

Oficio No. 263-IHT-2024

Tegucigalpa, M.D.C., 29 de mayo 2024.

Licenciado

Ricardo Salgado

Secretario de Estado en el Despacho de Planificación Estratégica
Su Oficina

Estimado Ministro Salgado:

Tengo el agrado de dirigirme de a usted, en ocasión de remitir adjunto, el **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2026** correspondiente al Instituto Hondureño de Turismo el cual ha sido elaborado conforme a la *“Guía rápida para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales”* brindada por la Secretaría de Planificación Estratégica (SPE) en cumplimiento al **Artículo No. 251 de las Disposiciones Generales de Presupuesto 2024 que establece lo siguiente:**

“La Secretaría de Planificación Estratégica (SPE), es la encargada de brindar asistencia técnica sobre la Planificación Estratégica Institucional a todas las instituciones del Poder Ejecutivo y de los Planes Operativos Anuales (POA), mediante Dictamen emitido por la Dirección de Planificación Institucional de esa Secretaría de Estado. Todas las Secretarías de Estado, Instituciones Autónomas y Órganos o Entidades Desconcentradas deben elaborar y actualizar su Plan Estratégico Institucional (PEI) alineado con las Prioridades del Plan de Gobierno Bicentenario; y remitirlo a la Secretaría de Planificación Estratégica (SPE) para su revisión y validación antes del 30 de abril de 2024.”

Agradeciendo de antemano su atención, me suscribo de Usted, con las muestras de mi consideración y estima.

Atentamente,


Licda. Yadira Gómez
Secretaria de Estado en el Despacho de Turismo
Presidenta Ejecutiva del IHT
cc: Archivo





PLAN

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2024-2026





TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
ABREVIATURAS Y SIGLAS	6
GLOSARIO	8
I. DIAGNÓSTICO	11
II. TABLA RESUMEN DEL MARCO LEGAL	14
III. PERFIL ESTRATÉGICO	15
IV. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	17
V. MONITOREO Y EVALUACIÓN	22
IV. ANEXOS.....	26
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	98



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL INSTITUTO HONDUREÑO DE TURISMO (IHT) 2024-2026



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto
**TRANSFORMANDO
SISTEMAS DE MERCADO**

Este documento ha sido elaborado gracias al generoso respaldo de la Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID en inglés, United States Agency for International Development).



El Plan Estratégico Institucional, (PEI) 2024-2026, orientado a resultados con enfoque en valor público, ha sido elaborado por CEDAR y el personal técnico de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG) y es propiedad del Instituto Hondureño de Turismo.

Presidenta Constitucional de la República

Iris Xiomara Castro Sarmiento

Presidenta Ejecutiva Instituto Hondureño de Turismo

Yadira Gómez Chavarría

Sub Secretario de Estado de Planificación, Gestión e Inversión

Luis Chevez Contreras

Sub Secretaria de Estado en Promoción y Mercadeo

Reizel Vilorio

Equipo Consultor CEDAR

Nelson Durón Bustamante, PhD

Equipo Consultor CEDAR

Marcela Rodríguez, MBA

Gerente de Planificación y Relaciones Internacionales

Tatiana Siercke, Msc infieri

Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG)

Marlin Andino, MBA

Equipo Técnico UPEG

Lic. Oscar Roberto Hernández, Lic. Lilian Mayes, Lic. Mirian Cerrato.

Dependencias Participantes

Gerencias del IHT



RESUMEN EJECUTIVO

Dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) del Instituto Hondureño de Turismo (IHT), se prioriza el fortalecimiento del turismo como motor de desarrollo económico y social, promoviendo la competitividad y sostenibilidad del sector. Esto implica garantizar el acceso inclusivo y equitativo a los beneficios del turismo para todas las comunidades, así como la preservación del patrimonio cultural y natural del país. Además, se busca fomentar la formación y capacitación de los actores involucrados en la industria turística, con el fin de mejorar la calidad de los servicios y la experiencia del visitante. El PEI del IHT se centra en la promoción de políticas y acciones que impulsen el crecimiento responsable del turismo, contribuyendo así al desarrollo integral de Honduras y al bienestar de sus habitantes.

En el contexto de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG), el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Instituto Hondureño de Turismo (IHT), elaborado por la consultora CEDAR con fondos de ACIDI VOCA / TMS, se enfoca en impulsar el desarrollo sostenible y competitivo del sector turístico hondureño. A través de un proceso participativo que involucra a funcionarios y autoridades, se han establecido lineamientos estratégicos en consonancia con las prioridades del turismo del país, conforme al marco del "Plan de Gobierno para la Refundación de la Patria y la Construcción del Estado Socialista y Democrático" de la Presidenta Xiomara Castro. Este PEI busca promover la inclusión y equidad en el acceso a los beneficios del turismo, preservar el patrimonio cultural y natural, así como fortalecer la formación y capacitación de los actores del sector, con el objetivo de potenciar el crecimiento económico y social de Honduras.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) para el Desarrollo del Turismo en Honduras, 2024-2026, constituye un documento clave que establece directrices y acciones concretas para orientar la gestión del sector turístico. Este PEI se alinea con el Plan Visión de País 2022-2038, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 y el Plan de Gobierno para la Refundación de la Patria y la Construcción del Estado Socialista y Democrático 2022-2026. A través de un diagnóstico realizado, se identifican las demandas y necesidades del turismo en Honduras, lo que permite la planificación de acciones estratégicas para el período gubernamental. El PEI servirá como referencia para la formulación del Plan Operativo Anual (POA) de cada ejercicio fiscal y será el marco de referencia para las políticas, programas y proyectos tanto del sector público como privado, incluyendo la cooperación nacional e internacional.



La formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el IHT en el período 2022-2026 se ha basado en un estudio integral pertinente. Este PEI sigue una estructura clara que comprende: 1. Diagnóstico, que aborda los problemas centrales, sus causas directas e indirectas, así como los efectos asociados; 2. Marco legal, que detalla las leyes, decretos y reglamentos relevantes, presentados de manera resumida en una tabla; 3. Perfil estratégico, que define la misión, visión y valores institucionales; 4. Direccionamiento estratégico, que incluye los ejes estratégicos, intervenciones estratégicas, programas y proyectos prioritarios; 5. Indicadores, monitoreo y evaluación, que especifica los objetivos estratégicos, indicadores, metas y productos a alcanzar; y 6. Financiamiento y vinculación del PEI, que establece las fuentes de financiamiento y su relación con otros planes y programas del sector turístico.

En el Plan Estratégico Institucional 2023-2026, se proponen 3 programas, 30 productos, 9 indicadores que, de manera sistemática y progresiva, contribuirán a dar respuesta al gran problema estructural prioritario planteado y a los objetivos estratégicos propuestos, a través, de la ejecución de cada una de las unidades o dependencias del nivel central y descentralizado, de acuerdo a las funciones establecidas en la ley.



ABREVIATURAS Y SIGLAS

AID: Agencia Internacional de Desarrollo.

APLAN: Autoridad para el Desarrollo de la Zona Portuaria

BCH: Banco Central de Honduras

BCIE: Banco Centroamericano de Integración Económica

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

CANATURH: Cámara Nacional de Turismo de Honduras.

CATA: La Agencia de Promoción Turística de Centroamérica por sus siglas en inglés.

CORSATUR: Corporación Salvadoreña de Turismo

COSO III: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Framework de Control Interno (Tercera Edición) por sus siglas en inglés.

COVID-19: Enfermedad por Coronavirus

HOPEH: Hoteleros de Honduras.

ICT: Instituto Costarricense de Turismo

IHT: Instituto Hondureño de Turismo

IMAE: Índice Mensual de Actividad Económica.

ISTU: Instituto Salvadoreño de Turismo

KPIs: Indicadores Clave de Rendimiento por sus siglas en inglés.

LABIIT: Laboratori d'Innovació i Intel·ligència Turística.

MARCI: Marco de Control Interno.

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

MITUR: Ministerio de Turismo (El Salvador)

NPS: Net Promoter Score.

OGD: Organizaciones de Gestión de Destinos.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

ONADICI: Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno.

ONU: Organización de las Naciones Unidas

PACC: Plan Anual de Compras y Contrataciones.

PEI: Plan Estratégico Institucional

POA: Plan Operativo Anual.



PIB: Producto Interno Bruto

SEFIN: Secretaría de Finanzas.

SPE: Secretaría de Planificación Estratégica

SETUR: Secretaría de Turismo

SIAFI: Sistema Administración Financiera Integrada.

SIAFI-GES: Sistema de Administración Financiera Integrada

SICA: Sistema de la Integración Centroamericana.

SIGPRET: Sistema de Gerencia Pública por Resultados y Transparencia

SENPRENDE: Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

UNAH: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.

UPEG: Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión



GLOSARIO

Asistencia Técnica: La asistencia técnica en el ámbito del turismo se refiere a un conjunto de servicios especializados proporcionados por experto con el fin de apoyar el desarrollo, la gestión y la mejora de proyectos, destinos turísticos, empresas y organizaciones relacionadas con la industria del turismo

Barómetro de la OMT: El Barómetro ONU Turismo es una publicación de la ONU Turismo que proporciona información clave sobre las tendencias y el desempeño del turismo a nivel global.

Cadena de valor del turismo: De acuerdo con (ONU TURISMO 2019). la cadena de valor del turismo es una secuencia de actividades primarias y de apoyo que resultan fundamentales a nivel estratégico para el rendimiento del sector turístico.

Causa directa del Problema: Son las acciones o hechos concretos que generan o dan origen al problema central. Aparecen en la estructura del árbol en el primer nivel, inmediatamente abajo del problema central.

Causas indirectas: Son acciones o hechos que dan origen a las causas directas, y que se encuentran a partir del segundo nivel, justamente debajo de las causas directas del árbol de problemas.

Comunicación Horizontal: la comunicación horizontal consiste en el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.

Comunicación Vertical: Comunicación Descendente Es aquella en la que los mensajes fluyen de los superiores a sus subordinados.

Cultura organizativa: De manera inconsciente, la vida organizacional va creando valores y creencias como resultados implícitos de las acciones impulsadas para enfrentar y resolver los problemas de supervivencia y desarrollo.

Desarrollo Local: Proceso que busca mejorar las condiciones de vida y promover el progreso en comunidades específicas.

Desarrollo Sostenible: Enfoque que busca satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

Eficiencia operativa: Capacidad de una organización para realizar sus actividades de manera eficiente, evitando redundancias y malentendidos.

Enfoque colaborativo: Capacidad de una institución para establecer relaciones de confianza, respeto y cooperación, tanto internas como externas, para lograr objetivos comunes.



Enfoque estratégico: La capacidad de concebir, formular y ejecutar planes que orienten a la organización hacia el logro de sus objetivos y su adaptación al entorno.

Enfoque organizativo: Referido a la estructura, procesos y recursos internos de una institución pública para mejorar eficiencia, eficacia y transparencia.

Gestión institucional: Proceso de administración y dirección de una institución, en este caso, el IHT, que incluye la planificación, organización, coordinación y control de recursos para lograr sus objetivos.

Inclusión Social: Proceso que busca garantizar que todas las personas tengan acceso a oportunidades y recursos, independientemente de su origen o condiciones.

Índice de Gini: Un indicador económico que mide la desigualdad de ingresos dentro de una población, con valores entre 0 (igualdad total) y 1 (desigualdad total).

Índice de Desarrollo Humano (IDH): Un indicador que evalúa el bienestar de una población basado en la esperanza de vida, nivel de educación e ingreso per cápita.

Matriz de contribución: Herramienta utilizada para evaluar la gestión institucional, que analiza la contribución de diferentes áreas o elementos a los objetivos generales de la organización.

Matriz de Sincronización Horizontal: Herramienta para alinear objetivos y actividades de diferentes unidades o procesos de una organización.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Un conjunto de 17 objetivos establecidos por las Naciones Unidas para abordar desafíos globales, como la pobreza, la igualdad de género y la sostenibilidad ambiental.

Plan Operativo Anual (POA): Representa la planificación operativa durante un año de las entidades públicas. Contiene objetivos específicos a alcanzar, así como las actividades y los proyectos a ejecutar, relacionados con metas y resultados, incluyendo la estimación de los recursos requeridos (SEFIN).

Plan de Anual Compras y Contrataciones: El PACC describe que, como, cuanto, quien, cuáles y cuando la institución adquirirá bienes, obras y servicios para cumplir con su Plan Operativo Anual (ONCAE).

Plan Estratégico Institucional (PEI): El Plan Estratégico Institucional es el instrumento a través del cual cada órgano y ente del Poder Público establece los proyectos, objetivos, metas, acciones



y recursos dirigidos a darle concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, según las orientaciones y señalamientos de la máxima autoridad jerárquica de la Administración Pública Nacional.

Política Pública: Decisiones y acciones gubernamentales dirigidas a abordar problemas específicos y mejorar el bienestar de la sociedad.

Producto Turístico: Es una combinación de elementos materiales e inmateriales, como los recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés, que representa la esencia del plan de comercialización de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Un producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital (ONU Turismo).

Profesionalizar: Se refiere al proceso de elevar el nivel de competencia, calidad y estándares éticos en todas las facetas relacionadas con la industria turística. Esto implica tanto a los individuos que trabajan en el sector como a las organizaciones y destinos turísticos en su conjunto (Suárez, Medina, Marquez y Vargas, 2011).

Rendición de cuentas: Obligación de informar y justificar acciones y resultados, contribuyendo a la transparencia y mejora continua.

Sistema Nacional de Planificación: Es una estructura organizativa encargada de la elaboración y seguimiento de planes estratégicos a nivel nacional, institucional y municipal.

Turismo Inclusivo y Responsable: Enfoque turístico que busca generar oportunidades de empleo y mejorar las condiciones de vida en comunidades locales, contribuyendo a la erradicación de la pobreza.

Turismo Sostenible: Modalidad turística que busca minimizar el impacto ambiental, promover la igualdad y mejorar las condiciones sociales y económicas de las comunidades locales.

Turismo Responsable y Solidario: Enfoque que promueve la responsabilidad social y la solidaridad en la práctica turística, considerando impactos económicos, sociales y ambientales.

Turismo Heterogéneo: Impacto del turismo que varía en diferentes regiones, considerando la diversidad de condiciones y características locales.



