



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y CIENCIAS HUMANAS

CARRERA DE TURISMO

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN DE HOSPITALIDAD PARA
LOS COLABORADORES DEL “COMPLEJO PATRIMONIAL TODOSANTOS”**

AUTORA:

DAYANARA JESSENIA CALDERÓN ALVARADO

DIRECTOR:

Mg. SANTIAGO MALO

CUENCA – ECUADOR

2024 - 2025

DEDICATORIA

A mis padres, quienes con su amor, dedicación y ejemplo me han enseñado el verdadero significado del compromiso, la perseverancia y la responsabilidad. Gracias por ser mi base sólida, por creer en mí incluso en los momentos en que yo misma dudaba, y por brindarme siempre un refugio de apoyo incondicional.

A mi esposo, compañero de vida y de sueños, cuyo respaldo constante ha sido fundamental en cada etapa de este proceso. Gracias por tu comprensión, tu paciencia inagotable y por compartir conmigo no solo las alegrías, sino también los desafíos de este camino académico.

A mis hijos, cuya existencia es mi mayor inspiración. Cada logro alcanzado es también para ustedes, con la esperanza de que vean en este esfuerzo un ejemplo de que todo es posible con amor, dedicación y trabajo arduo.

Y de manera muy especial, dedico esta tesis a la memoria de mi hermana menor, cuya partida dejó un vacío imposible de llenar. Su dulzura, su alegría y su espíritu siguen vivos en mí y en cada uno de los pasos que doy. Aunque ya no estés físicamente, tu presencia me acompañó en cada momento de este recorrido. Esta meta alcanzada lleva tu nombre grabado en lo más profundo de mi corazón.

AGRADECIMIENTO

Con profundo agradecimiento, deseo expresar mi sincera gratitud a mis padres, quienes han sido pilares fundamentales en mi vida y en la realización de este sueño. Gracias por su amor incondicional, por su apoyo constante y por nunca permitir que me diera por vencida, incluso en los momentos más difíciles. Su confianza en mí y sus palabras de aliento fueron la fuerza que me impulsó a seguir adelante cuando sentí que ya no podía más.

Este logro es tanto mío como de ustedes, porque sin su guía, su ejemplo y su dedicación incansable, no habría sido posible llegar hasta aquí. A ustedes, mis padres, les debo más de lo que las palabras pueden expresar. Gracias por creer en mí cuando yo misma dudaba. Esta meta alcanzada es un reflejo del amor y del sacrificio que me han brindado a lo largo de toda mi vida.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento a mi profesor Mg. Santiago Malo, por su paciencia, orientación y por creer en mí desde el inicio de este proceso. Su acompañamiento constante, su disposición para escuchar y su compromiso con mi formación académica fueron claves para que este trabajo llegara a buen término. Gracias por confiar en mis capacidades, incluso cuando yo misma sentía incertidumbre. Su apoyo ha dejado una huella muy valiosa en mi camino profesional y personal.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
PROPUESTA DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN DE HOSPITALIDAD PARA LOS COLABORADORES DEL “COMPLEJO PATRIMONIAL TODOSANTOS”	1
Marco teórico	1
Estado del arte	2
Marco legal	28
Constitución de la República del Ecuador (2008).....	28
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	30
Leyes Orgánicas y Ordinarias	31
Convenios y Tratados Internacionales	32
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES	33
1.1. Antecedentes históricos “Todosantos”	33
1.2. Situación actual de complejo	38
1.2.1. Infraestructura	39
1.2.2. Tecnología y accesibilidad	39
1.2.3. Conservación y mantenimiento	39
1.2.4. Gestión y recursos humanos.....	40
1.2.5. Locación y servicios.....	40
1.2.6. Desafíos y Oportunidades	40

1.2.7. Matriz FODA cruzado.....	43
1.2.8. Matriz de confrontación	46
1.2.9. FODA ponderado	47
1.2.10. Fortalezas	47
1.2.11. Oportunidades	47
1.2.12. Debilidades.....	48
1.2.13. Amenazas	48
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	50
2.1. Enfoque y diseño del estudio	50
2.2. Diseño del estudio y población	50
2.3. Instrumentos de recolección de datos	50
2.4. Procedimiento de recolección de datos	51
2.5. Análisis de datos	51
2.6. Justificación y limitaciones de la metodología	52
2.7. Instrumentos	52
2.7.1. Encuesta	52
2.7.2. Entrevista.....	55
2.8. Análisis y resultados	56
3. CAPÍTULO III: MANUAL.....	66
3.1. Introducción	69
3.1.1. Presentación del Complejo Patrimonial Todosantos	69
3.1.2. Misión y visión	70
3.1.3. Objetivos del manual de capacitación	71
3.1.4. Importancia de la Hospitalidad en Entornos Patrimoniales	71
3.2. Conociendo el Patrimonio.....	72
3.2.1. Historia y Significado del Complejo	72
3.2.2. Elementos Arquitectónicos y Artísticos Destacados	73

3.2.3. Tradiciones y Costumbres Asociadas	76
3.3. Estándares de servicio al cliente	77
3.3.1. Definición de "Servicio Superior"	77
3.3.2. Actitud y comportamiento profesional	78
3.3.3. Manejo de quejas y sugerencias	79
3.4. Comunicación efectiva.....	80
3.4.1. Habilidades de Comunicación Verbal	80
3.4.2. Comunicación No Verbal y Lenguaje Corporal	81
3.5. Presentación personal y etiqueta profesional	83
3.5.1. Normas de vestimenta y aseo personal.....	83
3.5.2. Uso Adecuado de identificaciones y uniformes	84
3.6. Procedimientos Operativos	85
3.6.1. Recepción y acogida de visitantes	85
3.6.2. Guiado y acompañamiento en recorridos	86
3.7. Seguridad y emergencias.....	87
3.7.1. Identificación de Riesgos Comunes	87
3.7.2. Planes de emergencias y evacuación	88
3.7.3. Equipos de seguridad y su uso	89
3.8. Evaluación y Mejora Continua.....	90
3.8.1. Evaluación de la Capacitación.....	91
3.9. Socialización y proceso de capacitación	93
3.9.1. Acta de entrega	96
3.9.2. Hoja de asistencia	98
CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Todosantos antigua</i>	33
Figura 2. <i>Rio Tomebamba</i>	34
Figura 3. <i>Congregación de Religiosas Oblatas</i>	35
Figura 4. <i>Horno de leña de 1820</i>	36
Figura 5. <i>Todosantos actual</i>	38
Figura 6. <i>Mapa de Cuenca</i>	38
Figura 7. <i>Matriz de confrontación</i>	46
Figura 8. <i>Resultados de la pregunta 1</i>	56
Figura 9. <i>Resultados de la pregunta 2</i>	57
Figura 10. <i>Resultados de la pregunta 3</i>	57
Figura 11. <i>Resultados de la pregunta 4</i>	58
Figura 12. <i>Resultados de la pregunta 5</i>	59
Figura 13. <i>Respuesta de la pregunta 6</i>	59
Figura 14. <i>Resultados de la pregunta 7</i>	59
Figura 15. <i>Resultados de la pregunta 8</i>	60
Figura 16. <i>Resultados de la pregunta 9</i>	61
Figura 17. <i>Respuesta de la pregunta 10</i>	61
Figura 18. <i>Logotipo del “Complejo Patrimonial TODOSANTOS”</i>	67
Figura 19. <i>Estructura organizacional</i>	68
Figura 20. <i>Estructura organizacional</i>	69
Figura 21. <i>Presentación</i>	70
Figura 22. <i>Misión de TODOSANTOS</i>	70
Figura 23. <i>Visión de TODOSANTOS</i>	71
Figura 24. <i>Iglesia de Todos Santos por dentro</i>	74
Figura 25. <i>Horno de leña</i>	75
Figura 26. <i>Eventos en TODOSANTOS</i>	77

Figura 27. <i>Escuchar con atención</i>	79
Figura 28. <i>Empatía con el cliente</i>	80
Figura 29. <i>Agradecimiento al cliente por sugerencias</i>	80
Figura 30. <i>Claridad y concisión de comunicación</i>	81
Figura 31. <i>Claridad y concisión de comunicación</i>	81
Figura 32. <i>Expresiones Faciales</i>	82
Figura 33. <i>Contacto visual</i>	82
Figura 34. <i>Postura y gestos</i>	83
Figura 35. <i>Proceso de socialización</i>	93
Figura 36. <i>Proceso de capacitación</i>	94
Figura 37. <i>Entrega oficial del documento</i>	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Análisis de la entrevista</i>	41
Tabla 2. <i>FODA cruzado</i>	43
Tabla 3. <i>FODA ponderado</i>	47
Tabla 4. <i>Estándares del servicio al cliente</i>	78
Tabla 5. <i>Actitud y comportamiento profesional</i>	78
Tabla 6. <i>Uso adecuado de identificaciones y uniformes</i>	83
Tabla 7. <i>Uso adecuado de identificaciones y uniformes</i>	84
Tabla 8. <i>Recepción y acogida de visitantes</i>	85
Tabla 9. <i>Guiado y acompañamiento en recorridos</i>	86
Tabla 10. <i>Identificación de riesgos comunes</i>	87
Tabla 11. <i>Planes de emergencias y evacuación</i>	88
Tabla 12. <i>Equipos de seguridad y su uso</i>	89
Tabla 13. <i>Evaluación de la Capacitación</i>	91

RESUMEN

La presente investigación propone un manual de capacitación en hospitalidad para los colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos, ubicado en Cuenca, Ecuador, con el fin de mejorar la calidad del servicio turístico y fortalecer la conservación del patrimonio cultural del sitio. El objetivo principal consistió en diseñar un instrumento técnico que permita desarrollar competencias clave en atención al cliente, comunicación intercultural, resolución de conflictos y gestión de visitantes en contextos patrimoniales. Se aplicó una metodología con enfoque mixto; cuantitativamente, se encuestó a una muestra representativa de 384 personas, determinada mediante fórmula estadística para poblaciones finitas, y cualitativamente, se realizaron entrevistas en profundidad a personal del complejo, gestores turísticos y actores comunitarios. Entre los hallazgos más relevantes, el 72% de los encuestados evaluó como “bueno” el servicio recibido, aunque un 65% manifestó desconocer los horarios, servicios o actividades disponibles, evidenciando deficiencias en la comunicación informativa; el 58% consideró que la infraestructura es insuficiente, particularmente en accesibilidad y señalización, mientras que el 47% sugirió una mayor preparación del personal para atender a visitantes extranjeros. Las entrevistas revelaron que si bien existe una disposición favorable hacia la capacitación, persisten carencias en atención diferenciada, gestión de grupos numerosos y dominio de idiomas. Con base en este diagnóstico, se estructuró un manual de formación con módulos sobre estándares de servicio, seguridad, sostenibilidad, identidad patrimonial y protocolos operativos. En conclusión, esta herramienta busca profesionalizar la atención turística en Todosantos, incrementando la satisfacción del visitante, preservando el valor cultural del complejo y contribuyendo al desarrollo sostenible del turismo local.

Palabras clave: manual de capacitación, Complejo Patrimonial Todosantos, Cuenca, servicio turístico y patrimonio cultural.

ABSTRACT

This research proposes a hospitality training manual for the collaborators of the Todosantos Heritage Complex, located in Cuenca, Ecuador, in order to improve the quality of the tourist service and strengthen the conservation of the cultural heritage of the site. The main objective was to design a technical instrument that allows to develop key competences in customer service, intercultural communication, conflict resolution and visitor management in heritage contexts. A methodology with a mixed approach was applied; quantitatively, a representative sample of 384 people was surveyed, determined by statistical formula for finite populations, and qualitatively, in-depth interviews were conducted with resort staff, tourism managers and community actors. Among the most relevant findings, 72% of the respondents evaluated the service received as “good”, although 65% said they did not know the schedules, services or activities available, evidencing deficiencies in informative communication; 58% considered that the infrastructure is insufficient, particularly in accessibility and signage, while 47% suggested a greater preparation of the staff to serve foreign visitors. The interviews revealed that although there is a favorable disposition towards training, there are still deficiencies in differentiated attention, management of large groups and language proficiency. Based on this diagnosis, a training manual was structured with modules on service standards, security, sustainability, heritage identity and operational protocols. In conclusion, this tool seeks to professionalize tourist attention in all areas, increasing visitor satisfaction, preserving the cultural value of the complex and contributing to the sustainable development of local tourism.

Keywords: training manual, Todosantos Heritage Complex, Cuenca, tourist service and cultural heritage.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN DE HOSPITALIDAD PARA LOS COLABORADORES DEL “COMPLEJO PATRIMONIAL TODOSANTOS”

Marco teórico

El turismo en Ecuador ha experimentado un notable crecimiento en las últimas décadas, convirtiéndose en uno de los sectores estratégicos para el desarrollo económico del país. Ecuador se distingue a nivel internacional por su rica biodiversidad y su vasto patrimonio cultural, elementos que, junto con las políticas de promoción del turismo, han permitido atraer a un número creciente de visitantes nacionales e internacionales. Sin embargo, para que el turismo se consolide como un pilar sostenible, se hace imprescindible fortalecer la capacitación del personal y fomentar prácticas turísticas que respeten tanto el entorno natural como el cultural.

Ecuador se ha posicionado como un destino atractivo por su capacidad de ofrecer una amplia variedad de experiencias turísticas. El país destaca no solo por su biodiversidad, sino también por su patrimonio cultural y su capacidad para adaptarse a las tendencias globales en turismo. Sin embargo, para que este potencial se traduzca en un desarrollo sostenible y competitivo, es crucial que el personal involucrado en la industria turística esté debidamente capacitado, mejorando así la calidad del servicio y, en consecuencia, la experiencia del turista.

Dentro de este contexto, el Complejo Patrimonial Todosantos en Cuenca se presenta como un ejemplo emblemático de la combinación de turismo, conservación patrimonial y desarrollo local. En este marco teórico se abordarán los principales conceptos y elementos clave para comprender la relevancia de la capacitación en hospitalidad y su impacto en la competitividad y sostenibilidad del turismo en Ecuador.

Este marco teórico abordará los temas centrales relacionados con el desarrollo del turismo en Ecuador, prestando especial atención a la capacitación del personal turístico. Se discutirá cómo la falta de formación adecuada en áreas como atención al cliente y guías turísticos ha afectado la calidad de los servicios ofrecidos, reduciendo el prestigio de algunos destinos turísticos del país. Además, se analizarán los enfoques metodológicos y herramientas como los modelos econométricos, que permiten evaluar la influencia del turismo en el desarrollo socioeconómico de las zonas turísticas (Pinto, 2022).

A lo largo de este marco teórico, se explorarán los siguientes temas como: el crecimiento del turismo en Ecuador en el cual se discutirá cómo la biodiversidad, el patrimonio cultural y las políticas de desarrollo han contribuido al crecimiento del turismo en Ecuador. Se enfatizará

en la necesidad de mejorar la infraestructura y la capacidad del personal para sostener este crecimiento de manera sostenible.

La diversificación del turismo y su impacto en la sostenibilidad debido a que Ecuador ha desarrollado varios tipos de turismo, como el ecológico, cultural, y de aventura, es fundamental que estos se gestionen de manera que contribuyan al desarrollo sostenible. La importancia de la formación del personal en estos sectores será un punto clave de discusión.

De igual manera, la capacitación del personal turístico, plantea que la falta de formación adecuada en áreas clave como la atención al cliente ha sido identificada como un factor limitante en el desarrollo turístico de Ecuador. Se explorarán las necesidades de capacitación específicas y cómo estas pueden ser abordadas para mejorar la calidad del servicio y la competitividad del sector.

Por otro lado, el análisis de herramientas metodológicas en el turismo, se evaluarán herramientas como los modelos econométricos que permiten cuantificar el impacto del turismo en el bienestar socioeconómico de las regiones turísticas, proporcionando un marco para entender la importancia de la capacitación como motor de desarrollo local (Pinto, 2022).

El análisis de estos conceptos clave permite comprender cómo la capacitación, el impacto económico-social y la sostenibilidad se entrelazan en el desarrollo del turismo en Ecuador, especialmente en sitios de gran valor patrimonial como el Complejo Patrimonial Todosantos. La adecuada formación del personal, combinada con un enfoque sostenible y consciente, garantiza que el turismo en Ecuador no solo sea una fuente de ingresos, sino también un motor de desarrollo local que respeta y preserva el entorno cultural y natural. Este marco teórico establece las bases para el desarrollo de propuestas de capacitación que buscan fortalecer la competitividad y sostenibilidad del turismo en el país.

Estado del arte

El éxito del turismo como motor de desarrollo en Ecuador no depende únicamente de la existencia de una infraestructura adecuada, sino también de la interacción de varios factores clave que potencian su efectividad. Uno de los aspectos fundamentales es la calidad en la oferta de servicios. La profesionalización del personal y la mejora continua de los servicios turísticos resultan esenciales para atraer un mayor número de visitantes. Esta atención a la calidad no solo asegura la satisfacción del turista, sino que también genera un ciclo virtuoso donde el crecimiento turístico impulsa el desarrollo económico y social en las regiones turísticas.

Otro factor determinante es la diversificación del producto turístico. Ofrecer una variedad de experiencias y actividades turísticas permite mantener un flujo constante de

visitantes durante todo el año, lo que es vital para evitar la estacionalidad y asegurar ingresos continuos para las comunidades locales. Esta diversificación puede incluir desde el ecoturismo hasta el turismo cultural y de aventura, adaptándose a las diferentes demandas del mercado.

La inversión, tanto pública como privada, juega un papel crucial en el desarrollo sostenible del sector turístico. Durante el periodo analizado, el aumento significativo de la inversión estatal en infraestructura turística, con una tasa promedio anual del 29%, ha sido un factor determinante para consolidar el crecimiento del turismo a nivel nacional. Esta inversión no solo mejora la infraestructura existente, sino que también permite la creación de nuevas oportunidades turísticas, fortaleciendo así la competitividad de Ecuador como destino turístico.

En conjunto, estos factores demuestran que el éxito del turismo en contribuir al desarrollo socioeconómico de Ecuador está condicionado por la calidad de los servicios, la diversificación de la oferta y el nivel de inversión en el sector. Estos elementos, cuando se gestionan de manera efectiva, pueden transformar el turismo en una herramienta poderosa para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de las comunidades locales.

Aunque el turismo en Ecuador se ha consolidado como una herramienta viable para el desarrollo local, este sector enfrenta importantes desafíos que deben ser abordados para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Uno de los principales retos es asegurar que el crecimiento del turismo esté alineado con prácticas sostenibles. La expansión del sector, si no se gestiona adecuadamente, puede llevar a la sobreexplotación de los recursos naturales, especialmente en zonas costeras y otras áreas ecológicamente sensibles. La sostenibilidad, por lo tanto, no es solo un objetivo deseable, sino una necesidad imperante para evitar daños irreparables al medio ambiente.

Otro desafío significativo es promover un desarrollo endógeno, donde las comunidades locales participen activamente en el proceso de desarrollo turístico. Es fundamental que los beneficios económicos derivados del turismo se distribuyan equitativamente, promoviendo un crecimiento inclusivo que fortalezca las economías locales y mejore la calidad de vida de sus habitantes. Sin la participación efectiva de las comunidades, el turismo corre el riesgo de convertirse en una actividad extractiva que no contribuye de manera equitativa al desarrollo socioeconómico de las áreas involucradas.

El análisis de estos desafíos se complementa con un enfoque metodológico que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, permitiendo una comprensión integral del impacto del turismo. Este enfoque ha revelado que, además de contribuir al crecimiento económico, el turismo genera beneficios sociales, culturales y ambientales significativos, los cuales deben ser

cuidadosamente considerados al formular políticas públicas que busquen un desarrollo turístico equilibrado y sostenible (Santamaría Freire & López-Peréz, 2019). El turismo en Ecuador se ha consolidado como una de las principales actividades económicas del país, representando aproximadamente el 2% del Producto Interno Bruto (PIB). Esta contribución económica es significativa no solo por el ingreso directo que genera, sino también por su capacidad de dinamizar los mercados laborales locales y regionales. Se estima que, por cada empleo directo creado en el sector turístico, se generan entre tres y seis empleos indirectos, lo que subraya la importancia del turismo como un motor de generación de empleo y de impulso para industrias relacionadas como el hotelaría, el transporte y la gastronomía (López y otros, 2019).

El turismo en Ecuador se ha consolidado como una de las principales actividades económicas del país, representando aproximadamente el 2% del Producto Interno Bruto (PIB). Esta contribución económica es significativa no solo por el ingreso directo que genera, sino también por su capacidad de dinamizar los mercados laborales locales y regionales. Se estima que, por cada empleo directo creado en el sector turístico, se generan entre tres y seis empleos indirectos, lo que subraya la importancia del turismo como un motor de generación de empleo y de impulso para industrias relacionadas como el hotelaría, el transporte y la gastronomía (López y otros, 2019).

El crecimiento del turismo ha facilitado el desarrollo de la infraestructura y la modernización de estas industrias, contribuyendo a la mejora de los servicios ofrecidos a los visitantes. No obstante, este crecimiento también ha puesto de manifiesto retos importantes, especialmente en términos de sostenibilidad y equidad. Las áreas rurales, que a menudo dependen en gran medida de los ingresos provenientes del turismo, se enfrentan a desafíos significativos para asegurar que el desarrollo turístico beneficie a toda la comunidad de manera equitativa, sin comprometer los recursos naturales y culturales que atraen a los turistas.

Beneficios sociales del turismo

Además de sus beneficios económicos, el turismo en Ecuador desempeña un papel crucial en la generación de beneficios sociales. Este sector contribuye a la mejora de la calidad de vida de las comunidades locales mediante la creación de empleos, la promoción de la educación, y el fomento del aprendizaje intercultural. El turismo no solo facilita la interacción entre diferentes culturas, sino que también promueve una mayor tolerancia y respeto hacia la diversidad cultural.

El turismo cultural, en particular, ha tenido un efecto transformador en la sociedad ecuatoriana. Según (Tobar, 2019), este tipo de turismo ha ayudado a erradicar antiguos

paradigmas sociales, fomentando una mayor apertura y entendimiento hacia otras culturas. Sin embargo, este intercambio cultural no está exento de riesgos. El contacto intensificado con otras culturas puede, en algunos casos, llevar a la erosión de las costumbres locales si no se maneja de manera cuidadosa, lo que subraya la necesidad de gestionar estos intercambios de manera que se preserven las tradiciones locales.

Sostenibilidad y desarrollo local

El desarrollo del turismo en Ecuador debe alinearse con los principios de sostenibilidad tanto ambiental como cultural para asegurar su viabilidad a largo plazo. El enfoque del Turismo Consciente, promovido por el gobierno ecuatoriano, busca integrar valores de respeto por la naturaleza y por las culturas locales dentro de la oferta turística. Este enfoque no solo se orienta a minimizar los impactos ambientales negativos, sino que también busca garantizar que los beneficios económicos del turismo se distribuyan de manera equitativa entre las comunidades locales (Manner y otros, 2019).

La promoción de un turismo sostenible es clave para la preservación de los recursos naturales y culturales que son esenciales para la atracción de turistas. No obstante, la sostenibilidad turística requiere un enfoque a largo plazo, que incluya una planificación cuidadosa, inversión en infraestructura adecuada, y una colaboración estrecha entre los sectores público y privado. Solo a través de estos esfuerzos coordinados se puede asegurar que los destinos turísticos no solo permanezcan atractivos, sino que también sean económicamente viables y respetuosos con el medio ambiente y las comunidades locales.

Retos y oportunidades

El turismo en Ecuador ofrece grandes oportunidades para el desarrollo económico y social, pero también enfrenta desafíos significativos que deben ser abordados para maximizar su potencial. Entre los retos más destacados se encuentran la falta de una promoción turística eficiente, la insuficiente capacitación del personal y la necesidad urgente de mejorar la infraestructura en destinos emergentes. La falta de una promoción efectiva ha limitado la capacidad de ciertos destinos locales para alcanzar su máximo potencial, restringiendo su capacidad de generar beneficios económicos y sociales para las comunidades.

La pandemia del COVID-19 también ha tenido un impacto profundo en el sector turístico, especialmente en el turismo urbano de Ecuador. Los efectos de la pandemia han revelado la vulnerabilidad de este sector ante las crisis globales, destacando la necesidad de desarrollar estrategias más resilientes. El análisis del impacto del COVID-19 en el turismo urbano muestra cómo las restricciones de movilidad y la disminución del turismo internacional

han afectado gravemente la economía, subrayando la importancia de integrar conceptos clave de turismo y economía para ofrecer una perspectiva más profunda y desarrollar estrategias de recuperación efectivas (Cabanilla y otros, 2021).

Impacto Económico

El sector turístico, caracterizado por su dinamismo y dependencia del flujo continuo de personas, fue uno de los más gravemente afectados por las restricciones de movilidad impuestas durante la pandemia del COVID-19. En Ecuador, esta situación provocó una pérdida mensual promedio de 312 millones de dólares entre marzo y diciembre de 2020, lo que refleja la severidad de la crisis en un país donde el turismo urbano constituye una parte significativa de la economía.

Desde una perspectiva microeconómica, la crisis llevó a muchas empresas turísticas a cerrar sus operaciones de manera temporal o definitiva. Aquellas que lograron mantenerse en funcionamiento vieron sus ingresos drásticamente reducidos debido a la disminución en la demanda. Este impacto no solo afectó directamente a la cadena de valor del turismo incluyendo alojamientos, transporte y operadores turístico, sino que también tuvo repercusiones en sectores indirectamente relacionados, como la agricultura y la artesanía. La contracción en estos sectores destaca la interconexión de la economía turística con otras áreas productivas, subrayando la magnitud de la crisis y la necesidad de estrategias de recuperación integrales.

