenta su gestión enmarcado en base a la Ordenanza No. 309, *publicada en el Registro oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010*, mediante la cual se determina se creación y se establece su objeto principal:

- a) “Desarrollar la actividad turística del Distrito Metropolitano de Quito, tal como la generación y reconversión de nuevos productos turísticos, adecuación de la infraestructura turística, capacitación, formación y profesionalización en el sector turístico, entre otras;*
- b) Promocionar el Distrito Metropolitano de Quito como destino turístico nacional e internacional;*
- c) Coordinar las actividades del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico;*
- d) Fomentar la inversión en el sector turístico, a través de cualquier instrumento o sistema;*
- e) Realizar investigaciones y estudios de la oferta y demanda turística y la producción de instrumentos de planificación y gestión en el sector turístico;*
- f) Desarrollar, en el marco de la legislación vigente, rubros de negocios relacionados, directa o indirectamente, con las actividades turísticas previstas en la legislación ecuatoriana, en coordinación con otras empresas;*
- g) Prestar servicios públicos, a través de la infraestructura a su cargo, como participe o integrador de la actividad de ferias, eventos y convenciones;*
- h) Prestar servicios públicos, relacionados con la gestión de Quito como destino turístico en todos los ámbitos de la actividad turística; e,*



- i) *Las demás actividades operativas relativas a las competencias que en el ámbito turístico corresponden al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de conformidad con la Ley, y las que en esta materia le han sido transferidas por el Gobierno Nacional.”*

“... Para el cumplimiento de su objeto y fines, la empresa pública metropolitana podrá transmitir la ciencia y técnica de mercadeo turístico; producir y difundir una imagen y marca del Distrito; editar, distribuir materiales promocionales y publicitarios; producir, comercializar mercaderías y artesanías relacionadas con la ciudad; y, organizar y participar en convenciones, ferias, eventos promocionales y comerciales...”.

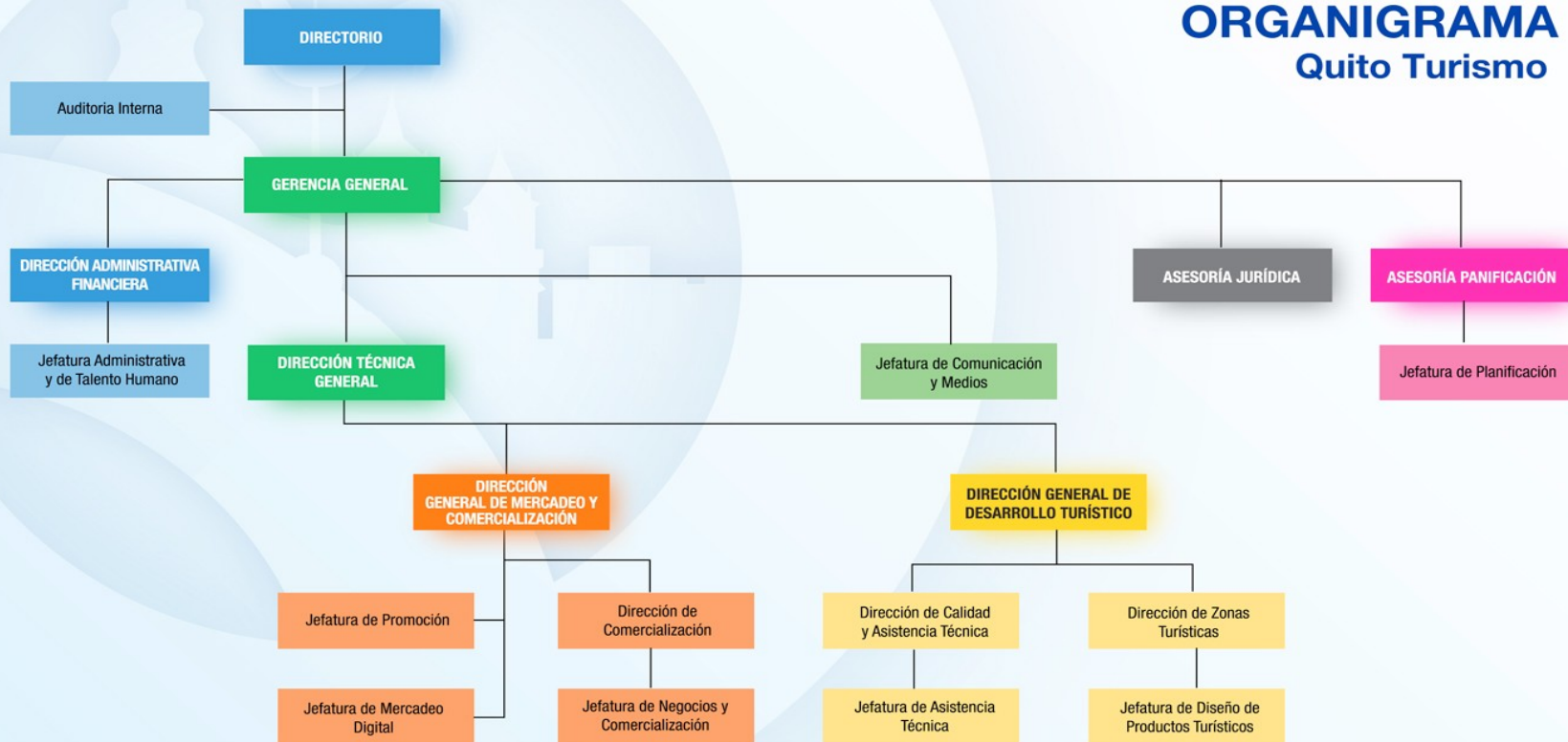
Adicionalmente, se incluye en la referida Ordenanza la constitución del Patrimonio de la Empresa.