I. DIAGNÓSTICO

La Secretaría de Turismo (SETUR) en Honduras es el órgano rector del sector turístico. Su función principal es definir la política, estrategia y marco normativo para el desarrollo sostenible del turismo en el país. El Instituto Hondureño de Turismo (IHT), como ente ejecutor de la SETUR, implementa acciones, programas y proyectos para promover y facilitar la actividad turística a nivel nacional e internacional.

Para lograr sus objetivos, tanto la SETUR como el IHT requieren un plan estratégico institucional que guíe sus acciones y recursos. Este plan debe estar alineado con la política y estrategia nacional de turismo, así como con los planes sectoriales y territoriales. Además, debe incluir indicadores de gestión, seguimiento y evaluación para medir el impacto y la eficiencia de las intervenciones realizadas.

La elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) se realiza en el marco del Sistema Nacional de Planificación, bajo la jurisdicción de la Secretaría de Planificación Estratégica (SPE). Este sistema se estructura en tres niveles: Planificación Nacional (Nivel I), Planificación Institucional (Nivel II) y Planificación Municipal (Nivel III). El PEI se encuentra en el ámbito de los Planes y Certificados Estratégicos de Planificación Institucional, relacionados con la Agenda Nacional de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Visión de País (2010-2038), las Políticas Públicas y los Planes Estratégicos de Gobierno.

El Barómetro de Turismo de la ONU es un informe publicado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) que analiza las tendencias y el impacto del turismo a nivel mundial, regional y nacional. Este informe incluye datos sobre llegadas, ingresos, gastos, estacionalidad, alojamiento, PIB y empleo en el sector turístico, así como información sobre el efecto de la COVID-19 y las medidas de apoyo al sector. El Barómetro de Turismo de la ONU (2024) destaca a Honduras como uno de los 20 destinos con mejor desempeño en el mundo entre enero y diciembre de 2023. Honduras ocupa el puesto número 18, superado en la región centroamericana solo por El Salvador (5) y Guatemala (14).

Además, el Índice de Actividad Económica de Hoteles y Restaurantes (IAEHR) en Honduras experimentó un crecimiento del 12% en 2023 en comparación con 2022. Este índice mide el desempeño de actividades relacionadas con el turismo, como la oferta y demanda de servicios de alojamiento, alimentación y bebidas. El IAEHR forma parte del Índice Mensual de



Actividad Económica (IMAE) elaborado por el Banco Central de Honduras (BCH) para estimar el crecimiento económico del país.

Por otro lado, de acuerdo con datos del IHT, se estima que Honduras recibió alrededor de 2.3 millones en llegadas de visitantes, cifra que representa un crecimiento de 22.4 % al compararla con las llegadas de visitantes durante el año 2022 (1,911,088 llegadas). Es relevante mencionar que, en 2023, el 59% de los visitantes fueron cruceristas, el 35% fueron turistas y el 6% fueron visitantes de un día. Los turistas son quienes más contribuyen con divisas al país.

Durante el diagnóstico, se identificaron dos problemas prioritarios en el sector turístico de Honduras. En primer lugar, existe un impacto limitado en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas. En segundo lugar, se han observado limitaciones en la operatividad del Instituto Hondureño de Turismo (IHT). El PEI se enfocará en abordar el problema prioritario número uno, y para ello, es crucial considerar estrategias que fortalezcan el sector turístico y promuevan un desarrollo sostenible.

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

PROBLEMA NO. 1: LIMITADO IMPACTO DEL SECTOR TURÍSTICO EN HONDURAS EN EL DESARROLLO DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

El sector turístico en Honduras posee un valioso potencial gracias a su riqueza natural, cultural y arqueológica. A pesar de ello, no ha alcanzado su pleno desarrollo ni ha generado los beneficios esperados, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Estas MIPYME representan el 95% del tejido empresarial y generan el 70% del empleo nacional. Aunque Honduras ofrece una diversidad de atractivos turísticos para todos los gustos y presupuestos, es fundamental abordar los desafíos para maximizar el impacto del turismo en el desarrollo económico y social del país. Según estimaciones de Guía Consultores y el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), en 2021 había 147,317 MIPYMES en Honduras, con un aumento significativo a 268,000 para 2023. Este incremento sugiere la creación de más de 100,000 nuevas MIPYMES en tan solo dos años.

Causa Directa 1: La baja competitividad de las MIPYME en el sector turismo.

De acuerdo con un estudio realizado por el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la UNAH para la Agencia Internacional de Desarrollo (AID, 2021), los problemas que



enfrenta la inversión y el emprendimiento en Honduras son grandes. Algunas limitaciones vinculantes para el crecimiento inclusivo en el país son:

- El capital humano es una restricción para el crecimiento.
- El crimen y la seguridad son una restricción para el crecimiento.
- Un entorno regulatorio oneroso es una restricción vinculante para el crecimiento.
- El síndrome de provisión de servicios públicos, que se refiere a la baja calidad y cobertura de los servicios públicos esenciales, como la energía, la salud, la educación, el agua y el saneamiento.

A pesar de que el análisis se centra en restricciones críticas que restringen la inversión privada y el emprendimiento, los datos son interesantes para considerar en el abordaje del impacto del turismo en la MIPYME del sector. Adicionalmente, de acuerdo con el mismo estudio, existen otros factores que limitan el crecimiento inclusivo en el país. Entre estos, se pueden mencionar:

- **Financiamiento:** En general, el alto costo del financiamiento no es una limitante importante. En el caso de la MIPYME, las restricciones están enfocadas en la liquidez, la solvencia y las garantías con las que cuentan estas unidades económicas.
- **Infraestructura:** La energía, el transporte y la logística, especialmente en el interior del país, son factores de riesgo que limitan el crecimiento de la MIPYME.
- La adopción de la información, tecnología y comunicaciones (TIC) es baja en el país, afectando la conectividad, especialmente en el interior del país.
- En el área rural, solamente un 70% de la población tiene acceso a agua básica.

Para el BID según reporte en 2020, el turismo es una actividad económica importante para Honduras, pero su impacto en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) es limitado por varios factores. Algunos de estos son:

- La falta de infraestructura, seguridad y servicios de calidad que dificultan el acceso y la satisfacción de los turistas.
- La baja competitividad de las MIPYME turísticas, que no cuentan con una gestión eficiente, innovación, tecnología, capacitación, financiamiento ni alianzas estratégicas.
- La crisis del COVID-19, que afectó gravemente al sector turístico, reduciendo la demanda, los ingresos y el empleo de las MIPYME.



Causa Directa 2: Poca promoción y apoyo técnico a las MIPYME.

El limitado impacto del sector turístico en las micro y pequeñas empresas (MIPYME) es una preocupación crucial en Honduras. A pesar del potencial turístico del país, estas empresas no han experimentado los beneficios esperados. Es fundamental implementar estrategias específicas para fortalecer la participación y el crecimiento de las MIPYME en el sector turístico. Esto podría incluir programas de capacitación, acceso a financiamiento, promoción y apoyo técnico para que estas empresas puedan aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece el turismo en Honduras.

Causa Directa 3: Falta de presencia de las OGD regional del IHT.

La falta de presencia regional del IHT se está abordando mediante la implementación del modelo de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGDs). Sin embargo, se identificaron áreas de mejora que limitan el impacto de las OGDs, como la falta de entendimiento de las gerencias sobre el rol de las OGDs, escasa comunicación entre las unidades del IHT y falta de asignación de presupuesto para proyectos locales en municipios. Estos problemas obstaculizan la capacidad del IHT para fortalecer su presencia regional y maximizar el impacto de las OGDs en el desarrollo turístico.

II. TABLA RESUMEN DEL MARCO LEGAL

No.	Norma Jurídica	Fecha de Publicación o Aprobación de la Normativa
1	Ley de Fomento al Turismo	17 de agosto del 2017
2	Reglamento de la Ley de Fomento al Turismo	8 de noviembre del 2017
3	Ley del Instituto de Turismo	14 de julio de 1993



III. PERFIL ESTRATÉGICO

El Instituto Hondureño de Turismo (IHT) se posiciona como un actor clave en la promoción y desarrollo del turismo en Honduras. Su visión para el año 2028 es ambiciosa: convertir a Honduras en un destino turístico altamente competitivo. Para lograrlo, el IHT trabaja en colaboración con todos los actores estratégicos del turismo nacional, preservando el rico patrimonio natural y cultural del país. La inclusión activa de todas las comunidades es fundamental para ofrecer productos y experiencias innovadoras que generen beneficios económicos y sociales en los destinos turísticos.

Visión Estratégica del IHT:

En el año 2026, el IHT posicionará a Honduras como un destino turístico competitivo, por medio de un trabajo en conjunto con todos los actores estratégicos del turismo nacional en el país, preservando nuestro rico patrimonio natural y cultural con la participación e inclusión activa de todas las comunidades, para ofrecer a nuestros visitantes productos y experiencias innovadoras generando beneficios económicos y sociales a las comunidades visitadas.

Misión Institucional del IHT:

Somos la institución cuya finalidad es estimular y promover el turismo como una actividad económica sostenible e inclusiva que impulse el desarrollo equitativo para el beneficio de todos los hondureños y hondureñas, ejecutando las políticas públicas del Estado definidas por la Secretaría de Turismo.

Los valores del **Instituto Hondureño de Turismo (IHT)** reflejan su compromiso con el desarrollo turístico sostenible y la promoción de Honduras como un destino atractivo. Aquí están algunos valores que podrían guiar su trabajo:

1. **Sostenibilidad:** Compromiso con prácticas turísticas que preserven el medio ambiente, la cultura y las comunidades locales a largo plazo.
2. **Inclusión:** Fomento de la participación activa de todas las personas, independientemente de su género, edad, origen étnico o discapacidad.



3. **Calidad:** Buscar la excelencia en la prestación de servicios turísticos y la promoción de experiencias memorables para los visitantes.
4. **Colaboración:** Trabajar en conjunto con actores públicos, privados y la sociedad civil para lograr objetivos comunes.
5. **Innovación:** Estar abierto a nuevas ideas y enfoques para impulsar el crecimiento y la competitividad del sector turístico.
6. **Identidad cultural:** Valorar y promover la riqueza cultural y patrimonial de Honduras.
7. **Responsabilidad social:** Actuar de manera ética y responsable, considerando el bienestar de las comunidades locales y el entorno.



IV. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico busca alinear la problemática identificada en el diagnóstico con los recursos, capacidades, acciones, metas y ejes estratégicos, con el fin de orientar de manera efectiva el curso general del Instituto Hondureño de Turismo, entregando cinco productos finales que están vinculados a apoyar el poco impacto del sector turístico en Honduras en el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, así también a robustecer la operatividad institucional del IHT.

La Promoción y el Mercadeo de los Destinos Turísticos, el Fortalecimiento de la Oferta Turística y la Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos son los tres programas que apoyan el problema prioritario relacionado al limitado impacto del sector turístico en Honduras en el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas. Estos programas pueden contribuir significativamente a mejorar el impacto del sector turístico en el desarrollo de MIPYME en Honduras, al impulsar el crecimiento y la competitividad de estas empresas a través de la promoción, fortalecimiento y gestión efectiva de los destinos turísticos del país. El anexo uno contiene las matrices de direccionamiento estratégico que definen el curso a seguir del plan estratégico institucional.

Tabla 1 Plan Estratégico Institucional

Plan Estratégico Institucional	
Problema Prioritario 1	Objetivo Estratégico
1. Limitado Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas	1. Aumentar el Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
Causas Directas	Ejes Estratégicos
1.1 La baja competitividad de las MIPYME en el sector turismo.	1.1 Desarrollo Empresarial Sostenible de la MIPYME del Sector Turístico: Promover el crecimiento y la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) que operan en el sector turístico, con un enfoque especial en la sostenibilidad empresarial.
1.2 Poca promoción y apoyo técnico a las MIPYME	1.2 Fortalecimiento Integral de las MIPYME Turísticas: Mejorar la capacidad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) dentro del sector turístico, proporcionando un apoyo holístico que abarque varios aspectos clave para el fortalecimiento empresarial exitoso en el ámbito turístico. (Fortalecimiento Integral de las MIPYME Turísticas)



1.3 Limitada presencia de las OGD a nivel regional.		1.3 Fortalecimiento de la gestión de las OGD's: Mejorar la eficacia y el impacto de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGDs) en el desarrollo turístico regional. (Fortalecimiento de la gestión de las OGD's)	
Nombre del Programa Institucional	Presupuesto Total del Programa	Resultado Institucional	Meta Institucional 2026
DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	L. 71,120,489.00	Implementado un Modelo de Turismo Sostenible participativo con destinos turísticos organizados.	100%
PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	L. 30,810,574.00	Mejorado el posicionamiento de los Destinos Turísticos	100%
FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	L. 23,644,786.00	Mejorados los Destinos Turísticos para fortalecer la oferta turística, sostenible, inclusiva y de calidad.	100%



Tabla 2 Resumen Estrategia Plan Estratégico Institucional

Resumen Estrategia PEI				
Problema Prioritario	Objetivo Estratégico	Impacto (necesidad satisfecha en la sociedad por la IPR con la implementación PEI)	Programa Institucional	Prioridad de Gobierno Atendida
1. Limitado Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas	1. Aumentar el Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Incrementado el crédito para el turismo sostenible
		Incrementado el crédito para el turismo sostenible	Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos	Incrementado el crédito para el turismo sostenible
		Incrementado el crédito para el turismo sostenible	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Incrementado el crédito para el turismo sostenible

Vinculación Interinstitucional Estratégica

Es importante establecer una Vinculación Interinstitucional Estratégica para potenciar el impacto y la efectividad de las iniciativas turísticas. Esta colaboración estratégica fortalece la capacidad del Instituto Hondureño de Turismo para implementar proyectos y programas de manera más eficiente, fomentando un enfoque integral y coordinado que maximiza los beneficios del turismo para las comunidades locales, el medio ambiente y la economía nacional en su conjunto.