Cambios en la Estructura Empresarial

La pandemia también provocó cambios significativos en la estructura empresarial del sector turístico en Ecuador. Aunque la contracción económica fue generalizada, se observó un incremento en la creación de ciertos tipos de empresas, como los centros de turismo comunitario y las empresas de alojamiento. Este fenómeno sugiere un intento de adaptación a nuevas formas de turismo más locales y sostenibles, marcando una tendencia hacia modelos de negocio que pueden operar bajo restricciones y con un enfoque en la sostenibilidad (Cabanilla y otros, 2021).

Estos cambios pueden interpretarse desde la perspectiva de la teoría de resiliencia empresarial. Mientras que algunas empresas lograron adaptarse rápidamente a las nuevas circunstancias, muchas otras, debido a su dependencia de modelos de negocio tradicionales, se vieron obligadas a cesar sus operaciones. Esta adaptación diferencial revela cómo la capacidad de innovar y responder a crisis externas es crucial para la supervivencia en tiempos de incertidumbre.

Impacto en el Talento Humano

El capital humano del sector turístico fue uno de los aspectos más afectados por la pandemia. La cantidad de despidos masivos evidenció la vulnerabilidad del mercado laboral en este sector, exacerbada por la falta de apoyo estatal efectivo, a pesar de las reformas laborales implementadas, como la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, que permitió reducir la jornada laboral y los salarios.

El concepto de empleo adecuado en el contexto del turismo ecuatoriano sufrió un golpe severo durante el confinamiento, con sectores como la operación turística y el transporte siendo los más afectados. Miles de guías turísticos y empleados de aerolíneas perdieron sus trabajos, lo que no solo afectó su bienestar económico, sino que también puso de manifiesto la fragilidad de los empleos en el sector turístico frente a crisis globales de gran escala.

Reactivación y Planificación Postpandemia

La reactivación del sector turístico en Ecuador depende en gran medida de la implementación efectiva de planes estratégicos que aborden tanto la demanda interna como la internacional. En respuesta a la crisis, el Ministerio de Turismo de Ecuador formuló un Plan de Reactivación Turística basado en tres pilares fundamentales: la protección del empleo, el soporte financiero a las empresas y un estudio continuo de la demanda para adaptarse a sus nuevas tendencias (Cabanilla y otros, 2021).

Sin embargo, la efectividad de estas medidas ha sido limitada hasta ahora. Las empresas turísticas, especialmente aquellas ubicadas en áreas urbanas, han encontrado dificultades para acceder al financiamiento necesario, lo que ha frenado una recuperación rápida. Además, el contexto electoral de 2021 y la lenta distribución de las vacunas han incrementado la incertidumbre sobre el futuro del sector, subrayando la necesidad de un enfoque flexible y adaptativo que permita superar los obstáculos actuales y prepararse para posibles crisis futuras.

Desarrollo Local y su Multidimensionalidad

El desarrollo local es un concepto integral que abarca dimensiones económicas, sociales, culturales y ambientales, todas orientadas a mejorar las condiciones de vida de los habitantes en un territorio específico. Según (Carvajal Burbano, 2011) este proceso se define como un enfoque integral que combina diversas dimensiones para generar un cambio socioeconómico sostenible en las comunidades. El desarrollo local reconoce la importancia del territorio como un agente transformador, donde la gestión sostenible de los recursos naturales y culturales juega un papel crucial en el progreso y bienestar de la comunidad.

Este enfoque multidimensional implica un modelo de gobernanza en el cual los actores públicos, privados y comunitarios colaboran para optimizar las potencialidades del territorio. González (2011), destaca que este tipo de desarrollo promueve una gestión descentralizada, donde los gobiernos locales lideran los procesos de cambio, en coordinación con otros niveles de gobierno y actores clave. El desarrollo local es una estrategia clave para fomentar un crecimiento equilibrado y sostenible, que responda a las necesidades y potencialidades de cada territorio.

Gobernanza y Descentralización en el Turismo

La gobernanza turística es un elemento crucial para promover el desarrollo local en Ecuador, especialmente en un contexto donde la descentralización de competencias ha permitido que los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) asuman responsabilidades en la gestión y promoción del turismo. El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) establece que los GAD son responsables de la concesión de licencias a operadores turísticos, la regulación de horarios de establecimientos y la promoción del turismo a nivel local (Carrera y otros, 2020).

No obstante, uno de los desafíos más significativos es la falta de recursos técnicos y financieros adecuados para que los GAD puedan llevar a cabo estas funciones de manera efectiva. Esta disparidad en la capacidad de gestión entre diferentes cantones y provincias puede limitar el desarrollo turístico en ciertas áreas del país. Además, la falta de coordinación entre los GAD y el gobierno central ha obstaculizado la implementación de políticas efectivas, evidenciando la necesidad de fortalecer la gobernanza territorial y mejorar el acceso a financiamiento para lograr un desarrollo turístico equilibrado y sostenible.

El Turismo como Herramienta de Desarrollo Sostenible

El turismo es reconocido por la Organización Mundial del Turismo (OMT) como una herramienta clave para el desarrollo sostenible, particularmente en países como Ecuador, que poseen una rica biodiversidad y un vasto patrimonio cultural. La integración de prácticas sostenibles en la industria turística no solo facilita la conservación del medio ambiente, sino que también promueve economías locales basadas en la equidad y la participación comunitaria. El desarrollo del turismo comunitario ha ganado relevancia en Ecuador, ya que fomenta la participación directa de las comunidades locales en la oferta turística y la gestión de los recursos naturales (Moreno, 2021).

Para lograr un desarrollo turístico sostenible, es esencial establecer directrices claras que equilibren las dimensiones ambiental, social y económica del turismo. Estas directrices deben fomentar el uso responsable de los recursos, promover la inclusión social y garantizar que los beneficios económicos se distribuyan equitativamente entre los diferentes actores locales. Así, el turismo se convierte en una herramienta poderosa para promover el desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de las comunidades locales.

Desafíos del Desarrollo Local en Ecuador

El principal reto del desarrollo local en Ecuador radica en la capacidad de los GAD para implementar políticas turísticas que respondan a las necesidades y características específicas de sus territorios. La planificación estratégica debe estar alineada con las particularidades locales, aprovechando las ventajas comparativas de cada región para fomentar un desarrollo equilibrado y sostenible. Además, es fundamental fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de los gobiernos locales para garantizar una gestión eficiente y transparente del turismo.

Estos desafíos subrayan la importancia de un enfoque adaptado a las realidades locales, que permita a las comunidades beneficiarse de manera equitativa de las oportunidades económicas que ofrece el turismo. Superar estos retos es crucial para lograr un desarrollo local que sea inclusivo y sostenible.

Tendencias Emergentes

El impacto de la pandemia del COVID-19 ha generado nuevas tendencias en el turismo, destacándose el auge del turismo rural, el ecoturismo y el turismo de naturaleza. Estas modalidades han ganado popularidad debido a las crecientes preocupaciones de bioseguridad y la preferencia de los turistas por evitar grandes aglomeraciones en destinos urbanos. Este cambio en las preferencias ha impulsado una mayor demanda por destinos más aislados y sostenibles, lo que presenta una oportunidad significativa para las regiones rurales de Ecuador que cuentan con una rica biodiversidad y patrimonio cultural.

Estas tendencias emergentes no solo representan una oportunidad económica para las zonas rurales, sino que también subrayan la necesidad de adaptarse a las nuevas dinámicas del turismo global, enfocándose en la sostenibilidad y la oferta de experiencias auténticas y seguras para los turistas.

Estrategias para la Reactivación

Las estrategias de reactivación del turismo en Ecuador se centran en la conformación de consorcios y mancomunidades turísticas, con el objetivo de optimizar los recursos y coordinar acciones conjuntas entre los GAD. Esta medida busca superar las limitaciones locales

mediante la creación de redes colaborativas que permitan desarrollar productos turísticos más atractivos y diversificados. (Andrade Naranjo y otros, 2018) enfatizan la importancia de fortalecer la gobernanza territorial y promover una mayor participación del sector privado en la formulación de políticas públicas.

Además, la capacitación juega un rol central en la creación de una oferta turística de alta calidad, contribuyendo directamente al crecimiento económico y al bienestar social de las comunidades involucradas. Estas estrategias, cuando se implementan de manera efectiva, pueden facilitar la recuperación del sector turístico y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Importancia de la Capacitación Turística para el Desarrollo Local

La capacitación turística es fundamental para mejorar la calidad del servicio en los destinos turísticos, especialmente en contextos como el de Ecuador, donde el turismo es un sector clave para el desarrollo económico. Los programas de formación permiten a los prestadores de servicios turísticos adquirir habilidades prácticas y conocimientos que elevan el nivel del servicio al cliente, promoviendo también el crecimiento profesional y empresarial.

En ciudades con gran riqueza cultural y natural, como Cuenca, la capacitación se convierte en una herramienta estratégica para potenciar el turismo. Las instituciones de educación superior, en colaboración con los GAD, juegan un rol esencial en la implementación de estos programas de capacitación, asegurando que estén alineados con las necesidades del sector turístico y los planes de desarrollo socioeconómico de las comunidades locales.

Modelos Teóricos y Metodologías de Capacitación

La efectividad de la capacitación turística depende de su base en modelos teóricos sólidos que permitan medir su impacto y ajustarse a las necesidades específicas de los prestadores de servicios turísticos. El modelo de evaluación de Kirkpatrick, adaptado en diversas investigaciones, se utiliza para evaluar diferentes dimensiones de la capacitación, como la reacción de los participantes, el aprendizaje adquirido, el cambio en el comportamiento laboral y los resultados a largo plazo. Estos modelos aseguran una evaluación integral de la efectividad de las capacitaciones y garantizan que los contenidos impartidos sean relevantes para los desafíos actuales del sector turístico.

Además, para (Guamán Guevara y otros, 2023) subrayan que la metodología utilizada en los procesos de capacitación debe considerar aspectos clave como la preparación preliminar

del facilitador, la organización de los contenidos y la aplicación de actividades que fomenten la participación de los asistentes. Según el manual del Ministerio de Turismo, es fundamental que los facilitadores dominen los temas que van a impartir y que las capacitaciones estén bien estructuradas para maximizar el aprendizaje y la retención del conocimiento.

Impacto a Corto y Largo Plazo

Los programas de capacitación turística tienen efectos positivos tanto a corto como a mediano plazo. Las mejoras en la calidad del servicio son cruciales para atraer y retener turistas, lo que genera un impacto positivo en la economía local.

A largo plazo, la capacitación turística tiene el potencial de transformar la oferta turística de las regiones, permitiendo el desarrollo de productos y servicios innovadores que generen valor agregado. Esto no solo beneficia a los prestadores de servicios turísticos, sino que también contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades, promoviendo una mayor equidad social y una distribución más justa de los beneficios económicos del turismo.

La capacitación turística es una estrategia clave para el desarrollo del turismo en Ecuador. A través de la colaboración entre instituciones educativas, gobiernos locales y prestadores de servicios, se puede lograr una mejora significativa en la calidad del servicio turístico, lo que a su vez contribuye al desarrollo socioeconómico de las comunidades. Los modelos de intervención integral y las metodologías de evaluación son herramientas esenciales para asegurar la efectividad de las capacitaciones y para adaptarlas a las necesidades cambiantes del sector turístico. A medida que el turismo sigue creciendo, la capacitación continua será crucial para mantener la competitividad de Ecuador como destino turístico de excelencia.

Capacitación Turística

La capacitación turística se entiende como un proceso continuo y planificado de transferencia de conocimientos, habilidades y competencias, cuyo objetivo es mejorar la calidad de los servicios ofrecidos en destinos turísticos. Este proceso abarca una serie de actividades formativas diseñadas para incrementar las competencias técnicas, operativas y gerenciales del talento humano involucrado en el sector turístico, fortaleciendo así la competitividad y la satisfacción del cliente (Zambrano Espinoza, 2021).

El principal objetivo de la capacitación turística es aumentar la eficiencia operativa de los prestadores de servicios turísticos. Esto se logra mediante la adquisición de conocimientos actualizados sobre tendencias del mercado, innovaciones en servicios turísticos, atención al cliente y gestión ambiental. Además, la capacitación tiene como fin promover la sostenibilidad de los destinos turísticos, asegurando que los servicios ofrecidos sean culturalmente relevantes

y ambientalmente conscientes (Gallardo Bustos, 2023) De esta manera, la capacitación turística no solo mejora la calidad del servicio, sino que también contribuye al desarrollo sostenible de los destinos turísticos, garantizando que estos sean competitivos y atractivos para los visitantes.

Componentes Técnicos de la Capacitación

La capacitación turística es un proceso integral que se compone de varios elementos técnicos esenciales para su efectividad. El primero de estos componentes es la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), un análisis exhaustivo que identifica las brechas existentes entre las competencias actuales de los prestadores de servicios turísticos y las habilidades requeridas para mejorar la calidad del servicio. La DNC utiliza métodos cualitativos y cuantitativos, como encuestas, entrevistas y análisis de desempeño, para determinar las áreas clave que requieren intervención formativa, lo que asegura que los programas de capacitación sean pertinentes y alineados con las necesidades del sector.

Una vez identificadas las necesidades, se procede al diseño del programa de capacitación, el cual debe estar alineado con los objetivos estratégicos del destino turístico y los estándares de calidad internacionales, como los establecidos por la Organización Mundial del Turismo (OMT). Este diseño incluye la definición de los contenidos, las metodologías de enseñanza, la duración del curso, los recursos educativos y las formas de evaluación. En este contexto, el uso de tecnologías educativas, como plataformas de aprendizaje en línea, se ha vuelto cada vez más relevante, facilitando el acceso a la formación y mejorando la efectividad del proceso de aprendizaje.

La ejecución de la capacitación es la siguiente etapa, donde se implementan las estrategias pedagógicas seleccionadas, tales como talleres prácticos, simulaciones, estudios de casos y capacitaciones en el lugar de trabajo. Es fundamental que los capacitadores cuenten con la experticia no solo en el área técnica, sino también en metodologías de enseñanza para adultos, lo que asegura que la capacitación sea efectiva y adaptada a las necesidades del personal. La capacitación en esta etapa se enfoca en mejorar la atención al cliente, la gestión de la experiencia del visitante y el manejo eficiente de los recursos, contribuyendo así a una oferta turística de mayor calidad.

La evaluación del impacto de la capacitación se realiza a corto y mediano plazo para determinar si el programa ha contribuido efectivamente a mejorar la calidad del servicio y la competitividad del destino turístico. Esta evaluación es crucial para ajustar los programas y maximizar sus beneficios, asegurando que estén alineados con los objetivos estratégicos del destino.

Impacto de la Capacitación en el Desarrollo Turístico

El impacto de la capacitación turística en el desarrollo de un destino puede medirse a través de la mejora en la calidad de los servicios, el aumento en la satisfacción del visitante y el fortalecimiento de la competitividad del destino. La capacitación también juega un papel crucial en la gestión sostenible de los destinos turísticos, ya que los programas de formación deben incluir componentes que promuevan la conservación del entorno natural y el respeto por las culturas locales. Este enfoque en la sostenibilidad ambiental y la preservación del patrimonio cultural es esencial para garantizar que los destinos turísticos no solo sean atractivos, sino también responsables desde el punto de vista ambiental y social (Salazar y otros, 2021).

Cuando la capacitación turística se aborda desde una perspectiva técnica, se convierte en una estrategia clave para el desarrollo sostenible y competitivo de los destinos turísticos, implicando un enfoque integral que va desde la identificación de necesidades hasta la evaluación de los resultados, con el objetivo final de mejorar la calidad del servicio, fortalecer la competitividad y garantizar la sostenibilidad. La importancia de la capacitación turística y su impacto en el desarrollo de destinos turísticos, como la provincia de Cotopaxi, destaca la necesidad de profundizar en aspectos clave como el análisis de necesidades de capacitación, la metodología aplicada y los resultados obtenidos, los cuales permiten entender cómo la formación continua influye en la competitividad y sostenibilidad del sector (Carrera y otros, 2020).

Análisis de Necesidades de Capacitación

La detección de necesidades de capacitación es un proceso estratégico que permite identificar las brechas existentes entre las competencias actuales de los prestadores de servicios turísticos y las habilidades requeridas para mejorar la calidad del servicio. Este diagnóstico es fundamental para diseñar programas formativos que se ajusten a las particularidades de cada destino turístico. Se ha identificado que las principales áreas de capacitación requeridas incluyen la atención al cliente, el manejo de alimentos, la gastronomía y los idiomas, como resultado de la limitada experiencia y formación del personal en estas áreas. La capacitación en gastronomía y manipulación de alimentos es clave para garantizar la seguridad alimentaria y mejorar la calidad de los productos ofrecidos, lo cual es esencial en establecimientos de alimentos y bebidas, una de las actividades turísticas más representativas de la región. En la misma línea, el manejo de idiomas extranjeros, particularmente el inglés, es vital para que los destinos turísticos puedan atraer y atender a turistas internacionales, incrementando así su competitividad global.

La ejecución de los programas de capacitación requiere una planificación detallada que considere factores como la disponibilidad del personal y la duración adecuada de los cursos. Por tanto, es necesario implementar una política de formación permanente que permita a los prestadores de servicios turísticos actualizar sus conocimientos y habilidades de manera regular. El impacto de la capacitación en el desarrollo turístico de una región se puede medir a través de indicadores clave como el aumento en la satisfacción del turista y la mejora de la competitividad de los destinos. En este sentido, la implementación de programas de formación continua contribuye a fortalecer las competencias de los prestadores de servicios turísticos, lo que a su vez mejora la calidad del servicio y eleva los estándares de los establecimientos turísticos.

La capacitación es un elemento crucial para la sostenibilidad de los destinos turísticos, ya que los programas formativos que incluyen componentes de gestión ambiental y preservación del patrimonio cultural no solo mejoran la oferta turística, sino que también aseguran que el desarrollo del turismo sea respetuoso con el entorno natural y las comunidades locales. La capacitación turística es una herramienta estratégica fundamental para el desarrollo sostenible de los destinos turísticos. La correcta identificación de necesidades formativas, el diseño y ejecución de programas alineados con dichas necesidades, y la evaluación de su impacto son componentes esenciales para mejorar la calidad del servicio, aumentar la satisfacción del turista y fortalecer la competitividad de los destinos turísticos. El impacto de la capacitación en el desarrollo de destinos turísticos se refleja en la mejora de la calidad del servicio y la competitividad de los destinos. Los programas de capacitación que incluyen componentes de sostenibilidad ambiental y preservación cultural ayudan a mantener la autenticidad de los destinos y promueven el turismo responsable. En áreas como la atención al cliente y la gastronomía, la capacitación ha demostrado ser un factor clave para aumentar la satisfacción del turista y el éxito económico de los establecimientos turísticos (Sánchez Padilla, 2022).

El mejoramiento turístico se refiere a la implementación de estrategias, prácticas y políticas orientadas a optimizar los servicios, infraestructuras y recursos turísticos de un destino con el objetivo de incrementar su competitividad, sostenibilidad y atractivo para los visitantes. Este proceso es integral, abarcando desde la capacitación del talento humano hasta la mejora de las infraestructuras, la promoción del destino y la preservación del patrimonio cultural y natural.

Componentes Clave del Mejoramiento Turístico

El mejoramiento turístico es un proceso integral que busca optimizar los servicios, infraestructuras y recursos turísticos de un destino, con el objetivo de incrementar su competitividad, sostenibilidad y atractivo para los visitantes. Uno de los componentes clave de este proceso es la calidad de los servicios turísticos. Mejorar la calidad implica implementar programas de capacitación continua para los prestadores de servicios, enfocándose en áreas como atención al cliente, manejo de idiomas, gastronomía y seguridad alimentaria. Un personal capacitado no solo mejora la experiencia del turista, sino que también contribuye al desarrollo sostenible del sector.

Otro componente fundamental es el desarrollo de infraestructura. La infraestructura turística incluye la creación y mantenimiento de instalaciones como hoteles, restaurantes, sistemas de transporte y atracciones turísticas. La calidad de estas infraestructuras influye directamente en la percepción del turista y su decisión de visitar o recomendar el destino. Además, es crucial que el diseño y desarrollo de infraestructuras consideren aspectos de accesibilidad y sostenibilidad, asegurando que estas infraestructuras no solo sean funcionales, sino también respetuosas con el medio ambiente y accesibles para todos los visitantes.

La innovación y tecnología también juegan un papel esencial en el mejoramiento turístico. La adopción de tecnologías emergentes, como plataformas de reservas en línea, guías virtuales y herramientas de marketing digital, permite a los destinos ser más competitivos y adaptarse a las nuevas demandas del mercado. Estas tecnologías no solo mejoran la gestión de los recursos turísticos, sino que también optimizan la experiencia del visitante, haciendo que el destino sea más atractivo y accesible.

La sostenibilidad ambiental es otro pilar del mejoramiento turístico. Este enfoque busca minimizar los impactos negativos sobre el medio ambiente y maximizar los beneficios económicos y sociales para las comunidades locales. Las estrategias de gestión ambiental, como la promoción del ecoturismo, la reducción de la huella de carbono en las operaciones turísticas, y la preservación de los recursos naturales y culturales, son esenciales para garantizar la longevidad de los recursos turísticos y responder a las expectativas de un turista cada vez más consciente y exigente en términos de sostenibilidad.

La diversificación de la oferta turística es crucial para el éxito de un destino. Esto implica desarrollar productos turísticos innovadores que aprovechen las características únicas del destino, como el turismo cultural, el ecoturismo, el turismo de aventura o el turismo gastronómico. La diversificación permite atraer a diferentes segmentos de mercado, ampliando la base de visitantes y distribuyendo los beneficios del turismo de manera más equitativa en la comunidad.

El marketing y la promoción del destino son fundamentales para su desarrollo y mejoramiento. Estrategias de marketing bien diseñadas, que incluyan tanto la promoción digital como la tradicional, ayudan a crear una marca de destino fuerte. El marketing debe enfocarse en destacar los atractivos únicos del destino y posicionarlo en mercados nacionales e internacionales. Asimismo, la promoción debe ir de la mano con iniciativas para mejorar la reputación del destino, centrándose en la calidad del servicio y la experiencia del turista.

Estrategias de Mejoramiento Turístico

Las estrategias de mejoramiento turístico son esenciales para asegurar que un destino pueda competir eficazmente en un mercado global. Una de las estrategias más importantes es la capacitación del talento humano. La formación continua de los trabajadores del sector turístico es crucial para mejorar la calidad del servicio. Estas capacitaciones deben estar alineadas con las demandas del mercado y enfocarse en temas como hospitalidad, manejo de idiomas, uso de tecnologías digitales y atención al cliente. En estudios realizados en Ecuador, se ha demostrado que la falta de formación del personal es una de las principales limitaciones para el desarrollo turístico de algunos destinos.

El fortalecimiento de alianzas público-privadas es otra estrategia clave para el mejoramiento turístico. Las alianzas estratégicas entre los sectores público y privado permiten colaborar en la inversión en infraestructura, la promoción del destino y la implementación de iniciativas de sostenibilidad. Además, las asociaciones con organizaciones internacionales y ONGs pueden proporcionar apoyo técnico y financiero para proyectos de mejoramiento, ampliando así el impacto de las estrategias implementadas.

El monitoreo y evaluación del desempeño turístico es fundamental para identificar áreas de mejora continua. El uso de encuestas de satisfacción del turista, análisis de tendencias del mercado y evaluaciones de la calidad del servicio permiten a los destinos ajustar sus estrategias y asegurar que el proceso de mejoramiento continúe siendo efectivo. Este monitoreo constante es esencial para responder rápidamente a las demandas del mercado y mejorar la competitividad del destino.

La planificación estratégica es crucial para el éxito del mejoramiento turístico. Los planes de desarrollo turístico deben incluir metas claras, como el incremento de la afluencia turística, la mejora de la infraestructura y la diversificación de la oferta. Además, es fundamental que estos planes contemplen la integración de la comunidad local en el proceso de toma de decisiones, asegurando que los beneficios del turismo sean compartidos de manera equitativa. La planificación estratégica a largo plazo garantiza que el destino no solo mejore su

competitividad en el presente, sino que también se prepare para enfrentar los desafíos futuros de manera sostenible y efectiva.

Impacto del Mejoramiento Turístico en el Desarrollo Local

El mejoramiento turístico tiene un impacto significativo en el desarrollo económico y social de las comunidades locales, ya que al aumentar la competitividad de un destino se generan más empleos, se estimula la inversión y se diversifica la economía local. Un destino bien gestionado y mejorado atrae a un mayor número de visitantes, lo que incrementa los ingresos y, en consecuencia, mejora la calidad de vida de los residentes. Este proceso de mejoramiento es integral y requiere un enfoque multidimensional que garantice tanto la competitividad como la sostenibilidad de un destino.

A través de la capacitación del personal, la mejora de las infraestructuras, la adopción de innovaciones tecnológicas y el enfoque en la sostenibilidad, los destinos no solo pueden satisfacer las demandas actuales del mercado, sino también prepararse para los desafíos futuros. Además, el mejoramiento turístico implica un enfoque técnico orientado a optimizar las estructuras, servicios y recursos involucrados en la industria del turismo, abarcando desde la implementación de infraestructuras y la capacitación del talento humano hasta la adopción de tecnologías emergentes y el desarrollo de estrategias de sostenibilidad (Ávia Ramirez y otros, 2021).

Capacitación Técnica y Operativa del Personal

Uno de los elementos críticos del mejoramiento turístico es la capacitación continua de los trabajadores involucrados en el sector. Esta formación debe centrarse en competencias técnicas específicas, tales como la atención al cliente, el manejo de nuevas tecnologías y la gestión operativa de hoteles, restaurantes y agencias turísticas. La Organización Mundial del Turismo (OMT) establece que la formación especializada debe estar alineada con las tendencias del mercado y las exigencias de la industria para garantizar un servicio de alta calidad. Además, la formación debe incluir aspectos como la adopción de tecnologías de gestión y marketing digital, que permiten optimizar la interacción con los turistas y mejorar tanto la oferta como la experiencia del cliente. Esto se logra mediante el uso de plataformas de gestión hotelera, herramientas de reservas en línea y sistemas de pago seguros y eficientes, lo que contribuye a un servicio más competitivo y adaptado a las exigencias del turista moderno.