Respecto a sus recursos financieros, se determina que sin perjuicio de lo establecido en el régimen general de las empresas públicas metropolitanas, son los siguientes:

- a) *“Los recursos provenientes de la tasa por la Licencia Única Anual de Funcionamiento de las actividades de turismo en función de la Ordenanza No. 0276, publicada en el Registro 566, de 8 de abril de 2009;*
- b) *Los recursos provenientes de la tasa por facilidades y servicios turísticos en la circunscripción del Distrito Metropolitano de Quito; y,*
- c) *Las asignaciones presupuestarias y desembolsos anuales efectuados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Esta asignación presupuestaria será al menos igual al monto del valor recaudado por concepto de tasas en el ejercicio inmediatamente anterior al año de la aprobación del presupuesto municipal en el que deba constar la asignación presupuestaria.”*

A continuación, se presenta la estructura orgánica funcional vigente de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico:

ORGANIGRAMA Quito Turismo



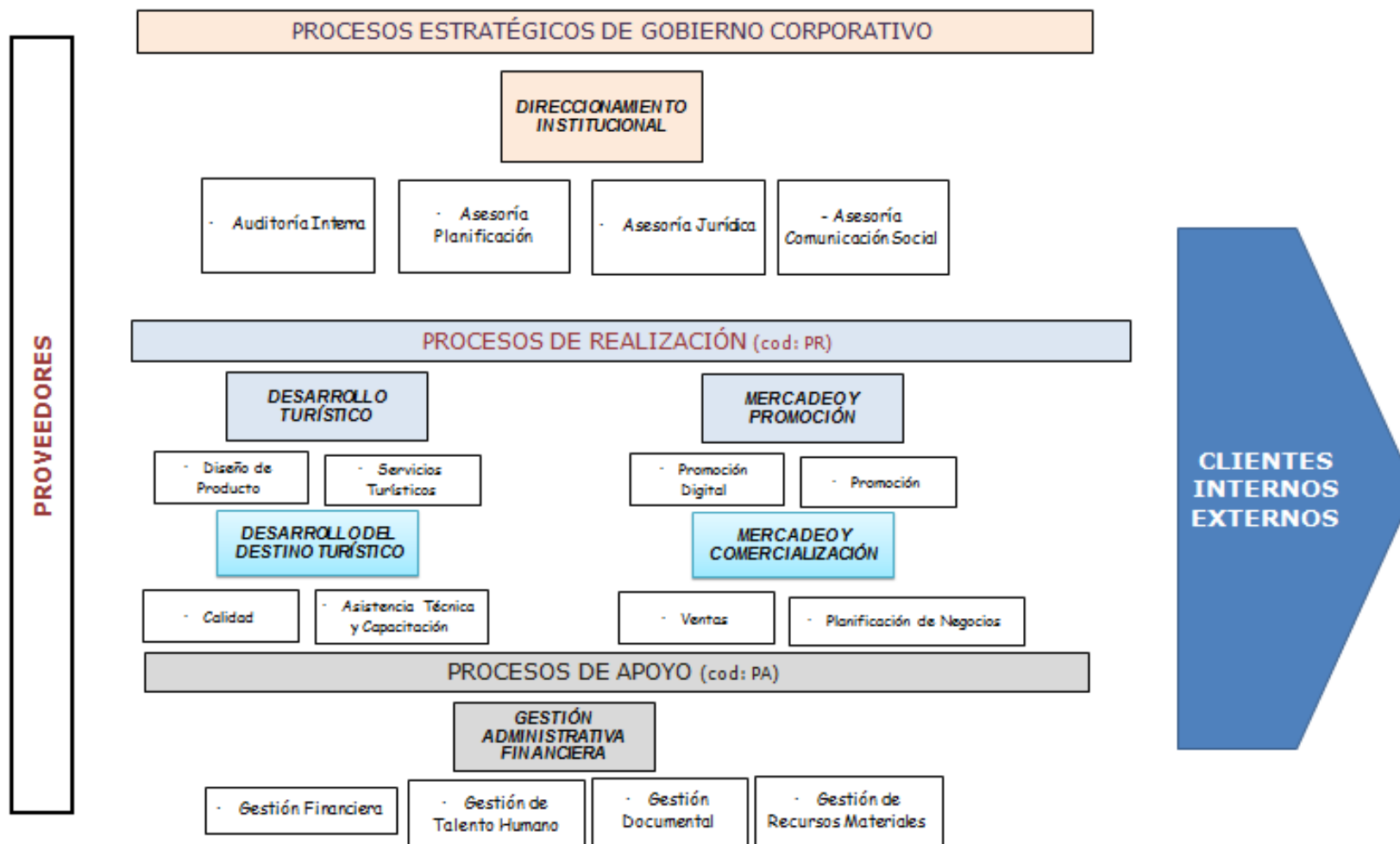
Fuente: Quito Turismo

EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN DE DESTINO TURÍSTICO	
ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	ATRIBUCIÓN Y RESPONSABILIDAD
NIVEL DIRECTIVO	
Directorio	Orientar de manera general la gestión de la Empresa, de conformidad con sus atribuciones establecidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el Código de Ordenamiento Territorial COOTAD, Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito y las demás normas jurídicas aplicables.
Gerencia General	Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Empresa Pública Metropolitana y es responsable ante el Directorio por su gestión administrativa, técnica y financiera. La Gerencia General es la cabeza de las operaciones que la Empresa ejecute a nivel técnico y operativo
Dirección Técnica General	Coordinar de manera armónica y eficiente los procesos de desarrollo y mercadeo que permitan posicionar y desarrollar al Distrito Metropolitano de Quito como un destino turístico a nivel nacional e internacional. Gestionar la ejecución de proyectos turísticos emblemáticos de ciudad, alianzas estratégicas; público, privadas y comunitarias; con orientación al plan estratégico de turismo de la ciudad.
NIVEL ASESOR	
Asesoría de Planificación	Acompañar, realizar el seguimiento y evaluación de la gestión y desarrollo a mediano y largo plazo de la empresa, de acuerdo a la visión empresarial
Jefatura de Comunicación y Medios	Definir y recomendar estrategias de Comunicación, difusión, relaciones publicas enmarcadas en las directrices del Plan de estratégico de gestión de destino turístico del Distrito Metropolitano de Quito y de la empresa, que permitan posicionar la gestión institucional; socializar su ejecución mediante productos digitales, impresos y carteleros al interior