Tabla 3 Vinculación Interinstitucional Estratégica

Vinculación Interinstitucional Estratégica				
Información Externa		Información Interna	Contribuciones	
Nombre de la otra institución	Programa de la otra institución	Programa Propio	Contribución del programa propio al de la otra institución	Contribución del programa de la otra institución al programa propio
Secretaría de Estado en los despachos de Cultura, Artes y Patrimonio de los Pueblos de Honduras	Fortalecimiento de la gestión cultural, de las artes y los patrimonios de los pueblos a nivel nacional, formulación de políticas públicas culturales, artes y de los patrimonios de los pueblos	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Emprendimientos artísticos-culturales	Formulación de políticas culturales, la organización de eventos culturales, la conservación del patrimonio, la capacitación de guías turísticos y gestores patrimoniales, y la promoción de destinos culturales
Instituto de Formación Profesional	Turismo, comercio y servicios	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Capacitación técnica profesional en todo el territorio, para mejorar sus capacidades productivas en el sector turismo, comercio y servicios	
Fondo Hondureño de Inversión Social	Infraestructura y otros a nivel nacional	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Identificar y priorizar proyectos de inversión social que tengan un impacto significativo en el desarrollo turístico de Honduras.	Apoyo en desarrollo de infraestructura turística.
Secretaría de Estado en los Despachos de Infraestructura y Transporte	Construcción de edificaciones públicas	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Identificación de áreas de mejora en la infraestructura turística.	Identificación de inversión pública en zonas turísticas.
Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios.	Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios.	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Asesoría legal para la legalización de las MIPYME, programas y proyectos con actores nacionales e internacionales para el apoyo de la MIPYME-SSE, emprendimientos con acciones solidarias	



Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente	Protección y Conservación de la Diversidad Biológica	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Normas, políticas, estrategias, regulaciones, acuerdos orientados al uso sostenible de los recursos naturales y la protección del ambiente.	
Instituto Nacional de Migración	Regulación y Control Migratorio	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Registro en el sistema de control biométrico migratorio (estadística)	Mejorar de flujo de viajeros. Experiencias para el crecimiento y mejora del turismo.
Servicio de Administración de Rentas	Administración de Tributos Internos	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos		Generación ingresos tributarios por medio de las MIPYME
Secretaría de Seguridad		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Implementar medidas preventivas para reducir la incidencia de delitos en áreas turísticas, haciendo que los destinos sean más seguros para los visitantes	
CANATURH		Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos	Apoyo institucional y asesoramiento técnico en asuntos relacionados con el desarrollo y la promoción del turismo en Honduras.	Aportes al desarrollo del sistema de información, marco legal y mesa sectorial, desarrollo de plan de capacitaciones.
Alcaldías		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Aprovechamiento de los recursos y potenciales turísticos de cada área, generando beneficios económicos, sociales y culturales para las comunidades locales.	Mejorar la capacidad instalada en los territorios para apoyar desarrollo de productos turísticos.
Cámaras de Comercio		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Implementación de programas de desarrollo, promoción del turismo local, promoción y asesoramiento en temas turísticos.	Identificación de oportunidades de inversión.



V. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo y evaluación implica supervisar el progreso hacia los objetivos utilizando indicadores específicos, debiendo realizar evaluaciones profundas y periódicas para medir y analizar el avance y el impacto de las actividades planificadas como parte del direccionamiento estratégico. El anexo tres contiene las matrices de monitoreo y evaluación que apoyan el seguimiento continuo del plan estratégico institucional.

La tabla 4 muestra la matriz de objetivo-indicador estratégico propuesta para aumentar el impacto del sector turístico en Honduras en pro del desarrollo de micro, pequeñas y mediana Empresas. Para el indicador número de establecimientos turísticos por municipio a nivel de la Organización de Gestión de Destinos, no se cuenta con línea base, pues al ser de nueva creación su implementación corresponde a partir del 2025.

Tabla 4 Matriz de Objetivo-Indicador Estratégico

Matriz Indicadores PEI												
Código	Objetivo Estratégico	Indicador	Línea Base	Meta			Valor Obtenido			Nivel de Cumplimiento		
				2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024	2025	2026
	1. Aumentar el Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas	Número de establecimientos turísticos por municipio a nivel de OGD	NA	NA	100	120						
		Número de MIPYME profesionalizadas del sector turístico	NA	220	300	350						
		Número de Productos Turísticos a nivel nacional	NA	12	13	15						
		Número de ferias y eventos nacionales e Internacionales asistidos por el IHT	18	18	20	22						
		Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades	63	63	72	82						
		Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	2	2	3	4						



El propósito de la matriz de Indicadores de Desempeño por Programa visualizada en las tablas 5, 6 y 7, es facilitar el seguimiento de cada programa institucional mediante un estudio exhaustivo del rendimiento de cada programa. Además, este enfoque posibilita una evaluación más precisa para determinar si éstos están alcanzando las metas establecidas. Para un monitoreo y evaluación integral, se han definido indicadores en las dimensiones de eficacia, economía y calidad

Tabla 5 Indicadores de Desempeño Programa Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos

Indicadores de Desempeño por Programa								
Dimensión de Indicador	Indicador de Desempeño	Fórmula	Línea a Base	Meta			Análisis	Medio de verificación
				2024	2025	2026		
Eficacia	Número de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	Cantidad de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	NA	NA	100	120	Indica la cantidad de establecimientos turísticos identificados a partir de levantamiento de información de la OGD	Estadísticas de levantamiento de información
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100 %	100 %	100 %	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros
Calidad	Número de MIPYME de turismo profesionalizadas	Cantidad de MIPYME de turismo profesionalizadas	NA	220	300	350	Indica la cantidad de MIPYME turística en programas de capacitación y formación profesional.	Listados de asistencia a talleres de profesionalización
Eficacia	Número de Productos Turísticos a nivel nacional	Cantidad de productos turísticos a nivel nacional	NA	12	13	15	Indica la cantidad de productos turísticos	Informes de productos turísticos entregados



							desarrollados para la consolidación de los destinos	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

Tabla 6 Indicadores de Desempeño Programa Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos

Indicadores de Desempeño por Programa								
Dimensión de Indicador	Indicador de Desempeño	Fórmula	Línea Base	Meta			Análisis	Medio de Verificación
				2024	2025	2026		
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros
Eficacia	Número de ferias y eventos nacionales e Internacionales asistidos por el IHT	Sumatoria de ferias + eventos nacionales e internacionales para la promoción de país asistidos por el IHT	18	18	20	22	Indica el total de eventos y ferias nacionales e internacionales realizadas con el fin de promocionar el país.	Informes de ferias y eventos

Tabla 7 Indicadores de Desempeño Programa Fortalecimiento de la Oferta Turística

Indicadores de Desempeño por Programa								
Dimensión de Indicador	Indicador de Desempeño	Fórmula	Línea Base	Meta			Análisis	Medio de Verificación
				2024	2025	2026		
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros
Eficacia	Número de Asistencias Técnicas en	Cantidad de Asistencias Técnicas en	63	63	72	82	Indica la cantidad de asistencias	Listados de asistencia a talleres de



	fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades	fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades					técnicas brindadas en temas de normativa.	asistencias técnicas
Eficacia	Número de obras entregadas para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	Cantidad de Obras entregadas para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	2	2	3	4	Indica la cantidad de obras públicas entregadas a la comunidad.	Informes de Supervisiones de Obras



IV. ANEXOS



ANEXO 6.1 TABLAS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Problema prioritario:	Limitado impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa Turística.		
Causad del Problema:	Causa directa 1: La baja competitividad de las MIPYME en el sector turismo.	Eje estratégico 2.1:	<i>Desarrollo Empresarial Sostenible de la MIPYME del Sector Turístico</i>
	Causa indirecta 2.1: Falta de colaboración y sinergia entre las MIPYME turísticas y otros actores del sector, lo que limita el intercambio de recursos, conocimientos y oportunidades de crecimiento.	Actividad Estratégica 2.1.1	Fomento de alianzas estratégicas: Facilitar la formación de alianzas estratégicas entre las MIPYME turísticas y otros actores del sector, como instituciones educativas, ONGs, cámaras empresariales y organismos internacionales
	Causa indirecta 2.2: Escasa conciencia y conocimiento entre las MIPYME turísticas sobre la importancia y los beneficios de las buenas prácticas empresariales, lo que resulta en una gestión ineficiente, falta de innovación, baja calidad del servicio, prácticas no sostenibles y poca responsabilidad social empresarial.	Actividad Estratégica 2.2.1	Promoción de buenas prácticas empresariales: Desarrollar campañas de sensibilización y promoción para fomentar la adopción de buenas prácticas empresariales entre las MIPYME turísticas, como la gestión eficiente, la innovación, la calidad del servicio, la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial.
	Causa indirecta 2.3: Limitaciones en el acceso a tecnologías de información y comunicación (TIC) y falta de infraestructura de conectividad en áreas rurales y	Actividad Estratégica 2.3.1	Apoyo a la digitalización y la conectividad: Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación (TIC) y promover la digitalización entre las MIPYME



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

remotas, lo que dificulta la adopción de la digitalización y la mejora de la conectividad en las MIPYME turísticas.		turísticas, especialmente en áreas rurales y remotas donde la conectividad es limitada.
Causa directa 2: Poca promoción y apoyo técnico a las MIPYME	Eje estratégico 3.1:	<i>Fortalecimiento Integral de las MIPYME Turísticas</i>
Causa indirecta 3.1: Bajo nivel de desarrollo empresarial en la MIPYME del sector turístico.	Actividad Estratégica 3.1.1	Programas de capacitación y asesoría empresarial: Desarrollar programas de capacitación y asesoría empresarial específicamente diseñados para las MIPYME del sector turístico
Causa indirecta 3.2: Poca disponibilidad de financiamiento de acuerdo con las necesidades y capacidades de la MIPYME turística.	Actividad Estratégica 3.2.1	Acceso a financiamiento: Facilitar el acceso de las MIPYME turísticas a opciones de financiamiento adecuadas a sus necesidades y capacidades.
Causa indirecta 3.3: Poco conocimiento del turista nacional e internacional de los productos y servicios turísticos ofrecidos por la MIPYME.	Actividad Estratégica 3.3.1	Promoción y comercialización: Apoyar la promoción y comercialización de los productos y servicios turísticos ofrecidos por las MIPYME, tanto a nivel nacional como internacional.
Causa indirecta 3.4: Estructura de redes débil y poca asociación entre la MIPYME turística y otros actores clave del sector.	Actividad Estratégica 3.4.1	Fortalecimiento de redes y asociaciones: Fomentar la creación y fortalecimiento de redes y asociaciones entre las MIPYME turísticas, así como con otros actores del sector, como instituciones educativas, organizaciones no gubernamentales y agencias gubernamentales.
Causa indirecta 3.5: Limitado apoyo técnico y asistencia empresarial a la MIPYME turística en áreas de desafío, como la tecnológica, calidad y sostenibilidad.	Actividad Estratégica 3.5.1	Apoyo técnico y asistencia empresarial: Brindar apoyo técnico y asistencia empresarial a las MIPYME turísticas en áreas específicas donde enfrenten desafíos,



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

			como la mejora de la calidad del producto, la adopción de tecnologías de información y comunicación (TIC), la implementación de prácticas sostenibles y la certificación de calidad.
Causa directa 3: Limitada presencia de las OGD regional del IHT	Eje estratégico 4.1:		Fortalecimiento de la gestión de las OGD's
Causa Indirecta: Falta de comprensión del rol y la importancia de las OGDs.	Actividad Estratégica 4.1.1		Sensibilización y capacitación: Realizar programas de sensibilización y capacitación dirigidos a las gerencias del IHT y otros actores relevantes sobre el rol y la importancia de las OGDs en el desarrollo turístico regional.
Carencia de financiamiento específico para proyectos locales gestionados por las OGDs.	Actividad Estratégica 4.3.1		Asignación de presupuesto para proyectos locales: Priorizar la asignación de presupuesto dentro del IHT para proyectos locales en municipios que sean gestionados por las OGDs.
Limitaciones en la capacitación y recursos disponibles para las OGDs.	Actividad Estratégica 4.4.1		Fortalecimiento de capacidades de las OGDs: Brindar apoyo técnico y capacitación a las OGDs para fortalecer sus capacidades en áreas como la planificación estratégica, la gestión de proyectos, la comercialización y la promoción turística.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

	Ausencia de un sistema estructurado para medir el impacto y eficacia de las OGDs en el desarrollo turístico regional.	Actividad Estratégica 4.5.1	Monitoreo y evaluación del desempeño de las OGDs: Establecer un sistema de monitoreo y evaluación del desempeño de las OGDs para medir su impacto en el desarrollo turístico regional.
Objetivo Estratégico	Aumentar el impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa Turística.		
Programa (s) principal (es):	1. Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Responsable Directo: Corresponsable:	Dirección de Fortalecimiento de Destinos
	2. Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos	Responsable Directo: Corresponsable:	Gerencia de Promoción y Mercadeo
	3. Fortalecimiento de la Oferta Turística	Responsable Directo: Corresponsable:	Gerencia de Planeamiento y Fortalecimiento de la Oferta
	No Aplica	Responsable Directo:	
	No Aplica	Responsable Directo:	



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Proyecto de cada programa principal:	1. No Aplica	Responsable Directo:	
---	---------------------	----------------------	--

2. MATRIZ DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Meta			
		Línea Base	2024	2025	2026
Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.	Número de ferias, eventos nacionales e internacionales asistidos por el IHT	18	18	20	22



2. MATRIZ DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades.	63	63	72	82
	Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades.	2	2	3	4
Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	Número de establecimientos turísticos por municipio a nivel de OGD.	NA	NA	100	20
	Número de MIPYME profesionalizadas del sector turismo.	NA	220	300	350
	Número de Productos Turísticos a nivel nacional apoyados en la OGD.	NA	12	13	15

3. PRODUCTOS FINALES E INDICADORES / PRODUCTO INTERMEDIO POR AÑO

Programa 1: PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

(Línea Base) Año 2024



Objetivo Estratégico:	Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.				
Resultado institucional:	Mejorado el posicionamiento de los Destinos Turísticos	Indicador Número de Destinos promocionados			
Producto final 1:	Estrategias de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.	Indicador Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	Meta 349		
Productos Intermedios		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Participación institucional en las Ruedas de negocios internacionales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,857,998.00	



	1.2 Presentaciones de país enfocadas en culturas vivas, turismo comunitario y diversos productos turísticos realizadas.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.3 Negociones finalizadas, a través de las Ruedas de Negocios	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.4 Eventos regionales participados u organizados.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,251,600.00	
	1.5 Ferias y eventos nacionales realizados (Gastronómicas, emprendedores turísticos)	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L3,676,492.00	
	1.6 Viajes de Familiarización Organizados para promoción de país.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L57,500.00	
	1.7 Campañas de promoción turística en medios tradicionales o digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L4,598,000.00	
	1.8 Publicaciones de campañas realizadas en plataformas digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	