Infraestructura Turística

La infraestructura física es un componente esencial del mejoramiento turístico, ya que incluye la construcción y modernización de hoteles, aeropuertos, sistemas de transporte y otros

elementos clave que permiten el acceso y la movilidad de los turistas. La planificación de infraestructuras debe estar alineada con los objetivos de sostenibilidad ambiental y social, garantizando que los proyectos de desarrollo turístico sean respetuosos con el entorno y las comunidades locales. Invertir en infraestructuras de calidad no solo contribuye significativamente a la competitividad de un destino, sino que también mejora la percepción del valor del destino entre los turistas.

La mejora de infraestructuras debe orientarse a mejorar la conectividad digital, facilitando el acceso a internet en las zonas turísticas y permitiendo a los visitantes planificar sus viajes, obtener información y realizar transacciones de manera rápida y segura. Esta integración de la tecnología con la infraestructura física mejora la experiencia general del turista y aumenta la competitividad del destino.

Adopción de Tecnologías de E-Turismo

El E-Turismo se ha convertido en una herramienta clave en el proceso de mejoramiento turístico, ya que permite a los destinos ofrecer servicios más accesibles y personalizables para los turistas. El uso de plataformas digitales y sistemas de información en línea ha revolucionado la industria del turismo, facilitando el acceso a información sobre destinos, la reserva de viajes y la planificación de itinerarios de manera eficiente. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también incrementa la eficiencia operativa de las empresas turísticas.

La adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) permite a las empresas turísticas recopilar y analizar datos de sus clientes para ofrecer servicios más personalizados y mejorar la toma de decisiones estratégicas. Las plataformas de marketing digital y redes sociales también juegan un rol importante, al permitir una promoción más efectiva de los destinos turísticos, aumentando así su visibilidad y atrayendo a más visitantes.

Diversificación de la Oferta Turística

Para maximizar el potencial turístico de una región, es fundamental implementar estrategias de diversificación de la oferta. Esto implica el desarrollo de productos turísticos especializados, como el ecoturismo, el turismo cultural y el turismo gastronómico. Cada uno de estos segmentos debe ser desarrollado de manera técnica y profesional, con un enfoque en la creación de experiencias únicas y de valor agregado para el turista. La diversificación también permite a los destinos minimizar la dependencia de un solo tipo de turismo, distribuyendo los beneficios económicos de manera más equitativa y fomentando un desarrollo sostenible a largo

plazo. Esto incluye la integración de prácticas sostenibles, como la promoción de alojamientos ecológicos y actividades turísticas que respeten el medio ambiente y las comunidades locales, asegurando que el turismo contribuya al desarrollo social y económico de la región.

Sostenibilidad y Responsabilidad Social

El enfoque en la sostenibilidad es clave para el desarrollo turístico moderno, ya que las estrategias de mejoramiento turístico deben incluir prácticas que reduzcan el impacto ambiental de las actividades turísticas. Esto implica la gestión eficiente de residuos, el uso responsable del agua y la energía, y la preservación de los ecosistemas locales. La gestión ambiental debe estar integrada en todos los niveles de planificación y operación turística, asegurando que el desarrollo turístico no comprometa la integridad del entorno natural.

A su vez, la responsabilidad social juega un rol fundamental en la sostenibilidad del turismo, ya que los destinos turísticos deben colaborar con las comunidades locales para asegurar que los beneficios económicos del turismo se distribuyan de manera equitativa. Esto se logra mediante el fomento del turismo comunitario y la capacitación de los residentes locales, para que participen activamente en la industria turística y se beneficien de manera directa del desarrollo del sector.

Monitoreo y Evaluación del Desempeño Turístico

es esencial que los destinos turísticos implementen sistemas de monitoreo y evaluación para medir el impacto de sus estrategias de mejoramiento turístico. Esto incluye la recopilación de datos sobre el nivel de satisfacción de los turistas, la evaluación de la eficiencia operativa de las empresas turísticas y el seguimiento de los indicadores de sostenibilidad. La retroalimentación constante permite realizar ajustes en las estrategias implementadas y asegurar que los objetivos de mejora se cumplan de manera efectiva.

El mejoramiento turístico es un proceso técnico y complejo que involucra múltiples áreas de intervención, desde la capacitación del personal y la mejora de infraestructuras hasta la adopción de tecnologías emergentes y la implementación de prácticas sostenibles. Este enfoque integral permite a los destinos turísticos mejorar su competitividad, incrementar la satisfacción del turista y asegurar un desarrollo sostenible a largo plazo.

A continuación, se presenta una descripción técnica de las áreas clave para optimizar el sector turístico, considerando los avances en tecnología, infraestructura, capacitación y sostenibilidad (Mullo Romero y otros, 2019).

Optimización de la Infraestructura Turística

La infraestructura turística es uno de los pilares esenciales para mejorar la competitividad de un destino, ya que incluye el desarrollo de instalaciones adecuadas para recibir a los visitantes, como hoteles, restaurantes, carreteras y aeropuertos, que deben cumplir con estándares internacionales de calidad. Además, es crucial garantizar la accesibilidad universal, lo que implica la adecuación de espacios para personas con movilidad reducida y la integración de infraestructuras digitales que permitan a los turistas acceder a servicios como reservas en línea y guías virtuales.

El diseño de infraestructura debe estar alineado con los principios de sostenibilidad, minimizando el impacto ambiental mediante el uso eficiente de los recursos y la incorporación de tecnologías limpias, como sistemas de energía renovable y gestión avanzada de residuos. De este modo, se asegura que el desarrollo turístico no comprometa la conservación de los ecosistemas locales y que el destino siga siendo atractivo y competitivo en el mercado global.

Capacitación y Profesionalización del Talento Humano

La capacitación continua del personal vinculado al sector turístico es otro aspecto fundamental en el mejoramiento de un destino, ya que garantiza un servicio de calidad y una experiencia satisfactoria para los turistas. La Organización Mundial del Turismo (OMT) señala que la formación en áreas como atención al cliente, manejo de nuevas tecnologías y competencias lingüísticas es esencial para asegurar que los trabajadores puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y adaptada a las exigencias del mercado actual.

La adopción de modelos de formación basados en las TIC permite optimizar el proceso de aprendizaje, facilitando la actualización constante de los profesionales del turismo. Además, es importante incluir en los programas de capacitación temas relacionados con la gestión sostenible del turismo, incluyendo estrategias para la conservación ambiental y la integración de la comunidad local en la cadena de valor del turismo. La capacitación en estos ámbitos asegura que los trabajadores no solo mejoren la experiencia del turista, sino que también contribuyan al desarrollo sostenible del destino, promoviendo prácticas responsables y beneficiosas para las comunidades locales..

Adopción de Tecnologías Emergentes: E-Turismo

La digitalización del sector turístico es una de las principales tendencias que impulsa el mejoramiento turístico, conocida como E-Turismo. Este enfoque engloba el uso de herramientas tecnológicas para optimizar tanto la oferta como la demanda turística, facilitando la interacción entre los prestadores de servicios y los turistas. La adopción de plataformas digitales para la gestión de reservas, marketing y atención al cliente permite a las empresas

turísticas mejorar la eficiencia de sus operaciones y personalizar la oferta según las preferencias del visitante.

El Big Data y la inteligencia artificial se han convertido en tecnologías clave, ya que permiten analizar grandes volúmenes de datos sobre el comportamiento de los turistas, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas. Por ejemplo, el análisis de datos puede ayudar a identificar patrones de consumo, lo que permite a los operadores turísticos ajustar sus productos y servicios para satisfacer mejor las demandas del mercado, incrementando así la competitividad del destino.

Diversificación de la Oferta Turística

Para mejorar la competitividad de un destino, es fundamental promover la diversificación de la oferta turística. Esto implica el desarrollo de nuevos productos turísticos que se adapten a los cambios en las preferencias de los turistas y que permitan a los destinos diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo. Entre las modalidades emergentes más importantes se encuentran el ecoturismo, el turismo de aventura, el turismo cultural y el turismo gastronómico.

La diversificación de la oferta no solo amplía la gama de opciones disponibles para los visitantes, sino que también debe estar alineada con los principios de sostenibilidad, promoviendo el uso responsable de los recursos naturales y la conservación del patrimonio cultural. Los destinos que integran prácticas sostenibles en su oferta turística no solo contribuyen a la protección del medio ambiente, sino que también atraen a un creciente segmento de turistas que buscan experiencias responsables y auténticas, lo que fortalece la posición del destino en el mercado global.

Sostenibilidad y Gestión Ambiental

El mejoramiento turístico no puede desvincularse de los principios de sostenibilidad, por lo que la gestión ambiental debe estar presente en todas las etapas del desarrollo turístico, desde la planificación hasta la operación. Esto implica la implementación de sistemas de gestión ambiental en hoteles y empresas turísticas, el uso eficiente de los recursos naturales y la reducción de la huella de carbono de las actividades turísticas. Promover políticas de turismo responsable es esencial para incentivar a los operadores turísticos a adoptar prácticas sostenibles y para sensibilizar a los turistas sobre la importancia de respetar los entornos naturales y culturales que visitan.

Un ejemplo claro de esta integración de sostenibilidad en la oferta turística es el turismo comunitario, el cual promueve el desarrollo económico de las comunidades locales sin

comprometer sus recursos naturales y culturales. Este modelo de turismo, al combinar la sostenibilidad con la gestión comunitaria, no solo mejora la experiencia del turista, sino que también asegura un desarrollo equilibrado y respetuoso con el entorno..

Monitoreo y Evaluación del Desempeño Turístico

El monitoreo y la evaluación son herramientas esenciales para medir el impacto de las estrategias de mejoramiento turístico y asegurar que los destinos puedan alcanzar sus objetivos de desarrollo sostenible. La implementación de sistemas de monitoreo que midan indicadores clave como la satisfacción del cliente, el rendimiento económico y el impacto ambiental de las actividades turísticas es crucial para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia. Estos indicadores permiten a los destinos no solo evaluar su desempeño en términos de sostenibilidad, sino también tomar decisiones informadas que contribuyan a reducir su impacto ambiental y mejorar la competitividad global.

El uso de indicadores de sostenibilidad, como el consumo de agua y energía, la generación de residuos y la conservación de la biodiversidad, se convierte en una herramienta indispensable para los destinos turísticos que buscan equilibrar el desarrollo económico con la responsabilidad ambiental. Evaluar estos indicadores permite a los gestores turísticos comprender el efecto de sus actividades sobre el entorno y la sociedad, lo que a su vez les proporciona la información necesaria para hacer ajustes que garanticen un desarrollo turístico más equilibrado y sostenible. El mejoramiento turístico, al ser un proceso complejo y multidimensional, requiere un enfoque técnico riguroso que integre la optimización de la infraestructura, la profesionalización del talento humano, la adopción de tecnologías emergentes y la incorporación de principios de sostenibilidad. Estos elementos no solo mejoran la experiencia del turista, sino que también contribuyen al desarrollo económico y social de las comunidades locales, asegurando un futuro sostenible para el sector.

El Complejo Patrimonial Todosantos en Ecuador ofrece un ejemplo relevante de cómo el turismo comunitario puede ser un modelo efectivo para el desarrollo sostenible. El turismo comunitario es una modalidad que involucra directamente a las comunidades locales, principalmente rurales, en la planificación, gestión y distribución de los beneficios económicos derivados de la actividad turística. A diferencia del turismo tradicional, que a menudo se centra en la maximización de ingresos con poca consideración por las comunidades locales, el turismo comunitario busca una relación más cercana y responsable entre los turistas y los entornos locales (Ortiz Martinez y otros, 2023).

El modelo de turismo comunitario se basa en la sinergia y la sostenibilidad, convirtiéndose en un catalizador para el desarrollo socioeconómico de áreas vulnerables, particularmente en zonas rurales. La sinergia se logra a través de la autogestión de recursos naturales y culturales por parte de las comunidades, asegurando así una gestión sustentable y beneficios económicos que se reinvierten en proyectos sociales y ambientales. Este enfoque no solo promueve la sostenibilidad, sino que también garantiza que los beneficios del turismo se distribuyan equitativamente dentro de la comunidad.

Otro aspecto fundamental del turismo comunitario es la participación activa de la comunidad en todas las etapas del proceso turístico, desde la planificación hasta la ejecución de las actividades. La autogestión de los recursos patrimoniales por parte de la comunidad otorga a los habitantes locales control sobre los recursos y beneficios generados, evitando así la dependencia de actores externos y fomentando un desarrollo más autónomo y equitativo.

El turismo comunitario destaca por su enfoque en la diversidad cultural y natural, valorando y conservando las costumbres, tradiciones y modos de vida autóctonos. Este modelo fomenta el contacto directo entre los turistas y las comunidades locales, lo que no solo enriquece la experiencia del visitante, sino que también contribuye a la conservación y valorización del patrimonio cultural y natural.

Sin embargo, el turismo comunitario enfrenta desafíos significativos, como la falta de infraestructura adecuada y el limitado acceso a las tecnologías de la información, lo que restringe la promoción de estos destinos en el mercado turístico global. La integración de productos y servicios dentro del proceso turístico también es un área que requiere fortalecimiento, ya que su actual limitación afecta la competitividad y el impacto económico del turismo comunitario.

A pesar de estos desafíos, el turismo comunitario en Ecuador se ha consolidado como una herramienta estratégica para el desarrollo que no solo genera beneficios económicos, sino que también promueve la conservación cultural y ambiental y empodera a las comunidades locales mediante la autogestión y la distribución equitativa de los beneficios (Venegas Núñez, 2020). Este enfoque turístico es relativamente reciente en regiones de América Latina, África y Asia, y ha demostrado ser eficaz en promover que las comunidades rurales o indígenas se involucren directamente en la gestión de las actividades turísticas, generando ingresos complementarios a sus labores cotidianas, mientras protegen y valoran su patrimonio cultural y natural (Shiguango y otros, 2021).

Desafíos del turismo comunitario

El turismo comunitario presenta un modelo alternativo y sostenible que promueve la autonomía y el desarrollo de las comunidades locales. Sin embargo, este modelo enfrenta una serie de desafíos significativos que pueden limitar su éxito y sostenibilidad a largo plazo. Uno de los principales desafíos es la falta de formación y capacitación en las comunidades, muchas de las cuales carecen de las habilidades de gestión y los recursos necesarios para implementar proyectos turísticos exitosos. Esta falta de preparación no solo limita la capacidad de las comunidades para gestionar eficientemente sus recursos turísticos, sino que también puede afectar la calidad de los servicios ofrecidos a los visitantes, lo que a su vez repercute en la satisfacción del turista y en la competitividad del destino.

Otro desafío importante es la dependencia de financiamiento externo. Aunque el turismo comunitario busca la autonomía, muchas veces estas comunidades dependen de inversiones y patrocinios externos para desarrollar y mantener sus proyectos turísticos. Esta dependencia puede poner en riesgo la sostenibilidad de los proyectos, especialmente si el financiamiento externo se reduce o desaparece. Además, existe el riesgo de que la actividad turística desplace otras actividades económicas tradicionales, como la agricultura, lo que podría desestabilizar las economías locales y hacer que las comunidades dependan exclusivamente del turismo. Esto se evidenció durante la pandemia, cuando la falta de profesionales capacitados en el área turística y la paralización de actividades turísticas revelaron la vulnerabilidad de las comunidades que dependen únicamente del turismo. Este contexto subraya la necesidad de corregir estas deficiencias y fomentar la mejora continua en las empresas turísticas, desde el turismo comunitario hasta las grandes corporaciones (Noboa Abdo, 2022).

En Ecuador, el turismo comunitario tiene el potencial de ofrecer una alternativa sostenible y equitativa al modelo neoliberal de turismo. Sin embargo, para que este modelo sea exitoso, es esencial abordar los retos mencionados, mejorar la formación de las comunidades, gestionar adecuadamente los recursos turísticos y encontrar formas de financiar estos proyectos sin comprometer la autonomía de las comunidades locales.

Beneficios del turismo comunitario:

A pesar de los desafíos, el turismo comunitario ofrece numerosos beneficios que lo convierten en una herramienta poderosa para el desarrollo local y la conservación cultural y ambiental. Económicamente, el turismo comunitario genera ingresos directos para las comunidades, diversificando sus fuentes de sustento más allá de las actividades tradicionales como la agricultura. Estos ingresos no solo mejoran la calidad de vida de los habitantes locales, sino que también contribuyen a la estabilidad económica de las comunidades, al reducir la dependencia de una sola actividad económica.

En términos culturales, el turismo comunitario ayuda a preservar las tradiciones, costumbres y formas de vida de las comunidades locales. Al promover el orgullo cultural y la revalorización de las culturas indígenas, este modelo turístico fomenta la continuidad de prácticas culturales que, de otro modo, podrían estar en riesgo de desaparecer. Los visitantes, al interactuar directamente con las comunidades, adquieren una apreciación más profunda de las culturas locales, lo que fortalece la identidad cultural de los pueblos.

Desde una perspectiva ambiental, el turismo comunitario está intrínsecamente ligado a la conservación de los recursos naturales. Los paisajes y ecosistemas que habitan las comunidades son uno de los principales atractivos turísticos, lo que incentiva a las comunidades a proteger y conservar su entorno natural. Este enfoque no solo garantiza la sostenibilidad del turismo, sino que también contribuye a la preservación de la biodiversidad y a la mitigación del impacto ambiental de las actividades humanas (Mullo Romero y otros, 2019).

El rol del gobierno y las políticas públicas es fundamental para apoyar el desarrollo del turismo comunitario. La intervención gubernamental, a través de la provisión de infraestructura adecuada, programas de capacitación y políticas que faciliten la promoción y comercialización de los productos turísticos comunitarios, es esencial para el éxito de este modelo. A nivel global, el turismo comunitario no es exclusivo de Ecuador; ha sido implementado con éxito en varios países, como Guatemala, Nicaragua, Perú, Bolivia y Brasil. En todos estos casos, el turismo comunitario ha sido clave para generar ingresos y mejorar las condiciones de vida en las zonas rurales.

Problemas con el turismo comunitario

Aunque el turismo comunitario presenta múltiples ventajas, también enfrenta una serie de problemas que pueden limitar su éxito y sostenibilidad. Uno de los problemas más comunes es la falta de capacitación y acceso a tecnología en las comunidades. Muchas de estas comunidades carecen de las herramientas y conocimientos necesarios para promocionar sus productos turísticos en el mercado global, lo que limita su capacidad de atraer turistas y competir con otros destinos. Además, la falta de capacitación en gestión turística dificulta el crecimiento y la sostenibilidad de los proyectos turísticos, lo que puede llevar a una oferta de servicios de menor calidad y, en consecuencia, a una menor satisfacción del turista.

Otro problema es la falta de integración efectiva de los servicios y productos ofrecidos por las comunidades. Según el documento, esta falta de integración impacta negativamente en la competitividad del turismo comunitario en comparación con otros tipos de turismo más tradicionales y bien establecidos. La integración de servicios es crucial para ofrecer una

experiencia turística cohesiva y de alta calidad, y su ausencia puede limitar el potencial de crecimiento de las comunidades que dependen del turismo. (Raza & Acosta, 2023).

Oportunidades con el turismo comunitario

A pesar de los desafíos mencionados, el turismo comunitario ofrece numerosas oportunidades para el desarrollo local. Este modelo no solo genera beneficios ambientales, sociales, culturales y económicos, sino que también enfrenta desafíos que pueden convertirse en oportunidades de innovación y mejora continua (Vera y otros, 2021). Una de las principales oportunidades es el turismo comunitario como motor de desarrollo local, donde las comunidades gestionan y participan activamente en todas las fases del turismo, desde la planificación hasta la ejecución. Esta participación activa permite que las comunidades se apropien del proceso y de los beneficios generados, lo que promueve un desarrollo más equitativo y sostenible.

En la dimensión ambiental, el turismo comunitario ofrece la oportunidad de desarrollar programas de educación ambiental que involucren tanto a los habitantes como a los turistas en la protección del medio ambiente. Esto no solo contribuye a la conservación de los recursos naturales, sino que también educa a las futuras generaciones sobre la importancia de la sostenibilidad.

A nivel cultural, el turismo comunitario permite a las comunidades mantener sus tradiciones y costumbres, lo que se refleja en actividades como la elaboración de productos artesanales, la preparación de alimentos con ingredientes locales y la celebración de festividades tradicionales. Estas actividades no solo enriquecen la oferta turística, sino que también permiten a los turistas integrarse y aprender de la cultura local a través de programas de voluntariado y experiencias inmersivas.

Económicamente, el turismo comunitario ofrece la oportunidad de diversificar los ingresos de la comunidad mediante la creación de microempresas relacionadas con el turismo, como la producción de mermeladas, quesos y artesanías, además de ofrecer servicios de alojamiento y restauración. Estos emprendimientos no solo generan empleos para los habitantes, sino que también dinamizan la economía local, eliminando el desempleo dentro de la comunidad y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

Desde la dimensión social, el turismo comunitario promueve la participación de todos los miembros de la comunidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las actividades turísticas. Este enfoque colaborativo ha permitido que la comunidad no solo mejore su calidad

de vida, sino que también disminuya la migración de jóvenes a las ciudades, manteniendo así la cohesión social y la continuidad de las tradiciones comunitarias (Rodríguez Morales, 2023).

Aspectos clave de la capacitación en sitios turísticos

La capacitación en sitios turísticos es fundamental para asegurar la calidad de los servicios ofrecidos, el desarrollo sostenible de los destinos y el empoderamiento de las comunidades locales. La atención al cliente es uno de los pilares más importantes en el turismo, y la capacitación en este aspecto abarca desde la forma de recibir a los visitantes hasta la gestión de quejas y la atención personalizada. Es esencial que los guías turísticos, el personal de alojamiento y quienes trabajan en restaurantes o comercios estén capacitados para ofrecer un trato amigable, respetuoso y profesional a los turistas.

El conocimiento del patrimonio local es crucial para los destinos turísticos. Es fundamental que las personas que trabajan en el sitio conozcan a fondo la historia, cultura y características naturales del lugar, lo que les permitirá transmitir información veraz y relevante a los visitantes. La capacitación en esta área puede incluir el conocimiento de la biodiversidad, la geografía, la historia local y las tradiciones culturales, enriqueciendo la experiencia del visitante y promoviendo un turismo más informado y consciente.

La gestión ambiental y sostenibilidad es otro aspecto clave en la capacitación, especialmente en destinos donde el turismo está estrechamente vinculado a la naturaleza, como es el caso del ecoturismo o el turismo comunitario. La formación en prácticas sostenibles, incluyendo la correcta gestión de los recursos naturales, el manejo de desechos, la minimización del impacto ambiental y la promoción de prácticas turísticas responsables, es esencial para garantizar que el turismo no tenga un impacto negativo en los ecosistemas y las comunidades locales.

La seguridad turística también es una preocupación importante tanto para los turistas como para quienes gestionan los sitios. La capacitación en este ámbito incluye la implementación de medidas de seguridad, primeros auxilios y la preparación ante emergencias, lo cual es especialmente crítico en sitios de turismo de aventura que ofrecen actividades como senderismo, escalada o navegación.

El marketing y promoción turística son áreas en las que muchas comunidades locales o administradores de sitios turísticos carecen de conocimientos. La capacitación en marketing turístico enseña cómo utilizar herramientas como las redes sociales, la creación de contenido digital, el diseño de estrategias de marketing orientadas al turismo y la colaboración con agencias y operadores turísticos para atraer a más visitantes.

La gestión administrativa y financiera es esencial para que las comunidades y emprendedores turísticos manejen correctamente los ingresos generados por el turismo. La capacitación en esta área incluye habilidades en contabilidad básica, gestión de costos, planificación de inversiones y la búsqueda de fuentes adicionales de financiamiento, asegurando así la sostenibilidad financiera de los proyectos turísticos.

Impacto de la capacitación

La capacitación en sitios turísticos es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad, la calidad del servicio y el desarrollo económico de los destinos, contribuyendo al éxito a largo plazo de la industria turística en general (Ortiz & Palaguachi, 2022). Una de las principales mejoras que se logra a través de la capacitación es la calidad del servicio, permitiendo ofrecer un servicio más profesional y de mayor calidad, lo que se traduce en una mayor satisfacción del turista y, a largo plazo, en la fidelización de clientes.

La capacitación empodera a las comunidades locales, especialmente en el contexto del turismo comunitario, ayudándolas a gestionar sus recursos de manera más eficiente y contribuyendo al desarrollo económico y social local. Por último, la capacitación en sostenibilidad asegura que las prácticas turísticas sean responsables y respetuosas con el entorno natural y cultural de los destinos, garantizando que el turismo no tenga un impacto negativo en los ecosistemas y las comunidades.

Marco legal

En la realización de los procesos de investigación y en la fase de ejecución de la propuesta "Propuesta de un manual de capacitación de hospitalidad para los colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos", es fundamental conocer y aplicar la normativa legal vigente en el Ecuador. Este marco legal no solo proporciona el sustento normativo necesario, sino que también asegura que todas las acciones se alineen con los principios establecidos en la Constitución Política del Ecuador de 2008, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y otras leyes y tratados internacionales relevantes para el sector turístico (Constitución, 2020).

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador, aprobada en 2008, establece los principios fundamentales que orientan las políticas públicas y las acciones del Estado, incluyendo aquellas relacionadas con la cultura, el medio ambiente, la producción y la tecnología, todos ellos relevantes para el desarrollo del turismo y la capacitación de los trabajadores en este sector.

