



Economía y Negocios  
ISSN: 2602-8050  
economiaynegocios@ute.edu.ec  
Universidad UTE  
Ecuador

UQUILLAS GRANIZO, Gilma Gabriela; MOSTACERO,  
Soledad Janett; PUENTE RIOFRÍO, Mariana Isabel  
Impacto de la gestión administrativa del Gobierno  
Municipal de Penipe en el desarrollo turístico local en 2023  
Economía y Negocios, vol. 16, núm. 2, 2025, Enero-Julio 2026, pp. 16-30  
Universidad UTE  
Ave. Mariana de Jesús, Ecuador

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=695580052002>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

## **Impacto de la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe en el desarrollo turístico local en 2023**

### **Impact of the Administrative Management of the Municipal Government of Penipe on Local Tourism Development in 2023**

**Gilma Gabriela UQUILLAS GRANIZO<sup>1</sup>**  , **Soledad Janett MOSTACERO<sup>2</sup>** ,  
**Mariana Isabel PUENTE RIOFRÍO<sup>3</sup>**  

1 Universidad Nacional de Chimborazo, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas. Riobamba, Ecuador.

Universidad Nacional de Trujillo, Doctorado en Administración, Escuela de Posgrado. Trujillo, Perú.

2 Universidad Nacional de Trujillo, Doctorado en Administración, Escuela de Posgrado. Trujillo, Perú.

3 Universidad Nacional de Chimborazo, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas. Riobamba, Ecuador.

Universidad Nacional de Trujillo, Doctorado en Administración, Escuela de Posgrado. Trujillo, Perú.

Email: [guquillas@unitru.edu.pe](mailto:guquillas@unitru.edu.pe); [smostacero@unitru.edu.pe](mailto:smostacero@unitru.edu.pe); [mariana.puente@unach.edu.ec](mailto:mariana.puente@unach.edu.ec)

#### **Resumen**

La gestión administrativa desempeña un papel fundamental en el desarrollo turístico, ya que influye en la legitimidad, eficacia y beneficios locales. La falta de visión estratégica, normativas adecuadas, capacitación y procesos eficientes genera improvisación, descoordinación y escasa participación en el sector. Esta investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe en el desarrollo turístico del cantón en 2023. El estudio adopta un enfoque cuantitativo y no experimental, utilizando encuestas estructuradas para recopilar datos de actores clave. Su diseño es apli-cado, descriptivo y explicativo, con un alcance transversal que captura una visión específica del cantón en dicho año. Los resultados evidencian una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe y el desarrollo turístico, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.81. Las encuestas revelan percepciones favorables sobre el plan estratégico, los proyectos municipales, el uso del presupuesto y la implementación de tecnología, destacando su impacto directo en el turismo. Asimismo, el análisis de regresión lineal confirma que optimizar la gestión administrativa es fundamental, para fortalecer la planificación y ejecución de estrategias municipales que impulsen el crecimiento turístico.

#### **Palabras Clave**

Gestión administrativa, desarrollo turístico, Penipe, proyectos municipales, uso del presupuesto, crecimiento turístico.

#### **Abstract**

*Administrative management plays a fundamental role in tourism development, as it influences legitimacy, efficiency, and local benefits. The lack of strategic vision, adequate regulations, training, and efficient processes leads to improvisation, lack of coordination, and low participation in the sector. This research aims to analyze the influence of the administrative management of the Municipal Government of Penipe on the tourism development of the canton in 2023. The study adopts a quantitative and non-experimental approach, using structured surveys to collect data from key stakeholders. Its design is ap-plied, descriptive, and explanatory, with a cross-sectional scope that captures a specific view of the canton in that year. The results show a positive and significant relationship be-tween the administrative management of the Municipal Government of Penipe and tourism development, with a Pearson correlation coefficient of 0.81. The surveys reveal favorable perceptions regarding the strategic plan, municipal projects, budget allocation, and the implementation of technology, highlighting their direct impact on tourism. Furthermore, the linear regression analysis confirms that optimizing administrative management is essential for strengthening the planning and execution of municipal strategies that drive tourism growth.*

#### **Keywords**

*Administrative management, tourism development, Penipe, municipal projects, budget utilization, tourism growth.*

## Introducción

El turismo actúa como un motor clave del desarrollo local, al generar empleo y fortalecer la economía regional. En la mayoría de casos es gestionado por pequeñas empresas, promueve la equidad y se integra con los objetivos de desarrollo comunitario, favoreciendo un crecimiento económico sostenible (Silva, 2002).

La industria turística es intrínsecamente interdependiente con las estructuras políticas de un país, y su desarrollo no puede ser aislado de la influencia estatal. El Estado juega un rol crucial en la formulación de políticas turísticas y en aspectos esenciales, como la promoción internacional de destinos, la planificación integral para mejorar la oferta turística en calidad y cantidad, y la coordinación y financiación de infraestructuras clave como vías, telecomunicaciones y transporte (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2021). Esta intervención estatal es fundamental para establecer un marco regulador y de desarrollo que abarque los niveles nacional, regional y local.

La gestión administrativa se refiere a un conjunto de actividades sistemáticas, diseñadas para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, con el objetivo de alcanzar metas de forma eficiente y efectiva. Según Gómez-Mejía et al. (2019), estas actividades son esenciales para asegurar que todos los aspectos operativos de una organización se alineen con sus objetivos estratégicos. En el ámbito municipal, la gestión administrativa es el órgano técnico-administrativo de más alto nivel, encargado de dirigir la gestión financiera del Gobierno municipal, prestar servicios públicos y promover inversiones en obras dentro de su competencia (Álvarez y Delgado, 2020). Sus competencias incluyen la coordinación de recursos humanos y materiales en pro de mejorar tanto el desempeño laboral como la

eficiencia administrativa (Marín y Delgado, 2020; Uquillas et al., 2024), facilitando así una mejor administración de fondos y una implementación efectiva de proyectos que impactan de manera positiva en la comunidad (Bautista y Delgado, 2020).