	1.9 Participación en ferias internacionales de la Industrias MICE.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,164,997.00	
	1.10 Eventos captados para el fortalecimiento del turismo reuniones y negocios (MICE).	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L712,796.00	
	1.11 Cartas de entendimiento firmadas con los Buros de Convenciones a nivel nacional y regional.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	

Año 2025

Objetivo Estratégico:	Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.				
Resultado institucional:	Mejorado el posicionamiento de los Destinos Turísticos	Indicador			
		Número de Destinos Turísticos.			
Producto final 1:	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo	Indicador		Meta	
		Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.		291	



	sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.				
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Participación institucional en las Ruedas de negocios internacionales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,857,998.00	
	1.2 Presentaciones de país enfocadas en culturas vivas, turismo comunitario y diversos productos turísticos realizadas. Internacional	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.3 Citas atendidas en las Ruedas de Negocios Internacionales	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.4 Eventos regionales participados u organizados.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,251,600.00	



	1.5 Ferias y eventos nacionales realizados (Gastronómicas, emprendedores turísticos)	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L3,676,492.00	
	1.6 Viajes de Familiarización Organizados para promoción de país.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L57,500.00	
	1.7 Campañas de promoción turística en medios tradicionales o digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L4,598,000.00	
	1.8 Publicaciones de campañas realizadas en plataformas digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.9 Participación en ferias internacionales de la Industrias MICE.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,164,997.00	
	1.10 Eventos captados para el fortalecimiento del turismo reuniones y negocios (MICE).	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L712,796.00	
	1.11 Alianzas de cooperación con los burós de convenciones, cámaras filiales y organizaciones a nivel nacional.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	



Año 2026					
Objetivo Estratégico:	Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.				
Resultado institucional:	Mejorado el posicionamiento de los Destinos Turísticos	Indicador			
		Número de Destinos Turísticos			
Producto final 1:	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.	Indicador	Meta		
		Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	318		
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Participación institucional en las Ruedas de negocios internacionales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,857,998.00	



	1.2 Presentaciones de país enfocadas en culturas vivas, turismo comunitario y diversos productos turísticos realizadas. Internacional	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.3 Citas atendidas en las Ruedas de Negocios Internacionales	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.4 Eventos regionales participados u organizados.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,251,600.00	
	1.5 Ferias y eventos nacionales realizados (Gastronómicas, emprendedores turísticos)	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L3,676,492.00	
	1.6 Viajes de Familiarización Organizados para promoción de país.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L57,500.00	
	1.7 Campañas de promoción turística en medios tradicionales o digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L4,598,000.00	



1.8 Publicaciones de campañas realizadas en plataformas digitales.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00
1.9 Participación en ferias internacionales de la Industrias MICE.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,164,997.00
1.10 Eventos captados para el fortalecimiento del turismo reuniones y negocios (MICE).	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L712,796.00
1.11 Alianzas de cooperación con los burós de convenciones, cámaras filiales y organizaciones a nivel nacional.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00

3. PRODUCTOS FINALES E INDICADORES / PRODUCTO INTERMEDIO POR AÑO

Programa 2: FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA

Año 2024

Objetivo Estratégico:	Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.
------------------------------	--



Resultado institucional:	Mejorados los Destinos Turísticos para fortalecer la oferta turística, sostenible, inclusiva y de calidad.		Indicador		
			Número de Destinos Turísticos Fortalecidos		
Producto final 1:	Oferta en destinos turísticos fortalecida entregada a la población hondureña.	Indicador		Meta	
		Número de Asistencias Técnicas para el fortalecimiento de la oferta turística		63	
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento		Ente de financiamiento	
			Costo Aproximado por producto intermedio		Meta
	1.1 Asistencias técnicas brindadas para la implementación de procesos para la gestión de la calidad (normativas del sector: SICCS, Lancha segura, normativa de actividades de aventura turística y acciones para la prevención de la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes en viajes y turismo).	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L4,098,597.00	
1.2 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos en la temática de sostenibilidad y responsabilidad ambiental.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L1,497,000.00		



	1.3 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos mediante la implementación del Programa Bandera Azul Ecológica.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L2,255,075.00	
	1.4 Intervenciones en la mejora de infraestructura turística realizada.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L5,710,000.00	
	1.5 Inspección y/o supervisiones para el desarrollo y/o mejoramiento de infraestructura turística.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L400,606.00	

Año 2025

Objetivo Estratégico:	Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.				
Resultado institucional:	Mejorados los Destinos Turísticos para fortalecer la oferta turística, sostenible, inclusiva y de calidad.	Indicador			
		Número de Destinos Turísticos Fortalecidos			
Producto final 1:	Asistencias Técnicas para mejorar la oferta del turismo hondureño.	Indicador		Meta	
		Número de Asistencias en fortalecimiento del desarrollo turístico en los destinos		72	



Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Asistencias técnicas brindadas para la implementación de procesos para la gestión de la calidad (normativas del sector: SICCS, Lancha segura y acciones para la prevención de la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes en viajes y turismo).	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L4,098,597.00	
	1.2 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos en la temática de sostenibilidad y responsabilidad ambiental.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L1,497,000.00	
	1.3 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos mediante la implementación del Programa Bandera Azul Ecológica.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L2,255,075.00	



	1.4 Intervenciones en la mejora de infraestructura turística realizada.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L5,710,000.00	
	1.5 Inspección y/o supervisiones para el desarrollo y/o mejoramiento de infraestructura turística.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L400,606.00	
Año 2026					
Objetivo Estratégico:	Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.				
Resultado institucional:	Mejorados los Destinos Turísticos para fortalecer la oferta turística, sostenible, inclusiva y de calidad.	Indicador			
		Número de Destinos Turísticos Fortalecidos			
Producto final 1:	Asistencias Técnicas para mejorar la oferta del turismo hondureño.	Indicador		Meta	
		Número de Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico en los destinos		82	
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta



	1.1 Asistencias técnicas brindadas para la implementación de procesos para la gestión de la calidad (normativas del sector: SICCS, Lancha segura y acciones para la prevención de la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes en viajes y turismo).	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L4,098,597.00	
	1.2 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos en la temática de sostenibilidad y responsabilidad ambiental.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L1,497,000.00	
	1.3 Asistencias Técnicas brindadas a los destinos turísticos mediante la implementación del Programa Bandera Azul Ecológica.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Instituto Hondureño de Turismo	L2,255,075.00	
	1.4 Intervenciones en la mejora de infraestructura turística realizada.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L5,710,000.00	
	1.5 Inspección y/o supervisiones para el desarrollo y/o	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Instituto Hondureño de Turismo	L400,606.00	



	mejoramiento de infraestructura turística.				
--	--	--	--	--	--

3. PRODUCTOS FINALES E INDICADORES / PRODUCTO INTERMEDIO POR AÑO

Programa 3: DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS

Año 2024

Objetivo Estratégico:	Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.		
Resultado institucional:	Implementado un Modelo de Turismo Sostenible participativo con destinos turísticos organizados.	Indicador	
		Número de Destinos Turísticos organizados para la implementación de modelo de turismo sostenible participativo.	
Producto final 1:	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos a los actores públicos, privados, academias y comunidades.	Indicador	Meta
		Número de Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión turística participativa de los Destinos.	118



Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Empresas con distintivo de calidad turística local en los destinos otorgados	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L912,796.00	
	1.2 Sistematización de levantamiento de información estadísticas en los Destinos.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L5,000,000.00	
	1.3 Asociaciones comunitarias beneficiadas con proyectos para mejorar la experiencia del turista.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,707,693.00	
	1.4 Talleres de capacitación en temas de turismo y gestión empresarial dirigidos a prestadores de servicios, docentes, funcionarios públicos, estudiantes, etnias, jóvenes, mujeres y otros grupos vulnerables.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,000,000.00	



	1.5 Productos Turísticos Desarrollados para la consolidación de los Destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.6 Asistencias Técnicas brindadas a los Consejos de Organización de Gestión de Destinos en la temática de elaboración de proyectos estratégicos para el fomento del turismo.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.7 Seguimiento para el desarrollo y/o mejoramiento de productos turísticos en los destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
Año 2025					
Objetivo Estratégico:	Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.				



Resultado institucional:	Implementado un Modelo de Turismo Sostenible participativo con destinos turísticos organizados.		Indicador		
			Número de Destinos Turísticos organizados para la implementación de modelo de turismo sostenible participativo.		
Producto final 1:	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos a los actores públicos, privados, academias y comunidades.	Indicador	Meta		
		Número de Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión turística participativa de los Destinos.	301		
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Empresas con distintivo de calidad turística local en los destinos/OGD	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L912,796.00	
	1.2 Levantamiento de información estadísticas en los Destinos.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L5,000,000.00	



	1.3 Asociaciones comunitarias beneficiadas con proyectos para mejorar la experiencia del turista.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,707,693.00	
	1.4 Talleres de capacitación en temas de turismo y gestión empresarial dirigidos a prestadores de servicios, docentes, funcionarios públicos, estudiantes, etnias, jóvenes, mujeres y otros grupos vulnerables.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,000,000.00	
	1.5 Asistencias técnicas para evaluación de empresas con distintivo de calidad turística.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.6 Alianzas Estratégicas Locales	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.7 Profesionalización de Consejos de destino que conforman las OGD (Estadística, Mercadeo, Patrimonio Cultural y Natural, Competitividad y Calidad)	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	



	1.9 Productos Turísticos Desarrollados para la consolidación de los Destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.10 Asistencias Técnicas brindadas a los Consejos de Organización de Gestión de Destinos en la temática de elaboración de proyectos estratégicos para el fomento del turismo.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.11 Seguimiento para el desarrollo y/o mejoramiento de productos turísticos en los destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	

Año 2026

Objetivo Estratégico:	Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.			
Resultado institucional:	Implementado un Modelo de Turismo Sostenible participativo con destinos turísticos organizados.	Indicador		
		Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la Organización de Gestión de Destinos.		



Producto final 1:	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos a los actores públicos, privados, academias y comunidades.	Indicador	Meta		
		Número de Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión turística participativa de los Destinos.	320		
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Empresas con distintivo de calidad turística local en los destinos/OGD	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L912,796.00	
	1.2 Levantamiento de información estadísticas en los Destinos.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L5,000,000.00	
	1.3 Asociaciones comunitarias beneficiadas con proyectos para mejorar la experiencia del turista.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L7,707,693.00	



	1.4 Talleres de capacitación en temas de turismo y gestión empresarial dirigidos a prestadores de servicios, docentes, funcionarios públicos, estudiantes, etnias, jóvenes, mujeres y otros grupos vulnerables.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L1,000,000.00	
	1.5 Asistencias técnicas para evaluación de empresas con distintivo de calidad turística.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.6 Alianzas Estratégicas Locales	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.7 Profesionalización de Consejos de destino que conforman las OGD (Estadística, Mercadeo, Patrimonio Cultural y Natural, Competitividad y Calidad)	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.8 Profesionalización de Gestores de Destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	



	1.9 Productos Turísticos Desarrollados para la consolidación de los Destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.10 Asistencias Técnicas brindadas a los Consejos de Organización de Gestión de Destinos en la temática de elaboración de proyectos estratégicos para el fomento del turismo.	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	
	1.11 Seguimiento para el desarrollo y/o mejoramiento de productos turísticos en los destinos	1. Fondos Nacionales: Fondos Propios	Secretaría de Finanzas	L. 0.00	



4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
Nombre de la otra institución	Programa de la otra institución	Programa propio	Contribución del programa propio al programa de la otra institución	Contribución del programa de la otra institución al programa propio
Secretaría de Estado en los despachos de Cultura, Artes y Patrimonio de los Pueblos de Honduras	Fortalecimiento de la gestión cultural, de las artes y los patrimonios de los pueblos a nivel nacional, formulación de políticas públicas culturales, artes y de los patrimonios de los pueblos	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Emprendimientos artísticos-culturales	Formulación de políticas culturales, la organización de eventos culturales, la conservación del patrimonio, la capacitación de guías turísticos y gestores patrimoniales, y la promoción de destinos culturales
Instituto de Formación Profesional	Turismo, comercio y servicios	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Capacitación técnica profesional en todo el territorio, para mejorar sus capacidades productivas en el	



4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
			sector turismo, comercio y servicios	
Fondo Hondureño de Inversión Social	Infraestructura y otros a nivel nacional	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Identificar y priorizar proyectos de inversión social que tengan un impacto significativo en el desarrollo turístico de Honduras.	Apoyo en desarrollo de infraestructura turística.
Secretaría de Estado en los Despachos de Infraestructura y Transporte	Construcción de edificaciones públicas	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Identificación de áreas de mejora en la infraestructura turística.	Identificación de inversión pública en zonas turísticas.
Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios.	Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios.	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Asesoría legal para la legalización de las MIPYME, programas y proyectos con actores nacionales e internacionales para	



4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
			el apoyo de la MIPYME-SSE, emprendimientos con acciones solidarias	
Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente	Protección y Conservación de la Diversidad Biológica	Fortalecimiento de la Oferta Turística	Normas, políticas, estrategias, regulaciones, acuerdos orientados al uso sostenible de los recursos naturales y la protección del ambiente.	
Instituto Nacional de Migración	Regulación y Control Migratorio	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Registro en el sistema de control biométrico migratorio (estadística)	Mejorar de flujo de viajeros. Experiencias para el crecimiento y mejora del turismo.



4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
Servicio de Administración de Rentas	Administración de Tributos Internos	Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos		Generación ingresos tributarios por medio de las MIPYME
Secretaría de Seguridad		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Implementar medidas preventivas para reducir la incidencia de delitos en áreas turísticas, haciendo que los destinos sean más seguros para los visitantes	
CANATURH		Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos	Apoyo institucional y asesoramiento técnico en asuntos relacionados con el desarrollo y la promoción del turismo en Honduras.	Aportes al desarrollo del sistema de información, marco legal y mesa sectorial, desarrollo de plan de capacitaciones.



4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
Alcaldías		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Aprovechamiento de los recursos y potenciales turísticos de cada área, generando beneficios económicos, sociales y culturales para las comunidades locales.	Mejorar la capacidad instalada en los territorios para apoyar desarrollo de productos turísticos.
Cámaras de Comercio		Desarrollo del Modelo Organización de Gestión de Destinos	Implementación de programas de desarrollo, promoción del turismo local, promoción y asesoramiento en temas turísticos.	Identificación de oportunidades de inversión.