Art. 22: Este artículo establece que las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y a los derechos morales y patrimoniales que les

correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría. En el contexto del turismo, este derecho se relaciona con la promoción y protección de las producciones culturales y artísticas locales, que son esenciales para la oferta turística del Complejo Patrimonial Todosantos.

Art. 74: Las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tienen derecho a beneficiarse del ambiente y de las riquezas naturales que les permitan el buen vivir. Los servicios ambientales no serán susceptibles de apropiación; su producción, prestación, uso y aprovechamiento serán regulados por el Estado. Este artículo subraya la importancia de la gestión sostenible de los recursos naturales, lo cual es fundamental en la oferta turística basada en la biodiversidad y los paisajes naturales.

Art. 263: Los gobiernos provinciales tendrán competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley, incluyendo el fomento de las actividades productivas provinciales, como el turismo. Este artículo refuerza la descentralización y el papel crucial de los gobiernos locales en la promoción y desarrollo del turismo, así como en la implementación de programas de capacitación adaptados a las necesidades de cada región.

Art. 262: Los gobiernos regionales autónomos tienen competencias exclusivas para fomentar las actividades productivas regionales. Este enfoque descentralizado permite que las regiones adapten sus políticas turísticas a las particularidades locales, promoviendo un desarrollo turístico que responda a las realidades de cada región.

Art. 267: Los gobiernos parroquiales rurales tienen competencias exclusivas para planificar el desarrollo parroquial y su ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial, y para incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente. Este enfoque subraya la importancia de la participación comunitaria en la planificación y gestión del turismo, asegurando que este sea sostenible y beneficioso para las comunidades locales.

Art. 277: Para la consecución del buen vivir, el Estado tiene el deber de promover e impulsar la ciencia, la tecnología, las artes, los saberes ancestrales y, en general, las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada. Este artículo subraya la importancia de la formación y capacitación en el sector turístico, integrando saberes tradicionales con conocimientos modernos para mejorar la calidad del servicio y la oferta turística.

Art. 284: La política económica del Estado tiene como uno de sus objetivos incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del

conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. La capacitación turística contribuye a estos objetivos al mejorar las competencias del personal y aumentar la competitividad de los destinos turísticos ecuatorianos.

Art. 334: El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción y apoyará el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientadas a los procesos de producción, incluyendo el turismo. Este artículo refuerza la necesidad de políticas que fomenten la capacitación y la innovación en el sector turístico, asegurando que este contribuye al desarrollo económico y social del país.

Art. 385: El sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tiene como finalidad generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos, recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales, y desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir. Este artículo es especialmente relevante para la capacitación en el Complejo Patrimonial Todosantos, donde la integración de conocimientos ancestrales y modernos es clave para una oferta turística auténtica y sostenible.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por todos los Estados miembros de las Naciones Unidas en 2015, constituyen un marco global para abordar los desafíos más urgentes de la humanidad, incluyendo aquellos relacionados con el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental y la justicia social. Ecuador, como miembro de la ONU, ha adoptado estos objetivos, que son fundamentales para la propuesta de capacitación en el Complejo Patrimonial Todosantos.

Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico: Este objetivo se enfoca en estimular el crecimiento económico sostenible mediante el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica. Fomentar políticas que estimulen el espíritu empresarial y la creación de empleo es crucial para este fin. En el sector turístico, esto se traduce en la implementación de programas de capacitación que no solo mejoren las habilidades de los trabajadores, sino que también promuevan condiciones laborales justas y dignas, alineadas con el concepto de trabajo decente.

Objetivo 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles: Este objetivo subraya la importancia de mejorar la seguridad y la sostenibilidad de las ciudades y comunidades,

incluyendo la promoción de asentamientos humanos inclusivos y sostenibles. En el contexto del turismo comunitario y cultural, como el desarrollado en el Complejo Patrimonial Todosantos, este objetivo resalta la necesidad de integrar a las comunidades locales en la planificación y gestión del turismo, asegurando que los beneficios sean compartidos equitativamente y que las tradiciones y culturas locales sean respetadas y preservadas (ODS, 2020).

Leyes Orgánicas y Ordinarias

El marco legal ecuatoriano incluye varias leyes que regulan específicamente el sector turístico, la economía popular y solidaria, y la organización territorial, todas ellas esenciales para guiar la implementación de programas de capacitación y el desarrollo de actividades turísticas sostenibles y competitivas.

Ley de Economía Popular y Solidaria:

El Art. 10 de esta ley establece que el Ministerio encargado de la inclusión económica y social será responsable de determinar la forma y los requisitos para que los emprendimientos personales, familiares o domésticos se inscriban en el Registro Público, y también determinará la periodicidad de la verificación del cumplimiento de los requisitos exigidos. Esta ley es fundamental para el sector turístico, especialmente en áreas rurales donde los emprendimientos pequeños y familiares son comunes. La capacitación en este contexto es crucial para asegurar que estos negocios puedan cumplir con los requisitos legales y ofrecer servicios de alta calidad.

Ley de Turismo (2002) (Constitución d. E., 2002): Esta ley establece los principios de la actividad turística, incluyendo la iniciativa privada, la participación de los gobiernos provinciales y cantonales, y la conservación de los recursos naturales y culturales del país.

En el Art. 3, se enfatiza la importancia de la iniciativa y participación comunitaria, así como la conservación de la identidad cultural y la protección del ecosistema.

El Art. 4 detalla la política estatal en relación con el turismo, subrayando la necesidad de proteger al turista, fomentar la conciencia turística y promover la capacitación técnica y profesional en el sector. Estos principios y políticas son esenciales para guiar la propuesta de capacitación en hospitalidad, asegurando que se alineen con las normativas nacionales y contribuyan al desarrollo sostenible del turismo en Ecuador.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD): Este código regula las funciones y atribuciones de los gobiernos autónomos descentralizados, incluyendo su papel en el fomento del turismo.

El Art. 64 establece que los gobiernos parroquiales rurales deben fomentar la inversión y el desarrollo económico, especialmente en sectores como la agricultura, la artesanía y el turismo, en coordinación con otros gobiernos autónomos.

El Art. 67 asigna a los GAD Parroquiales la responsabilidad de promover y coordinar la participación de los moradores en obras de interés comunitario, incluyendo actividades turísticas. Este enfoque descentralizado es clave para la implementación de programas de capacitación adaptados a las necesidades locales y para asegurar que el turismo contribuya al desarrollo integral de las comunidades.

Convenios y Tratados Internacionales

Ecuador es miembro de la Organización Mundial del Turismo (OMT), lo que le permite participar en foros internacionales sobre política turística y beneficiarse del conocimiento y las mejores prácticas a nivel global. El convenio con la OMT es fundamental para el desarrollo del turismo en Ecuador, ya que garantiza que las políticas y estrategias implementadas estén alineadas con los estándares internacionales, promoviendo un turismo responsable y sostenible.

El Artículo 3 del Convenio de la OMT establece que el objetivo principal de la organización es la promoción y desarrollo del turismo con miras a contribuir al desarrollo económico, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad y el respeto de los derechos humanos. Este marco internacional refuerza la importancia de que la capacitación en el sector turístico ecuatoriano incorpore estos principios, asegurando que el turismo no solo sea una fuente de ingresos, sino también un motor para el desarrollo sostenible y la promoción de valores universales.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES

1.1. Antecedentes históricos “Todosantos”

Figura 1.

Todosantos antigua



Fuente: (Cuencanos, 2025)

El Complejo Patrimonial Todosantos es una joya arquitectónica y cultural ubicada en la ciudad de Cuenca, Ecuador, y su historia abarca desde tiempos prehispánicos hasta la actualidad. Su evolución refleja la influencia de diversas culturas que habitaron la región y el sincretismo que caracteriza a esta parte de la historia ecuatoriana. La ubicación estratégica del complejo, junto al río Tomebamba, lo convirtió en un sitio clave tanto para las culturas indígenas como para los colonizadores españoles, y su relevancia ha perdurado a lo largo de los siglos, adaptándose a los cambios sociales y culturales que han modelado Cuenca y su entorno.

Antes de la llegada de los españoles, el área donde se ubica Todosantos fue habitada por los Cañaris y luego por los Incas. Estas civilizaciones prehispánicas reconocieron la importancia estratégica del sitio debido a su geografía, aprovechando el terreno defensivo que ofrecía el barranco del río Tomebamba. El asentamiento cañari fue particularmente notable por su capacidad de control territorial y defensa, y más tarde los incas dejaron su huella en la región con la construcción de murallas de piedra caliza con hornacinas, un claro ejemplo de la arquitectura incaica que aún es visible hoy en día. Este legado arqueológico fue descubierto en excavaciones realizadas en 1972, revelando la importancia cultural y espiritual del sitio, que ya

en tiempos prehispánicos tenía un carácter sagrado para las poblaciones indígenas (Hernández & Regalado, 2021).

Figura 2.

Rio Tomebamba



Fuente: (Serrano , 1935)

Con la llegada de los colonizadores españoles en el siglo XVI, el área de Todosantos adquirió un nuevo significado. Fue uno de los primeros asentamientos coloniales en Cuenca y, como tal, rápidamente se convirtió en un importante centro turístico. La construcción de los primeros molinos hidráulicos y hornos de leña en este sitio fue clave para el desarrollo de la ciudad, permitiendo la producción masiva de trigo y otros productos que abastecieron tanto a Cuenca como a otras regiones del país, incluyendo Guayaquil. Los molinos de Todosantos no solo eran esenciales para la economía de la ciudad, sino que también se convirtieron en un símbolo de su crecimiento y consolidación como centro urbano (Bernal, 2015).

El nombre "Todosantos" proviene de la construcción de una capilla dedicada a Todos los Santos sobre antiguas estructuras religiosas indígenas, lo que simboliza el sincretismo cultural y religioso que marcó la región durante la época colonial. Este sincretismo es visible en la integración de elementos culturales y religiosos indígenas con los ritos cristianos traídos por los colonizadores. La capilla fue un punto de encuentro entre las creencias de los pueblos originarios y las imposiciones coloniales, reflejando el proceso de adaptación y resistencia cultural que ha caracterizado a Cuenca a lo largo de su historia (Bernal, 2015).

El desarrollo de la Congregación de Religiosas Oblatas de los Corazones Santísimos de Jesús y María, fundada por el Padre Julio María Matovelle en 1892, fue un hito importante en la evolución del Complejo Patrimonial Todosantos. Esta congregación religiosa, que sigue activa hasta el día de hoy, jugó un papel fundamental en la educación y formación de las niñas indígenas y de sectores urbano-marginales de Cuenca. La vida en el convento se regía por estrictas normas religiosas y de trabajo, y las monjas que vivían allí no solo se dedicaban a la oración y a la enseñanza, sino que también sostenían la economía del convento mediante la producción de pan y dulces, una tradición que ha perdurado a lo largo de los años y que hoy sigue siendo una parte central de la identidad del Complejo (Coronel, 2011).

Figura 3.

Congregación de Religiosas Oblatas



Fuente: (Famiglia Salesiana., 2022)

El horno de leña construido en 1820, uno de los elementos más emblemáticos del Complejo, ha sido restaurado en varias ocasiones a lo largo del tiempo. Este horno ha sido testigo del trabajo y dedicación de las Hermanas Oblatas, quienes, a través de la producción de pan, han mantenido vivas las tradiciones gastronómicas de Cuenca. La elaboración de pan en Todosantos ha trascendido generaciones, convirtiéndose en un legado cultural que perdura hasta nuestros días y que sigue siendo un atractivo para los visitantes del Complejo (Bernal, 2015).

Figura 4.

Horno de leña de 1820



Fuente: (GoRaymi, 2025)

Durante la época contemporánea, el Complejo Patrimonial Todosantos ha pasado por varios procesos de restauración y revalorización que han permitido preservar su valor histórico y cultural. En el siglo XXI, se llevaron a cabo restauraciones significativas que permitieron recuperar el esplendor de la iglesia, los molinos y otras estructuras clave del complejo, asegurando que Todosantos siga siendo un punto de referencia tanto para la comunidad local como para los visitantes nacionales e internacionales. La importancia del complejo no solo radica en su arquitectura y su papel histórico, sino también en su función como un espacio vivo de preservación cultural y religiosa.

El barrio de Todosantos ha sido testigo de importantes transformaciones sociales y económicas a lo largo de los siglos. En el siglo XIX, se consolidó como un centro de producción panadera y dulcera, con el primer molino de la ciudad ubicado en sus inmediaciones. La proximidad al río Tomebamba facilitó el desarrollo de estas actividades, que no solo abastecieron a la ciudad de Cuenca, sino que también extendieron su influencia económica a otras regiones del país. Este legado artesanal de producción aún se conserva en la memoria colectiva de la comunidad cuencana, y su continuidad ha sido esencial para la identidad del barrio (Samaniego, 2015).

En términos educativos, Todosantos ha sido fundamental en la evolución de la enseñanza en Cuenca, especialmente en lo que respecta a la educación de niñas indígenas y sectores marginados. La fundación de la escuela "San Miguel" y más tarde la "Sagrado Corazón" bajo la dirección del Padre Julio María Matovelle y Monseñor Miguel León, reflejó el compromiso de la Iglesia con la educación de las poblaciones más vulnerables. Estas instituciones no solo ofrecieron educación académica, sino que también brindaron formación

en valores y oficios, adaptándose con el tiempo a los cambios sociales y educativos, manteniéndose en funcionamiento hasta la actualidad gracias a convenios con el Ministerio de Educación y la Confederación de Educadores Católicos (Álvarez, 2023).

El Complejo Patrimonial Todosantos, además de su importancia arquitectónica, se ubica en el emblemático Barranco de Cuenca, un área que divide el centro histórico de la ciudad de su expansión moderna, conocida como El Ejido. Este sector es considerado uno de los conjuntos urbanos más importantes de Cuenca, no solo por su valor arquitectónico, sino también por la integración de elementos naturales y culturales que le confieren una relevancia única en la región. A lo largo de los años, ha sido objeto de diversas intervenciones para preservar su carácter histórico, incluyendo la reciente restauración de la iglesia de Todosantos y su terraza lateral, que ahora forma parte del paisaje patrimonial y turístico de la ciudad.

En el siglo XXI, el Complejo ha sido objeto de varios proyectos de revalorización patrimonial con el objetivo de integrar sus espacios históricos con las necesidades contemporáneas de Cuenca. Entre estos proyectos destaca la propuesta de funcionalización e integración del patrimonio para fortalecer el potencial turístico del Barranco, que incluye la creación de un hotel en el antiguo edificio de la escuela Sagrado Corazón. Esta iniciativa no solo busca preservar el valor histórico del sitio, sino también dinamizar la economía local a través del turismo cultural y patrimonial, lo que demuestra la capacidad del Complejo para adaptarse a los tiempos modernos sin perder su esencia histórica (Samaniego, 2015).

El valor del Complejo Patrimonial Todosantos no solo reside en su capacidad para preservar su arquitectura y legado histórico, sino también en su rol activo en la educación, la religión y la producción cultural de Cuenca. Este contexto histórico es fundamental para la propuesta de un manual de capacitación de hospitalidad para los colaboradores del Complejo, ya que permite entender y transmitir el profundo significado cultural y social del lugar. La formación de los colaboradores debe estar orientada no solo a mejorar las habilidades técnicas, sino también a comunicar y preservar la rica herencia histórica de Todosantos, asegurando que los visitantes comprendan y aprecien el valor de este patrimonio en todas sus dimensiones.

1.2. Situación actual de complejo

Figura 5.

Todosantos actual

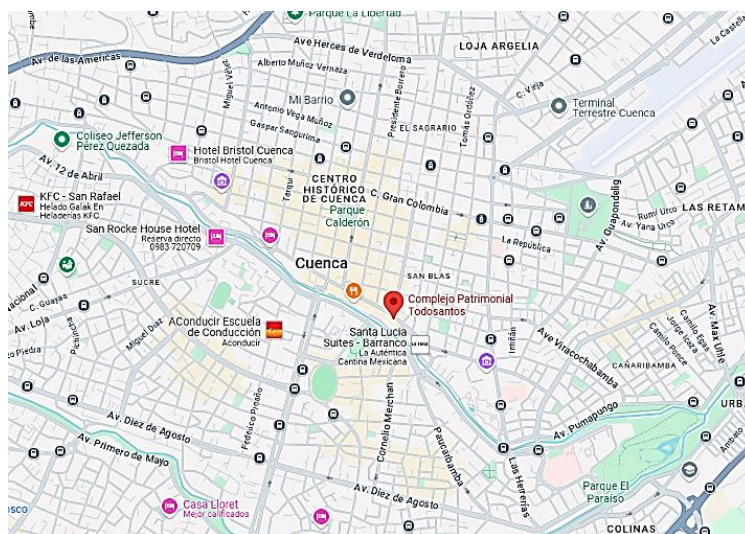


Fuente: (Johnson, 2017)

El Complejo Patrimonial Todosantos está ubicado en la ciudad de Cuenca, Ecuador, específicamente en la calle Larga, cerca del río Tomebamba. Este sector, conocido como el Barranco de Cuenca, es un área emblemática que divide el centro histórico de la ciudad de su expansión moderna. La ubicación del complejo en este espacio histórico-cultural lo convierte en un punto de interés tanto para turistas como para la comunidad local, al estar integrado en un entorno urbano de gran valor arquitectónico y natural.

Figura 6.

Mapa de Cuenca



Fuente: (Google, 2025)

1.2.1. Infraestructura

El complejo cuenta con una rica infraestructura que incluye elementos arqueológicos, arquitectónicos y culturales de gran valor. Entre los espacios más destacados se encuentran la Iglesia-Museo, el Mirador del Tomebamba, el Huerto Patrimonial, el Salón de Eventos, la Galería, el Restaurante y la Panadería. La Iglesia-Museo es un elemento central del complejo, que alberga una colección significativa de arte religioso y ofrece una ventana a la historia de la región con 36 entierros de origen prehistórico, colonial y republicano. El Mirador del Tomebamba proporciona vistas espectaculares del río Tomebamba y la expansión moderna de Cuenca, mientras que el Huerto Patrimonial preserva especies de flora y fauna autóctonas, contribuyendo a la sostenibilidad del complejo al abastecer al restaurante con productos cultivados de manera orgánica (Estrada & Jara, 2015).

A pesar de su rica infraestructura, el complejo enfrenta desafíos en términos de conservación y mantenimiento. Estos problemas, junto con el deterioro del material cultural, comprometen la integridad del sitio y plantean desafíos para su preservación futura. Aunque se han realizado intervenciones, incluyendo el uso de fotogrametría digital tridimensional para la restauración del muro principal del complejo, aún es necesario un plan integral de conservación que aborde todos los aspectos de la infraestructura (Aguirre y otros, 2018).

1.2.2. Tecnología y accesibilidad

En términos de infraestructura tecnológica, el Complejo enfrenta importantes limitaciones. Actualmente, solo dispone de dos computadoras en condiciones casi obsoletas, lo que dificulta la gestión eficiente de las operaciones y la implementación de sistemas de gestión modernos. Esta falta de tecnología adecuada no solo afecta la administración del complejo, sino que también limita la capacidad de mejorar la experiencia del visitante y preservar el patrimonio a través de herramientas digitales avanzadas. (Encalada & González, 2024)

La accesibilidad también es un área que requiere atención. Aunque el complejo ofrece una rica experiencia cultural, sus instalaciones no están completamente adaptadas para personas con discapacidades, lo que limita su accesibilidad y, por ende, la experiencia de un segmento importante de la población. Este aspecto es crítico para asegurar que el patrimonio cultural sea inclusivo y accesible para todos los visitantes, cumpliendo con los estándares contemporáneos de accesibilidad y responsabilidad social.

1.2.3. Conservación y mantenimiento

El Complejo Patrimonial Todosantos ha pasado por varios procesos de restauración, especialmente en el siglo XXI, lo que ha permitido recuperar su esplendor original. La

Congregación de Religiosas Oblatas, que administra el sitio, ha liderado estos esfuerzos de conservación, asegurando que tanto las estructuras arquitectónicas como los espacios naturales del complejo se mantengan en óptimas condiciones para su preservación y disfrute por las generaciones futuras. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la infraestructura aún enfrenta desafíos significativos, particularmente en el sitio arqueológico, donde se requieren intervenciones continuas para asegurar la estabilidad y preservación de las estructuras patrimoniales (Estrada & Jara, 2015).

1.2.4. *Gestión y recursos humanos*

La gestión del Complejo Patrimonial Todosantos también enfrenta desafíos en términos de estructura organizativa y recursos humanos. Actualmente, el personal del complejo está compuesto por una directora, un guía local, una contadora y personal de apoyo. Aunque estos roles son fundamentales para el funcionamiento del complejo, se ha identificado la necesidad de incorporar perfiles especializados, como un gestor turístico, un técnico de marketing y comunicación, un restaurador, un mediador educativo y un guardia. Estos nuevos roles fortalecerían la capacidad del complejo para gestionar sus actividades de manera más eficiente y mejorar la experiencia del visitante (Encalada & González, 2024).

1.2.5. *Locación y servicios*

El Complejo Patrimonial Todosantos se encuentra estratégicamente ubicado en la Calle Larga, una de las arterias principales de Cuenca, conocida por su riqueza histórica y cultural. La proximidad del complejo al río Tomebamba y al centro histórico de la ciudad lo convierte en un punto de interés turístico clave, fácilmente accesible tanto para locales como para visitantes extranjeros. Su ubicación en el barranco de Cuenca le confiere una vista privilegiada, integrándose de manera natural y armoniosa con el entorno urbano y natural de la ciudad.

El complejo ofrece una variedad de servicios que incluyen recorridos turísticos, alquiler de salones de eventos, restauración y panadería, y la venta de productos cultivados en su huerto. El Restaurante Todosantos, especializado en comida típica cuencana, y la Panadería, una de las más antiguas de la ciudad, continúan la tradición de la elaboración de pan y dulces con técnicas artesanales, contribuyendo tanto al patrimonio cultural como a la sostenibilidad económica del complejo (Estrada & Jara, 2015).

1.2.6. *Desafíos y Oportunidades*

A pesar de su rica historia y bien conservada infraestructura, el Complejo enfrenta desafíos en términos de afluencia turística y reconocimiento dentro de la comunidad local. Los ingresos generados por el Circuito Turístico del Complejo son insuficientes para cubrir todos

los gastos operativos, lo que pone en riesgo su sostenibilidad a largo plazo. Sin embargo, la Panadería y el Restaurante han mostrado un crecimiento sostenido en el mercado, lo que ofrece una oportunidad para fortalecer la viabilidad financiera del complejo. Además, la integración de tecnologías avanzadas, como la fotogrametría digital, ofrece un gran potencial para la documentación y monitoreo del sitio, pero requiere un esfuerzo concertado para asegurar su implementación efectiva (Aguirre y otros, 2018).

El Complejo Patrimonial Todosantos es un testimonio vivo de la historia de Cuenca, con una infraestructura que refleja siglos de cultura y tradición. Sin embargo, para asegurar su futuro, es crucial abordar las deficiencias en infraestructura, tecnología y organización. La implementación de mejoras en estos aspectos no solo preservará el valor histórico del complejo, sino que también potenciará su capacidad para ofrecer experiencias significativas y accesibles a todos los visitantes, garantizando su relevancia y sostenibilidad a largo plazo.

La siguiente entrevista fue realizada a la Lcda. Stephany Ordoñez, encargada de la parte turística del Complejo Patrimonial Todosantos, y a la Hermana Patricia Gualpa, actual responsable de la comunidad de religiosas que reside en el complejo. La conversación proporcionó una visión profunda de la historia, evolución, y adaptación del complejo al ámbito turístico, así como de sus planes futuros y la relación con la comunidad local. A través de sus respuestas, se destacan aspectos clave que reflejan tanto los desafíos como las oportunidades actuales del complejo.

Se presenta un análisis de los puntos más relevantes de la entrevista:

Tabla 1.

Análisis de la entrevista

Aspecto Analizado	Descripción
Historia del Complejo	El sitio fue originalmente un templo indígena (Usno) y luego se convirtió en la Ermita de San Marcos en 1534. La capilla actual fue construida en 1878 y donada a la Congregación de las Oblatas en 1892, que la transformaron en un colegio femenino.
Eventos Clave para la Transformación	En 2007, se inició una restauración que duró seis años, permitiendo descubrir reliquias y cimientos originales. Esto impulsó la apertura del sitio al público en formato de museo.
Elementos Arquitectónicos Conservados	Conservación de la casa colonial donde residen las religiosas, además de mantener en buen estado el convento, declarado patrimonio cultural en 2008.
Adaptación de Espacios para Uso Turístico	El complejo se divide en cinco áreas turísticas: iglesia, torre, museo, jardín patrimonial y horno de leña. Estas áreas se integran al turismo sin interrumpir las actividades religiosas.

Programas Educativos y Talleres	El museo, con apoyo de la Universidad del Azuay, ofrece programas educativos para estudiantes basados en gamificación y tours infantiles mensuales.
Vinculación con la Comunidad Local	La apertura del complejo al público ha dinamizado la economía local e incrementado el interés en la vida religiosa. Sin embargo, algunos miembros de la comunidad no aprueban el cobro de entrada, generando resistencias.
Planes Futuros	Existen planes para construir un Hotel Boutique y realizar exposiciones enfocadas en la importancia de la mujer en la sociedad y en la conmemoración del Sagrado Corazón de Jesús.
Acceso y Atención al Público	Los visitantes pueden acceder mediante reservas por redes sociales o como walk-ins. El servicio es personalizado, adaptado a las necesidades de cada visitante, y los horarios son flexibles en días festivos y eventos especiales.

Fuente: Elaboración propia

1.2.7. Matriz FODA cruzado

Tabla 2.