Por otro lado, el turismo es un sector económico de gran alcance, que implica el desarrollo de actividades relacionadas con el aprovechamiento de los atractivos naturales y culturales de una región. Este sector tiene como objetivo generar ingresos, preservar el patrimonio y fomentar un crecimiento inclusivo y sostenible. Según Alcívar y Mendoza-Mejía (2020), el desarrollo turístico abarca desde la planificación y construcción de infraestructura hasta la ejecución de políticas y programas que promuevan un turismo responsable y vinculado a las comunidades locales. Guiado por modelos macroeconómicos, también busca generar empleo, atraer inversión y promover el turismo cultural y comunitario (Cruz y Velázquez, 2020).

La interacción entre la gestión administrativa y el turismo es de vital importancia. Una gestión eficiente no solo puede potenciar el desarrollo turístico mediante la promoción de la cultura local y el mejoramiento de los servicios básicos, sino que también garantiza la conservación de los recursos naturales, lo cual es fundamental para un turismo sostenible (Uquillas, 2023). Desde un enfoque ambiental, una adecuada planificación municipal permite proteger áreas naturales, gestionar el uso del suelo y regular el impacto del turismo sobre ecosistemas frágiles, lo que asegura su preservación para generaciones futuras (Valdés et al., 2021). Además, la gestión administrativa puede impulsar políticas de turismo ecológico y responsable, para contribuir al desarrollo de una economía verde basada en emprendimientos comunitarios (Bances, 2020; Organización Mundial del Turismo, 2022).

El caso del Gobierno Municipal de Penipe destaca la necesidad de investigar cómo la

gestión administrativa impacta en el desarrollo turístico. La falta de estudios específicos limita la capacidad del Gobierno local para formular políticas efectivas y tomar decisiones informadas que maximicen el potencial turístico del cantón. Esta investigación busca llenar ese vacío, y demostrar el impacto de la gestión administrativa en el desarrollo turístico de Penipe, Ecuador, en 2023. El objetivo es diagnosticar la situación actual, identificar fortalezas y áreas de mejora, y proporcionar una base sólida para decisiones estratégicas que promuevan un desarrollo turístico integrado y beneficioso para toda la comunidad.

## Revisión de la literatura

La gestión administrativa en el desarrollo turístico es crucial para garantizar el crecimiento local y la eficiencia del sector (Díaz et al., 2023). Según Hernández et al. (2020), la falta de un programa de visión, un marco normativo eficaz, capacitación adecuada y procesos administrativos óptimos, genera improvisación, coordinación deficiente y poca participación del sector turístico. La capacidad administrativa municipal influye directamente en el éxito del turismo, impactando en la legitimidad, eficacia y beneficios locales de esta actividad.

Varios estudios han examinado esta conexión, como es el caso de Matos et al. (2022), quienes abordan la gestión administrativa en el desarrollo turístico de Latinoamérica, enfocándose en el turismo comunitario, como estrategia para fomentar la autonomía de las comunidades y mejorar su calidad de vida. Se destaca que muchas regiones enfrentan deficiencias en la planificación y una infraestructura limitada, lo cual afecta el potencial turístico. Los resultados indican que es crucial involucrar a las comunidades en los procesos de toma de decisiones y desarrollo de políticas, para asegurar la sostenibilidad y la equidad en la distribución de beneficios. En conclusión, una

gestión efectiva y participativa en el turismo comunitario es esencial para el desarrollo local y la preservación cultural, y asegura un uso responsable de los recursos, además de fortalecer la cohesión social en áreas turísticas.

Parra (2020), analiza cómo la planificación y gestión nacional, basadas en el Plan Sectorial de Turismo "Turismo para la construcción de la paz" 2014-2018 y la estrategia "Turismo, Paz y Convivencia", han impulsado el desarrollo sostenible y mejorado la calidad de vida de la población. Los resultados destacan avances en áreas como la inversión extranjera, desarrollo del capital humano, programas territoriales, infraestructura para turismo sostenible y destinos turísticos sostenibles. Concluye que la planeación y gestión de destinos turísticos es clave para coordinar acciones públicas y privadas que aseguren una gestión eficiente, económica, justa y sostenible del turismo.

En su estudio, Rengifo (2018) analizó la relación entre la gestión municipal y la promoción turística en la provincia de Moyobamba, Perú. Los resultados revelaron que el 52 % calificó la gestión municipal como aceptable, mientras que el 48 % consideró deficiente la promoción turística. El análisis de correlación demostró una relación directa entre la gestión municipal y la promoción de los atractivos turísticos. Concluyó que es esencial contar con un plan turístico municipal adecuado, estrategias de ordenamiento territorial y un presupuesto enfocado en el turismo, para impulsar el desarrollo económico esperado.

Por otro lado, Barzola et al. (2023), analizaron la gestión administrativa con el objetivo de identificar deficiencias y proponer acciones para desarrollar una futura estrategia que mejore el desempeño laboral en unidades de turismo. Los resultados destacaron que la dimensión de evaluación obtuvo la mayor cantidad de valoraciones desfavorables (96), seguida de la dimensión de ejecución (94) y, finalmente, la de planificación (77). Concluyeron

que la gestión administrativa es determinante para optimizar el desempeño laboral, siendo prioritario implementar mejoras en estas dimensiones mediante una adecuada planificación, organización y control de actividades en el sector turístico.

En la misma línea, Siza (2021) estudió la relación entre la gestión municipal y el desarrollo turístico del cantón Taisha, Ecuador. Los resultados mostraron una relación significativa, destacando que las dimensiones más influyentes son el marketing, la administración y la planificación, lo cual incluye aspectos como el plan de desarrollo territorial, el desarrollo económico y la planificación estratégica. Se concluyó que es esencial formular e implementar un plan estratégico institucional que integre el turismo como eje de desarrollo, además de fortalecer la gestión municipal en términos de planificación, administración y marketing.

Bailón y Granados (2022) analizaron cómo la gestión turística influye en el desarrollo socioeconómico de Manabí. Los resultados confirmaron que la gestión turística tiene buen impacto en ello, siendo factores clave la competitividad, los servicios turísticos, la infraestructura y la seguridad. Enfatizan la importancia de fortalecer la gestión administrativa, tanto pública como privada, mediante planes, capacitaciones y proyectos que impulsen la recuperación del sector turístico.