5. Vinculación Visión de País

PROGRAMA	Objetivo	Meta
1. PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	3. Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo invisible al 5% de la población ocupada
2. FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	3. Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo invisible al 5% de la población ocupada
3. DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	3. Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo invisible al 5% de la población ocupada

6. Vinculación a la Agenda Nacional Objetivos de Desarrollo Sostenible (AN-ODS)

PROGRAMA	Objetivo AN-ODS	Meta AN-ODS	Indicador AN-ODS
1. PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y	Meta N°8.9 Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que	8.9.1 US\$MM de divisas por turismo



6. Vinculación a la Agenda Nacional Objetivos de Desarrollo Sostenible (AN-ODS)

PROGRAMA	Objetivo AN-ODS	Meta AN-ODS	Indicador AN-ODS
	productivo y el trabajo decente para todos	cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	
2. FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Meta N°8.9 Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	8.9.1 US\$MM de divisas por turismo
3. DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el	Meta N°8.9 Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover	8.9.1 US\$MM de divisas por turismo



6. Vinculación a la Agenda Nacional Objetivos de Desarrollo Sostenible (AN-ODS)

PROGRAMA	Objetivo AN-ODS	Meta AN-ODS	Indicador AN-ODS
	empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	

7. Vinculación al Plan para la Construcción del Estado Socialista Democrático y el Desarrollo Integral del Pueblo Hondureño

PROGRAMA	GABINETE	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO	RESULTADO SECTORIAL	INDICADOR SECTORIAL
1. PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	1. Gabinete Económico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	Ingreso de divisas por turismo (millones de dólares)



			<p>visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.</p>		
<p>2.</p> <p>FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA</p>	<p>1. Gabinete Económico</p>	<p>EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible</p>	<p>Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la</p>	<p>Incrementado el crédito para el turismo sostenible</p>	<p>Ingreso de divisas por turismo (millones de dólares)</p>



			sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.		
3. DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	1. Gabinete Económico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	Ingreso de divisas por turismo (millones de dólares)



8. Vinculación a Ejes Transversales

PROGRAMA	EJE TRANSVERSAL
1. PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	Desarrollo Territorial, Desarrollo Humano, Genero
2. FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	Desarrollo Territorial, Desarrollo Humano, Genero
3. DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	Desarrollo Territorial, Desarrollo Humano, Genero



ANEXO 6.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE RIESGO

Tabla 9 Matriz de Riesgos

Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
<p>DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS</p>	<p>Implementación del Modelo de Turismo Sostenible Participativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al Cambio: Al introducir un nuevo modelo, podría haber resistencia por parte de las partes interesadas, como comunidades locales o empresas turísticas. • Falta de Compromiso: Si no se logra involucrar activamente a las partes interesadas en el proceso participativo, el modelo podría no ser efectivo. • Recursos Insuficientes: La implementación exitosa requiere recursos financieros, humanos y técnicos. La falta de estos podría obstaculizar el proceso. • Impacto Ambiental No Previsto: A pesar de los esfuerzos por ser sostenible, podrían surgir impactos ambientales no anticipados. <p>Profesionalización de MIPYMES del Sector Turismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de Capacitación: Si las MIPYMES no reciben capacitación adecuada, no podrán mejorar sus operaciones. • Resistencia al Cambio: Algunas empresas pueden resistirse a adoptar prácticas más profesionales. • Acceso a Recursos: La falta de acceso a financiamiento o tecnología podría ser un obstáculo. • Burocracia: Trámites administrativos y regulaciones pueden dificultar la profesionalización. 	<p>Implementación del Modelo de Turismo Sostenible Participativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al Cambio: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicación Clara: Explicar los beneficios del nuevo modelo a todas las partes interesadas. Involúcralas en la toma de decisiones y escucha sus preocupaciones. ○ Sensibilización: Realizar talleres y capacitaciones para crear conciencia sobre la importancia del cambio hacia un turismo sostenible. • Falta de Compromiso: <ul style="list-style-type: none"> ○ Participación Activa: Organizar reuniones regulares con las partes interesadas para mantener su compromiso y obtener su retroalimentación. ○ Incentivos: Ofrecer incentivos para la participación activa, como reconocimientos o beneficios adicionales. • Recursos Insuficientes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planificación Financiera: Establecer un presupuesto claro y busca fuentes de financiamiento adecuadas. ○ Asignación de Personal: Designar un equipo responsable de la implementación y seguimiento.



Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
		<ul style="list-style-type: none"> • Impacto Ambiental No Previsto: <ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluación de Impacto Ambiental (EIA): Realizar evaluaciones antes de iniciar proyectos turísticos para identificar posibles impactos y establecer medidas preventivas (MiAmbiente). ○ Evaluación Continua: Realizar evaluaciones ambientales periódicas y ajustar el modelo según sea necesario (IHT). Profesionalización de MIPYMES del Sector Turismo: <ul style="list-style-type: none"> • Falta de Capacitación: <ul style="list-style-type: none"> ○ Programas de Formación: Ofrecer talleres, cursos y mentorías para mejorar habilidades empresariales. ○ Asesoría Personalizada: Proporcionar asesoramiento específico según las necesidades de cada MIPYME. • Resistencia al Cambio: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicación Constante: Explicar los beneficios de la profesionalización y cómo afectará positivamente sus negocios. ○ Casos de Éxito: Compartir historias de otras MIPYMES que han prosperado tras la profesionalización. • Acceso a Recursos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Red de Contactos: Conectar a las MIPYMES con



Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
		<p>instituciones financieras, programas de subsidios y otros recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Facilitación de Trámites: Simplifica los procesos administrativos para acceder a financiamiento. ● Burocracia: <ul style="list-style-type: none"> ○ Lobby y Advocacy: Trabajar con entidades gubernamentales para agilizar trámites y reducir la burocracia.
<p>PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS</p>	<p>Mejorado el Posicionamiento de los Destinos Turísticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Percepción del Mercado: Una percepción negativa del destino podría afectar su posicionamiento. ● Competencia: La competencia intensa podría dificultar el logro del objetivo. ● Infraestructura y Servicios: La infraestructura inadecuada o servicios insuficientes podrían obstaculizar el posicionamiento. ● Desastres Naturales y Cambio Climático: Impactos no previstos debido a desastres naturales o cambio climático.: ● Demanda del Mercado: Cambios en las tendencias de viaje o eventos globales podrían afectar la demanda. ● Accesibilidad: Acceso limitado al destino podría dificultar el aumento de visitantes. ● Estacionalidad: Dependencia excesiva de temporadas específicas podría afectar la distribución de visitantes. ● Fluctuaciones de Divisas: Tasas de cambio desfavorables podrían afectar las ganancias por divisas. ● Dependencia Económica del Turismo: Dependencia excesiva del turismo como fuente principal de divisas. 	<p>Mejorado el Posicionamiento de los Destinos Turísticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Percepción del Mercado: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicación Activa: Mantener una comunicación constante con los medios, influencers y la comunidad para influir en la percepción positiva. ○ Gestión de Crisis: Preparar planes de manejo de crisis para abordar rápidamente cualquier percepción negativa. ● Competencia: <ul style="list-style-type: none"> ○ Análisis Competitivo: Realizar análisis periódicos de la competencia para adaptar tus estrategias. ○ Diferenciación: Destaca las características únicas de tus destinos para atraer a los visitantes. ● Infraestructura y Servicios: <ul style="list-style-type: none"> ○ Inversiones Estratégicas: Destinar recursos



Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
	<p>Factores Externos (Economía Global, Geopolítica): Eventos globales o tensiones geopolíticas podrían afectar el turismo.</p>	<p>para mejorar la infraestructura y servicios clave.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Alianzas Público-Privadas: Colaborar con empresas privadas para desarrollar infraestructura. ● Desastres Naturales y Cambio Climático: <ul style="list-style-type: none"> ○ Planificación de Contingencia: Crear planes de respuesta ante desastres y adapta al cambio climático. ○ Educación y Sensibilización: Informar a la comunidad y visitantes sobre la importancia de la sostenibilidad. ● Demanda del Mercado: <ul style="list-style-type: none"> ○ Investigación de Mercado: Realizar estudios de mercado para anticipar cambios en la demanda. ○ Diversificación de Mercados: No depender de un solo mercado emisor de turistas. ● Accesibilidad: <ul style="list-style-type: none"> ○ Mejorar la Infraestructura de Transporte: Invertir en aeropuertos, carreteras y transporte público. ○ Alianzas con Aerolíneas: Negociar con aerolíneas para aumentar la conectividad. ● Estacionalidad: <ul style="list-style-type: none"> ○ Promoción de Temporada Baja: Crear eventos y ofertas especiales



Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
		<p>para atraer visitantes en momentos menos concurridos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Diversificación de Atracciones: Desarrollar actividades turísticas durante todo el año. ● Fluctuaciones de Divisas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Cobertura de Riesgo Cambiario: Utilizar instrumentos financieros para protegerte contra fluctuaciones. ○ Diversificación de Mercados: No depender de un solo mercado emisor de divisas. ● Dependencia Económica del Turismo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Promoción de Diversificación Económica: Fomentar otros sectores como la agricultura o la tecnología. ○ Incentivos a Inversionistas: Atraer inversiones en sectores no turísticos. ● Factores Externos (Economía Global, Geopolítica): <ul style="list-style-type: none"> ○ Monitoreo Constante: mantener una vigilancia constante sobre los acontecimientos globales y adaptar las estrategias de manera correspondiente. ○ Diplomacia y Relaciones Internacionales: Establecer y mantener relaciones diplomáticas estables con naciones foráneas para amortiguar los riesgos geopolíticos



Programa	Riesgos Previsibles del Programa	Gestión del Riesgo
		que incidan en el turismo.
FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	<p>Desafíos de Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Retrasos o complicaciones en proyectos de mejora de infraestructura (por ejemplo, construcción de carreteras, actualizaciones de aeropuertos). <p>Desbordamiento de Presupuesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los proyectos de infraestructura exceden el presupuesto asignado. <p>Disrupciones en la Comunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Impacto negativo en las comunidades locales debido a la construcción o cambios en la infraestructura. <p>Impacto Ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> Posibles efectos adversos en el medio ambiente debido a las intervenciones en la infraestructura. 	Establecer un Gabinete de Turismo compuesto de instituciones públicas para coordinar y fortalecer el desarrollo del sector turístico.

ANEXO 6.3 TABLAS DE MONITORES Y EVALUACIÓN PEI

Tabla 10 Matriz Direccionamiento PEI

Matriz Indicadores PEI												
Código	Objetivo Estratégico	Indicador	Línea Base	Meta			Valor Obtenido			Nivel de Cumplimiento		
				2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024	2025	2026
	1. Aumentar el Impacto del Sector Turístico en Honduras en el Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas	Número de establecimientos turísticos por municipio a nivel de OGD	NA	NA	100	120						
		Número de MIPYME profesionalizadas del sector turístico	NA	220	300	350						
		Número de Productos Turísticos a nivel nacional	NA	12	13	15						
		Número de ferias y eventos nacionales e Internacionales asistidos por el IHT	18	18	20	22						
		Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades	63	63	72	82						
		Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	2	2	3	4						



Tabla 11 Seguimiento PEI

Objetivo Estratégico (PEI)	Programa	Resultado Institucional (POA)	Producto Final	Indicador (Producto Final)	Indicador			Alcance territorial (Municipal)			Programación Financiera (Por Año)						Alineamiento AN ODS		Alineamiento PEG			Alineamiento Visión de País		Responsable
					Unidad de Medida	Fórmula	Línea base	2024	2025	2026	Gasto Corriente 2024	Gasto de Capital 2024	Gasto Corriente 2025	Gasto de Capital 2025	Gasto Corriente 2026	Gasto de Capital 2026	ODS	Meta	Sector	Eje Estratégico	Resultado Sectorial	Objetivo	Meta	Departamento / Dirección
Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.	PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	Mejorado el posicionamiento de los Destinos Turísticos	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.	Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	Cantidad de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	349	349	291	318	Todo el país	L 32,765,274	L 605,000	L 39,610,516	L 1,075,588	L 41,436,560	L 1,125,172	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	8.9 Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	3ª Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos, y reduce la vulnerabilidad ambiental	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo o invisible al 5% de la población ocupada.	Gerencia de Mercadeo
Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomentan la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.	FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	Mejorados los Destinos Turísticos para fortalecer la oferta turística, sostenible, inclusiva y de calidad.	Asistencias Técnicas para mejorar la oferta del turismo hondureño.	Número de Asistencias Técnicas en los destinos	Número de Asistencias Técnicas brindadas para el fortalecimiento o del desarrollo turístico en los destinos	Cantidad de Asistencias Técnicas brindadas para el fortalecimiento o del desarrollo turístico en los destinos	63	63	72	82	Todo el país	L 19,635,086	L 1,450,000	L 23,891,537	L 1,658,740	L 24,992,937	L 1,735,208	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	8.9 Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	3ª Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos, y reduce la vulnerabilidad ambiental	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo o invisible al 5% de la población ocupada.	Gerencia de Planeamiento y Desarrollo de Producto
Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIONAL DE GESTIÓN DE DESTINOS	Implementado un Modelo de Turismo Sostenible participativo con destinos turísticos organizados.	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos a los actores públicos, privados, academia y comunidades.	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la Organización de Gestión de Destinos.	Número de intervenciones realizadas para el fortalecimiento o de la Organización de Gestión de Destinos.	Cantidad de intervenciones realizadas para el fortalecimiento o de la Organización de Gestión de Destinos.	118	118	301	320	Todo el país	L 14,620,489	L 14,234,512	L 14,234,512	L 14,890,722	L 14,890,722	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	8.9 Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	3ª Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos, y reduce la vulnerabilidad ambiental	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo o invisible al 5% de la población ocupada.	Gerencia Gestión de Destinos Turísticos	