FODA cruzado

COMPLEJO PATRIMONIAL “TODOSANTOS”

FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
Riqueza Cultural e Histórica: Patrimonio tangible e intangible que abarca desde la época prehispánica (Cañaris e Incas) hasta la colonial y republicana, convirtiéndolo en un sitio único en Cuenca. Ubicación Estratégica: Localizado cerca del río Tomebamba, en una zona de alta afluencia turística, lo que facilita su acceso y atractivo. Reconocimiento Patrimonial: Considerado un emblema cultural de la ciudad, con elementos arquitectónicos y arqueológicos de gran valor. Sincretismo Cultural: Reflejo de la integración entre culturas indígenas y coloniales, representado en edificaciones como la capilla de Todos los Santos. Espacios Polivalentes: El complejo puede albergar actividades culturales, artísticas y educativas, maximizando su uso y atractivo para diversos públicos.	Deterioro Estructural: Algunas partes del complejo presentan problemas de conservación debido a la antigüedad y falta de mantenimiento adecuado. Falta de Infraestructura Moderna: Ausencia de servicios complementarios como accesos para personas con movilidad reducida y áreas de descanso. Dependencia de Recursos Públicos: Carencia de ingresos sostenibles propios, lo que limita la capacidad de inversión en su mejora. Conocimiento Histórico Insuficiente: La información sobre su historia y su valor patrimonial no está suficientemente documentada o difundida para el público general. Participación Comunitaria Reducida: Aunque la comunidad está vinculada al sitio, su involucramiento activo en actividades de conservación y promoción es limitado.

OPORTUNIDADES - O

Interés Creciente por el Turismo Cultural: Incremento de la demanda por experiencias turísticas que combinen historia, cultura y sostenibilidad.

Iniciativas de Financiamiento Cultural: Disponibilidad de fondos nacionales e internacionales para la restauración y preservación de sitios patrimoniales.

Colaboración con Instituciones Académicas: Posibilidad de trabajar con universidades y centros de investigación para documentar, conservar y promover el complejo.

Nuevas Tecnologías: Uso de realidad aumentada, visitas virtuales y guías interactivas para enriquecer la experiencia de los visitantes.

Regulación Nacional e Internacional: Legislación que protege y fomenta la conservación de sitios patrimoniales como Todosantos.

AMENAZAS - A

Desastres Naturales: Proximidad al río Tomebamba y posibles efectos del cambio climático podrían dañar las estructuras del complejo.

ESTRATEGIA – FO	ESTRATEGIA – DO
- Promover la riqueza histórica del complejo como un eje central del turismo cultural en Cuenca, aprovechando el creciente interés por este tipo de experiencias. - Establecer nuevas alianzas con universidades y organizaciones culturales para documentar y difundir su historia mediante exposiciones y publicaciones. - Implementar tecnologías interactivas, como aplicaciones móviles y visitas virtuales, para atraer a turistas jóvenes y fomentar su interés.	- Gestionar fondos nacionales e internacionales para restaurar y mejorar la infraestructura del complejo, priorizando la accesibilidad y sostenibilidad. - Implementar nuevas alternativas de programas de autogestión dentro del complejo, precautelando siempre la preservación del patrimonio. - Involucrar a la comunidad en actividades participativas, como talleres de historia y cultura, para fortalecer el vínculo con el complejo.
ESTRATEGIA – FA	ESTRATEGIA – DA
Diseñar planes de mitigación y mantenimiento preventivo para proteger las estructuras ante posibles desastres naturales.	Crear un plan de gestión autónomo que genere ingresos sostenibles para reducir la dependencia de recursos públicos y donaciones.

Competencia Regional: Otros sitios patrimoniales y culturales en Cuenca y sus alrededores compiten por la atención de los turistas.

Falta de Políticas Públicas Sostenidas: Cambios en las prioridades gubernamentales podrían reducir los recursos destinados al complejo.

Desinterés Generacional: La falta de interés de las nuevas generaciones podría poner en riesgo la preservación del sitio a largo plazo.

Impacto de la Urbanización: Expansión urbana descontrolada que podría alterar el entorno inmediato y afectar su valor paisajístico y cultural.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Promover la singularidad de Todosantos en relación con otros sitios patrimoniales de la región, destacando su legado multicultural y su ubicación estratégica. • Fomentar programas educativos que involucren a las nuevas generaciones en la preservación y promoción del sitio. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar estrategias para captar la atención de las nuevas generaciones mediante actividades culturales innovadoras, como festivales o eventos interactivos. • Regular y controlar el impacto de la urbanización mediante políticas que protejan el entorno inmediato del complejo. |
|--|---|

Fuente: Elaboración propia

1.2.8. Matriz de confrontación

Figura 7.

Matriz de confrontación

MATRIZ DE CONFRONTACIÓN			FACTORES EXTERNOS												
			OPORTUNIDADES					T	AMENAZAS					T	TOTAL
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	F1	10	5	1	0	1	17	0	10	0	5	0	15	32
		F2	1	1	5	0	1	8	0	10	0	1	0	11	19
		F3	5	5	1	0	10	21	0	5	1	5	0	11	32
		F4	5	1	1	0	5	12	0	1	0	1	0	2	14
		F5	10	1	10	1	1	23	0	10	0	10	0	20	43
	T		31	13	18	1	18		0	36	1	22	0		
	DEBILIDADES	D1	0	1	5	0	5	11	10	5	1	0	0	16	27
		D2	0	5	0	1	0	6	0	10	0	1	0	11	17
		D3	0	10	1	5	0	16	0	10	10	5	0	25	41
		D4	5	0	5	0	0	10	0	10	0	1	0	11	21
		D5	5	0	5	5	0	15	1	5	0	5	0	11	26
	T		10	16	16	11	5		11	40	11	12	0		
	TOTAL		41	29	34	12	23		11	76	12	34	0		

Fuente: Elaboración propia

1.2.9. FODA ponderado

Tabla 3.

FODA ponderado

FODA PONDERADO			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
81	58	81	59
59	74	58	74
140	132	139	133
Factor de Optimización (F+O)		279	
Factor de Riesgo (D+A)		265	

Fuente: Elaboración propia

1.2.10. Fortalezas

El Complejo Patrimonial Todosantos se distingue como un emblema cultural e histórico de Cuenca, con una vasta herencia histórica que se extiende desde las civilizaciones prehispánicas (Cañaris e Incas) hasta las eras colonial y republicanas. Este patrimonio se enriquece con una localización estratégica junto al río Tomebamba, en un área de elevada afluencia turística, lo que lo establece como un elemento destacado de la ciudad.

El complejo posee una vinculación robusta con la comunidad local, que ha preservado un vínculo cultural y patrimonial sólido con el lugar. Adicionalmente, su sincretismo cultural y arquitectónico, manifestado en construcciones como la capilla de Todos los Santos, le confiere un valor singular. Este espacio multifuncional también facilita la realización de actividades culturales, educativas y artísticas, potenciando su capacidad como núcleo de interés turístico y cultural.

El apoyo institucional, proveniente tanto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) como de instituciones universitarias y otras entidades culturales, ofrece oportunidades para promover su conservación y divulgación, mientras que su reconocimiento patrimonial asegura su importancia en el marco histórico de Cuenca y Ecuador.

1.2.11. Oportunidades

El turismo de carácter cultural y sostenible ha registrado un incremento considerable, estableciendo al Complejo Patrimonial Todosantos como un destino esencial para los visitantes con interés en la historia y cultura. Se encuentran disponibles recursos financieros y

subvenciones a nivel nacional e internacional para la restauración y preservación de sitios patrimoniales, lo cual puede contribuir a financiar mejoras en la infraestructura y la promoción.

La evolución de tecnologías como las visitas virtuales, las aplicaciones para dispositivos móviles y las guías interactivas representa una oportunidad para modernizar la experiencia turística y captar una audiencia más juvenil. La cooperación con instituciones académicas y universidades facilita el registro de su historia, la generación de investigaciones y la creación de programas educativos que subrayen su importancia.

La tendencia mundial hacia el turismo responsable y la salvaguarda del patrimonio cultural proporciona un entorno propicio para establecer a Todosantos como un modelo de conservación y sostenibilidad en Ecuador.

1.2.12. Debilidades

El Complejo Patrimonial Todosantos se encuentra ante retos vinculados al deterioro estructural de ciertas construcciones, atribuible a su antigüedad y a la ausencia de un mantenimiento constante. La ubicación presenta una carencia de infraestructura contemporánea y apropiada, tales como accesos para individuos con movilidad reducida, baños renovados y espacios destinados al descanso, factores que restringen la experiencia del visitante.

La promoción en plataformas digitales y convencionales resulta insuficiente, lo que disminuye su visibilidad tanto en el ámbito nacional como internacional. Se manifiesta una considerable dependencia de recursos externos, tales como financiamiento público o donaciones esporádicas, lo cual pone en riesgo su habilidad para la planificación de proyectos de largo alcance.

La implicación comunitaria, a pesar de su presencia, no muestra una actividad suficientemente activa en lo que respecta a la conservación y promoción, y la ausencia de profesionalización del personal restringe la capacidad de administración eficaz del complejo.

1.2.13. Amenazas

El complejo se enfrenta a una creciente competencia de otros sitios patrimoniales en Cuenca y sus alrededores, que también buscan atraer la atención de turistas. Los desastres naturales, como inundaciones por su proximidad al río Tomebamba, representan un riesgo potencial para sus estructuras.

Cambios en las políticas públicas o la falta de continuidad en las prioridades gubernamentales podrían reducir los recursos destinados a su preservación. Además, el

desinterés de las nuevas generaciones por el patrimonio cultural podría amenazar su sostenibilidad a largo plazo.

La expansión urbana descontrolada en áreas cercanas también podría afectar su entorno inmediato, disminuyendo su atractivo paisajístico y cultural. El impacto del cambio climático, junto con la falta de recursos para mitigar sus efectos, pone en riesgo la integridad del sitio.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Enfoque y diseño del estudio

El estudio adoptó un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos con el objetivo de proporcionar una comprensión integral del impacto del Complejo Patrimonial Todosantos en el desarrollo turístico y cultural de la región. Este enfoque resultó adecuado ya que los datos cuantitativos permitieron evaluar indicadores objetivos como la afluencia turística, los ingresos generados, la ocupación hotelera y la participación en actividades culturales, mientras que los métodos cualitativos ayudaron a explorar las percepciones y experiencias de actores clave, como visitantes, gestores culturales y miembros de la comunidad local. De esta manera, se garantizó una visión amplia y detallada sobre el papel del complejo en el fortalecimiento del turismo y la preservación del patrimonio en la ciudad de Cuenca.

2.2. Diseño del estudio y población

El diseño del estudio fue descriptivo, ya que se enfocó en caracterizar las principales dinámicas del turismo cultural y el papel del Complejo Patrimonial Todosantos en el desarrollo turístico y cultural de la ciudad de Cuenca. Para ello, se emplearon herramientas tanto estadísticas como cualitativas para analizar los datos recolectados, lo que permitió identificar tendencias, percepciones y patrones asociados al impacto del complejo en el turismo local. La población del estudio estuvo conformada por actores clave del ámbito turístico, tales como visitantes, gestores culturales, autoridades locales, miembros de la comunidad y expertos en turismo. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo estratificado, asegurando una representación diversa de perspectivas. En total, participaron 384 personas, cifra calculada con base en fórmulas estadísticas que garantizaron la representatividad de los datos obtenidos.

2.3. Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos, se utilizaron tanto instrumentos cuantitativos como cualitativos. Se diseñó una encuesta estructurada para medir la satisfacción y las percepciones de los participantes en relación con el Complejo Patrimonial Todosantos, enfocándose en aspectos como la calidad de la experiencia turística, la relevancia cultural del sitio, la infraestructura disponible y las actividades ofrecidas. La encuesta fue aplicada a una muestra representativa de visitantes, miembros de la comunidad y actores turísticos clave, utilizando métodos presenciales y en línea para maximizar la cobertura.

Se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con expertos en turismo, gestores culturales, autoridades locales y académicos, con el objetivo de explorar a mayor detalle las

opiniones sobre el impacto del complejo en el desarrollo cultural y turístico de la región. Asimismo, se realizó un análisis documental que incluyó la revisión de informes turísticos, estadísticas oficiales y políticas locales, lo que proporcionó una perspectiva más amplia sobre el papel del Complejo Patrimonial Todosantos en el fortalecimiento del turismo en Cuenca.

2.4. Procedimiento de recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo en varias fases, iniciando con la obtención de los permisos necesarios y la formalización del consentimiento informado de los participantes. Una vez completada esta etapa, se procedió a aplicar encuestas estructuradas a visitantes, gestores culturales y miembros de la comunidad para recolectar información sobre la percepción y el impacto del Complejo Patrimonial Todosantos en el turismo local. También se realizaron entrevistas en profundidad con actores clave, como expertos en turismo y autoridades locales, con el objetivo de complementar los hallazgos cuantitativos con perspectivas más detalladas.

Las observaciones en terreno fueron fundamentales para analizar las condiciones actuales del complejo, como la infraestructura y las dinámicas de interacción entre los visitantes y el espacio. Los datos cuantitativos recolectados se procesaron utilizando herramientas estadísticas, donde se realizaron análisis descriptivos para identificar tendencias y patrones en las percepciones y experiencias de los participantes. Por su parte, los datos cualitativos fueron analizados mediante un enfoque de análisis temático, que permitió identificar categorías y temas recurrentes en las respuestas de los entrevistados.

2.5. Análisis de datos

El análisis de los datos se estructuró en dos fases. Primero, los datos cuantitativos obtenidos de las encuestas se analizaron mediante técnicas estadísticas descriptivas, como frecuencias y promedios, para identificar las principales tendencias y opiniones sobre la experiencia turística y cultural en el Complejo Patrimonial Todosantos. En segundo lugar, los datos cualitativos provenientes de las entrevistas se examinaron a través de un análisis de contenido, codificando y clasificando las respuestas en categorías como "valor cultural", "infraestructura" y "oportunidades de mejora".

Se empleó un enfoque de triangulación metodológica para comparar y contrastar los resultados obtenidos de los enfoques cualitativos y cuantitativos, lo que permitió validar y robustecer los hallazgos. Este proceso aseguró una comprensión integral del impacto del complejo en el desarrollo turístico de la región.

2.6. Justificación y limitaciones de la metodología

A pesar de las limitaciones inherentes al estudio, como la posible variabilidad en las respuestas de los participantes y la dificultad logística de coordinar entrevistas con ciertos factores clave, se implementaron estrategias para mitigar estos desafíos. La muestra fue cuidadosamente seleccionada para garantizar su representatividad y diversidad, y los instrumentos de recolección de datos se ajustaron al contexto turístico y cultural de Cuenca.

La metodología empleada fue adecuada para abordar los objetivos del estudio, ya que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos que permitieron captar tanto las percepciones subjetivas de los participantes como datos objetivos sobre el impacto del complejo. Esto proporcionó una comprensión integral del papel del Complejo Patrimonial Todosantos en el fortalecimiento del turismo cultural y la preservación patrimonial, generando insumos valiosos para la toma de decisiones en políticas culturales y estrategias de promoción turística.

2.7. Instrumentos

2.7.1. Encuesta

ENCUESTA ESTRUCTURADA SOBRE LA EXPERIENCIA TURÍSTICA EN EL COMPLEJO PATRIMONIAL TODOSANTOS

Estimado/a participante,

Gracias por formar parte de este estudio. El objetivo de esta encuesta es conocer su percepción sobre la experiencia turística en el Complejo Patrimonial Todosantos y recopilar información que permita desarrollar un manual de capacitación en hospitalidad para mejorar la calidad del servicio. Su colaboración es fundamental para lograr este propósito.

Por favor, marque la opción que mejor refleje su opinión en cada pregunta.

Sección 1: Información General

1. ¿Con qué frecuencia visita sitios culturales o patrimoniales?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ A veces
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Muy frecuentemente

2. ¿Es su primera visita al Complejo Patrimonial Todosantos?

- ☐ Si
- ☐ No

3. ¿Cuál fue el motivo principal de su visita?

- ☐ Turismo cultural
- ☐ Participación en eventos o actividades
- ☐ Investigación o estudio
- ☐ Ocio o recreación
- ☐ Otro (especificar): _____

Sección 2: Experiencia General

4. ¿Cómo calificaría la calidad de atención que recibió por parte del personal durante su visita?

(1: Muy insatisfecho - 5: Muy satisfecho)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

5. ¿Qué tan accesible le pareció la información sobre el complejo (horarios, servicios, actividades, etc.)?

(1: Inaccesible - 5: Muy accesible)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

6. ¿Qué tan adecuada le pareció la infraestructura del complejo (baños, señalización, áreas de descanso)?

(1: Inadecuada- 5: Muy adecuada)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

7. ¿Cómo calificaría la limpieza y el mantenimiento del complejo?

(1: Deficiente - 5: Excelente)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

Sección 3: Percepción de la Hospitalidad

8. ¿Qué tan amigable y servicial encontró al personal durante su visita?

(1: Nada amigable - 5: Muy amigable)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

9. ¿ Considera que el personal está capacitado para atender a personas de diferentes culturas y nacionalidades?

(1: Nada capacitado - 5: Muy capacitado)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4

- () 5

Sección 4: Opiniones

10. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en el Complejo Patrimonial Todosantos?

(Seleccione todas las opciones que apliquen)

- Capacitación del personal
- Infraestructura del complejo
- Información turística disponible
- Limpieza y mantenimiento
- Otro (especificar): _____

Agradecemos su tiempo y participación. Sus respuestas son esenciales para mejorar la experiencia turística en el Complejo Patrimonial Todosantos.

2.7.2. Entrevista

Se presentan cinco preguntas para entrevistas en profundidad, diseñadas para obtener información cualitativa detallada sobre las necesidades de capacitación en hospitalidad y el impacto del personal en la experiencia turística del Complejo Patrimonial Todosantos:

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

Objetivo: Identificar las debilidades en el servicio al cliente, la atención personalizada y el conocimiento sobre el complejo por parte del personal, desde la perspectiva administrativa.

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

Objetivo: Evaluar las habilidades y competencias existentes, así como identificar posibles brechas que puedan abordarse mediante el manual de capacitación.

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

Objetivo: Explorar cómo las acciones del personal influyen en la experiencia de los turistas y cómo esto afecta la imagen del complejo.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

Objetivo: Recopilar ideas sobre el contenido y los enfoques que deberían incluirse en el manual de capacitación para satisfacer las necesidades específicas del personal y del sitio.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

Objetivo: Identificar posibles barreras para la implementación del manual de capacitación y estrategias para fomentar una actitud positiva hacia el aprendizaje y la mejora profesional.

2.8. Análisis y resultados

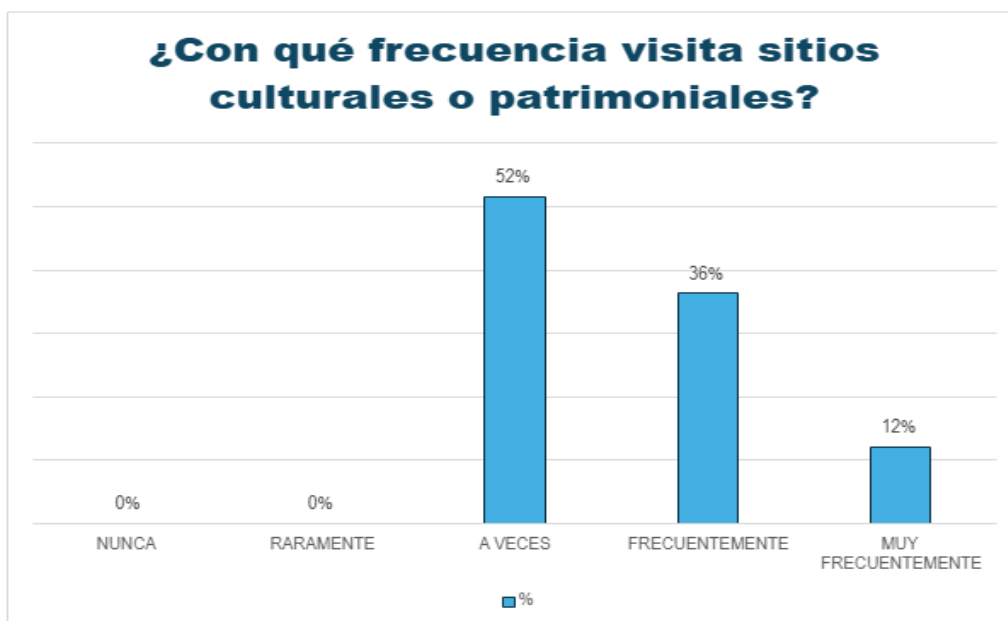
El presente análisis tuvo como objetivo evaluar la satisfacción de los visitantes al “Complejo Turístico Todosantos”, mediante una encuesta realizada a los visitantes durante el feriado de navidad y año nuevo del año 2025 en la ciudad de Cuenca. De igual manera se realizaron entrevistas cualitativas al personal encargado de las diferentes áreas del complejo. A través de este estudio, se logró identificar cuáles son las principales fortalezas que tiene el complejo, así como también cuales son aquellas áreas que requieren de una mejora, que pueda optimizar la experiencia de los visitantes.

A continuación, vamos a empezar detallando los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los turistas que visitaron el Complejo Turístico Todosantos, de igual manera se involucrara las entrevistas realizadas al personal.

Pregunta 1. ¿Con que frecuencia visita sitios culturales o patrimoniales?

Figura 8.

Resultados de la pregunta 1

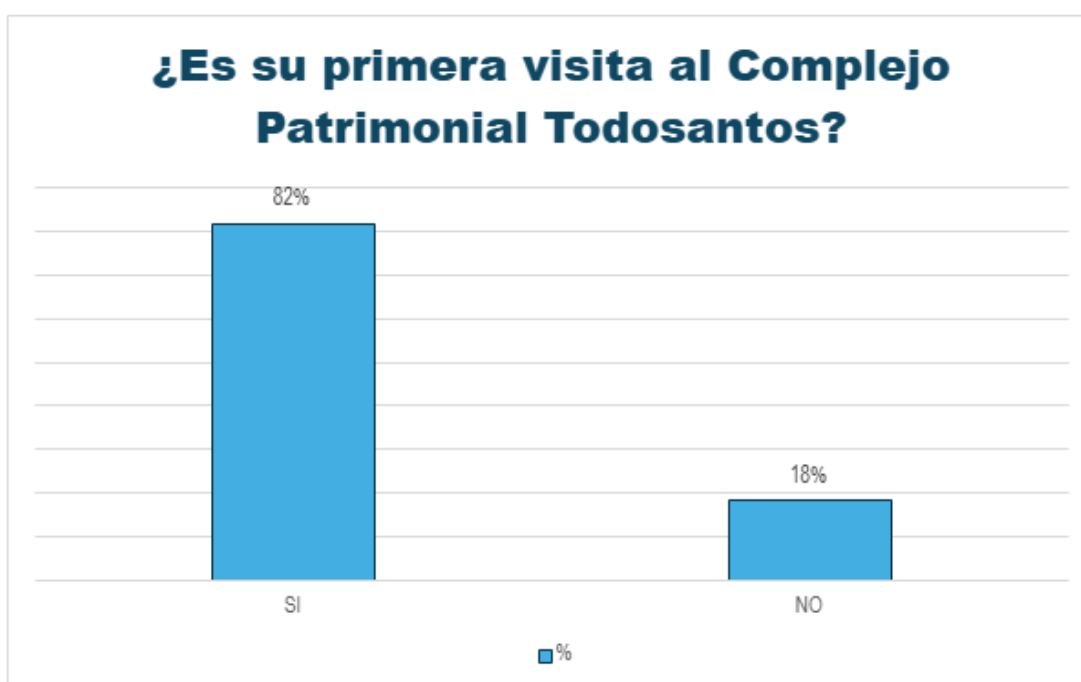


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2. ¿Es su primera visita al Complejo Patrimonial Todosantos?

Figura 9.

Resultados de la pregunta 2

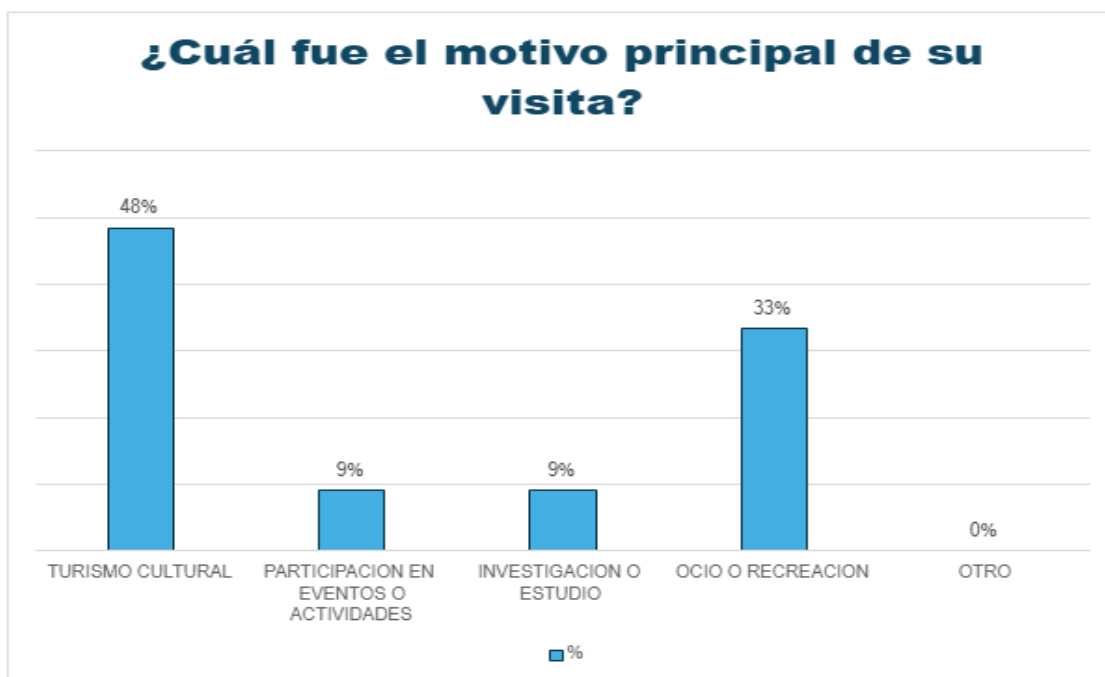


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 3. ¿Cuál fue el motivo principal de su visita?