	de la institución; así como difundir y promocionar la imagen y capacidad de gestión a nivel local, nacional e internacional.
Asesoría Jurídica	Brindar apoyo legal a todas las áreas de la Empresa, creando valor en las actividades conducentes al cumplimiento de sus objetivos.
NIVEL OPERATIVO / TÉCNICO / GESTIÓN	
Dirección General de Desarrollo Turístico	Gestionar el desarrollo de productos/servicios turísticos del Distrito Metropolitano de Quito de manera sostenible para garantizar la experiencia positiva del visitante en el destino
Dirección General de Mercadeo y Comercialización	Gestionar el posicionamiento y la promoción del destino Quito a nivel local, nacional e internacional, así como el impulso a la comercialización de la oferta turística del Distrito Metropolitano, de los productos y servicios de la Empresa, funcionamiento y operación de las diversas unidades de negocio (El Quinde, Centro de Convenciones Eugenio Espejo)
NIVEL DE APOYO	
Dirección Administrativa y Financiera	Brindar el apoyo administrativo financiero a las diferentes áreas de la empresa a fin de que puedan cumplir sus objetivos a cabalidad.

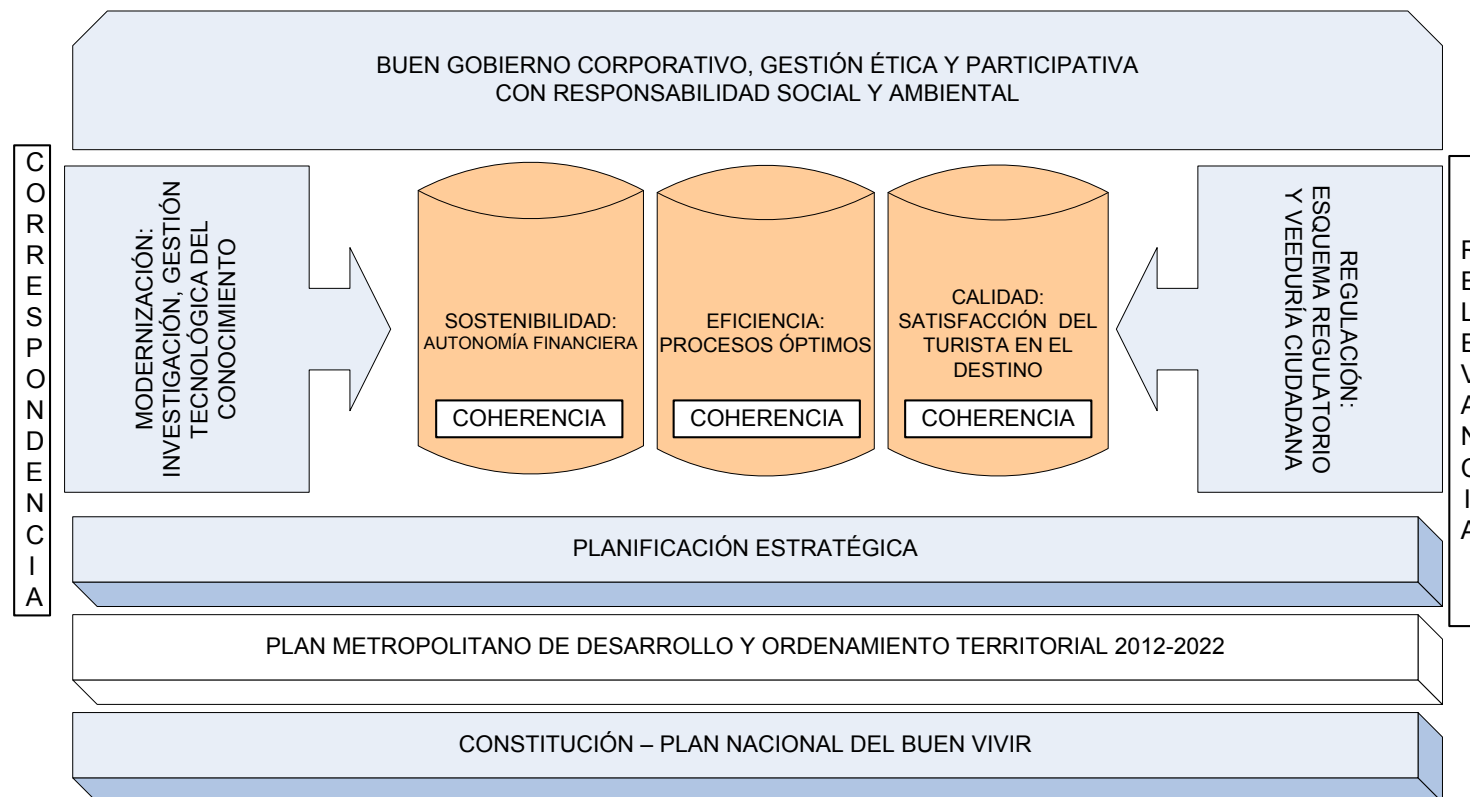
EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN DE DESTINO TURÍSTICO

MAPA DE PROCESOS



La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, implementa su plan estratégico en base a la aplicación de prácticas de Buen Gobierno Corporativo que persiguen una gestión ética, colaborativa y participativa, destacando su orientación social y ambientalmente responsable.