Tabla 12 Programas PEI

Objetivo Estratégico	Programa	Producto Final	Indicador de Producto final (Efecto/ Resultado)	Metas Físicas		Tiempo		Costo		Indicadores			Observaciones
				Programada	Ejecutada	Programado en meses	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Eficacia	Eficiencia	Efectividad	
Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.	PROMOCIÓN Y MERCADERO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.	Número de intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos.	291		12		L. 30,810,574		g= b/a	((c / d) *50% + (e /f) * 50%) *g	i= promedio (g,h)	
Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.	FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	Oferta en destinos turísticos fortalecida entregada a la población hondureña.	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico en los destinos	72		12		L. 23,644,786.00		g= b/a	(Tiempo Programado / Tiempo Ejecutado) por el 50% + la división del (Costo Programado / Costo Ejecutado) por el 50%, y este resultado se lo multiplica por el valor de la Eficacia.	i= promedio (g,h)	
Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos, a los actores públicos, privados, academia y comunidades.	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la Organización de Gestión de Destinos.	301		12		L. 14,620,489		g= b/a	(Tiempo Programado / Tiempo Ejecutado) por el 50% + la división del (Costo Programado / Costo Ejecutado) por el 50%, y este resultado se lo multiplica por el valor de la Eficacia.	i= promedio (g,h)	



Tabla 13 Vinculación por Objetivos Estratégicos PEI

Vinculación por Objetivos Estratégicos							
Objetivos Estratégicos	Programas	Producto Final	Visión de Largo Plazo				
Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que	PROMOCIÓN Y MERCADEO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.	Objetivo	Promocionar y comercializar los destinos turísticos para incrementar el ingreso de visitantes, implementando acciones que contengan un enfoque de turismo sostenible e inclusivo, posicionando a Honduras como un destino competitivo en sus mercados prioritarios.			
			Meta	Intervenciones estratégicas de promoción y mercadeo de los destinos turísticos, implementadas como una herramienta de desarrollo sostenible para beneficio de la sociedad hondureña.			
			PEG				
			Sector	Económico			
			Eje Estratégico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible			
			Resultado Sectorial	Incrementado el crédito para el turismo sostenible			
			Indicador PEG	Incrementado el crédito para el turismo sostenible			
			Agenda AN-ODS				
			ODS Vinculados	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos			
			Metas Vinculadas	Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible.			
			Indicador ODS	US\$MM de divisas por turismo			
			Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad	FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA	Asistencias Técnicas para mejorar la oferta del turismo hondureño.	Visión de Largo Plazo	
						Objetivo	Mejorar la oferta turística del país mediante estrategias participativas e inclusivas que fomenten la sostenibilidad, competitividad y calidad de sector para incrementar la afluencia de turistas e ingreso de divisas.
						Meta	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico en los destinos Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades
Sector	Económico						
Eje Estratégico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible						
Resultado Sectorial	Incrementado el crédito para el turismo sostenible						
Indicador PEG	Incrementado el crédito para el turismo sostenible						
Agenda AN-ODS							
ODS Vinculados	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos						
Metas Vinculadas	Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible						
Indicador ODS	US\$MM de divisas por turismo						



Vinculación por Objetivos Estratégicos					
Objetivos Estratégicos	Programas	Producto Final	Visión de Largo Plazo		
Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	DESARROLLO DEL MODELO ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS	Intervenciones realizadas para el fortalecimiento de la gestión participativa de los destinos turísticos a los actores públicos, privados, academia y comunidades	Visión de Largo Plazo		
			Objetivo	Generar una cultura turística a través de la educación formal y no formal para preservar nuestra identidad y nuestros valores a efecto de promover el turismo como instrumento de desarrollo sostenible.	
			Meta	Generar una línea base de establecimientos turísticos a través de la OGD	
				Profesionalizar al menos 300 MIPYMES del sector turismo a nivel nacional	
				Generar al menos 12 productos turísticos a nivel nacional	
			PEG		
			Sector	Económico	
			Eje Estratégico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	
			Resultado Sectorial	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	
			Indicador PEG	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	
			Agenda AN-ODS		
			ODS Vinculados	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	
			Metas Vinculadas	Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible	
			Indicador ODS	US\$MM de divisas por turismo	

Tabla 14 Indicadores de Desempeño por programa

Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos

Indicadores de desempeño	Indicador	Formula	Línea Base					Análisis	Medio de Verificación
			2023	2024	2025	2026			
Eficacia	Número de ferias, eventos nacionales e internacionales asistidos por el IHT	Sumatoria de ferias + eventos nacionales e internacionales para la promoción de país	18	18	20	22	Indica el total de eventos y ferias nacionales e internacionales realizadas con el fin de promocionar el país.	Informes de ferias y eventos	
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto Programa Promoción y Mercadeo de los Destinos Turísticos	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros	



Fortalecimiento de la Oferta Turística

Indicadores de desempeño	Indicador	Formula	Línea Base					Análisis	Medio de Verificación
			2023	2024	2025	2026			
Eficacia	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades	Cantidad de Asistencias Técnicas	63	63	72	82	Indica la cantidad de asistencias técnicas brindadas en temas de normativa de turismo	Listados de asistencia a talleres de asistencias técnicas	
Eficacia	Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	Cantidad de Obras Entregadas	2	2	3	4	Indica la cantidad de obras públicas entregadas en beneficio de la comunidad.	Informes de supervisiones de obras	
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto Programa Fortalecimiento de Destinos Turísticos	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros	

DESARROLLO DEL MODELO DE ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINOS

Indicadores de desempeño	Indicador	Formula	Línea Base					Análisis	Medio de Verificación
			2023	2024	2025	2026			
Eficiencia	Número de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	Cantidad de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	NA	NA	100	120	Indica la cantidad de establecimientos turísticos identificados a partir de levantamiento de información de la OGD	Estadísticas de levantamiento de información	
Calidad	Número de MIPYME profesionalizadas del sector turismo	Cantidad de MIPYME profesionalizadas	NA	220	300	350	Indica la cantidad de MIPYME turística en programas de capacitación y formación profesional.	Listados de asistencia a talleres de profesionalización	
Eficacia	Número de Productos Turísticos a nivel nacional apoyados en la OGD	Cantidad de productos turísticos a nivel nacional	NA	12	13	15	Indica la cantidad de productos turísticos desarrollados para la consolidación de los destinos	Informes de productos turísticos entregados	
Economía	Porcentaje de Ejecución de Presupuesto Programa Gestión de Destinos Turísticos	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes Financieros	



Tabla 15 Ficha Indicador

Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficiencia / Economía
X		
Descripción Técnica del indicador		
Nombre del descriptor	Número de ferias y eventos nacionales e internacionales asistidos por el IHT	
Definición	Indica el total de eventos y ferias nacionales e internacionales realizadas con el fin de promocionar el país.	
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de eventos y ferias nacionales e internacionales que se llevan a cabo como parte de la promoción del país.	
Estructura del indicador (fórmula)	Sumatoria de ferias + eventos nacionales e internacionales para la promoción de país	
Unidad de medida	Eventos y Ferias nacionales e internacionales	
Indicadores relevantes		
Cobertura geográfica	Todo el país	
Frecuencia de la medición	Anual	
Descripción Metodológica del Indicador		
Fuentes de medición	Material promocional de cada feria y evento Auditorías de campo	
Limitaciones en la medición	No se identifican	
Normas legales de referencia		
Descripción de los datos necesarios		
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Gerencia de Mercadeo	
Unidad de la institución responsable por la medición	Gerencia de Mercadeo	
Información adicional		
Datos existentes		
Referencias		
Observaciones		



Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficiencia / Economía
X		
Descripción Técnica del indicador		
Nombre del descriptor	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico en los destinos	
Definición	Indica la cantidad de asistencias técnicas brindadas en temas de normativa de turismo	
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de asistencias técnicas brindadas en temas de normativa de turismo en beneficio de las comunidades	
Estructura del indicador (fórmula)	Número de Asistencias Técnicas en temas de normativa de turismo brindadas	
Unidad de medida	Asistencias Técnicas en fortalecimiento del desarrollo turístico de las comunidades	
Indicadores relevantes		
Cobertura geográfica	Todo el país	
Frecuencia de la medición	Anual	
Descripción Metodológica del Indicador		
Fuentes de medición	Listado de asistencia a talleres	
Limitaciones en la medición	No se identifican	
Normas legales de referencia		
Descripción de los datos necesarios		
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Gerencia de Planeamiento y Fortalecimiento de la Oferta	
Unidad de la institución responsable por la medición	Gerencia de Planeamiento y Fortalecimiento de la Oferta	
Información adicional		
Datos existentes		
Referencias		
Observaciones		



Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficiencia / Economía
X		
Descripción Técnica del indicador		
Nombre del descriptor	Obras para para la mejora de la infraestructura turística en beneficio de las comunidades	
Definición	Indica la cantidad de obras públicas entregadas en beneficio de la comunidad.	
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de obras públicas entregadas en beneficio de las comunidades	
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de Obras Entregadas	
Unidad de medida	Obras públicas	
Indicadores relevantes		
Cobertura geográfica	Todo el país	
Frecuencia de la medición	Anual	
Descripción Metodológica del Indicador		
Fuentes de medición	Informes de Supervisiones de Obras	
Limitaciones en la medición	No se identifican	
Normas legales de referencia		
Descripción de los datos necesarios		
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Gerencia de Planeamiento y Fortalecimiento de la Oferta, SIT	
Unidad de la institución responsable por la medición	Gerencia de Planeamiento y Fortalecimiento de la Oferta	
Información adicional		
Datos existentes		
Referencias		
Observaciones		



Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficiencia / Economía
X		
Descripción Técnica del indicador		
Nombre del descriptor	Número de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	
Definición	Indica la cantidad de establecimientos turísticos identificados a partir de levantamiento de información de la OGD	
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de establecimientos turísticos por municipio que se identifican a partir del levantamiento de información de la OGD	
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de establecimientos turísticos por municipio a través de OGD.	
Unidad de medida	Número de establecimientos turísticos por municipio a nivel de OGD	
Indicadores relevantes		
Cobertura geográfica	Todo el país	
Frecuencia de la medición	Anual	
Descripción Metodológica del Indicador		
Fuentes de medición	Listados de levantamiento de información de los gestores de destinos	
Limitaciones en la medición	No se identifican	
Normas legales de referencia		
Descripción de los datos necesarios		
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Dirección de Fortalecimiento de Destinos	
Unidad de la institución responsable por la medición	Dirección de Fortalecimiento de Destinos	
Información adicional		
Datos existentes		
Referencias		
Observaciones		



Tipo de Indicador	
Impacto	Resultados
Resultados	Eficiencia / Economía
X	
Descripción Técnica del indicador	
Nombre del descriptor	Número de MIPYME profesionalizadas del sector turismo
Definición	Indica la cantidad de MIPYME turística en programas de capacitación y formación profesional.
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de MIPYME del sector turismo profesionalizadas en temas de formación turística
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de MIPYME profesionalizadas
Unidad de medida	Número de MIPYME profesionalizadas del sector turismo
Indicadores relevantes	
Cobertura geográfica	Todo el país
Frecuencia de la medición	Anual
Descripción Metodológica del Indicador	
Fuentes de medición	Listado de Asistencia de MIPYME de turismo profesionalizadas
Limitaciones en la medición	No se identifican
Normas legales de referencia	
Descripción de los datos necesarios	
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Dirección de Fortalecimiento de Destinos
Unidad de la institución responsable por la medición	Dirección de Fortalecimiento de Destinos
Información adicional	
Datos existentes	
Referencias	
Observaciones	



Tipo de Indicador	
Impacto	Resultados
Eficiencia / Economía	
X	
Descripción Técnica del indicador	
Nombre del descriptor	Número de Productos Turísticos a nivel nacional apoyados en la OGD
Definición	Indica la cantidad de productos turísticos desarrollados para la consolidación de los destinos
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de productos turísticos desarrollados para la consolidación de los destinos y en beneficio de las comunidades
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de productos turísticos a nivel nacional
Unidad de medida	Productos Turísticos entregados
Indicadores relevantes	
Cobertura geográfica	Todo el país
Frecuencia de la medición	Anual
Descripción Metodológica del Indicador	
Fuentes de medición	Auditoria de campo
Limitaciones en la medición	No se identifican
Normas legales de referencia	
Descripción de los datos necesarios	
Fuente responsable por la información (interna y externa)	Gerencia de Proyectos y Desarrollo Turístico
Unidad de la institución responsable por la medición	Gerencia de Proyectos y Desarrollo Turístico
Información adicional	
Datos existentes	
Referencias	
Observaciones	



ANEXO 6.4 PROBLEMA NO. 2: LIMITACIONES EN LA OPERATIVIDAD INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO HONDUREÑO DE TURISMO (IHT).

Causa Directa 1: La Ausencia de un PEI.

En el contexto de cualquier institución, pública o privada, surgen desafíos que afectan su funcionamiento. En el caso específico del Instituto Hondureño de Turismo (IHT), la carencia de un Plan Estratégico Institucional (PEI) representa un problema fundamental. La ausencia de un PEI, que defina objetivos estratégicos y una visión de futuro, crea una descoordinación interna entre el estado presente y el estado futuro del IHT. Esto dificulta la gestión de destinos turísticos, ralentizando su evolución y desarrollo. Además, la falta de un PEI complica la asignación de recursos y responsabilidades, afectando tanto el corto como el largo plazo. Para abordar esta situación, es crucial que el IHT formule un PEI sólido, revise su estructura organizativa y capacite a su personal en normativas y procedimientos. De esta manera, podrá mejorar su eficacia en la gestión turística y alinear sus acciones con una estrategia bien definida.

Causa Directa 2: Desafíos en la gestión del talento humano

El enfoque organizacional en el Instituto Hondureño de Turismo (IHT) es esencial para mejorar su eficiencia, eficacia y transparencia. Se utilizó una Matriz de Sincronización Horizontal para identificar problemas en los principales procesos del IHT y se encontraron discrepancias significativas en la distribución de empleados y procesos entre las diferentes gerencias. Esta falta de equilibrio afecta la eficacia operativa y la capacidad de cumplir con las responsabilidades de cada área. Además, se identificaron brechas en el proceso de gestión del talento humano del IHT, incluyendo la falta de un proceso formal de inducción, la desvinculación entre la evaluación de desempeño y la capacitación, y la desactualización de los descriptores de puestos. Estos problemas contribuyen a la insatisfacción del personal y afectan la calidad del trabajo y la productividad.

Por otro lado, se detectó un bajo compromiso de las gerencias para trabajar en el tema de control interno, lo que resulta en procesos poco definidos con posibles consecuencias como sobrecostos, incumplimiento normativo y deterioro de la integridad de la información. Estas brechas en la gestión del talento humano y el control interno representan desafíos significativos para el IHT en su búsqueda de mejorar su desempeño y eficiencia operativa.