Esparza et al. (2018), en su estudio plantean como objetivo principal evaluar los atractivos y servicios turísticos del cantón Penipe. La población analizada incluyó 5 atractivos turísticos naturales y 28 instalaciones turísticas. Entre sus hallazgos, proponen estrategias empresariales organizadas en cuatro programas principales: desarrollo turístico, conservación ambiental, facilidades turísticas y participación ciudadana, con el detalle de cada uno de los proyectos y actividades concretas. Destacan que el cantón Penipe cuenta con un alto potencial turístico debido

a la calidad de sus atractivos, que generan gran interés tanto a nivel nacional como internacional, y subrayan la necesidad de implementar estrategias de promoción enfocadas en alojamiento, alimentación, recreación y atractivos turísticos.

Las investigaciones revisadas indican que la gestión administrativa municipal tiene una influencia directa en el desarrollo turístico de localidades y ciudades. Resaltan la importancia de que se promuevan planes y proyectos estratégicos orientados a mejorar los diversos aspectos relacionados con el turismo, puesto que este, a su vez, impulsa el desarrollo económico y social. Los estudios confirman que el cantón Penipe posee un gran potencial, tanto para visitantes nacionales como internacionales. Por ello, resulta crucial que el Gobierno Municipal del cantón gestione de manera estratégica los recursos y capacidades necesarios para fomentar este sector.

## Materiales y métodos

Este estudio adopta un enfoque cuantitativo para evaluar cómo la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe influye en el desarrollo turístico del cantón en 2023. Se utilizó un diseño de investigación no experimental y transversal, que permite observar y describir el estado actual de las variables sin manipularlas. La información se recogió en un único momento, con lo cual se proporcionó una fotografía precisa de la situación en ese año específico.

Para recabar los datos, se implementaron encuestas estructuradas dirigidas a los empleados del Gobierno municipal. En total se aplicaron 68 encuestas, las cuales estaban compuestas por 49 preguntas. De estas, 29 se enfocaron en la variable independiente de gestión administrativa y 20 en la variable dependiente del desarrollo turístico. Las respuestas se registraron utilizando una escala Likert de cinco puntos, que variaba desde

“Nada en absoluto” hasta “Completamente”, facilitando así la cuantificación de percepciones y experiencias de los participantes.

Los métodos de investigación incluyeron tanto análisis documental como encuestas con cuestionarios. El análisis documental ayudó a organizar y estructurar la información, lo que facilitó la identificación de patrones y tendencias en los procesos administrativos y turísticos. El cuestionario, validado con un Alfa de Cronbach de 0.99, demostró una excelente fiabilidad, y esto aseguró que las preguntas estuviesen altamente correlacionadas entre sí y que el instrumento midiera consistentemente lo propuesto.

Para alcanzar los objetivos de esta investigación, se utilizaron herramientas estadísticas y software especializado, lo que permitió tabular y analizar la información de manera rigurosa. Con el fin de evaluar la relación entre la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe y el desarrollo turístico del cantón en 2023, se aplicaron técnicas de correlación, para determinar la intensidad y dirección del vínculo entre ambas variables.

En este contexto, la regresión lineal fue utilizada para medir el impacto directo de la gestión administrativa sobre el desarrollo turístico. Esta técnica logró cuantificar la influencia de diferentes factores administrativos en el crecimiento del turismo, estableciendo una ecuación predictiva, que puede servir como base para la toma de decisiones estratégicas en el municipio. Al modelar la relación entre estas variables, la regresión lineal proporciona evidencia empírica sobre qué aspectos de la gestión tienen un efecto significativo en el desarrollo turístico, facilitando así la optimización de políticas y recursos.

Por otro lado, la prueba de chi-cuadrado se implementó para analizar la dependencia entre variables categóricas, y esto llevó a identificar patrones y relaciones en la percepción de actores clave sobre la gestión municipal y su impacto en el turismo. Este análisis es cru-

cial para comprender si existen asociaciones significativas entre factores administrativos específicos (como planificación estratégica, presupuesto asignado o implementación de tecnología) y variables relacionadas con el desarrollo turístico (como satisfacción de turistas, participación comunitaria o mejora de infraestructuras).

Ambas metodologías proporcionan una comprensión integral de la influencia de la gestión administrativa en el desarrollo turístico, asegurando que los hallazgos del estudio no solo sean descriptivos, sino también predictivos y aplicables en la formulación de estrategias municipales más eficaces.

### **Determinación de la muestra**

La población de estudio está compuesta por 68 funcionarios del Gobierno Municipal del cantón Penipe, en la provincia de Chimborazo, Ecuador; incluyendo al consejo, empleados y trabajadores de los diferentes departamentos. Dado que se considera toda la población, el muestreo es de tipo censal, con el objetivo de obtener la opinión sobre la gestión administrativa y el desarrollo turístico del cantón.

### **Análisis y resultados**

Diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe en el desarrollo turístico del cantón. Para analizar la situación actual de la gestión administrativa del Gobierno Municipal de Penipe en relación con el desarrollo turístico del cantón, se realizó un estudio con base en encuestas dirigidas a los empleados de esta entidad. Este enfoque permitió recopilar información sobre las percepciones y experiencias de los trabajadores respecto a la gestión administrativa y su impacto en el turismo, lo que generó datos útiles para

identificar áreas de mejora y potenciar el desarrollo turístico.

### 1. Encuestas

En cuanto a la variable independiente: gestión administrativa, se evidencia que el 74 % de los encuestados percibe una mejora significativa en la eficiencia administrativa, gracias a la implementación de tecnología e innovación. El liderazgo municipal también obtuvo una valoración positiva, con un 71 %, calificándolo como "completamente" satisfactorio. En cuanto a la transparencia en la toma de decisiones y la estabilidad, los resultados muestran altos niveles de satisfacción, con un 69 % y 66 % respectivamente, en la categoría más alta.

Por otro lado, áreas como la infraestructura tecnológica presentan opiniones divididas: el 37 % la considera suficiente, mientras que un 16 % opina que el avance es limitado. En relación a la equidad en la distribución de recursos económicos, un 57 % la percibe como "completamente" satisfactoria, pero un 19 % señala que la equidad es solo parcial, evidenciando aspectos que requieren atención para mejorar la gestión municipal.

Del mismo modo, los resultados de la variable dependiente: desarrollo turístico, muestran una percepción mayormente positiva sobre el turismo en el cantón Penipe. Los lugares turísticos son considerados atractivos con un promedio de 4.6, y un 67 % lo califica como "completamente" atractivo. El turismo es visto como un motor para el desarrollo de negocios locales, y obtiene el puntaje más alto, 4.7, con un 69 % en la categoría más alta. También se valora su impacto en la calidad de vida, con un promedio de 4.6 y un 69 % de respuestas positivas.