En ese sentido, se ha establecido el siguiente **Modelo de Gestión**, que evidencia que el esfuerzo organizacional está orientado de manera relevante hacia la ciudadanía, mediante una coherente sostenibilidad, eficiencia y calidad; y, una correspondencia derivada de la investigación y gestión tecnológica del conocimiento.



4. GRUPOS DE INTERÉS DE QUITO TURISMO (STAKEHOLDERS):

A través de este Mapa de Grupos de Interés se identifica a las partes involucradas en la gestión de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo.



5. MARCO METODOLÓGICO.-

La Planificación Estratégica de la de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, se desarrolla en base al siguiente Sistema:



Para la formulación del presente Plan Estratégico y la concreción efectiva de la visión organizacional se han utilizado diversos aspectos metodológicos aplicados con base en el Balanced Scorecard adaptado a instituciones de servicio público, cuyo enfoque se da a través de las siguientes perspectivas: Valor Público, Financiera, Procesos y Desarrollo y Crecimiento:



Para el levantamiento y formulación de información se ha utilizado la metodología activo participativa, realizando talleres de alto nivel e involucrando a los principales actores de su gestión interna. Estos talleres se efectuaron a fin de que este trabajo de planificación responda efectivamente a las necesidades de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico y de sus grupos de interés (stakeholders de la organización)



6. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.-

Análisis FODA.- Conforme las mejores prácticas y a fin de conocer a la organización, se analizó su entorno tanto interno como externo, definiendo sus Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, para lo cual se aplicó esta herramienta gerencial a fin de establecer la misión, los objetivos, los planes y las estrategias de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo.

Respecto a este ejercicio de diagnóstico, se efectuó un análisis participativo integral, revisando a profundidad aspectos relacionados con la cultura organizacional, talento humano, procesos agregadores de valor, así como de administración de la información, uso de tecnologías, y de herramientas y sistemas, como temas esenciales de la gestión organizacional.

Para el efecto, se desarrollaron talleres internos para el levantamiento de información, estableciendo los siguientes resultados:

Entorno Interno.-

Fortalezas

- Aceptable nivel de imagen organizacional. (Imagen positiva al interior del Municipio y del sector turístico)
- Alto conocimiento técnico por parte de los niveles jerárquicos
- Apertura al cambio
- Se inició la construcción de la estrategia digital para transmitir al visitante la información turística del Distrito Metropolitano de Quito (a fin de difundir y generar rutas predefinidas, alternativas turísticas y de seguridad al turista)
- Se cuenta con una página Web como instrumento de difusión de la información disponible por Quito Turismo.

- Existen mecanismos de comunicación con el sector turístico.
- Se ha dado importancia a la capacitación interna.

Debilidades

- Los procesos de Promoción y Desarrollo no están sinérgicamente articulados. (Mejoramiento de procesos)
- Existe cruce de funciones entre áreas e indefinición de iniciativas técnicas.
- La imagen organizacional se adhiere a la del Municipio; no es independiente.
- Ineficaz proceso de comunicación con operadores locales.
- Falta identificar actores con quienes establecer nuevas alianzas estratégicas.
- Se planifica, pero no en base a la obtención de resultados. resultados (El POA se lo realiza por cumplir con el trámite, no por planificar)
- No todo el talento humano se siente identificado con la organización. (No se conocen todas las actividades que se realizan en la organización. Falta de empoderamiento.)
- Poca socialización interna del Plan Estratégico de Quito Turismo.
- No existe plan ni políticas de comunicación alineadas a las estrategias.
- Existe seguimiento y evaluación a proyectos y a un POA no amigables.
- No se cuenta con una memoria de sostenibilidad.
- Alta concentración del conocimiento y en la toma de decisiones.
- Manual de Clasificación de Puestos desactualizado.
- Existe capacitación pero no se la socializa.
- No existe Plan de Capacitación
- Ineficaz sistema de evaluación del desempeño (No existe evaluación efectiva por funcionarios y áreas)
- No hay equipos de trabajo de alto rendimiento y que conozcan sobre formulación de proyectos.
- Existen contados profesionales especializados en turismo dentro de la organización.
- Poco trabajo en equipo bajo un objetivo en común.
- No existe una política de recursos humanos orientada a la transferencia de la información (Conocimientos, responsabilidades, documentos relacionados a su gestión, etc.)
- Existe alta dependencia financiera del Municipio y poca autogestión



- Alta concentración de ingresos por parte del Municipio y no los entrega oportunamente.
- No existe articulación entre presupuesto y la planificación organizacional
- Ausencia de indicadores que permitan evaluar la calidad del gasto
- No existen políticas internas de uso de información. La información se rige conforme la LOTAIP.
- No se cuenta con información sistematizada.

Entorno Externo.-

Oportunidades

- Nuevas filosofías de gestión organizacional.
- Disponibilidad de innovaciones tecnológicas.
- Servicio de policía turística y puntos de información ya existentes.

Amenazas

- No se cuenta con mediciones sobre atención al visitante (al turista).
- No existen políticas públicas formuladas.
- Limitada promoción de servicios turísticos a nivel nacional e internacional.
- Insuficiente promoción y posicionamiento de la imagen turística de la ciudad.
- Existen pocos mecanismos de pertenencia ciudadana.
- No hay un sistema de información para que los usuarios provean insumos para políticas públicas.
- Capacitación insuficiente al público objetivo en zonas específicas.
- Ausencia de espacios de diálogo público-privado.



Es importante indicar que el turismo se ha ido revelando como una actividad capaz de dinamizar la economía del país, debido principalmente a los efectos multiplicadores que produce en la renta de la nación.

El sector turístico se ha convertido en pocos años en uno de los sectores de actividad fundamental del desarrollo social y económico de muchos países y ha influido de forma determinante en los cambios sociales, económicos y culturales que se están produciendo en la sociedad en general.