Causa Directa 3: Entorno Organizacional Desfavorable

El enfoque colaborativo en el Instituto Hondureño de Turismo (IHT) se refiere a su capacidad para establecer relaciones de cooperación tanto internas como externas, compartiendo información, conocimiento y recursos para alcanzar objetivos comunes. Se evaluaron áreas clave como el ambiente interno, la comunicación, la cultura de trabajo en equipo y la percepción de la calidad de los servicios internos. Se identificaron problemas significativos en el ambiente laboral interno, incluyendo la falta de cultura de trabajo en equipo, colaboración entre gerencias y resistencia al cambio, lo que afecta la eficiencia y la calidad del servicio. Además, se detectaron limitaciones en la comunicación interna, reflejadas en la falta de coordinación entre departamentos y claridad en objetivos y normas, lo que obstaculiza la cohesión organizativa y la eficacia operativa.

La cultura de trabajo en equipo presenta debilidades que afectan la productividad y la satisfacción de los empleados. La falta de colaboración genera conflictos y desmotivación, impactando negativamente en el rendimiento institucional y la calidad del servicio. Esto se evidenció mediante el análisis del Net Promoter Score (NPS) modificado, mostrando áreas con insatisfacción significativa. Se recomienda implementar estrategias para fortalecer la cultura de trabajo en equipo, abordando problemas en la comunicación, calidad del servicio y ambiente laboral, con el fin de mejorar la productividad, relaciones interpersonales y satisfacción de los empleados. Además, se destaca la necesidad de revisar a fondo los procesos de comunicación interna y fortalecer la coordinación entre departamentos para promover una mayor sinergia y colaboración entre las diferentes áreas del IHT.

CONSIDERACIONES FINALES DEL DIAGNÓSTICO

Después de realizar un diagnóstico del Instituto Hondureño de Turismo (IHT), se pueden destacar varias consideraciones finales positivas que señalan oportunidades para mejorar y fortalecer su impacto en el sector del turismo. A continuación, se presentan algunas de estas consideraciones:

- Identificación de áreas de mejora: A través de los análisis realizados, el IHT ha identificado áreas clave que necesitan atención, como la cultura de trabajo en equipo, la comunicación



interna y la colaboración entre gerencias. Este reconocimiento es el primer paso hacia la mejora y el fortalecimiento institucional.

- **Compromiso con el cambio:** El hecho de que el IHT haya llevado a cabo estos análisis demuestra un compromiso con la mejora continua y el desarrollo institucional. Esta disposición a abordar los desafíos existentes es fundamental para impulsar mejoras significativas en la organización.
- **Potencial de los programas de fortalecimiento institucional:** La implementación de programas específicos de fortalecimiento institucional puede ayudar al IHT a abordar las áreas identificadas para mejorar. Esto puede incluir iniciativas de capacitación en trabajo en equipo, comunicación efectiva y gestión del cambio, entre otros aspectos.
- **Importancia de las OGD's:** Las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD's) representan una oportunidad para ampliar el alcance del IHT y fortalecer su presencia a nivel regional. Al colaborar con estas organizaciones, el IHT puede aprovechar su experiencia local y su conocimiento del mercado para mejorar la promoción y el desarrollo turístico en diferentes destinos.
- **Sinergia entre el IHT y las OGD's:** Mediante la implementación de programas de fortalecimiento de las OGD's en colaboración con el IHT, se puede fomentar una mayor coordinación y colaboración entre ambas partes. Esto puede traducirse en una estrategia más efectiva para promover el turismo a nivel nacional y regional.

ANEXO 6.5 GRÁFICOS Y TABLAS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Instituto Hondureño de Turismo (IHT) es la entidad encargada de promover, conducir, facilitar y fomentar el desarrollo turístico del país, incentivando el flujo de visitantes nacionales e internacionales que permitan el desarrollo sostenible de los destinos y comunidades receptoras. El presupuesto del IHT para el año 2024, se compone principalmente de la transferencia corriente de la Administración Central, que representan el 75.98% de sus ingresos, mientras que un 31.1% corresponde a ingresos no tributarios.

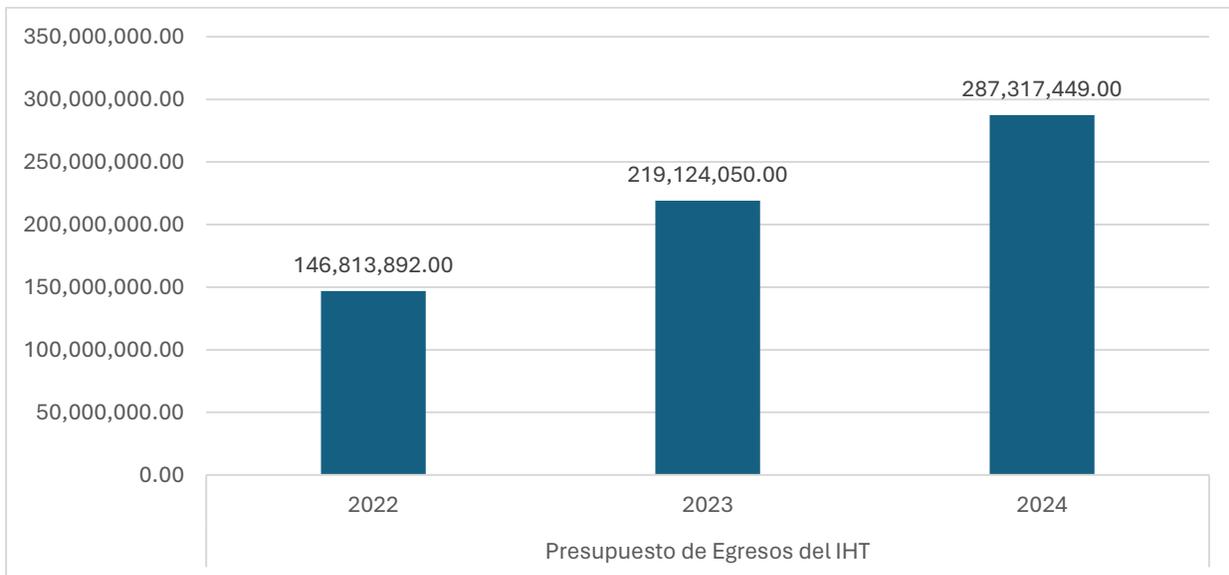
En los últimos tres años, el presupuesto del IHT ha experimentado incrementos significativos, pasando de 219.1 millones de lempiras en 2023 a 287.3 millones en 2024, lo que implica un aumento del 23.7%. Gran parte de este aumento se debe a los ingresos tributarios que



recibe directamente el IHT por Fondos de Canon en Roatán, ingresos que fortalece el presupuesto del Instituto Hondureño de Turismo para la generación de acciones importantes.

Un aspecto clave que podría afectar el desempeño presupuestario del IHT en el 2024 es la condición impuesta por la SEFIN en su dictamen del presupuesto para ese año. Según esta condición, el IHT solo podrá acceder a 108 millones de lempiras, correspondientes a activos financieros estimados como superávit, si cumple con ciertos indicadores de gestión. De estos 108.8 millones, 57.6 millones provienen de la tasa turística del 4% y 51.1 millones de cánones y regalías. Esta medida podría limitar la capacidad del IHT para ejecutar sus planes, programas y proyectos, al retrasar o impedir el acceso a estos recursos. Por ello, el IHT debe utilizar su presupuesto de manera eficiente, eficaz y responsable, y coordinar ante las instancias que correspondan.

Gráfico 1 Presupuesto Aprobado para el IHT, 2022 - 2024. En Lempiras



Fuente: SEFIN, 2024.

Costa Rica:

- El Instituto Costarricense de Turismo (ICT) opera con un presupuesto de 70 millones de dólares. Este presupuesto proviene principalmente de impuestos parafiscales pagados por los turistas al ingresar al país. El ICT tiene una oficina de administración tributaria que recauda fondos a través de acuerdos con líneas aéreas y otros convenios. Aunque adscrito



al Ministerio de Economía, el ministro del ICT forma parte del Consejo de Gobierno y colabora con otras entidades públicas.

El Salvador:

- En el caso de El Salvador, el ramo de Turismo está integrado por cuatro instituciones públicas: el MITUR, la CORSATUR, el ISTU y la APLAN. Cada una tiene funciones específicas para el desarrollo turístico nacional. El MITUR es el ente rector que vela por el cumplimiento de la ley, la política y el plan nacional de turismo. La CORSATUR se encarga del Registro Nacional de Turismo (RNT), de capacitar y certificar a los prestadores de servicios turísticos, atraer inversiones y promocionar al país como destino turístico nacional e internacional. El ISTU fomenta la recreación familiar, social y el excursionismo mediante una red de parques recreativos. La APLAN es responsable de calificar, aprobar y supervisar los proyectos y obras de rehabilitación, restauración, mantenimiento y desarrollo económico-social y urbano del centro histórico de San Salvador (MITUR, 2024).

Honduras:

El Instituto Hondureño de Turismo (IHT) se financia mediante transferencias del gobierno central, fondos propios y recaudación del 4% de tasa turística.

Tabla 16 Comparativo Presupuesto vs desempeño del Sector Turístico de Honduras, El Salvador y Guatemala

País	Presupuesto Sector Turismo	Asignación Presupuestaria (2023)	Empleo Generado por el Turismo	Visitantes (2023)	Ingreso por Turismo / PIB
Honduras	\$11.6 millones ^{/1}	0.19%	243,983	2,338,583	N/A
El Salvador ^{/1}	\$53.7 millones ^{/2}	0.60%	63,498	3,400,000	11.00%
Costa Rica	\$70.0 millones	0.27%	169,205	2,751,134	6.4%-8.2%%

Fuente: IHT, ICT y MITUR, 2023. El Salvador es el único país que cuenta con Gabinete de Turismo.

Para evaluar el desempeño de las instituciones en relación con los presupuestos asignados, se realizó un análisis comparativo en la región. Costa Rica, líder en desarrollo turístico en Centroamérica, y El Salvador, que muestra una recuperación positiva después de la pandemia,



fueron considerados. El análisis revela diferencias significativas en la gestión del turismo entre Honduras, Costa Rica y El Salvador, lo que se refleja en sus resultados turísticos.

En términos de estructura, El Salvador cuenta con cuatro instituciones con presupuesto propio dedicadas al turismo, mientras que Costa Rica tiene un único ente rector: el Instituto Costarricense de Turismo, pero cuenta con una oficina tributaria especializada que le otorga autonomía financiera y le permite establecer alianzas con otras entidades públicas para atender las necesidades del sector. Honduras, por su parte, tiene una estructura más simple, con la Secretaría de Estado en el Despacho de Turismo encargada de la política turística y el Instituto Hondureño de Turismo responsable de la ejecución de los planes y programas turísticos.

Sin embargo, no solo la estructura influye en el desempeño del sector. El presupuesto asignado a cada institución también es crucial. Honduras tiene un presupuesto menor que Costa Rica y El Salvador, lo que limita su capacidad de inversión y promoción del turismo. Esto se refleja en los indicadores de visitantes, donde Honduras se encuentra rezagada en comparación con los otros dos países

Honduras es un país con un gran potencial turístico, gracias a su riqueza natural, cultural y arqueológica. Sin embargo, este sector no ha logrado desarrollarse plenamente, ni ha generado los beneficios esperados para la población, especialmente para la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME), que genera el 70% del empleo nacional y representan el 95% del tejido nacional (BCIE, 2023).

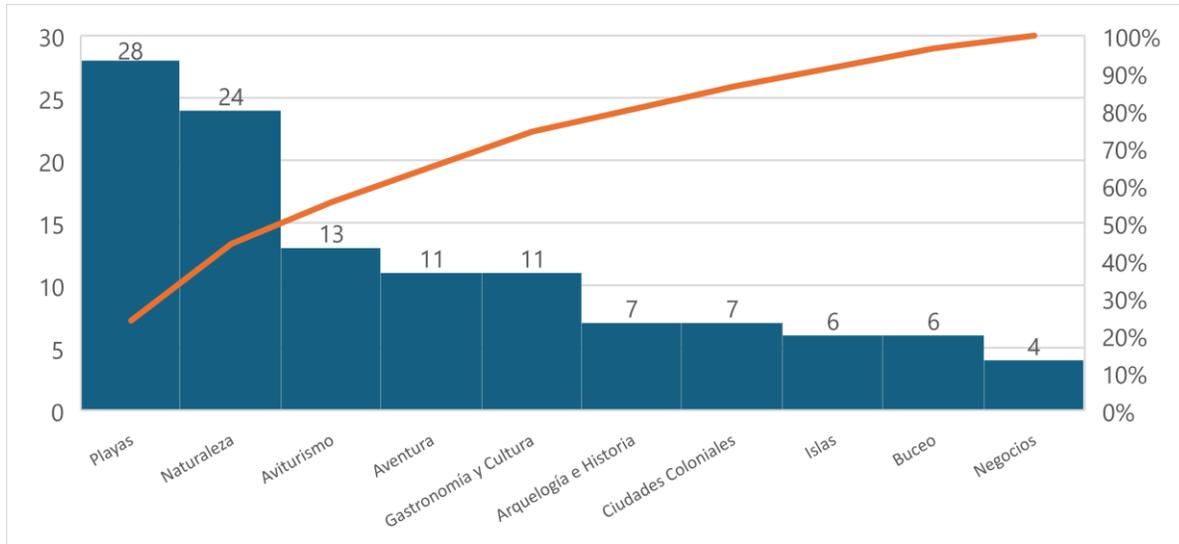
Un análisis rápido de los atractivos turísticos en Honduras en la página de internet Honduras Travel del IHT muestra la oferta turística del país, que es significativa. Honduras es un país que ofrece una gran variedad de atractivos turísticos para todos los gustos y presupuestos. Entre sus principales destinos se encuentran las Islas de la Bahía, un paraíso caribeño de playas de arena blanca y aguas cristalinas, ideal para el buceo y el snorkel. También se destacan las Ruinas de Copán, uno de los sitios arqueológicos más importantes de la cultura maya, y las Ciudades Coloniales de Comayagua, Gracias y Tegucigalpa, que conservan el encanto y la historia de la época colonial. Los amantes de la naturaleza pueden disfrutar de los parques nacionales, las reservas biológicas, las cuevas, las cascadas y los lagos que albergan una rica biodiversidad de flora y fauna.