Figura 10.

Resultados de la pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4. ¿Cómo calificaría la calidad de atención que recibió por parte del personal durante su visita?

Figura 11.

Resultados de la pregunta 4

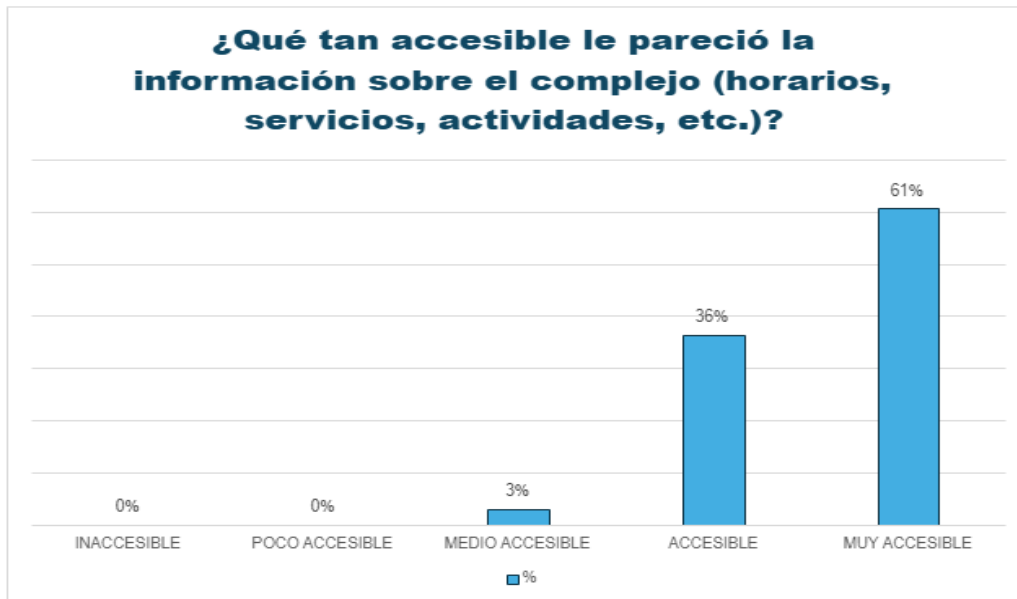


Fuente: Elaboración propia

Preguntar 5. ¿Qué tan accesible le pareció la información sobre el complejo (horarios, servicios, actividades, etc.)?

Figura 12.

Resultados de la pregunta 5

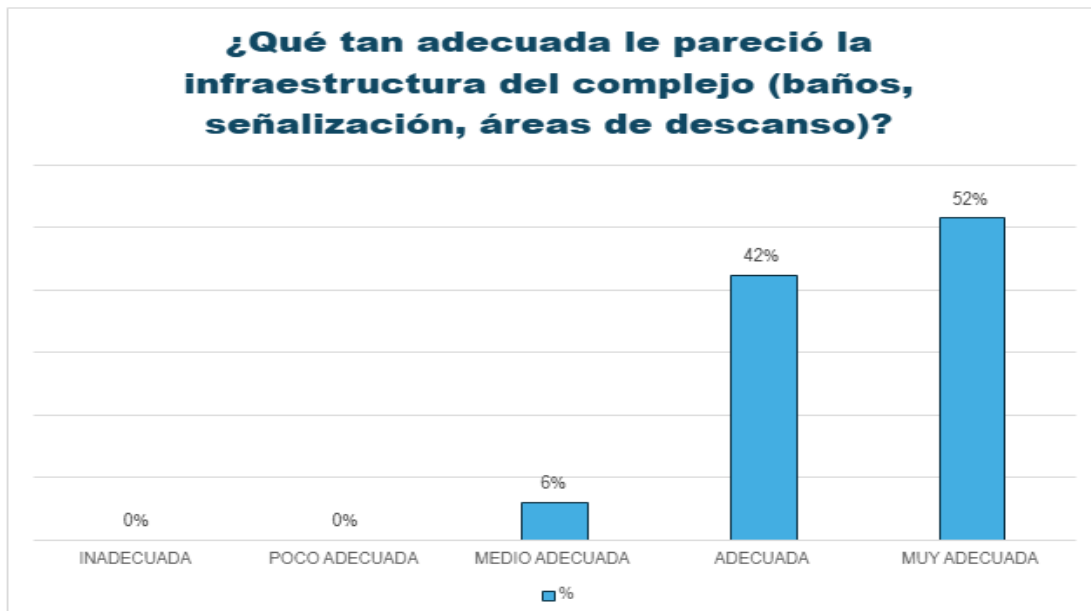


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 6. ¿Qué tan adecuada le pareció la infraestructura del complejo (baños, señalización, áreas de descanso)?

Figura 13.

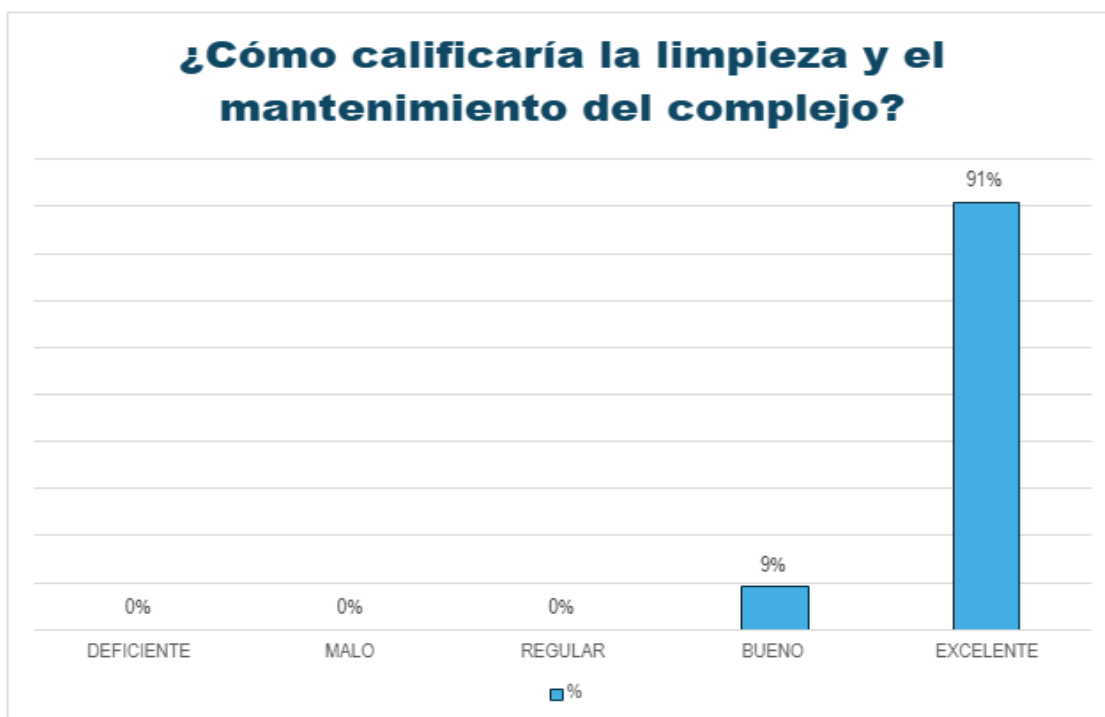
Respuesta de la pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7. ¿Cómo calificaría la limpieza y el mantenimiento del complejo?

Figura 14. Resultados de la pregunta 7

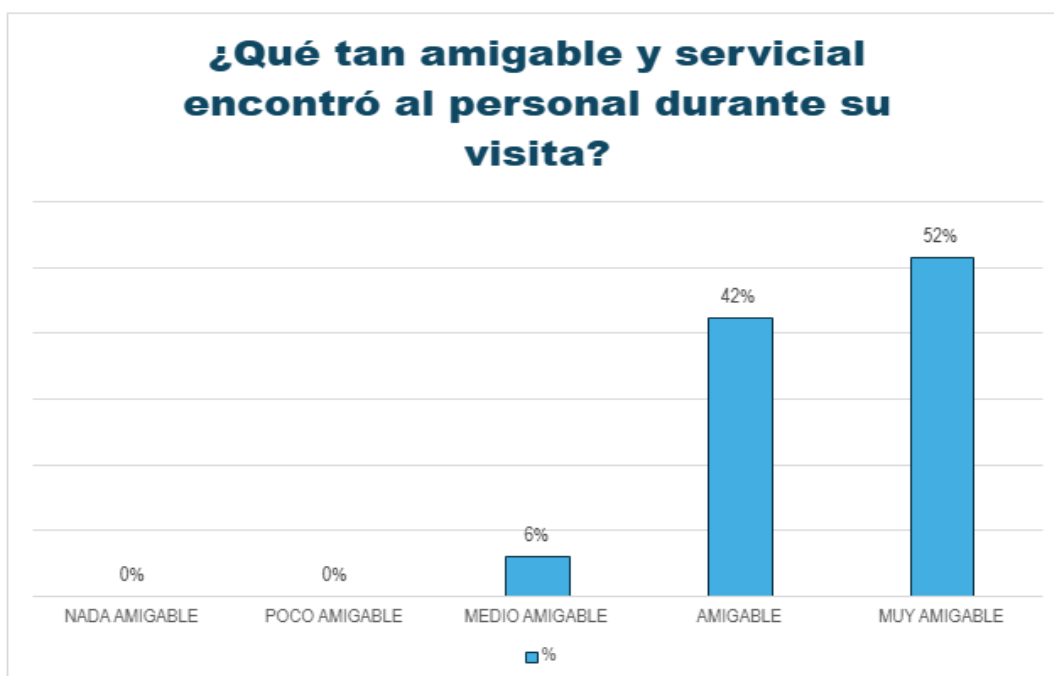


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 8. ¿Qué tan amigable y servicial encontró al personal durante su visita?

Figura 15.

Resultados de la pregunta 8

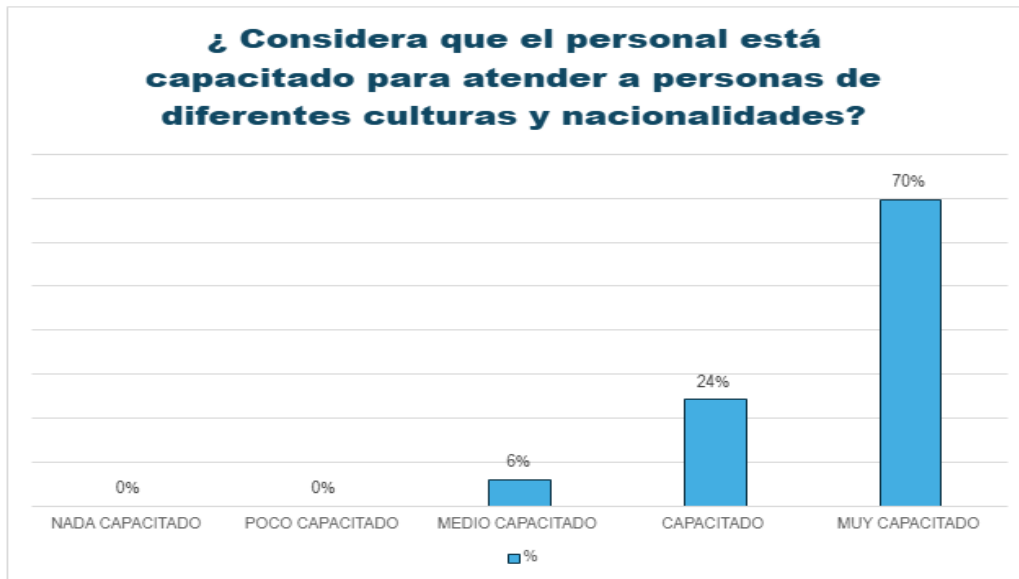


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 9. ¿Considera que el personal está capacitado para atender a personas de diferentes culturas y nacionalidades?

Figura 16.

Resultados de la pregunta 9

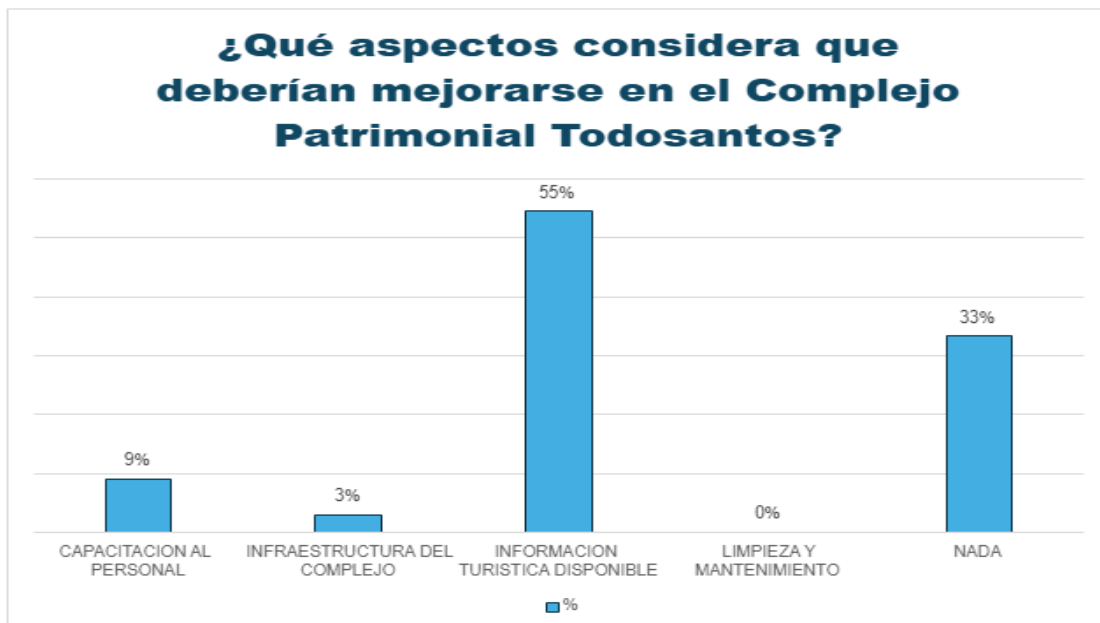


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 10. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en el Complejo Patrimonial Todosantos?

Figura 17.

Respuesta de la pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

Entrevista al encargado del Restaurante “Popular”

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

Considero que no necesitamos mejora en estas áreas, ya que somos un personal que nos encontramos capacitados en especial para lo que es la atención al cliente.

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

Nivel Alto en idiomas y todos somos profesionales, contamos con nuestros títulos de tercer nivel como mínimo.

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

Yo le pondría un 8, ya que considero que si es importante pero no fundamental.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

Bueno yo podría sugerir programas de capacitación temas del trabajo bajo presión, ya que en este tipo de trabajos cuando tienes contacto directo con muchos clientes a la vez, si necesitas saber lidiar con cualquier tipo de situaciones.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

Si la verdad estuviésemos dispuestos a todo tipo de capacitaciones. Creó que lo mejor sería poder realizar actividades de integración con todas las áreas.

Entrevista a encargada de “La Galería”

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

No creo que necesitésemos una gran mejora, ya que justamente esas áreas son las que a diario y nunca hemos recibido reseñas negativas por parte de quienes nos visitan. Al contrario, siempre vuelven comentando que les gusta la atención, el trato personalizado que se les brinda y todo lo relacionado. Considero que si tal vez algo tuviéramos que implementar sería la señalética.

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

Bueno todos nosotros tenemos un nivel alto en cuanto a la comunicación y atención al cliente, porque como le mencione es lo que hacemos a diario.

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

Considero que es muy importante y fundamental por las recomendaciones y para que así también ganar la fidelidad de nuestros clientes, esperar que vuelvan por haber tenido una buena experiencia, o el que vengan personas recomendadas por lo mismo.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

Creo que uno de los temas muy importantes para capacitarnos es el manejo de grupos diversos, ya que a veces tenemos grupos grandes y de varias nacionalidades, por ejemplo, y en mi caso que en la parte de la galería soy la única que suele estar al frente, si se hace un poco complicado poder lidiar con el manejo adecuado de este tipo de grupos. Y otro tema importante es la resolución de conflictos, el saber manejar de la mejor manera cualquier tipo de situación que se pueda presentar en cualquier ámbito laboral, considero muy importante para todos en el complejo.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

Deberían ser capacitaciones focalizadas como mencionaba y lo más importante, es que todos tengamos la disposición a recibirlos de la mejor manera, con el único objetivo de mejorar y que este proyecto diga creciendo.

Entrevista a la encargada del “horno de leña”

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

En lo personal se podría mejorar en cuanto al idioma, porque aquí a la panadería llega mucha persona extranjera y considero que para brindar una buena atención a nuestros clientes

es indispensable una buena comunicación. Porque de ahí en cuenta a hospitalidad siempre tenemos esa amabilidad para atender y el buen trato que nos caracteriza.

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

Nivel alto en comunicación e idioma.

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

Es bastante importante el aporte del personal en la buena atención, el buen trato y la calidad, tanto que es lo que les hace volver y eso se hace notar en la gran cantidad de clientes satisfechos que tenemos por su fidelidad con nosotros.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

El manejo de grupos diversos, el idioma y el conocimiento cultural en todos los espacios es necesario para que exista cohesión.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

La mayoría sí, y sería esencial buscar esos espacios en las que todos podamos participar. Dar a conocer cómo se puede ayudar a la mejora de calidad en todo el complejo.

Entrevista a gestora turística

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

- Atención al cliente como facilidad del idioma
- La promoción turística
- Atención diferenciada en el aspecto turístico y religioso

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

En el complejo patrimonial Todosantos hay personal totalmente preparado en los ambientes de turismo y gestión del patrimonio, las mismas preparan al personal voluntario y de prácticas preprofesionales.

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

A criterio personal, es muy satisfactorio ya que el carisma, actitud y el desenvolvimiento hacen que el turista se lleve consigo la mejor experiencia y un recuerdo e información pertinente a la historia de Todosantos y la congregación de religiosas oblatas.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

A criterio personal, en temas culturales, la aptitud genuina como parte de la persona misma hace fomentar una actitud autentica de querer ayudar, brindar y agradar al cliente con la información correcta y clara para así poder llegar o promover una eficaz colaboración y así poder resolver conflictos y manejar de forma adecuada a los grupos.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

La participación en procesos de capacitación seria acorde a las necesidades del complejo.

- Atención al cliente
- Atención personalizada
- Actitud autentica del personal

Entrevista a Gestora Cultural

1. ¿Cuáles considera que son las principales áreas de mejora en la atención y hospitalidad ofrecida por el personal del Complejo Patrimonial Todosantos?

- Atención al cliente
- Atención en varios idiomas
- Promoción turística
- Atención diferenciada entre turistas y fieles

2. ¿Qué nivel de preparación y capacitación considera que tiene actualmente el personal en temas de hospitalidad, atención al cliente y diversidad cultural?

- Alta, son profesionales vinculados al turismo
- Los gestores preparan a todos los pasantes y voluntarios

3. En su opinión, ¿qué impacto tiene el desempeño del personal en la satisfacción de los visitantes y en la percepción general del Complejo Patrimonial Todosantos?

El personal, su actitud y desenvolvimiento son clave para que el turista se lleve la mejor impresión. Varios turistas/ visitantes vuelven a tomar el tour indicando que es una de las mejores guías de cuenca.

4. ¿Qué tipo de programas de capacitación cree que serían más efectivos para mejorar la hospitalidad en el complejo? ¿Considera necesarios temas como el conocimiento cultural, la resolución de conflictos o el manejo de grupos diversos?

Sería interesante manejar un protocolo escrito del trato a visitantes (ofrecer tours) y para los fieles (indicar que si pueden pasar a rezar y las pautas).

El tema de manejo de grupos para personas con capacidades diferentes sería ideal.

5. ¿Cómo percibe la disposición del personal para participar en procesos de capacitación? ¿Qué estrategias recomendaría para motivar y comprometer al equipo en el aprendizaje continuo?

- La participación es óptima, el personal es involucrado en todos los procesos sin problemas alguno.
- Las estrategias podrían ser recompensas, reconocimientos e incluso la participación en otros lugares de la ciudad.

CAPÍTULO III: MANUAL

Manual de Capacitación de Hospitalidad para los colaboradores del

“COMPLEJO PATRIMONIAL TODOSANTOS”

Figura 18.

Logotipo del “Complejo Patrimonial TODOSANTOS”



Fuente: (Complejo Patrimonial Todosantos , 2025)

El Complejo Patrimonial Todosantos es para la ciudad de Cuenca un ícono de su historia, pues en este lugar se inició el legado histórico de la ciudad, siendo el primer barrio y edificándose la primera iglesia o templo de la ciudad.

En la actualidad Todosantos a través de un gran proceso ha logrado convertir este lugar en un atractivo turístico único e imprescindible de visitar para propios y turistas en Cuenca.

Disfruta de este cofre lleno de historias que tiene la ciudad, vive la magia de recorrer su iglesia y la gran aventura de subir a su campanario, disfruta de la vista de nuestro mirador Terrazas del Cielo, prueba la exquisita gastronomía de nuestros restaurantes, visita las exposiciones temporales en el Museo Madre Amalia Urigüen y disfruta de nuestro Jardín Patrimonial Los Nogales, en el cual te desconectarás de la ciudad y descubrirás cientos de plantas propias de nuestra Cuenca.

Todosantos tiene historia, arte, cultura, fe, gastronomía y naturaleza,

¡Te esperamos!

Figura 19.

Estructura organizacional



Fuente: (Complejo Patrimonial Todosantos , 2025)

3.1. Introducción

3.1.1. Presentación del Complejo Patrimonial Todosantos

Figura 20.

Estructura organizacional



Fuente: (Turisec, 2022)

El Complejo Patrimonial Todosantos es un ícono histórico de la ciudad de Cuenca, Ecuador. Ubicado en la intersección de la Calle Larga y Mariano Cueva, este sitio emblemático se erige sobre un lugar de gran relevancia histórica. Antes de la llegada de los españoles, en este emplazamiento existía el "Ushno", un santuario ceremonial de los cañaris y posteriormente de los incas. Tras la conquista española, se construyó una modesta ermita cristiana, conocida como la Capilla de San Marcos, donde se celebró la primera misa católica de la ciudad. Con el tiempo, esta ermita evolucionó hasta convertirse en la actual Iglesia de Todos Santos, que, junto con el convento adyacente, ha sido administrada por la Congregación de Religiosas Oblatas desde 1893. El complejo ha sido testigo de eventos significativos en la historia de Cuenca y ha desempeñado un papel crucial en la vida espiritual, cultural y educativa de la comunidad.

Figura 21.
Presentación



Fuente: (Quiénes somos., 2025)

3.1.2. *Misión y visión*

3.1.2.1. *Misión*

Figura 22.
Misión de TODOSANTOS



Fuente: (Quiénes somos., 2025)

3.1.2.2. Visión

Figura 23.

Visión de TODOSANTOS



Fuente: (Quiénes somos., 2025)

3.1.3. Objetivos del manual de capacitación

Este manual tiene como propósito proporcionar a los colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos las herramientas y conocimientos necesarios para ofrecer una experiencia de hospitalidad excepcional a los visitantes.

Busca fomentar una comprensión profunda de la importancia del patrimonio cultural y religioso del complejo, así como desarrollar habilidades en servicio al cliente, comunicación efectiva, seguridad, sostenibilidad y profesionalismo.

3.1.4. Importancia de la Hospitalidad en Entornos Patrimoniales

La hospitalidad en entornos patrimoniales es esencial para enriquecer la experiencia del visitante y fomentar un mayor aprecio por la historia y la cultura. Un servicio de calidad no solo mejora la satisfacción del visitante, sino que también contribuye a la preservación y valorización del patrimonio, promoviendo su conservación para las futuras generaciones. En el contexto del Complejo Patrimonial Todosantos, la hospitalidad se convierte en un puente que conecta el pasado con el presente, permitiendo a los visitantes sumergirse en la rica herencia cultural y espiritual que el complejo ofrece.

3.2. Conociendo el Patrimonio

3.2.1. Historia y Significado del Complejo

Instrucciones para la presentación:

Tono y enfoque:

- **Tono acogedor y respetuoso:** Al comenzar la presentación, es fundamental usar un tono amigable y accesible. Los turistas deben sentirse bienvenidos y cómodos con la información.
- **Enfócate en la narrativa:** En lugar de solo dar hechos, presenta la historia como una historia interesante. Conecta emocionalmente con el público para que se sientan involucrados en lo que están aprendiendo.

Inicio de la presentación:

- **Comienza con una introducción breve y cautivadora:** Usa una frase que atraiga la atención del público, como, por ejemplo:

"Bienvenidos al Complejo Patrimonial Todos Santos, un lugar que no solo guarda la memoria de Cuenca, sino que ha sido testigo de siglos de historia que marcan la vida de nuestra ciudad."

Desarrollo de la Historia:

- **Contextualiza el lugar:** Comienza por hablar de la época prehispánica y de las culturas cañari e inca de manera simple pero impactante.

"Este sitio fue un 'Usno', un santuario ceremonial donde las antiguas culturas cañari e inca realizaban rituales sagrados."

- **Relata la evolución del complejo de manera fluida:**

"Con el tiempo, la capilla evolucionó a lo que hoy conocemos como la Iglesia de Todos Santos. Un dato interesante es que este complejo ha sido administrado por las Religiosas Oblatas desde 1893."