Por otra parte, el turismo se ha ido revelando en multitud de áreas geográficas como un motor importante de desarrollo económico, debido a lo que se dado en denominar el efecto multiplicador del gasto turístico, que ha sido ampliamente estudiado desde un punto de vista macroeconómico. De hecho, se puede constatar que aquellas zonas que han optado por una especialización y desarrollo de esta actividad presentan un elevado nivel de renta por habitante.

Sin duda, este efecto multiplicador, unido a la generación relativamente sencilla de divisas con las que hacer frente a los déficits comerciales de las balanzas de pagos, impulsó a numerosos países a arbitrar una serie de medidas para que se produjese un despegue de esta actividad.

En torno al Gobierno Corporativo, como eje estratégico de este proceso, existen distintas definiciones que se refieren a un conjunto de prácticas internas en una empresa, cuyo objetivo es clarificar cuáles son las “reglas del juego” respecto a cómo se gobierna una empresa. Sostenibilidad en cambio implica el conjunto de acciones y estrategias en pos de concluir de manera exitosa el logro de la visión y misión de la sociedad.

Matriz FODA.- Para una mejor comprensión, se ha desarrollado la Matriz FODA, la misma que articula gráficamente el análisis referido con las estrategias formuladas. Esta matriz muestra la relación del entorno interno y externo y las medidas que se deben adoptar para la concreción de la visión organizacional:

MATRIZ FODA QUITO TURISMO

		FORTALEZAS (FO)	DEBILIDADES (D)
		• Aceptable nivel de imagen organizacional. • Alto conocimiento técnico por parte de los niveles jerárquicos. • Apertura al cambio • Construcción de la estrategia digital para transmitir al visitante la información turística de Quito. • Se cuenta con una página Web como instrumento de difusión de la información disponible por Quito Turismo. • Existen mecanismos de comunicación con el sector turístico. • Se da importancia a la capacitación interna.	• Los procesos de Promoción y Desarrollo no están sinérgicamente articulados. • Existe cruce de funciones entre áreas e indefinición de iniciativas técnicas. • La imagen organizacional se adhiere a la del Municipio; no es independiente. • Ineficaz proceso de comunicación con operadores locales. • Falta identificar actores con quienes establecer nuevas alianzas estratégicas. • Se planifica, pero no en base a la obtención de resultados • No todo el talento humano se siente identificado con la organización • Poca socialización interna del Plan Estratégico de Quito Turismo. • No existe plan ni políticas de comunicación alineadas a las estrategias. • Existe seguimiento y evaluación a proyectos y a un POA no amigables. • No se cuenta con una memoria de sostenibilidad. • Alta concentración del conocimiento y en la toma de decisiones. • Manual de Clasificación de Puestos desactualizado. • Existe capacitación pero no se la socializa. • No existe Plan de Capacitación • Ineficaz sistema de evaluación del desempeño. • No hay equipos de trabajo de alto rendimiento y que conozcan sobre formulación de proyectos. • Existen contados profesionales especializados en turismo dentro de la organización. • Poco trabajo en equipo bajo un objetivo en común. • No existe una política de recursos humanos orientada a la transferencia de la información. • Existe alta dependencia financiera del Municipio y poca autogestión • Alta concentración de ingresos por parte del Municipio y no los entrega oportunamente. • No existe articulación entre presupuesto y la planificación organizacional • Ausencia de indicadores que permitan evaluar la calidad del gasto • No existen políticas internas de uso de información. La información se rige conforme la LOTAI. • No se cuenta con información sistematizada.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
• Nuevas filosofías de gestión organizacional. • Disponibilidad de innovaciones tecnológicas. • Servicio de policía turística y puntos de información ya existentes.	• Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa • Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.	• Establecer alianzas estratégicas con el sector privado. • Generar un modelo de gestión de proyectos rentables. • Desarrollar proyectos de autogestión financiera • Mejorar el uso eficiente de los recursos • Levantar y mejorar procesos • Generar un manual de proceso • Automatizar procesos de servicio y atención al cliente, así como los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los reportes de gestión y rendición de cuentas. • Implementar y dar seguimiento al manual de procesos • Adoptar un sistema de Gestión documental, Información financiera y comercial. • Establecer un ambiente laboral agradable • Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano • Generar un manual de clasificación de puestos	
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
• No se cuenta con mediciones sobre atención al visitante. • No existen políticas públicas formuladas. • Limitada promoción de servicios turísticos a nivel nacional e internacional. • Insuficiente promoción y posicionamiento de la imagen turística de la ciudad. • Existen pocos mecanismos de pertenencia ciudadana. • No hay un sistema de información para que los usuarios provean insumos para políticas públicas. • Capacitación insuficiente al público objetivo en zonas específicas. • Ausencia de espacios de diálogo público-privado.	• Implementar parámetros de calidad para la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito. (Desarrollar mecanismos de evaluación y control desde los actores involucrados). • Desarrollar la estrategia digital para comercializar el destino y sus productos. • Promocionar al DMQ en el segmento especializado RICE (reuniones, Incentivos, congresos y eventos)	• Implementar productos turísticos innovadores. • Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística • Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico • Aumentar la efectividad de los canales de promoción y difusión del destino. • Identificar y desarrollar nichos de mercado • Desarrollar ofertas turísticas competitivas • Mejorar el nivel de recaudación • Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución y a la ciudad. • Implementar un sistema de comunicación interna eficiente	



7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.-

Conforme la metodología establecida, para la formulación de la misión, visión; y, valores y principios de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, se realizaron talleres mediante los cuales se hicieron varios análisis de manera participativa.

Formulación de Misión.- Para el efecto se identificaron varios aspectos relacionados con la razón de ser de Quito Turismo, los principales productos y servicios que presta, sus usuarios y clientes internos y externos, así como las ventajas comparativas y competitivas que tiene la organización frente a sus pares en otras ciudades, provincias, países o regiones.