Sin embargo, la suficiencia de operadoras turísticas es un aspecto con menor valoración, promediando 3.9, y solo el 40 % considera que cumplen completamente su rol. En general, el turismo es percibido como una

influencia positiva, con promedios superiores a 4.2 en áreas como calidad de vida, preservación cultural y generación de empleo.

### Comprobación de hipótesis

#### 2. Análisis de correlación

El coeficiente de correlación de Pearson, estimado en 0.81, indica una relación fuerte y positiva entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico. Esto significa que, a medida que la gestión administrativa mejora, también se observa un crecimiento en el desarrollo turístico. En términos simples, si el Gobierno municipal optimiza su planificación, asignación de recursos y estrategias turísticas, es más probable que el turismo en la región se fortalezca. Además, el valor  $p$  menor a 0.05 confirma que esta relación no es producto del azar, sino que existe una conexión estadísticamente significativa entre ambas variables. En otras palabras, los datos respaldan con alto nivel de confianza, la idea de que una mejor gestión administrativa contribuye al desarrollo turístico, lo cual refuerza la importancia de implementar políticas eficaces en este ámbito.

Por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman, calculado en 0.85, indica una correlación positiva muy fuerte entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico. A diferencia de Pearson, que mide la relación lineal entre los valores absolutos, Spearman se basa en los rangos de los datos, lo que significa que la relación entre ambas variables se mantiene incluso si no siguen una distribución lineal exacta.

Para determinar si esta correlación es estadísticamente significativa, se plantea la siguiente prueba de hipótesis:

Hipótesis nula ( $H_0$ ): No existe correlación significativa entre las variables.

Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): Existe una correlación significativa entre las variables.

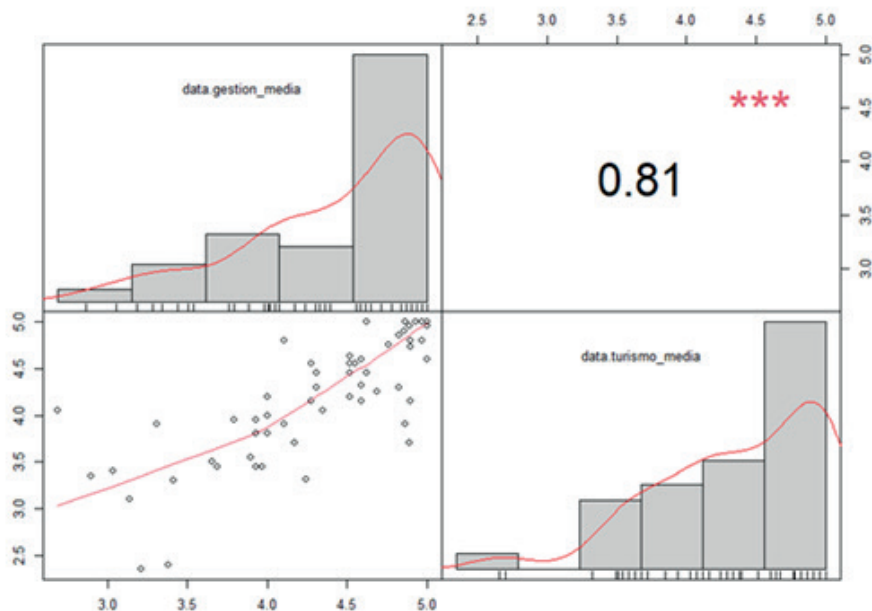
Como el valor  $p$  es inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, lo que permite concluir que la correlación es estadísticamente significativa.

La figura 1 ilustra la estrecha y significativa relación entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico, destacando cómo las mejoras en la administración municipal pueden impulsar directamente el crecimiento del sector turístico. En la gráfica se observa que, a medida que los valores de gestión administrativa aumentan, también lo hacen los indicadores de desarrollo turístico, reforzando

la idea de que una planificación y ejecución eficiente genera impactos positivos en el turismo local.

Además, los histogramas y curvas de densidad presentados en la figura, evidencian que las variables no siguen una distribución normal, lo que justifica el uso del coeficiente de correlación de Spearman (0.85) como una medida más adecuada para evaluar esta relación. No obstante, el coeficiente de Pearson (0.81) también muestra una asociación fuerte y significativa, lo cual valida la existencia de un vínculo positivo entre ambas dimensiones.

**Figura 1.** Análisis de correlación entre gestión administrativa y desarrollo turístico



### Regresión lineal

El modelo de regresión lineal muestra un buen ajuste a los datos. Un MAE de 0.14 indica que el modelo se desvía, en promedio, 0.14 unidades de los valores reales de gestión administrativa. Además, un  $R^2$  de 0.66 sugiere que el 66 % de la variabilidad en la gestión administrativa puede ser explicado

por el desarrollo turístico, lo que indica un buen ajuste del modelo a los datos.

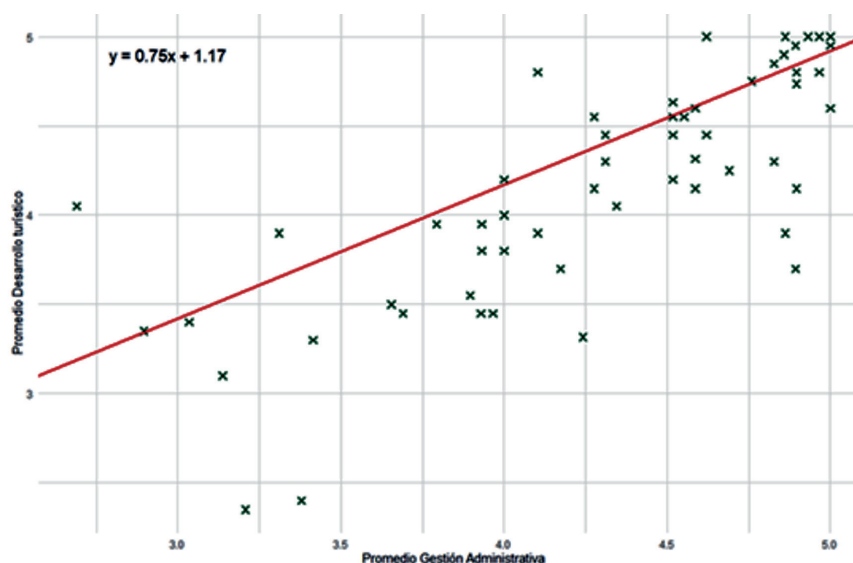
El gráfico de dispersión con la línea de regresión muestra la relación entre las variables gestión administrativa y desarrollo turístico (ver figura 2). La ecuación de la regresión es:  $y = 0.75x + 1.17$ , lo cual indica que por cada aumento de 1 unidad en la percepción de la gestión administrativa, se espera un incremento de 0.75 unidades en el desarrollo tu-

rístico. El valor constante de 1.17 sugiere que, teóricamente, si la percepción de la gestión administrativa fuera 0, la percepción del desarrollo turístico sería 1.17.