Conectar con los turistas:

- **Haz preguntas abiertas o invita a la reflexión:** Esto hace la charla más interactiva y mantiene la atención.

"¿Sabían que este lugar fue testigo de la primera misa de la ciudad? Imaginen cómo la historia de Cuenca comenzó aquí."

Cerrar con relevancia actual:

- **Conclusión breve y significativa:** Finaliza destacando la importancia cultural y espiritual del complejo en la actualidad.

"Hoy, el Complejo Patrimonial Todos Santos sigue siendo un lugar de fe, historia y cultura que conecta el pasado con el presente de Cuenca. Es un honor compartirlo con ustedes."

Ejemplo de diálogo para el colaborador:

"Bienvenidos al Complejo Patrimonial Todos Santos. Este sitio tiene una historia fascinante que ha marcado a nuestra ciudad. Antes de la llegada de los españoles, este lugar era un 'Usno', un santuario sagrado para las culturas cañari e inca. Imaginen cómo este espacio era utilizado para ceremonias religiosas miles de años antes de la fundación de Cuenca.

Con la llegada de los españoles, se construyó la Capilla de San Marcos, que no solo fue el lugar donde se celebró la primera misa católica en Cuenca, sino también el primer espacio dedicado exclusivamente a los indígenas para la enseñanza religiosa. De hecho, también se fundó aquí la primera escuela para los indígenas de la ciudad.

Con el tiempo, la capilla fue transformándose en lo que hoy conocemos como la Iglesia de Todos Santos, un lugar emblemático de la ciudad. Desde 1893, las Religiosas Oblatas han cuidado este complejo, asegurándose de que tanto su valor cultural como espiritual se preserve hasta hoy. Este es un espacio donde la historia de Cuenca cobra vida, y hoy seguimos celebrando esa rica tradición."

3.2.2. Elementos Arquitectónicos y Artísticos Destacados

Cuando se presente los elementos arquitectónicos y artísticos del Complejo Patrimonial Todos Santos, es esencial resaltar tanto la historia detrás de cada elemento como su significado cultural y estético. Los turistas no solo deben comprender la belleza del lugar, sino también el valor histórico de cada parte del complejo.

Introducción a la presentación:

- **Comienza destacando la fusión de estilos arquitectónicos:** Explica que el complejo refleja la evolución de Cuenca a través de los siglos, desde la época colonial hasta la influencia moderna.

"El Complejo Patrimonial Todos Santos es una verdadera obra de arte que fusiona diferentes estilos arquitectónicos, desde el neoclásico hasta el barroco, lo que lo convierte en un lugar único."

La Iglesia de Todos Santos:

- **Enfócate en la fachada:** Explica cómo la fachada de la iglesia es un claro ejemplo del estilo neoclásico, pero con toques ornamentales que evocan el barroco.

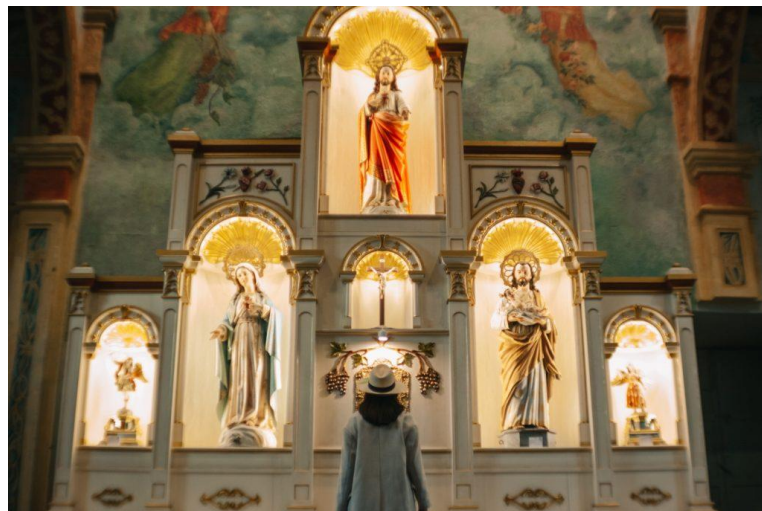
"La iglesia, con su imponente fachada de estilo neoclásico, presenta detalles ornamentales barrocos que muestran la transición de las épocas coloniales hacia el moderno."

- **Dentro de la iglesia:** Menciona los altares de madera tallada y los retablos dorados que dan un carácter único al lugar. Señala que las pinturas y esculturas reflejan el arte sacro de los siglos XVIII y XIX, una de las principales colecciones en Cuenca.

"En el interior, los altares tallados en madera y los retablos dorados nos transportan al siglo XVIII, mientras que las pinturas y esculturas religiosas ofrecen una visión profunda de la fe y el arte de la época."

Figura 24.

Iglesia de Todos Santos por dentro



Fuente: (Quiénes somos., 2025)

El horno de leña:

- **Importancia histórica del horno:** Explica que este horno de leña es el más antiguo de Cuenca, siendo una pieza fundamental en la historia culinaria local.

"El horno de leña, considerado el más antiguo de Cuenca, es una joya histórica que aún se utiliza para hacer panes tradicionales. Aquí se mantiene viva una tradición que conecta la historia con la vida cotidiana de Cuenca."

Figura 25.

Horno de leña



Fuente: (Quiénes somos., 2025)

Consejos para la presentación:

- **Muestra fotografías de los elementos destacados:** Utiliza imágenes de la iglesia, el campanario y el horno para ilustrar mejor lo que estás describiendo.

"Cada uno de estos elementos no solo embellece el complejo, sino que también cuenta una historia de fe, arte y tradición, que todavía vive en cada rincón de Todos Santos."

3.2.3. Tradiciones y Costumbres Asociadas

Para presentar las tradiciones y costumbres asociadas al Complejo Patrimonial Todos Santos, los colaboradores deben resaltar cómo el lugar no solo es un centro histórico y arquitectónico, sino también un espacio que conserva vivas las tradiciones culinarias y espirituales que definen la identidad local.

Introducción a la presentación:

- **Destacar la preservación de las tradiciones:** Inicia con una breve explicación de cómo el complejo mantiene vivas las costumbres que han sido transmitidas a lo largo de los siglos.

"En el Complejo Patrimonial Todos Santos, las tradiciones no son solo parte de la historia, sino que siguen vivas en cada rincón, desde el sabor de los panes hasta las festividades que celebramos con devoción."

Festividades religiosas y culturales:

- **Describe las festividades clave:** Explica que el complejo celebra eventos religiosos y culturales que permiten a los turistas sumergirse en las costumbres locales.

"El Complejo también es sede de varias festividades religiosas y culturales que reflejan la devoción y el amor por nuestra herencia espiritual. Estas celebraciones brindan a los visitantes una oportunidad única de experimentar las prácticas devocionales que han sido parte de la vida de la comunidad durante siglos."

Figura 26.

Eventos en TODOSANTOS



Fuente: (Complejo Patrimonial Todosantos , 2025)

- **Conecta con la experiencia del visitante:** Invita a los turistas a ser parte de estas tradiciones, mostrando cómo el complejo se convierte en un punto de encuentro para la espiritualidad y la cultura local.

"Participar en estas festividades es una forma de vivir la tradición de Cuenca, y entender cómo las costumbres devocionales continúan influyendo en la vida cotidiana de sus habitantes."

- **Usa ejemplos visuales y sensoriales:** Si es posible, ofrece una muestra de los panes tradicionales para que los turistas puedan probarlos mientras les hablas sobre la tradición.

"Cada bocado de pan que prueban aquí lleva consigo siglos de historia y esfuerzo, conectado no solo con el arte culinario, sino con el espíritu de la comunidad de Cuenca."

3.3. Estándares de servicio al cliente

El objetivo de esta sección es asegurar que todos los colaboradores del Complejo Patrimonial Todos Santos comprendan la importancia de ofrecer un servicio superior que refleje los valores de la institución y que enriquezca la experiencia del visitante. La clave está en actuar con profesionalismo en cada interacción, asegurando la satisfacción de los turistas y manejando de manera efectiva cualquier queja o sugerencia que puedan tener.

3.3.1. Definición de "Servicio Superior"

El concepto de "servicio superior" no solo se refiere a la calidad de lo que se ofrece, sino a la forma en que se ofrece. Un servicio superior se caracteriza por:

Tabla 4.*Estándares del servicio al cliente*

Estándar	Descripción
Superar expectativas	El servicio superior va más allá de lo que se espera. No se trata solo de cumplir con los requisitos, sino de sorprender positivamente al cliente. Esto puede incluir ofrecer ayuda adicional sin que se solicite o personalizar la experiencia de acuerdo con las necesidades del visitante.
Atención al detalle	Cada pequeña acción cuenta. El servicio superior se construye sobre la base de cuidar todos los detalles, desde una bienvenida cálida hasta recordar pequeños gustos de los turistas para hacer su experiencia más cómoda y memorable
Cultura de hospitalidad	Los colaboradores deben estar comprometidos con crear una atmósfera acogedora en todo momento. La sonrisa, el saludo amable y la disposición para ayudar deben ser automáticos, sin que el turista lo pida

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Actitud y comportamiento profesional

La actitud y comportamiento profesional de los colaboradores es esencial para proyectar la imagen del Complejo Patrimonial Todos Santos como un lugar respetuoso, eficiente y confiable.

Tabla 5.*Actitud y comportamiento profesional*

Estándar	Descripción	Ilustración
Actitud positiva y proactiva	Siempre es importante ser proactivos. Esto significa anticiparse a las necesidades de los visitantes, sugiriendo actividades adicionales, resolviendo posibles inconvenientes antes de que se conviertan en un problema, o incluso proporcionando recomendaciones personalizadas.	
Comunicación clara y efectiva	Hablar con claridad y de manera que los turistas comprendan la información que se les ofrece es crucial. Evitar jerga o tecnicismos que puedan resultar confusos es fundamental. Utiliza frases simples, directas y siempre muestra disposición para aclarar dudas.	La importancia de una comunicación eficaz 

Tener control de las emociones

En situaciones de estrés o cuando se trata con clientes difíciles, es importante que los colaboradores mantengan la calma, mostrando siempre respeto y profesionalismo. El manejo de emociones es clave para la resolución de conflictos y la creación de una atmósfera positiva.

CONTROL DE LAS EMOCIONES



Fuente: Elaboración propia

3.3.3. Manejo de quejas y sugerencias

El manejo adecuado de quejas y sugerencias es una de las áreas más críticas del servicio al cliente. No se debe ver una queja como algo negativo, sino como una oportunidad para mejorar y para demostrar que se valora la opinión del visitante.

- **Escuchar con atención:** Cuando un turista presenta una queja, es fundamental escuchar de manera activa, sin interrumpir. Demostrar que se está prestando atención a lo que dicen y que se valora su opinión es un paso esencial en el proceso.

Figura 27.

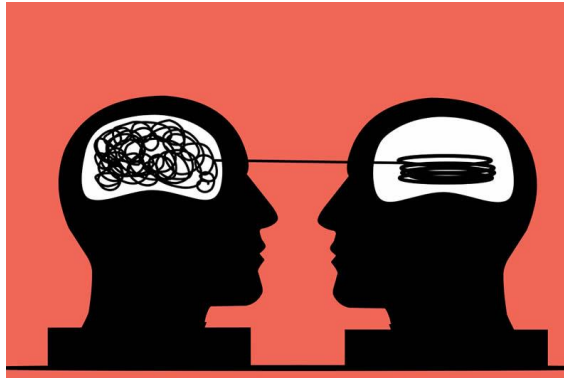
Escuchar con atención



- **Empatizar con el cliente:** Mostrar empatía por la situación del turista. Asegúrate de hacerles saber que entiendes su frustración y que estás allí para ayudarlos.

Figura 28.

Empatía con el cliente



- **Agradecer las sugerencias:** Las sugerencias de los turistas son una fuente valiosa de retroalimentación. Aunque no todas las sugerencias puedan ser implementadas, es importante agradecer siempre por su aporte, ya que esto demuestra que la institución valora la opinión de sus visitantes y está comprometida con la mejora continua.

Figura 29.

Agradecimiento al cliente por sugerencias



3.4. Comunicación efectiva

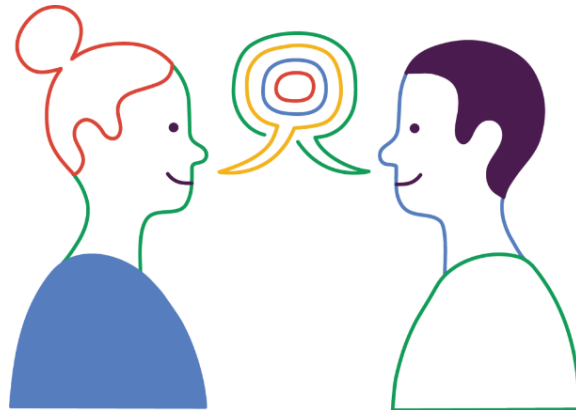
La comunicación efectiva es esencial para ofrecer un servicio de calidad en el Complejo Patrimonial Todos Santos. Esta se compone de dos elementos fundamentales:

3.4.1. Habilidades de Comunicación Verbal

- **Claridad y concisión:** Expresar ideas de manera clara y directa, evitando ambigüedades y detalles innecesarios. Utilizar un lenguaje sencillo y accesible para todos los visitantes.

Figura 30.

Claridad y concisión de comunicación



- **Tono y volumen de voz:** Mantener un tono amigable y profesional, ajustando el volumen para ser escuchado sin resultar impositivo.

Figura 31.

Claridad y concisión de comunicación



- **Uso de Frases Corteses:** Incorporar expresiones como "por favor", "gracias" y "con gusto" para crear un ambiente respetuoso y cordial.

3.4.2. Comunicación No Verbal y Lenguaje Corporal

- **Expresiones Faciales:** Mostrar emociones y actitudes congruentes con el mensaje verbal. Una sonrisa genuina transmite amabilidad y apertura.

Figura 32.

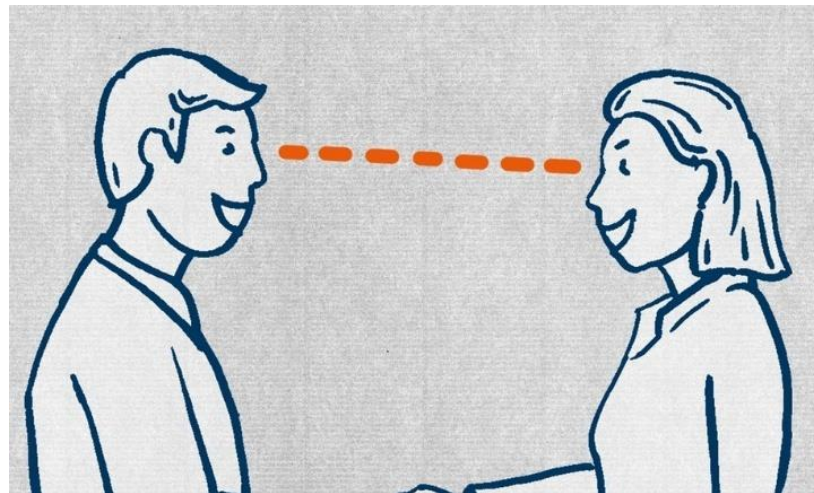
Expresiones Faciales



- **Contacto Visual:** Establecer mirada con el interlocutor demuestra interés y sinceridad. Sin embargo, respetar las diferencias culturales en la interpretación del contacto visual es crucial.

Figura 33.

Contacto visual



- **Postura y Gestos:** Una postura erguida y gestos abiertos reflejan confianza y disposición. Evitar cruzar brazos o piernas, ya que pueden interpretarse como señales de rechazo o defensiva.

Figura 34.

Postura y gestos



3.5. Presentación personal y etiqueta profesional

La presentación personal y la etiqueta profesional son esenciales para proyectar una imagen positiva del Complejo Patrimonial Todos Santos. Los colaboradores deben mantener una apariencia impecable que refleje el compromiso y el profesionalismo de la institución, asegurando una experiencia de calidad para los visitantes.

3.5.1. Normas de vestimenta y aseo personal

Una buena presentación personal es clave para generar una impresión favorable. Se describen las normas de vestimenta y aseo personal que deben seguir los colaboradores:

Tabla 6.

Uso adecuado de identificaciones y uniformes

Aspecto	Norma	Ejemplo	Ilustración
Uniforme	El uniforme debe estar limpio, en buen estado y correctamente colocado. No se deben llevar prendas arrugadas ni sucias.	Camisa planchada, pantalones o falda sin manchas ni arrugas.	

Calzado	El calzado debe ser cerrado, limpio y en buen estado. Se debe evitar el uso de sandalias o calzado deportivo.	Zapatos formales, cómodos, y sin desperfectos.	
Aseo personal	La higiene personal es esencial. Los colaboradores deben estar bien afeitados o con el cabello arreglado.	Cabello limpio y peinado, uñas cortas y limpias.	
Accesorios	Los accesorios deben ser discretos y apropiados. No se deben usar joyas excesivas ni llamativas.	Pulseras sencillas, relojes discretos, sin excesos.	

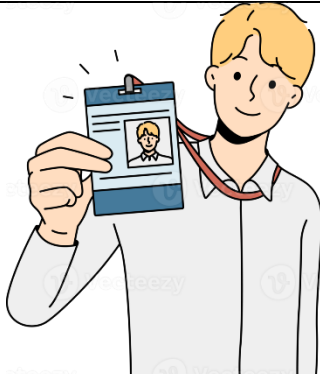
Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Uso Adecuado de identificaciones y uniformes

El uso adecuado de identificaciones y uniformes es crucial para que los visitantes puedan identificar fácilmente a los colaboradores y sentir confianza al interactuar con ellos.

Tabla 7.

Uso adecuado de identificaciones y uniformes

Elemento	Norma	Ejemplo	Ilustración
Identificación	La tarjeta de identificación debe ser visible en todo momento. Esto permite que los turistas reconozcan al colaborador.	Llevar la identificación colgada de forma visible en el pecho.	

Uniforme institucional	El uniforme debe estar siempre completo y bien colocado. No debe ser modificado o personalizado.	Usar la camisa del uniforme con el logo, junto con los pantalones o falda correspondiente.	
Papel en el uniforme	El uniforme debe reflejar el rol de la persona, asegurándose de que los turistas sepan a quién acudir según su necesidad.	Las personas en roles de atención al cliente deben usar un uniforme distinto al de los encargados de mantenimiento.	

Fuente: Elaboración propia

3.6. Procedimientos Operativos

El proceso de recepción y acogida de los visitantes es crucial para ofrecer una primera impresión positiva del Complejo Patrimonial Todos Santos. Igualmente, el guiado y acompañamiento en los recorridos asegura que los turistas disfruten plenamente de la experiencia, comprendiendo la historia, cultura y los elementos arquitectónicos del complejo. Los procedimientos operativos están diseñados para garantizar la satisfacción de los visitantes, mantener el orden y proporcionar una experiencia memorable.

3.6.1. Recepción y acogida de visitantes

La recepción y acogida de los turistas es el primer paso para ofrecerles una experiencia positiva y memorable. A continuación, se detallan los pasos clave para asegurar una bienvenida eficaz:

Tabla 8.

Recepción y acogida de visitantes

Paso	Acción	Ejemplo/Detalles
1. Saludo Inicial	Recibir al visitante con una sonrisa, un saludo cordial y una actitud amigable.	<i>"¡Bienvenidos al Complejo Patrimonial Todos Santos, es un placer tenerlos aquí!"</i>
2. Presentación de Información Básica	Proporcionar a los visitantes información básica sobre el complejo, horarios, servicios disponibles y actividades.	<i>"El recorrido inicia a las 10:00 AM, y tenemos una tienda de recuerdos en el patio central."</i>

3. Entregar Material Informativo	Entregar folletos o guías con información sobre el lugar.	<i>"Aquí tienen un folleto con los puntos de interés y el mapa del complejo."</i>
4. Asegurar Comodidad	Preguntar si el visitante necesita alguna asistencia adicional (agua, mapas, etc.).	<i>"¿Puedo ofrecerles agua o alguna otra ayuda antes de comenzar el recorrido?"</i>
5. Introducción Personalizada	Ofrecer una introducción sobre la historia y cultura del lugar, adaptándola al grupo (si es posible).	<i>"Nuestro complejo tiene más de 200 años de historia, ¡les contaré algunos datos fascinantes durante el recorrido!"</i>

Fuente: Elaboración propia

Siempre mantener una postura abierta y accesible, y ser conscientes de los primeros momentos del visitante en el complejo. Este es el inicio de su experiencia, por lo que debe ser positivo y amigable.

Asegúrate de dar un saludo con entusiasmo, esto establecerá un tono cálido y acogedor para el resto del recorrido.

3.6.2. Guiado y acompañamiento en recorridos

El guiado y acompañamiento en recorridos es un momento crucial para educar y enriquecer la experiencia del visitante, guiándolos de manera efectiva y amena a través del complejo. Aquí están los pasos y recomendaciones para asegurar que el recorrido sea informativo y agradable:

Tabla 9.

Guiado y acompañamiento en recorridos

Paso	Acción	Ejemplo/Detalles
1. Comienzo del Recorrido	Iniciar el recorrido puntual, asegurándote de que todos los visitantes estén listos.	<i>"Vamos a comenzar el recorrido, les pido que sigan mis indicaciones y que no duden en hacer preguntas."</i>
2. Explicar la Historia de los Lugares	Relatar la historia de cada sitio visitado, enfocándote en elementos clave, como la iglesia, el campanario, etc.	<i>"Esta es la Iglesia de Todos Santos, construida sobre un antiguo santuario inca. ¡Vamos a descubrir su fascinante historia!"</i>
3. Adaptar el Discurso	Ajustar la explicación según el público (niños, adultos, turistas internacionales, etc.).	<i>"Para los más jóvenes, les contaré sobre la historia de la iglesia con algunas leyendas locales que les encantarán."</i>
4. Responder Preguntas	Siempre estar dispuesto a responder preguntas y hacer que los visitantes se sientan cómodos.	<i>"Si tienen alguna pregunta sobre lo que hemos visto o sobre el complejo, no duden en interrumpir para preguntar."</i>
5. Crear Interacción	Fomentar la participación y el interés de los turistas,	<i>"¿Alguien ha notado los detalles en los altares? Son una mezcla de influencias barrocas y neoclásicas."</i>

	invitándolos a observar detalles o hacer preguntas.	
6. Finalización del Recorrido	Cerrar el recorrido agradeciendo a los visitantes y ofreciendo más información sobre lo que pueden hacer después.	<i>"Hemos terminado el recorrido, espero que hayan disfrutado. Si desean, pueden visitar nuestra tienda de recuerdos o tomar un descanso en el jardín."</i>

Fuente: Elaboración propia

Mantén una actitud profesional y amigable durante el recorrido. Recuerda que los visitantes están buscando no solo información, sino una experiencia positiva.

Haz preguntas para involucrar a los turistas en el recorrido y fomentar un ambiente interactivo. Por ejemplo, *"¿Sabían que este complejo ha sido un punto de encuentro para generaciones de cuencanos?"*

Sé flexible en tu enfoque. Si un visitante tiene un interés especial, toma un momento para ampliar la información de esa área sin desviar demasiado el recorrido.

3.7. Seguridad y emergencias

La seguridad es una prioridad en el Complejo Patrimonial Todos Santos para garantizar la protección tanto de los visitantes como de los colaboradores. Este apartado aborda los procedimientos de seguridad, la identificación de riesgos comunes, los planes de emergencia y evacuación, y el uso adecuado de equipos de seguridad. Es esencial que todos los colaboradores estén preparados para manejar situaciones de emergencia de manera eficaz y profesional.

3.7.1. Identificación de Riesgos Comunes

El primer paso para garantizar la seguridad es identificar los riesgos comunes que pueden presentarse en el complejo. Estos riesgos pueden incluir accidentes, condiciones climáticas, problemas de salud, entre otros. Es importante que los colaboradores reconozcan estos riesgos y actúen preventivamente.

Tabla 10.

Identificación de riesgos comunes

Riesgo Común	Descripción	Medidas Preventivas
Accidentes por caídas	Los visitantes pueden resbalar o caer debido a superficies mojadas o irregulares.	Colocar señalización de advertencia en áreas resbaladizas y mantener los caminos bien iluminados.
Problemas de salud (deshidratación, agotamiento)	Los turistas pueden sufrir deshidratación o agotamiento debido al calor o esfuerzo físico.	Ofrecer agua regularmente y asegurarse de que haya sombra disponible para los visitantes.

Condiciones meteorológicas adversas	Lluvias intensas, vientos fuertes o calor extremo.	Monitorear el clima y estar preparados para cancelar o reprogramar actividades si es necesario.
Emergencias médicas menores	Lesiones menores o malestares como dolores de cabeza, mareos, etc.	Tener botiquines de primeros auxilios accesibles y ofrecer primeros auxilios si es necesario.
Accidentes con objetos en el complejo	Caída de objetos o contacto con superficies calientes.	Asegurarse de que todas las áreas estén libres de obstáculos y verificar la seguridad de los equipos.

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Planes de emergencias y evacuación

Los planes de emergencia y evacuación son fundamentales para garantizar la seguridad de todos en situaciones críticas. Se describen los procedimientos que deben seguirse en caso de emergencia.

Tabla 11.

Planes de emergencias y evacuación

Situación de Emergencia	Acción Inmediata	Acción Posterior
Emergencia Médica Grave	Llamar al servicio de emergencias médicas (ambulancia). Informar a los supervisores.	Acompañar a la persona afectada hasta la llegada del personal médico.
Incendio o Fugas de Gas	Activar la alarma de incendio inmediatamente y guiar a los visitantes hacia la salida más cercana.	Asegurarse de que todos los visitantes estén fuera del edificio de forma segura y sin pánico.
Terremoto o Sismo	Mantener la calma, guiar a los visitantes a áreas abiertas y alejadas de estructuras inestables.	Evacuar al área de seguridad previamente establecida, siguiendo las rutas de evacuación.
Condiciones Climáticas Extremas	Asegurarse de que todos los visitantes estén protegidos de las inclemencias del tiempo, trasladándolos a áreas cubiertas si es necesario.	Mantener informados a los turistas sobre el estado del clima y las medidas a seguir.
Evacuación General	Seguir las rutas de evacuación previamente establecidas y asegurarse de que los visitantes sigan las indicaciones sin causar pánico.	Realizar un recuento de los visitantes para asegurar que todos estén fuera del área de peligro.