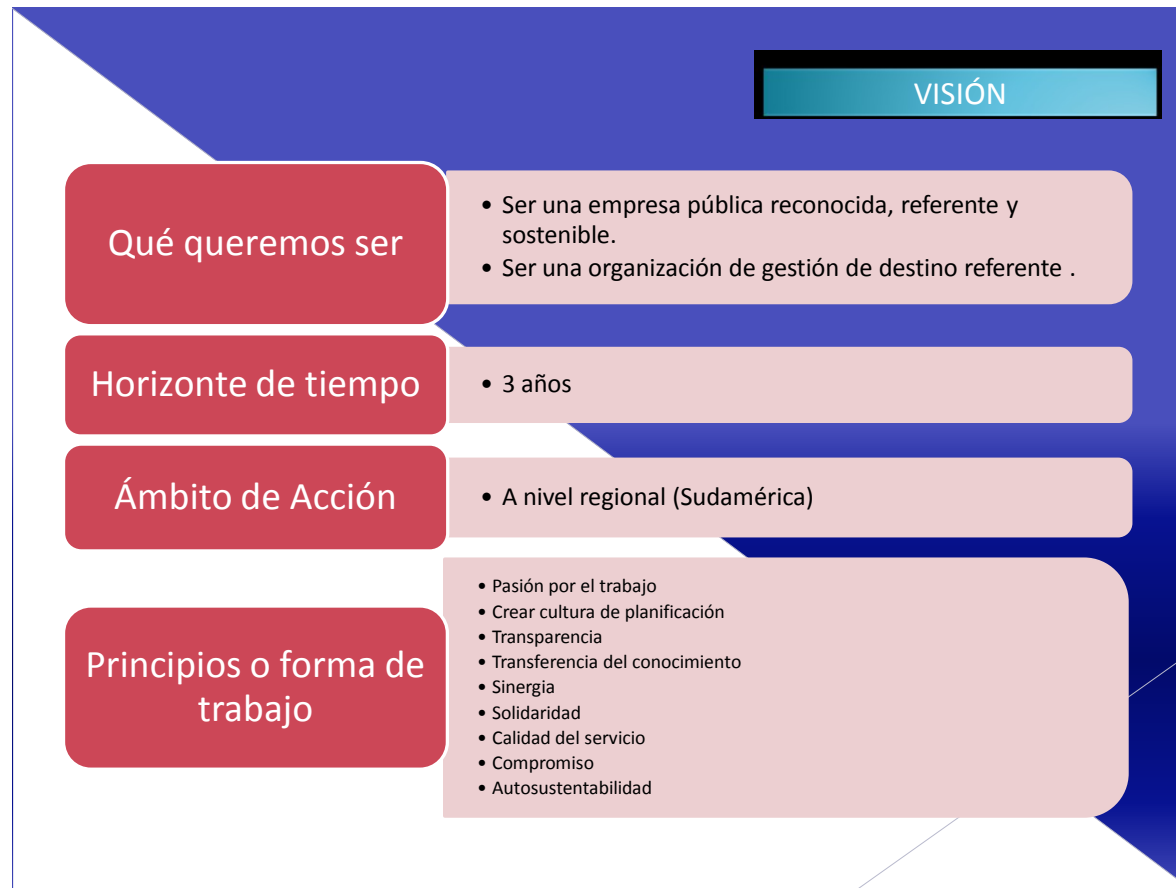




MISIÓN

- Promocionar turísticamente el patrimonio cultural de Quito, en alianza con el sector privado, en beneficio del visitante y de la ciudad, tendiendo a mejorar la calidad de los servicios, manteniendo con

Formulación de Visión.- Se identificaron varios aspectos relacionados con el qué queremos ser, el horizonte de tiempo (al que se espera alcanzar los resultados), el ámbito de acción (alcance, sin dejar de considerar los principios o la forma de trabajo que se va aplicar para el efecto).





VISIÓN

- Creamos la mejor organización oficial representada a la gestión de destino como una empresa eficiente, con un equipo de profesionales en convertir a la ciudad en una experiencia única para el turista.



Formulación de Valores y Principios Organizacionales.- Bajo la metodología activo participativa, mediante talleres de alto nivel, se establecieron los siguientes valores y principios de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, como eje fundamental de las acciones de la organización, a saber:

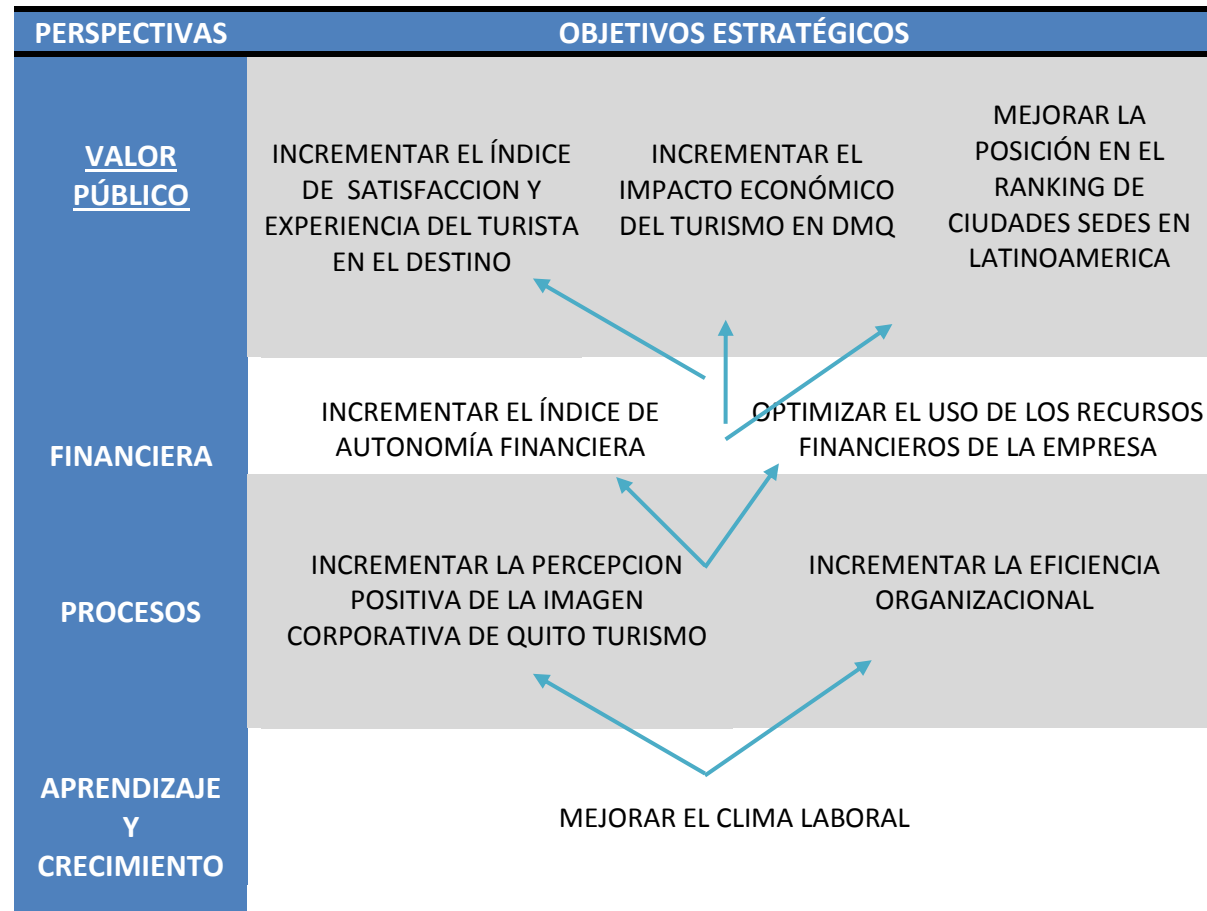
- **Apertura al Cambio.-** Actitud de adaptación a los cambios que transformen positivamente la gestión de la organización y permitan obtener con mayor efectividad el logro de los objetivos organizacionales.
- **Orientación a Resultados** La gestión de Quito Turismo da prioridad al constante seguimiento y evaluación respecto al cumplimiento de objetivos y metas operativas y estratégicas, como insumo retro alimentador para la mejora de la gestión organizacional.
- **Solidaridad.-** Actitud colaborativa que contribuye a mejorar el vínculo entre la organización con la sociedad, haciendo que los objetivos y metas de Quito Turismo sean comunes a las del bienestar social.
- **Respeto.-** La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo, respeta a través de sus acciones, a la ciudadanía, a sus clientes, a su talento humano, proveedores, y demás grupos de interés, valorando sus requerimientos y brindando una atención siempre atenta y cordial.
- **Responsabilidad.-** Las acciones de quienes hacemos Quito Turismo se ven reflejadas en cuidar y valorar las consecuencias de cada uno de nuestros actos, los cuales se deben regir a la ética, moral y al buen servicio.



8. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.-

Mediante la realización de un taller de trabajo, se formularon los objetivos estratégicos de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Quito Turismo.

Conforme la metodología del Balanced Scorecard, a continuación se establecen los objetivos estratégicos de Quito Turismo:



Los objetivos estratégicos formulados por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico se alinean a los siguientes ejes del Plan Metropolitano del Distrito Metropolitano de Quito:

EJES DEL PLAN METROPOLITANO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO		
ESTRATEGIAS		ALCANCE
ESTRUCTURANTES	Quito, Territorio de Todos	Consolidando el modelo de desarrollo en el territorio.
EJES ELEMENTALES	Quito lugar de vida y convivencia	El derecho a la ciudad.
	Quito Milenario, histórico, cultural y Diverso	Identidades y patrimonio natural y cultural
	Quito Productivo y Solidario	Desarrollo Productivo del DMQ

QUITO TURISMO FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

#	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
1	INCREMENTAR EL ÍNDICE DE SATISFACCION Y EXPERIENCIA DEL	1. Implementar productos turísticos innovadores. 2. Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística. 3. Implementar parámetros de calidad para la oferta turística del Distrito

	TURISTA EN EL DESTINO (VP)	Metropolitano de Quito. (Desarrollar mecanismos de evaluación y control desde los actores involucrados)
2	INCREMENTAR EL IMPACTO ECONÓMICO DEL TURISMO EN EL DMQ	1. Aumentar la efectividad de los canales de promoción y difusión del destino 2. Identificar y desarrollar nichos de mercado 3. Desarrollar la estrategia digital para comercializar el destino y sus productos. 4. Desarrollar ofertas turísticas competitivas 5. Generar un modelo de gestión de proyectos rentables.
3	MEJORAR LA POSICIÓN EN EL RANKING DE CIUDADES SEDES EN LATINOAMÉRICA	1. Establecer alianzas estratégicas con el sector privado 2. Promocionar al DMQ en el segmento especializado RICE (reuniones, Incentivos, congresos y eventos)
4	INCREMENTAR EL ÍNDICE DE AUTONOMÍA FINANCIERA (F)	1. Mejorar el nivel de recaudación 2. Desarrollar proyectos de autogestión financiera
5	OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA (F)	1. Mejorar el uso eficiente de los recursos
6	INCREMENTAR LA PERCEPCIÓN POSITIVA DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE QUITO	1. Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa 2. Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico 3. Actualizar los Sistemas informáticos e infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.