La pendiente positiva de 0.75 muestra una relación directa entre la gestión adminis-

trativa y el desarrollo turístico, e indica que, a medida que mejora la percepción de la gestión administrativa, también lo hace la del desarrollo turístico. La mayoría de los puntos siguen una tendencia ascendente, por tanto refleja un buen ajuste del modelo.

**Figura 2.** Regresión lineal entre gestión administrativa y desarrollo turístico



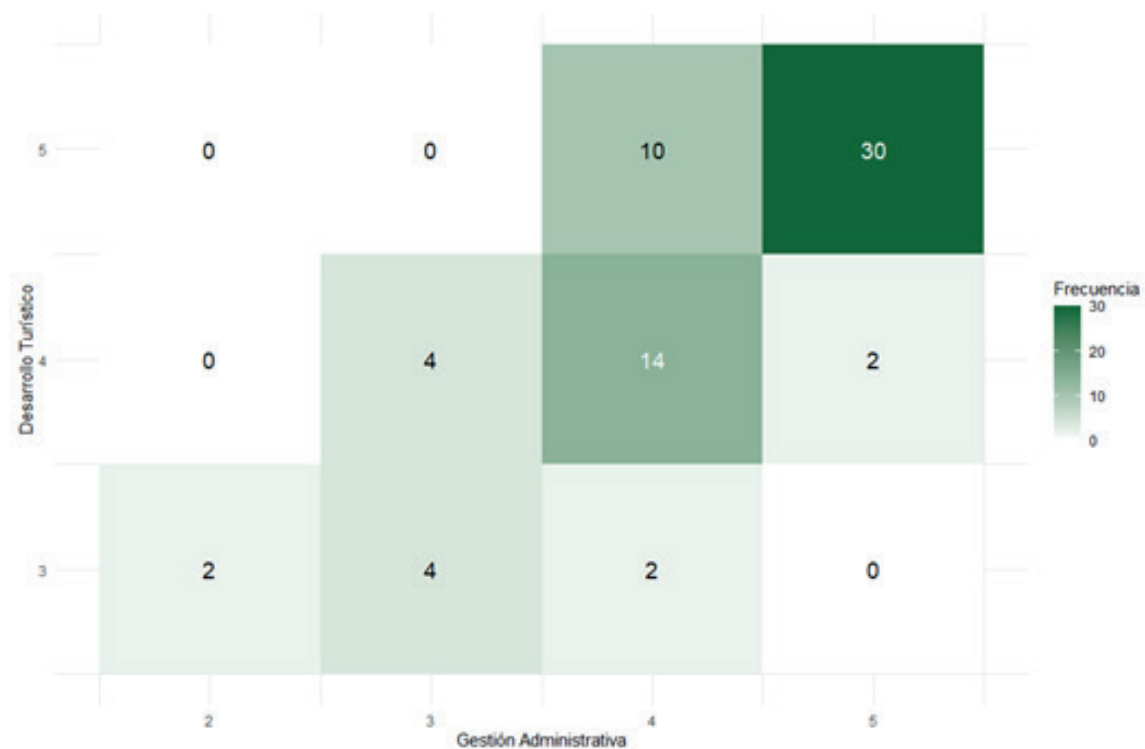
El gráfico de dispersión y la línea de regresión muestran una relación positiva entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico, y sugiere que mejorar la gestión puede beneficiar el desarrollo del sector. Sin embargo, la pendiente de 0.75 indica que la mejora no es completamente proporcional, por eso sugiere que, aunque la gestión es importante, otros factores también influyen en el desarrollo turístico.

### *Chi-cuadrado*

El valor p es muy bajo (0.00), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, lo que indica una relación estadísticamente significativa entre la percepción de gestión administrativa y el desarrollo turístico. Esto sugiere que una gestión eficiente favorece el desarrollo del turismo.

El mapa de calor muestra la relación entre las categorías de gestión administrativa (eje x) y desarrollo turístico (eje y), con ambas variables categorizadas en una escala del 1 al 5: 1. Nada en absoluto, 2. Muy poco, 3. Algo, 4. Bastante, 5. Completamente.

La celda con mayor frecuencia corresponde a la categoría "completamente" para ambas variables, con 30 casos, lo que indica una percepción muy positiva de la gestión administrativa y el desarrollo turístico. Sin embargo, hay celdas con frecuencias bajas, como la combinación gestión administrativa = 3 y desarrollo turístico = 5, con 2 casos, y gestión administrativa = 4 y desarrollo turístico = 2, con 0 casos; esto sugiere que hay pocas o ninguna percepción moderada de gestión administrativa asociada con extremos en el desarrollo turístico (ver figura 3).

**Figura 3.** Mapa de calor entre gestión administrativa y desarrollo turístico

### Modelo de gestión administrativa para mejorar el desarrollo turístico en el Gobierno Municipal de Penipe

Sobre la base de los resultados obtenidos en las encuestas y evidenciando la relación positiva entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico, se elaboró un modelo integral que abarca estrategias, objetivos, acciones, indicadores, responsables y plazos específicos. Este modelo está diseñado para

optimizar y destacar los aspectos clave de la gestión administrativa, que impulsan el desarrollo turístico en el cantón de Penipe. Se ha estructurado de manera que cada elemento del modelo contribuye a una implementación efectiva y coordinada, lo que asegura el alcance de los objetivos de desarrollo sostenible en la región. Los detalles completos y la estructura del modelo se pueden consultar en la tabla 1, la cual proporciona una visión clara y detallada de las iniciativas propuestas.