Fuente: Elaboración propia

3.7.3. Equipos de seguridad y su uso

Contar con los equipos de seguridad adecuados es fundamental para prevenir y reaccionar ante situaciones de emergencia. A continuación, se describen los equipos esenciales y su uso adecuado.

Tabla 12.

Equipos de seguridad y su uso

Equipo de Seguridad	Uso y Función	Ubicación	Ilustración
Extintores de Incendios	Usados para apagar incendios pequeños. Los colaboradores deben saber cómo utilizarlos en caso de fuego.	Colocados cerca de áreas de alto riesgo (cocinas, áreas de mantenimiento).	
Botiquín de Primeros Auxilios	Usado para atender emergencias médicas menores, como cortes, quemaduras o golpes.	Colocados en puntos estratégicos (entrada, áreas comunes).	
Equipo de Comunicación (Radios)	Para comunicarse rápidamente con el equipo en situaciones de emergencia o para coordinar evacuaciones.	Distribuidos entre los colaboradores responsables de seguridad.	

Rutas de Evacuación Claramente Marcadas	Rutas que deben ser seguidas en caso de evacuación.	Colocadas a lo largo del complejo, con señalización visible y clara.	
Chalecos Reflectantes	Usados por el personal para ser fácilmente identificados durante las evacuaciones o emergencias.	Disponibles para todos los colaboradores que trabajen en áreas de alto tráfico o peligrosas.	

Fuente: Elaboración propia

3.8. Evaluación y Mejora Continua

La evaluación de la capacitación es un proceso esencial para medir la efectividad de los programas de formación impartidos a los colaboradores del Complejo Patrimonial Todos Santos. Para garantizar que la capacitación sea efectiva y brinde resultados tangibles, se deben aplicar métodos de evaluación que permitan identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias de formación.

3.8.1. Evaluación de la Capacitación

La evaluación de la capacitación debe realizarse en diferentes etapas, considerando tanto la adquisición de conocimientos como la aplicación práctica en el trabajo. Esta matriz tiene como objetivo identificar el nivel de competencia adquirido y áreas que necesiten refuerzo.

Tabla 13.

Evaluación de la Capacitación

Criterio de Evaluación	Indicador	Método de Evaluación	Frecuencia de Evaluación	Puntaje	Comentarios/Acciones a Tomar
Conocimiento Teórico	El colaborador comprende la información impartida durante la capacitación (temas de seguridad, protocolos de atención, etc.).	Examen teórico o cuestionario posterior a la capacitación.	Al finalizar cada módulo o taller.	1-5 (1: No sabe, 5: Excelente conocimiento)	Identificar áreas de mejora y repasar conceptos clave.
Habilidades Prácticas	El colaborador aplica correctamente lo aprendido durante el entrenamiento (uso de equipos de seguridad, atención al cliente, etc.).	Observación directa durante el desempeño laboral.	Mensualmente.	1-5 (1: No aplica, 5: Excelente aplicación)	Ofrecer retroalimentación específica y práctica.
Actitud y Comportamiento Profesional	El colaborador demuestra una actitud profesional, como la puntualidad, la cortesía y la disposición para ayudar.	Observación diaria, evaluación por supervisores y compañeros.	Continuo (se evalúa de forma continua en el día a día).	1-5 (1: Inadecuado, 5: Sobresaliente)	Brindar orientación o coaching si es necesario.
Satisfacción del Visitante	Los turistas están satisfechos con el servicio y la atención	Encuestas de satisfacción a los visitantes.	Mensualmente (se puede hacer de manera aleatoria).	1-5 (1: Muy insatisfecho, 5: Muy satisfecho)	Identificar tendencias y ajustar capacitación si es necesario.

		brindada por el colaborador.				
Cumplimiento de Procedimientos Operativos		El colaborador sigue los procedimientos operativos correctamente (recepción, seguridad, guías de recorrido).	Evaluación de desempeño en tareas específicas según procedimiento.	Trimestral.	1-5 (1: No sigue procedimientos, 5: Cumple perfectamente)	Reforzar procedimientos a través de recordatorios y prácticas adicionales.
Mejora en la Eficiencia		El colaborador realiza su trabajo de manera eficiente, optimizando recursos y tiempos.	Observación directa y evaluación de tiempo para tareas específicas.	Trimestral.	1-5 (1: Baja eficiencia, 5: Alta eficiencia)	Proponer estrategias para mejorar la eficiencia del tiempo.
Manejo de Situaciones de Emergencia		El colaborador responde adecuadamente a emergencias y situaciones críticas.	Simulacros de emergencia y observación directa.	Semestral.	1-5 (1: No sabe manejar, 5: Responde con confianza)	Organizar más simulacros y refuerzo en procedimientos.

Fuente: Elaboración propia

3.9. Socialización y proceso de capacitación

Después de que se redactó y diseñó el Manual de Capacitación en Hospitalidad para los empleados del Complejo Patrimonial Todosantos, se imprimió y se entregó oficialmente en formato físico, con la intención de convertirlo en un documento institucional que sea práctico y fácil de acceder. Con este fin, se llevó a cabo una sesión de socialización para el personal operativo, administrativo y de contacto directo con los visitantes, que también incluía a pasantes y aprendices que se unen frecuentemente al equipo de trabajo en el complejo.

Durante la sesión de socialización, se proporcionó a los participantes una descripción detallada de la estructura del manual, sus objetivos y los contenidos, haciendo especial hincapié en los aspectos técnicos de la hospitalidad, servicio al cliente, gestión de grupos, presentación personal, protocolo institucional y conservación del patrimonio. El objetivo de esta sesión no solo fue distribuir los documentos, sino también facilitar la comprensión e internalización de los materiales por parte de los miembros del equipo a través del diálogo, preguntas y retroalimentación activa.

Figura 35.

Proceso de socialización



Fuente: Elaboración propia

Fue necesario realizar una capacitación presencial en la que se cubrieron los temas del manual. Esta capacitación se centró en la perfección de los procedimientos y estándares, reforzando destrezas en la parte estratégica como en la verbalización, guiado turístico, atención al visitante y al público, manejo de conflictos, hospitalidad en patrimonios, entre otros. Se

aplicaron diferentes métodos de enseñanza, entre ellos en clase se realizaron exposiciones participativas, trabajo en grupo y role-playing de situaciones reales para el logro de objetivos.

El proceso de capacitación fue bien recibido en cuanto a las expectativas por los colegas, donde la mayoría de ellos consideraron y alardeaban de lo productivo que fue el manual para su vida laboral y el mismo resaltaba la experiencia turística en el complejo contratado. Esta evaluación es muy importante con la alta rotación de personal en prácticas, el manual se hace necesario y pasa a ser clave para la permanencia y calidad en la atención de los visitantes.

Figura 36.

Proceso de capacitación



Fuente: Elaboración propia

Como respaldo institucional, el manual ha sido entregado oficialmente y se emitió un acta de entrega. La asistencia fue capturada en una hoja de registro y el evento fue documentado con materiales fotográficos. Estos documentos pueden ser referenciados para confirmar el cumplimiento previsto de los procesos de implementación y la participación activa del personal en estos procesos.

Figura 37.

Entrega oficial del documento



Fuente: Elaboración propia

Con esta última fase, se concluye el proceso de diseño, validación e implementación del manual y se continúa manteniendo su papel de fortalecimiento como un instrumento que está estratégicamente alineado para mejorar la hospitalidad; fortalecer el posicionamiento del Complejo Patrimonial Todosantos como referente turístico-cultural y desarrollar las competencias profesionales de sus recursos humanos.

3.9.1. Acta de entrega

**ACTA DE ENTREGA DEL MANUAL DE CAPACITACIÓN DE
HOSPITALIDAD PARA LOS COLABORADORES DEL COMPLEJO
PATRIMONIAL TODOSANTOS**

En Cuenca, a los 28 días del mes de marzo del año 2025, en las instalaciones del Complejo Patrimonial Todosantos, se lleva a cabo la entrega formal del manual de capacitación de hospitalidad para los colaboradores de este, el cual tiene como objetivo fortalecer y mejorar la calidad del servicio brindado a los turistas o visitantes, asegurando un trato profesional, eficiente y cálido, acorde a los estándares del complejo.

Los presentes se comprometen a cumplir con lo establecido en este manual, en su totalidad, con el fin de brindar un servicio de excelencia.

Datos de la entrega:

1. Responsable de la entrega:

- Nombre: Dayanara Calderón
- Cargo: Estudiante de la Universidad del Azuay
- Firma: 

2. Responsable de la recepción:

Este acta es una copia que se entrega a los responsables de la entrega y recepción del manual.

- Nombre: Hna. Patricia Gualpa
- Cargo: Directora del Complejo Patrimonial Todosantos
- Firma: 



Descripción del manual entregado:

El manual de capacitación incluye, pero no se limita a, los siguientes temas:

- Estándares de servicio al cliente
- Comunicación efectiva
- Presentación personal y etiqueta profesional
- Procedimientos operativos
- Seguridad y Emergencias
- Evaluación y Mejora continua

Observaciones:

- El manual debe ser leído y comprendido por todo el personal por todo el personal que interactúa directamente con turistas o visitantes.

Firmas:

Responsable de la Entrega:



Responsable de la Recepción:





Esta acta queda registrada como constancia de la entrega y recepción del "Manual de Capacitación de Hospitalidad para los Colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos".

FIN DEL ACTA

3.9.2. Hoja de asistencia

HOJA DE ASISTENCIA

Evento:	Entrega del Manual de Capacitación de Hospitalidad para los Colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos
Fecha:	28 de marzo del 2025
Lugar:	Complejo Patrimonial Todosantos

[illegible]

CONCLUSIONES

La investigación presentada ha permitido identificar la necesidad de desarrollar los procesos de hospitalidad en la complejidad patrimonial a través de la utilización de herramientas como los manuales de capacitación. El diseño, validación y elaboración del Manual de Capacitación en Hospitalidad para los colaboradores del Complejo Patrimonial Todosantos fue elaborado con el propósito de mejorar el servicio turístico, la sostenibilidad cultural del lugar, la experiencia del visitante y, por lo tanto, integrar los conocimientos patrimoniales con las habilidades operativas del recurso humano.

En primer lugar, se concluye que el Complejo Patrimonial Todosantos constituye un referente histórico, arquitectónico y elocuente espiritualizado del patrimonio de la ciudad de Cuenca, cuyo valor radica tanto en su trayectoria desde tiempos prehispánicos hasta la contemporaneidad, como en su función contemporánea como espacio de memoria, fe, producción y turismo cultural. No obstante, a pesar de su riqueza tangible e intangible, el diagnóstico situacional evidenció debilidades estructurales, tecnológicas y organizativas que limitan su proyección como un destino turístico sostenible y competitivo, siendo prioritario la inversión en formación humana como eje de mejora.

En segundo lugar, el análisis de la atención y encuestas realizadas a los visitantes, así como las entrevistas al personal, permitieron reconocer con claridad las fortalezas del sitio, como la atención personalizada y trato cordial. También el reconocer debilidades en el área como capacitación y profesionalización continua de idiomas, señalética institucional, manejo de grupos diversos, así como protocolos diferenciados según el perfil del visitante. Esta información fue aplastante para tener un manual pertinente, contextualizado, y alineado a las necesidades del sitio.

En tercer lugar, los manuales de capacitación se desarrollaron a partir de enfoques teóricos contemporáneos como el de Kirkpatrick y lineamientos técnicos elaborados por OMT. La propuesta incluye módulos en hospitalidad, comunicación, presentación, operativos, emergencias, cultura y patrimonio entre otros con un enfoque multidimensional al servicio al Cliente en entornos culturales. La metodología utilizada en el desarrollo descrito asegura la operacionalización efectiva de los contenidos, con un enfoque práctico, a diferentes niveles de los colaboradores, fijos, voluntarios, y pre profesionales.

En cuarto lugar, la ejecución de la socialización y capacitación de acuerdo con el manual indicó que hubo una gran aceptación por parte del equipo de trabajo del complejo. La entrega formal del material, la capacitación dirigida, y la disposición del personal para interiorizar el

contenido permitieron que esta herramienta se integrara como parte de la gestión institucional. Un registro de asistencia, formulario de registro, y evidencia fotográfica documentaron la sesión, la cual se encuentra en los apéndices, y su relevancia fue reconocida, particularmente considerando el contexto dinámico donde nuevos estudiantes son frecuentemente introducidos.

El estudio pudo demostrar que la capacitación continua es, en gran medida, uno de los factores más importantes para fortalecer la identidad del complejo como un sitio de memoria viviente, promoviendo el sentido de pertenencia y fortaleciendo el nexo patrimonio-comunidad-turismo. La capacitación del personal no solo mejora la calidad de los servicios ofrecidos, sino también la conservación activa del patrimonio, así como el posicionamiento del complejo como un destino cultural de excelencia. Esto está en alineación con los objetivos de desarrollo sostenible y las políticas públicas actuales de Ecuador.

Finalmente, se concluye que la propuesta desarrollada en esta investigación es capaz de ser replicable y adaptable a otros contextos patrimoniales que cuenten con similitudes. La combinación de educación técnica, identidad cultural y sostenibilidad turística forma un marco efectivo para la preservación y revitalización de espacios históricos, asegurando su continuidad funcional y simbólica para las generaciones venideras.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los hallazgos de la investigación, es apropiado presentar una serie de sugerencias dirigidas a sostener los avances realizados y avanzar hacia una gestión más efectiva y sostenible del Complejo Patrimonial Todos Santos. Primero, es imperativo reforzar la institucionalización del manual de capacitación como una herramienta de trabajo. Debe ser incorporado en el proceso de inducción para todos los nuevos empleados, incluidos pasantes, voluntarios y personal temporal. Esta práctica ayudará a garantizar los estándares definidos de capacitación en hospitalidad y fortalecerá la identidad institucional desde una perspectiva de desarrollo.

Además, el contenido del manual debe ser revisado regularmente en relación con las dinámicas del turismo cultural, la retroalimentación proporcionada a través de los mecanismos de evaluación y las tecnologías emergentes que mejoran la interacción con los visitantes para mejorar el servicio. Tales medidas proactivas aumentarán la relevancia del material y lo harán acorde con las realidades medioambientales. En ese sentido, también sería recomendable desarrollar módulos adicionales enfocados en temas emergentes, como la accesibilidad de diseño universal, las redes sociales en la promoción del turismo y la gestión de marcos de experiencias inmersivas.

Por otra parte, resulta prioritario mejorar la capacitación del personal en las áreas que fueron consideradas como prioritarias, tanto por los colaboradores, como por los turistas que respondieron a esas encuestas. Estas áreas incluyen: el manejo de grupos multiculturales, la atención a personas con discapacidades, la adecuada resolución de conflictos y el dominio del inglés. La atención a estos aspectos no solo mejorará la calidad del servicio brindado, sino que también elevará la competitividad del complejo como un centro cultural y educativo de interés.

Asimismo, se debe considerar la creación de convenios con instituciones de educación superior, con organismos culturales y con entidades del poder público, puesto que estos vínculos pueden aumentar el impacto de las acciones formativas y proporcionar recursos técnicos y financieros de forma complementaria. Estas colaboraciones estratégicas también facilitarían la posibilidad de incorporar nuevas definiciones de enseñanza y metodología de evaluación, generando una cultura de innovación permanente.

Asimismo, se propone realizar una campaña turística centrada en construir una narrativa sobre la relevancia cultural del complejo patrimonial Todosantos. Su oferta podría promocionarse a través de plataformas virtuales, contenido audiovisual y recorridos interactivos, los cuales ayudarían a atraer a una mayor diversidad de público, así como diversificar la demanda y posicionar al complejo como un emblema de turismo responsable y con identidad.

Por último, se propone el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación permanente que facilite el análisis del impacto que la capacitación tiene sobre la calidad del servicio brindado. Dicho sistema debe incluir indicadores de tipo cualitativo y cuantitativo que permitan detectar áreas de mejora y fundamentar la toma de decisiones. La gestión de evaluaciones será un aporte para construir una administración eficaz, flexible y orientada hacia la calidad, garantizando sostenibilidad y proyección del complejo a mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, M., Aparicio, P., Espinoza, P., & Mejía, P. (2018). Fotogrametría digital para el levantamiento 3D del sitio arqueológico de Todos Santos, Cuenca (Ecuador) = Digital photogrammetry for the 3D model of the archeological site of Todos Santos, Cuenca

- (Ecuador). *Estoa. Revista de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Cuenca*. <https://doi.org/https://doi.org/10.18537/est.v007.n013.a02>
- Álvarez, J. (2023). *Plan de social media para el Complejo Patrimonial Todos Santos dirigido al segmento turístico en Cuenca período 2022*. Cuenca: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/13537>
- Andrade Naranjo, D. S., Quiñónez Bedón, M. F., & Tapia Pazmiño, J. G. (2018). *Ecuador: Un destino clave para la práctica del turismo alternativo*. ESPE: Universidad de las Fuerzas Armadas. Innovación por la excelencia. <https://doi.org/978-9942-765-31-4>
- Ávia Ramirez, P., Pinargote, H., & Ramirez, J. (2021). *E-Turismo: Herramienta clave para el desarrollo turístico en el Ecuador*. Editora Artemis. https://doi.org/DOI:10.37572/EdArt_30082145333
- Bernal, M. (2015). *Estudio del pan tradicional del complejo Patrimonial Todos Santos para la elaboración de sus recetas*. Cuenca: Universidad de Cuenca. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/22326>
- Cabanilla, E., Garrido, C., & Molina, E. (2021). Impacto del COVID-19 en el turismo urbano del Ecuador. *ÁGORA*, 8(15), 143-170. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6035/Kultur.2021.8.15.5>
- Carrera, G., Larrea, M. d., & Moncayo, M. G. (2020). Desarrollo local y turismo en Ecuador. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 19(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33789/enlace.18.1.58>
- Carvajal Burbano, A. (2011). *Desarrollo Local: Manual Básico para Agentes de Desarrollo Local y otros actores*. Eumed.
- Complejo Patrimonial Todosantos . (2025). https://www.facebook.com/todosantoscuenca/?locale=es_LA
- Constitución. (2020). *Ecuador y la Agenda de Desarrollo2030*. <https://www.local2030.org/library/239/Ecuador-y-la-Agenda-de-Desarrollo-2030.pdf>
- Constitución, d. E. (2002). *Ley de Turismo 2002*. lexis.
- Constitución, d. l. (2008). *Constitución de la República del Ecuador 2008*.
- Coronel, J. (2011). *Planeación Estratégica a largo Plazo para la Comunidad Educativa Sagrado Corazón - Todosantos*. Cuenca: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/636>

- Cuencanos. (2025). *Iglesia Todos Santos*. Cuencanos.com.: https://www.cuencanos.com/lugaresturisticos/detalleslugarporid.php?Id_LugarTuristico=151
- Encalada, D., & González, C. (2024). *Gestión por procesos para la Fundación del Complejo Patrimonial Religioso Todosantos*. Cuenca: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14538>
- Estrada, E., & Jara, J. (2015). *Propuesta de un proyecto integral para el posicionamiento de Todosantos Complejo Patrimonial en la ciudad de Cuenca*. Cuenca: UPS. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7912>
- Famiglia Salesiana. (2022). *Hermanas Oblatas del Sagrado Corazón*. <https://doi.org/https://familiasalesiana.org/es/noticias/hermanas-oblatas-del-sagrado-corazon/35>
- Gallardo Bustos, B. A. (2023). *Programa de Capacitación del Talento Humano en el Departamento de Recepción de los Hoteles del Cantón Atacames, Ecuador*. Universidad Técnica del Norte.
- Google. (2025). *Todo Santos*. https://doi.org/https://www.google.com.ec/maps/search/todo+santos+cuenca/@-2.9040563,-79.0031403,17z/data=!3m1!4b1?hl=es&entry=tту&g_ep=EgoyMDI1MDMxMi4wIKXMDSoJLDEwMjExNDU1SAFQAww%3D%3D
- GoRaymi. (2025). *Complejo Patrimonial Todos Santos*. <https://doi.org/https://www.goraymi.com/es-ec/azuay/cuenca/gestores-comunitarios/complejo-patrimonial-todos-santos-a0vjjsjik>
- Guamán Guevara, A. R., Andrade Ayala, A. I., Álvarez Lema, F. A., & Guamán Guevara, F. (2023). La capacitación turística como una estrategia para el desarrollo turístico de la provincia de Cotopaxi. *Rimana*. <https://omp.rimanaeditorial.com/index.php/omp/catalog/download/2/8/77?inline=1>
- Hernández, E., & Regalado, M. (2021). *Propuesta de un Manual de Gestión para el Complejo Patrimonial Todos Santos en la Ciudad de Cuenca-Ecuador*. Cuenca: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10603>

- Johnson, B. (2017). Cuenca, Ecuador - Vista aérea de la Catedral de Todos Santos por drones. *Dreamstime*. <https://es.dreamstime.com/cuenca-ecuador-de-noviembre-vista-aérea-la-catedral-todos-santos-por-drones-image168251316>
- López, P. C., Chérrez-Bahamonde, R. C., & Proaño-Lucero, G. E. (2019). *Estrategias para impulsar el turismo en el Ecuador para su reactivación económica*. Casa Editora del Polo. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/978-9942-816-81-8>
- Manner, B. F., Veléz del Hierro, C., Fuentes Amén, D., Game Zoller, N., Macías Pettao, C., Rivas Castillo, C., . . . Yáñez Echeverría, D. (2019). *Tendencias del turismo en el Ecuador*. TRIBU Soluciones Integrales. <https://uees.edu.ec/descargas/libros/2019/tendencias-turismo-en-el-ecuador.pdf>
- Moreno, J. P. (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19*. Abya Yala. <https://doi.org/ISBN 9789942097538>
- Mullo Romero, E. d., Vera Peña, V. M., & Guillén Herrera, S. R. (2019). El turismo comunitario en Ecuador: Reflexiones necesarias. *Universidad y Sociedad*, 11(2), 178-183. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Noboa Abdo, L. A. (2022). *Retos del turismo comunitario como una alternativa local frente al modelo de turismo neoliberal globalizado*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Ortiz Martinez, J. M., Viteri Toro, M. F., Torres Oñate, C., & Proaño Gómez, Y. A. (2023). Los servicios turísticos y el imaginario del turista, caso de estudio Ambato. *Conciencia Digital*, 6(1,4), 298. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.4.1999>
- Ortiz, S., & Palaguachi, G. (2022). *Manual de capacitación turística para fomentar los emprendimientos en territorios rurales. Caso Chicán*. Universidad del Azuay.
- Pinto, H. L. (2022). *Análisis de la evolución del turismo y su incidencia en el desarrollo de Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Quiénes somos. (2025). *Todos Santos*. <https://todosantos.xeon.ec/about-us/>
- Raza, D., & Acosta, J. (2023). Turismo comunitario y desarrollo local: el caso de Yunguilla en Ecuador. *Sathirí*, 18(1), 200-218. <https://doi.org/https://doi.org/10.32645/13906925.1199>
- Rodriguez Morales, G. (2023). *Falta de capacitación y certificación de los destinos y los miembros del sector turístico*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

- Salazar, A. D., Guerrero Tipuntaña, M. R., Muñoz Núñez, J. L., & Llore Chicaiza, W. S. (2021). Detección de necesidades de capacitación aplicada al sector turístico. *Conciencia Digital*, 4(2), 6-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1624>
- Samaniego, P. (2015). *Refuncionalización e integración del patrimonio, fortalecimiento del potencial turístico del Barranco. Caso Complejo Todos Santos*. Cuenca: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4698>
- Sánchez Padilla, R. I. (2022). *Gestión de Talento Humano y Turismo Comunitario de las parroquias rurales del Cantón Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Santamaría Freire, E. J., & López-Peréz, S. d. (2019). Beneficio social de la actividad turística del Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356007>
- Serrano , M. (1935). *Río Tomebamba*. Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. <http://fotografiapatrimonial.gob.ec/web/es/galeria/element/14095>
- Shiguango, L., Espín, C., Olivo, J., & Pinta, M. (2021). Modelo de gestión para los centros de turismo comunitario del canton Archidona. *Explorador Digital*, 5(2), 74-100. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1655>
- Tobar, L. (2019). El turismo, su influencia en la economía del Ecuador. *Notas de EconomIUS*, 14. <https://ius-sdb.com/wp-content/uploads/2022/09/NOTAS-DE-ECONOMIA-EL-TURISMO-UPS-Ecuador.pdf>
- Turisec. (2022). *La iglesia de Todos Santos fue la primera en la ciudad de Cuenca; hoy es parte de un complejo a visitar*. Turisec: <https://www.turisec.com/la-iglesia-de-todosantos-fue-la-primera-en-la-ciudad-de-cuenca-a-su-alrededor-hay-un-museo-religioso-panaderia-y-galerias/>
- Venegas Núñez, J. R. (2020). *Calidad y servicios turísticos en el cantón PENIPE, provincia de Chimborazo*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Vera, L., Kang, M., & Chávez, M. (2021). Turismo Comunitario: Del concepto a la gestión. La Experiencia Ecuatoriana. *Revista Científica EcoCiencia*, 8(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.21855/ecociencia.86.570>
- Zambrano Espinoza, A. J. (2021). *Plan de capacitación sobre la cultura turísticas en los agentes de control municipal del cantón Otavalo*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra.