	TURISMO (P)	
7	INCREMENTAR LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL (P)	1. Levantar y mejorar procesos 2. Generar un manual de proceso 3. Automatizar procesos de servicio y atención al cliente, así como los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los reportes de gestión y rendición de cuentas 4. Implementar y dar seguimiento al manual de procesos 5. Adoptar un sistema de Gestión documental, Información financiera y comercial.
8	MEJORAR EL CLIMA LABORAL (FC)	1. Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución y a la ciudad. 2. Establecer un ambiente laboral agradable 3. Implementar un sistema de comunicación interna eficiente 4. Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano 5. Generar un manual de clasificación de puestos

**TABLA DE INDICADORES Y METAS PARA MEDIR OBJETIVOS
DE CONTRIBUCIÓN DE ALTO NIVEL**

#	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	METAS	RESPONSABLES
1	INCREMENTAR EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA DEL TURISTA EN EL DESTINO (VP)	1. Implementar productos turísticos innovadores.	Índice promedio de Satisfacción y experiencia del Turista en el Destino	85% de satisfacción del visitante no residente	Director(a) General de Desarrollo Turístico
		2. Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística.			
		3. Implementar parámetros de calidad para la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito. (Desarrollar mecanismos de evaluación y control desde los actores involucrados)	Número de establecimientos turísticos regulados y controlados	4,254 establecimientos regulados y controlados	
2	INCREMENTAR EL IMPACTO ECONÓMICO DEL TURISMO EN EL DMQ	1. Aumentar la efectividad de los canales de promoción y difusión del destino	Porcentaje de proyectos con impacto de plazas de trabajo directas e indirectas	100% de proyectos con impacto de plazas de trabajo directas e indirectas generadas	Director(a) General de Mercadeo y Comercialización
		2. Identificar y desarrollar nichos de mercado	Índice promedio de Estancia Media Hotelera del visitante en el DMQ	1.6 días de estancia media promedio	
		3. Desarrollar la estrategia digital para comercializar el destino y sus productos.			
		4. Desarrollar ofertas turísticas competitivas	Monto de gasto	USD 600 por	

		5. Generar un modelo de gestión de proyectos rentables.	promedio del visitante no residente en el DMQ	visitante no residente	
3	MEJORAR LA POSICIÓN EN EL RANKING DE CIUDADES SEDES EN LATINOAMÉRICA	1. Establecer alianzas estratégicas con el sector privado 2. Promocionar al DMQ en el segmento especializado RICE (reuniones, Incentivos, congresos y eventos)	Posición de la ciudad como destino turístico a nivel regional (Latinoamérica)	Novena posición a nivel regional	Director(a) General de Desarrollo Turístico
			Porcentaje de convenios suscritos con la industria turística (respecto a los requeridos)	100% de convenios suscritos requeridos	
			Número de participaciones en ferias y Road Shows internacionales en los mercados potenciales	87 ferias programadas	
4	INCREMENTAR EL ÍNDICE DE AUTONOMÍA FINANCIERA (F)	1. Mejorar el nivel de recaudación 2. Desarrollar proyectos de autogestión financiera	Porcentaje de incremento del Índice de recaudación	10% de incremento	Director(a) Administrativo(a) Financiero(a)
			Monto de ingresos por concepto de autogestión del área comercial en el presupuesto de la empresa.	\$ 1'001.444,40 de ingresos de autogestión en el Presupuesto de la empresa desde el área Comercial	

5	OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA	1. Mejorar el uso eficiente de los recursos	Porcentaje de Presupuesto comprometido Institucional (compromiso de Gasto / Monto Codificado anual)	100% del presupuesto comprometido respecto al presupuesto codificado	Director(a) Administrativo(a) Financiero(a)
			Porcentaje de Presupuesto devengado Institucional (Monto Devengado / Monto Codificado)	100% del presupuesto devengado respecto al presupuesto codificado	
			Porcentaje de Pagos realizados conforme el presupuesto Institucional (Monto Pagado / Monto Codificado)	100% de pagos realizados respecto al presupuesto codificado	
6	INCREMENTAR LA PERCEPCIÓN POSITIVA DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE QUITO TURISMO (P)	1. Implementar mecanismos de comunicación efectiva de las actividades de la empresa 2. Mejorar la gestión de la Comunicación con medios, usuarios y sector turístico 3. Actualizar los Sistemas informáticos e	Índice de Percepción pública de Quito Turismo	8 puntos	Jefe(a) de Comunicación y Medios
			Número de seguidores en redes sociales	30,000 seguidores en redes sociales	

		infraestructura tecnológica de la información turística, páginas web y estrategias de redes sociales.	Índice de cumplimiento LOTAIP	100%	
7	INCREMENTAR LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL (P)	1. Levantar y mejorar procesos 2. Generar un manual de proceso 3. Automatizar procesos de servicio y atención al cliente, así como los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los reportes de gestión y rendición de cuentas 4. Implementar y dar seguimiento al manual de procesos 5. Adoptar un sistema de Gestión documental, Información financiera y comercial.	Porcentaje de procesos mejorados	100% de procesos mejorados programados	Director(as) Técnica General y Asesor(a) de Planificación
			Porcentaje de procesos que no agregan valor.	0% de procesos que no agregan valor al cliente ni a la gestión de QT	
			Porcentaje de avance, implementación de Manual de Procesos	Manual de Procesos implementado al 100%	

8	MEJORAR EL CLIMA LABORAL (FC)	1. Generar en el talento humano mayor cultura de pertenencia a la institución y a la ciudad. 2. Establecer un ambiente laboral agradable 3. Implementar un sistema de comunicación interna eficiente 4. Crear un plan de carrera y capacitación para el talento humano 5. Generar un manual de clasificación de puestos	Índice de Clima Laboral	80% del personal en rango de Buen Clima Laboral	Director(a) Administrativo(a) Financiero(a)
			Calificación promedio de evaluación de desempeño	85% de calificación promedio	