**Tabla 1.** Modelo de gestión administrativa enfocada al desarrollo turístico del cantón Penipe

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicadores	Responsable	Tiempo
Promoción del turismo sostenible.	Impulsar el turismo respetuoso con el medio ambiente.	1. Desarrollar campañas de concientización sobre turismo sostenible. 2. Fomentar prácticas ecológicas en el sector turístico.	1. Número de turistas interesados en el turismo sostenible. 2. Cantidad de servicios turísticos ecológicos implementados.	Dirección de Turismo, Empresarios turísticos	1 año
Desarrollo de ordenanzas específicas para el turismo rural y ecológico.	Regular el turismo rural y ecológico.	1. Elaborar ordenanzas que regulen el turismo rural. 2. Promover la certificación ecológica de empresas turísticas.	1. Elaborar ordenanzas que regulen el turismo rural. 2. Promover la certificación ecológica de empresas turísticas.	Gobierno Municipal, Cámara de Turismo	6 meses
Fortalecimiento de la identidad cultural y ambiental.	Reforzar la identidad local a través del turismo.	1. Crear eventos culturales y ambientales. 2. Promover el uso de recursos locales en la oferta turística.	1. Número de eventos organizados. 2. Participación de la comunidad en actividades culturales.	Dirección de Cultura, Direcciones de Turismo	1 año
Modernización de la infraestructura tecnológica.	Mejorar la infraestructura para el desarrollo turístico.	1. Mejorar la conectividad digital en áreas turísticas. 2. Implementar plataformas de promoción <i>online</i> .	1. Mejora en la conectividad en las áreas turísticas. 2. Creación de plataformas digitales activas.	Dirección de Tecnología, Gobierno Municipal	1 año
Implementación de planes de mejora para sitios históricos y culturales.	Conservar los sitios históricos y culturales.	1. Desarrollar planes de conservación para sitios clave. 2. Establecer programas educativos sobre la historia local.	1. Número de sitios históricos conservados. 2. Programas educativos implementados.	Dirección de Cultura, Ministerio de Turismo	1 año
Incremento del nivel de satisfacción ciudadana.	Aumentar la satisfacción de la comunidad con la gestión turística.	1. Realizar encuestas periódicas a la ciudadanía. 2. Establecer un sistema de quejas y sugerencias.	1. Porcentaje de satisfacción de los ciudadanos. 2. Número de quejas resueltas.	Gobierno Municipal, Dirección de Turismo	6 meses
Gestión sostenible de los recursos naturales.	Proteger los recursos naturales mientras se desarrolla el turismo.	1. Crear programas de conservación de recursos naturales. 2. Establecer límites para el turismo en áreas sensibles.	1. Número de programas de conservación ejecutados. 2. Áreas naturales protegidas.	Dirección de Medio Ambiente, Dirección de Turismo	1 año

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicadores	Responsable	Tiempo
Creación de alianzas para financiamiento sostenible.	Garantizar financiamiento a largo plazo para proyectos turísticos.	1. Buscar alianzas con ONG, empresas privadas y Gobiernos internacionales. 2. Presentar proyectos de financiamiento	1. Número de alianzas estratégicas establecidas. 2. Fondos obtenidos.	Dirección de Turismo, Departamento de Finanzas	1 año
Educación y sensibilización ambiental.	Concientizar a la comunidad y turistas sobre el cuidado ambiental.	1. Desarrollar campañas educativas sobre prácticas sostenibles. 2. Organizar talleres y actividades de sensibilización.	1. Número de personas alcanzadas por las campañas. 2. Cantidad de actividades realizadas.	Dirección de Medio Ambiente, Gobierno Municipal	6 meses
Diversificación de fuentes de financiamiento.	Reducir la dependencia de financiamiento externo.	1. Buscar alternativas de financiamiento local. 2. Incentivar la inversión privada en proyectos turísticos.	1. Nuevas fuentes de financiamiento abiertas. 2. Aumento en la inversión privada.	Departamento de Finanzas, Cámara de Turismo	1 año
Revisión de los procesos de distribución de recursos.	Mejorar la asignación de recursos para el sector turístico.	1. Realizar auditorías sobre la distribución de recursos. 2. Optimizar el presupuesto destinado al turismo.	1. Eficiencia en la distribución del presupuesto. 2. Resultados de las auditorías.	Departamento de Finanzas, Dirección de Turismo	meses

La tabla presenta una variedad de estrategias desarrolladas para abordar múltiples aspectos del turismo en el cantón Penipe, enfocándose en objetivos específicos, acciones planificadas, y otros aspectos relevantes. Por ejemplo, una de las estrategias es la "promoción del turismo sostenible", que busca impulsar un turismo respetuoso con el medio ambiente a través de campañas de concientización y fomento de prácticas ecológicas en el sector turístico. Los indicadores para esta estrategia incluyen el número de turistas interesados y la cantidad de servicios turísticos ecológicos implementados, con la Dirección de Turismo y empresarios turísticos responsables de su ejecución dentro de un año.

Otra estrategia clave es el "desarrollo de ordenanzas específicas para el turismo rural y ecológico", con el objetivo de regular

estas actividades a través de la elaboración de ordenanzas y la promoción de certificaciones ecológicas, siendo el Gobierno Municipal y la Cámara de Turismo los encargados de implementar estas acciones en un plazo de seis meses.

Además, se destaca la estrategia de "fortalecimiento de la identidad cultural y ambiental", que pretende reforzar la identidad local a través de la creación de eventos culturales y la promoción del uso de recursos locales, con responsables como la Dirección de Cultura y Turismo y un tiempo de ejecución de un año.

Estas estrategias están acompañadas de otras igualmente importantes, como la "modernización de la infraestructura tecnológica" y la "implementación de planes de mejora para sitios históricos y culturales",

encaminadas a mejorar el desarrollo turístico del cantón Penipe de manera sostenible y eficiente. Cada estrategia está diseñada para ser medible, con indicadores claros y responsables específicos, lo que facilita su seguimiento y evaluación para asegurar su éxito en el tiempo establecido.

## Discusión y conclusiones

En un entorno donde la administración local es clave para definir estrategias de desarrollo económico y social, este estudio analiza el impacto de la gestión del Gobierno Municipal en el sector turístico. A través de la evaluación de aspectos como la eficiencia administrativa, la implementación de tecnología, el liderazgo y la equidad en la distribución de recursos, se busca comprender su influencia en el turismo local. Este análisis permite identificar tanto los logros como las áreas de mejora para potenciar el turismo del cantón y promover el bienestar económico y social de sus habitantes.

Los hallazgos de este estudio reafirman las conclusiones de Parra (2020) sobre la centralidad de la planificación estratégica como eje fundamental para el desarrollo municipal. La alta valoración del plan estratégico municipal y el cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), con promedios  $\geq 4.5$ , reflejan un enfoque estructurado y bien percibido por los actores locales. Sin embargo, en contraste con Parra, quien enfatiza la necesidad de coordinar acciones entre los sectores público y privado, este estudio evidencia barreras significativas en esta integración.

La percepción negativa sobre la equidad en la distribución de recursos económicos y las inversiones en turismo (promedios cercanos a 3.8) resaltan la necesidad de diseñar políticas redistributivas más efectivas, para asegurar que las inversiones turísticas lleguen a todas las comunidades del cantón y no solo a ciertos sectores. Estos hallazgos sugieren que el Go-

bierno municipal debería establecer criterios más claros y equitativos en la asignación de fondos para infraestructura turística, fortalecer mecanismos de participación ciudadana en la planificación del turismo y mejorar la transparencia en la gestión de recursos públicos dedicados al sector turístico.

En cuanto a las dimensiones de planificación, ejecución y evaluación, los resultados coinciden con las conclusiones de Barzola et al. (2023), quienes destacan su importancia en la gestión administrativa. Variables como la transparencia y la eficacia en la toma de decisiones económicas recibieron altas calificaciones (promedios  $\geq 4.5$ ), lo que apunta a un liderazgo administrativo confiable. No obstante, el análisis más detallado del uso de recursos municipales revela oportunidades para optimizar la planificación presupuestaria. Las deficiencias refuerzan la necesidad de implementar herramientas más robustas de monitoreo y evaluación, como las propuestas por Barzola et al., para garantizar la eficiencia en la asignación y ejecución de los recursos.

Desde el ámbito turístico, las investigaciones de Rengifo (2018) y Siza (2021) subrayan la relación entre la gestión municipal y el desarrollo del sector. Los altos promedios ( $\geq 4.5$ ) en la percepción sobre el impacto de las políticas municipales en el crecimiento económico y la calidad de vida confirman esta relación. No obstante, las calificaciones más bajas sobre la disponibilidad de operadoras turísticas y servicios para visitantes (promedios de 3.9 a 4.0) evidencian limitaciones en la oferta turística. Si bien Siza enfatiza la importancia del marketing y la promoción estratégica, los datos indican que el cantón Penipe aún no ha fortalecido estos aspectos, lo que limita su capacidad de atraer un público más amplio.

En línea con Bailón y Granados (2022), este trabajo respalda el impacto positivo del turismo en el desarrollo socioeconómico. La percepción de que el turismo genera empleo y oportunidades de negocio (promedios  $\geq 4.7$ )

resalta su papel transformador en la economía local. Sin embargo, la insuficiencia en infraestructura turística y las limitadas inversiones locales indican que los beneficios económicos del turismo no se distribuyen equitativamente, lo que restringe su impacto sostenible. Esto indica la necesidad de fortalecer la planificación y promover mayores inversiones tanto públicas como privadas, para mejorar la competitividad y maximizar el potencial socioeconómico del turismo.

Finalmente, los resultados corroboran las observaciones de Esparza et al. (2018) sobre el alto potencial turístico del cantón Penipe. Las calificaciones positivas en cuanto a la calidad de sus atractivos naturales y culturales (promedios  $\geq 4.2$ ) refuerzan su posición como un destino atractivo. Sin embargo, la baja valoración de la infraestructura tecnológica municipal y la efectividad de las estrategias de promoción turística (promedios cercanos a 4.0) indica áreas críticas que necesitan atención prioritaria. La incorporación de tecnologías digitales y estrategias de marketing más efectivas podría posicionar al cantón como un destino competitivo a nivel regional e internacional.

Los resultados muestran una percepción positiva sobre la Gestión Administrativa y el Desarrollo Turístico en el Cantón Penipe. El 74 % de los encuestados considera que la tecnología e innovación han mejorado la eficiencia administrativa, y el liderazgo municipal obtuvo una valoración positiva del 71 %. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora, como la infraestructura tecnológica y la equidad en la distribución de recursos. En cuanto al desarrollo turístico, el 67 % percibe los lugares turísticos como atractivos, y el 69 % destaca su impacto positivo en los negocios locales y la calidad de vida. No obstante, la suficiencia de operadoras turísticas fue valorada de manera más baja, lo que indica áreas de mejora.

La comprobación de hipótesis confirma una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y el desarrollo turístico. El análisis de correlación arrojó coeficientes altos (Pearson 0.81, Spearman 0.85) y valores  $p$  menores a 0.05, con una asociación fuerte. La regresión lineal mostró un buen ajuste ( $R^2 = 0.66$ ), con una pendiente de 0.75, que evidencia el impacto directo de la gestión en el turismo. Además, el chi-cuadrado con un valor  $p$  de 0.00 confirmó la relación significativa, resaltando que una gestión eficiente favorece el desarrollo turístico en Penipe.

Este estudio aporta a la comprensión de la gestión administrativa en el turismo local, y proporciona información clave sobre su impacto en el desarrollo de la comunidad. Los hallazgos pueden servir como base para futuras investigaciones, especialmente en el análisis de modelos de gestión innovadores, la digitalización de servicios turísticos, y la implementación de políticas sostenibles en la administración municipal. Asimismo, se recomienda explorar el impacto de la participación ciudadana en la planificación turística y evaluar estrategias de financiamiento público-privado para fortalecer la infraestructura turística en Penipe.

## Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento al Gobierno Municipal de Penipe, a sus trabajadores y colaboradores por su invaluable apoyo y compromiso en la realización de este estudio. Su disposición para participar activamente y compartir sus experiencias y percepciones ha sido fundamental para el éxito de nuestra investigación. Reconocemos y valoramos enormemente su dedicación y esfuerzo, que no solo contribuyen al desarrollo de nuestro proyecto, sino también al progreso y bienestar de la comunidad de Penipe.

## Financiamiento

Esta investigación no recibió una subvención específica de ninguna agencia de financiación en los sectores público, comercial o sin fines de lucro.

## Declaración de Conflicto de Intereses

Los autores declaran no tener potenciales conflictos de interés con respecto a la investigación, autoría y/o publicación de este artículo.

## Declaración de Aprobación Ética o Consentimiento Informado

Toda la información extraída del estudio se codificará para proteger el nombre de cada sujeto. No se utilizarán nombres u otra información de identificación al discutir o informar datos. Todos los sujetos dieron su consentimiento informado para su inclusión antes de participar en el estudio. Los investigadores mantendrán de forma segura todos los archivos y datos recopilados en un gabinete cerrado con llave en la oficina de los investigadores principales.

## Autoría y Contribución de los Autores

Gilma Gabriela UQUILLAS GRANIZO: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Adquisición de fondos, Investigación, Metodología, Administración del proyecto, Recursos, Supervisión: del proyecto, Validación, Visualización, Redacción – borrador original, Redacción

Soledad Janett MOSTACERO: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal,

Metodología, Administración del proyecto, Supervisión: del proyecto, Validación, Redacción

Mariana Isabel PUENTE RIOFRÍO: Conceptualización, Investigación, Software, Redacción – borrador original

## Referencias

- Alcívar, I. y Mendoza-Mejía, J. (2020). Modelo de gestión del turismo comunitario orientado hacia el desarrollo sostenible de la comunidad de Ligüiqui en Manta, Ecuador. *Rotur. Revista de ocio y turismo*, 14(1), 1-22. <https://doi.org/10.17979/rotur.2020.14.1.5849>
- Alvarez, N. y Delgado, J. (2020). Desarrollo organizacional en la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 955-971. <https://doi.org/10.37811/clrcm.v4i2.133>
- Bailón, M. y Granados M. (2022). Gestión en la actividad turística: su impacto en el desarrollo socioeconómico de la provincia de Manabí-Ecuador. *Revista Científica Fipcaec (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). Polo De Capacitación, Investigación y Publicación (Pocaip)*, 7(4), 2655-2680. <https://bit.ly/4iRnQKR>
- Bances, A. (2020). *Modelo de gestión administrativa para el desarrollo del turismo sostenible en el distrito de Túcume* (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo) <https://bit.ly/3ZPgmiU>
- Barzola, I., Flores, W., Daza, P., Flores, C., Flores, J. y Flores, A. (2023). Importancia de la planificación para mejorar la gestión administrativa en las empresas públicas de turismo, Ecuador. 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2707-2724. <https://doi.org/10.37811/clrcm.v7i1.4617>
- Bautista, J. y Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1737-1753. <https://doi.org/10.37811/clrcm.v4i2.189>
- Cruz, E. y Velázquez, J. (2020). Las tendencias del desarrollo turístico: entre el fortalecimiento

- del sector privado y el desarrollo del turismo comunitario en el estado de Hidalgo. *Intersticios sociales*, (19), 165-189. <https://doi.org/10.55555/IS.19.275>
- Díaz, D., Álvarez, D., Solano, C., Cabrera, J. y Mesa, S. (2023). Gestión de gobierno basado en el conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación. *Journal of Scientific Metrics and Evaluation*, 1(1), 82-107. <https://doi.org/10.69821/JoSME.v1i1.6>
- Esparza, F., Silvers, Á. y Vaca, M. (2018). Estrategias empresariales como mecanismos para el desarrollo sustentable y sostenible del turismo. Cantón Penipe, provincia de Chimborazo. *Revista de Postgrado FaCE-UC*, 12(22), 294-306. <https://bit.ly/3ZPqckW>
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2019). *Gestión de recursos humanos* (5.º ed.). Pearson. <https://bit.ly/4iPWepp>
- Hernández, G., Bojórquez, A. y Pedraza, C. (2020). Gestión pública del turismo: un enfoque de gobernanza local en la Huasteca potosina (México). *Anuario Turismo y Sociedad*, (27), 77-94. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.04>
- Marín, J. y Delgado, J. (2020). Desempeño laboral en la gestión municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.145](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145)
- Matos, J., Mullo, E., Juanes, B. y Álvarez, I. (2022). La gestión en el turismo y sus experiencias en Latinoamérica. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 649-658. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000500649&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000500649&script=sci_arttext&tlng=en)
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (2021). *Metodología para la formulación de planes provinciales de destinos turísticos sostenibles*. <https://bit.ly/3PcGq2C>
- Parra, L. (2020). Planificación y gestión de destinos turísticos en Colombia "Colombia territorio de paz". *Negocios, gestión y sostenibilidad*, 1(1). <https://doi.org/10.15765/wpngs.v1i1.1571>
- Rengifo, Á. (2018). *Gestión municipal y su relación con la promoción turística en el Gobierno local de la provincia de Mayobamba, 2017* (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). <https://bit.ly/3P9h3yE>
- Silva, I. (2002). *Desarrollo local y alternativas de desarrollo productivo: el impulso de un cluster eco-turístico en la región de Aysén*. Cepal. <https://bit.ly/3P7ITeN>
- Siza, L. (2021). *Gestión municipal y desarrollo turístico del cantón Taisha, Morona Santiago, Ecuador, 2019* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes, Perú). <https://bit.ly/3Dpk5Mw>
- Uquillas, G. G. (2023). Desarrollo de las empresas del sector turístico en el cantón Penipe, Ecuador. *Perspectivas Sociales Y Administrativas*, 1(1), 17-25. <https://doi.org/10.61347/psa.v1i1.55>
- Uquillas, G. G., Mostacero, S. J. & Puente, M. I. (2024). Exploring the Competencies, Phases and Dimensions of Municipal Administrative Management towards Sustainability: A Systematic Review. *Sustainability*, 16(14), 5991. <https://doi.org/10.3390/su16145991>
- Valdés, O., Llivina, M., Abreu, D., Miranda, T. y Reinoso, C. (2021). Los problemas del medio ambiente: la educación para el desarrollo sostenible en las escuelas, familias y comunidades. (Libro 1). Editor Educación Cubana. <https://bvearmb.do/handle/123456789/1591>