Honduras también es un destino para el aviturismo, debido a que cuenta con más de 700 especies de aves, muchas de ellas endémicas o en peligro de extinción. Los que buscan aventura



pueden practicar rafting, kayak, tirolesa, senderismo, montañismo y otras actividades al aire libre. Por último, Honduras ofrece una rica gastronomía y cultura, que refleja la diversidad étnica y la influencia de los pueblos indígenas, africanos y europeos. Honduras también tiene opciones para los viajeros de negocios, con infraestructura, servicios y facilidades para el comercio y la inversión.

Gráfico 2 Atractivos Turísticos en Honduras.

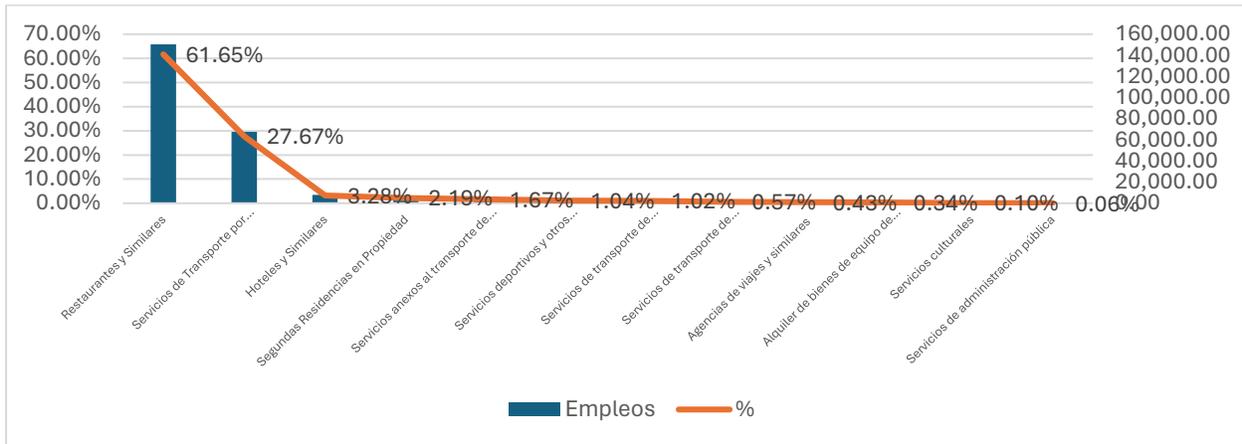


Fuente: Honduras Travel, IHT.

El Gráfico 2 muestra dos sectores prominentes: “Restaurantes y Similares” y “Servicios de Transporte por Pasajeros por Carretera”, que juntos comprenden casi el 90% del total del número de personas empleadas, lo que indica su importancia significativa en la generación de empleo en la economía representada por el gráfico. Otros sectores como “Hoteles y Similares” y “Segundas Residencias en Propiedad” tienen incidencia en menor grado. En general, estos datos son consistentes con los que muestra la base de datos de SENPRENDE en la que las MIPYME relacionadas con la alimentación son el subsector más fuerte en general.



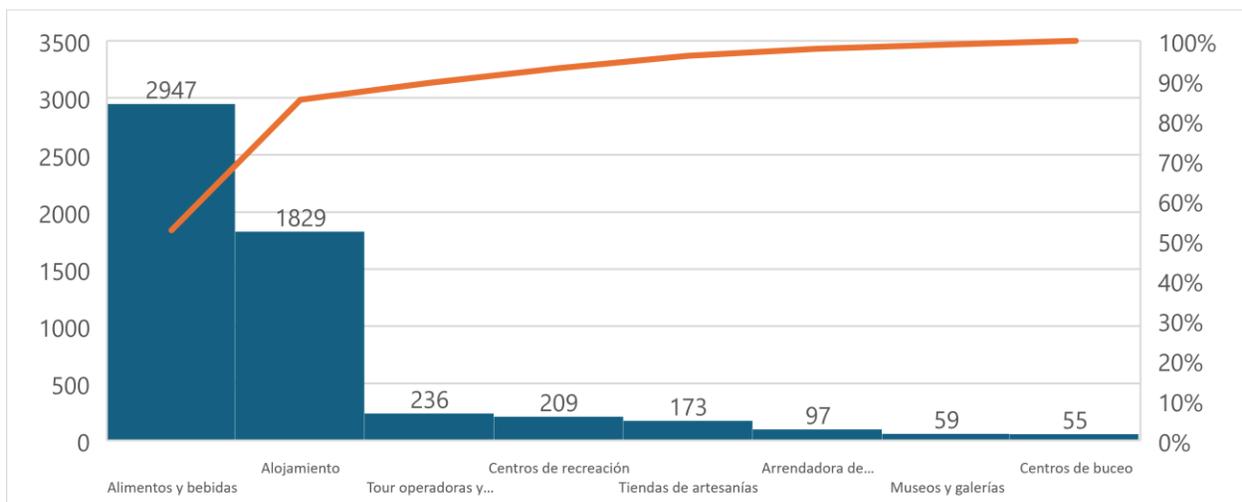
Gráfico 3 Número de personas empleadas por actividad turística



Fuente: Instituto Hondureño de Turismo

Según el Directorio de Establecimientos del IHT que cuenta con 5,605 organizaciones que pertenecen al sector turismo, 2,947 corresponden a alimentos y bebidas y 1,829 al subsector de alojamiento. No se cuenta con datos suficientes para clasificar por tamaño los establecimientos de alimentos y bebidas. Pero en el subsector de alojamiento, 1,414 de los 1,515 establecimientos cuentan con menos de 50 habitaciones. Según la Asociación de Pequeños Hoteles, los hoteles con menos de 50 habitaciones con catalogados como pequeños. Así, el 93.34% de los establecimientos de alojamiento son pequeños de acuerdo con este criterio.

Gráfico 4 Pareto de Establecimientos Turísticos por Subsector



Fuente: Directorio de Establecimientos Turísticos IHT

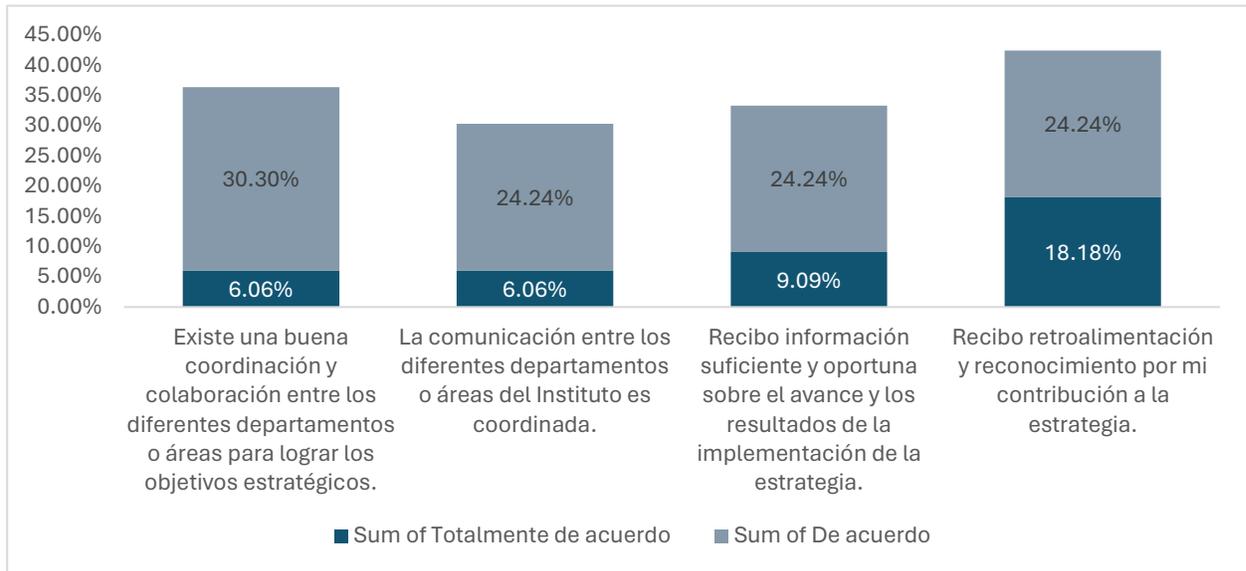


El Gráfico 4 se construyó a partir de un análisis interno de la comunicación horizontal, coordinación, nivel de colaboración y el flujo de información en el IHT. Los resultados son los siguientes:

- La comunicación entre los diferentes departamentos o áreas del Instituto es coordinada: 30.30% de respuestas positivas y 42.42% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción mayoritariamente negativa sobre la coordinación y la comunicación entre departamentos en el IHT, lo que puede generar problemas de eficiencia, calidad y colaboración.
- Recibo información suficiente y oportuna sobre el avance y los resultados de la implementación de la estrategia: 33.33% de respuestas positivas y 36.36% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción dividida sobre la información que se recibe sobre la estrategia, lo que puede generar confusión, desalineación y falta de seguimiento.
- Recibo retroalimentación y reconocimiento por mi contribución a la estrategia: 42.42% de respuestas positivas y 33.33% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción ligeramente positiva sobre la retroalimentación y el reconocimiento que se recibe por el trabajo realizado, lo que puede generar motivación, compromiso y mejora continua.
- Existe una buena coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos o áreas para lograr los objetivos estratégicos: 36.36% de respuestas positivas y 39.39% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción ligeramente negativa sobre la coordinación y la colaboración entre departamentos para alcanzar los fines de la organización, lo que puede generar obstáculos, conflictos y desintegración.



Gráfico 5 Análisis de la Comunicación Horizontal del IHT



Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico institucional del IHT

La comunicación vertical desempeña un papel esencial en el funcionamiento eficiente y la cohesión organizativa de cualquier institución. Este tipo de comunicación, que fluye entre diferentes niveles jerárquicos, establece un canal directo para la transmisión de información crítica, decisiones estratégicas y expectativas organizativas. Al facilitar la transparencia en la cadena de mando, la comunicación vertical garantiza que los objetivos y directrices de la alta dirección sean comprendidos y ejecutados de manera efectiva en todos los niveles de la organización. Además, promueve un sentido de pertenencia y alineación entre los empleados, debido a que les proporciona la información necesaria para entender su rol dentro del marco organizativo. En última instancia, la comunicación vertical contribuye a la coherencia, la eficiencia operativa y el fortalecimiento de la cultura organizativa, elementos fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier entidad.

Se aplicó una encuesta para medir la percepción de los empleados del IHT con respecto a la comunicación de la estrategia, los objetivos, normas y procedimientos del Instituto. Asimismo, se evaluaron aspectos relacionados con la delegación entre superiores y subordinados, y el nivel de percepción con respecto a la participación de los empleados en la toma de decisiones. Los resultados fueron los siguientes:

- La alta dirección del Instituto comunica de forma clara y transparente la estrategia y las prioridades de la organización: 42.42% de respuestas positivas y 27.27% de respuestas

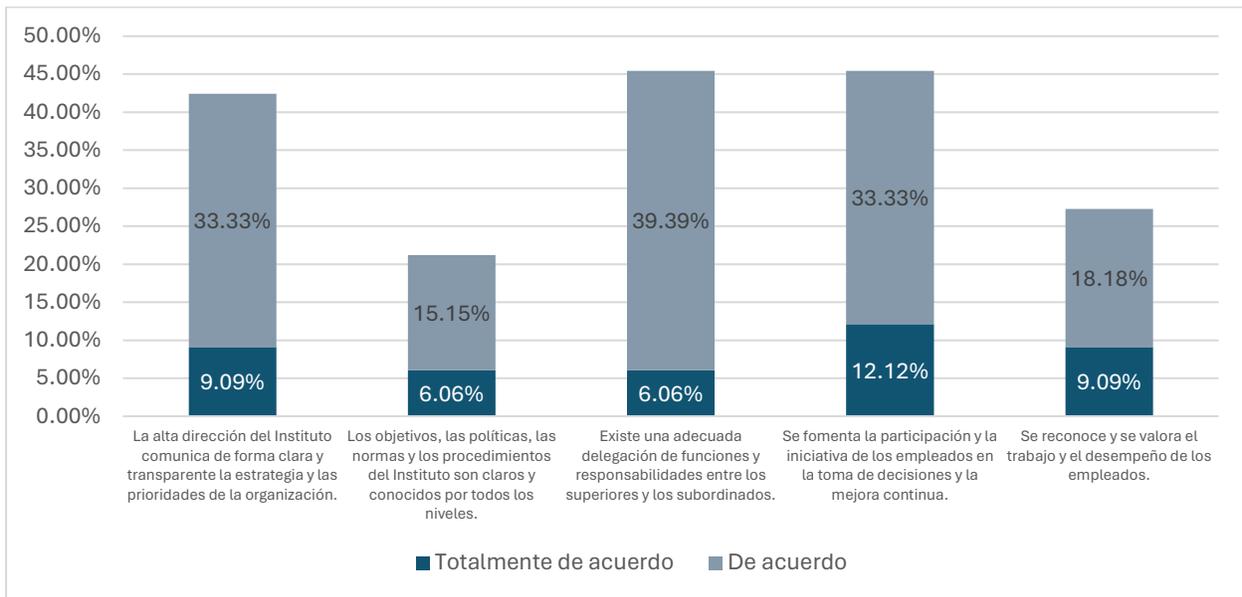


negativas. Esto indica que hay una percepción moderadamente positiva sobre la comunicación de la alta dirección, aunque también hay una parte importante que no está de acuerdo o tiene dudas al respecto.

- Los objetivos, las políticas, las normas y los procedimientos del Instituto son claros y conocidos por todos los niveles: 21.21% de respuestas positivas y 45.45% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción mayoritariamente negativa sobre la claridad y el conocimiento de los objetivos y las normas del Instituto, lo que puede generar confusión, desalineación y falta de cumplimiento.
- Existe una adecuada delegación de funciones y responsabilidades entre los superiores y los subordinados: 45.45% de respuestas positivas y 33.33% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción ligeramente positiva sobre la delegación de funciones y responsabilidades, aunque también hay una parte considerable que no está satisfecha o tiene reservas al respecto.
- Se fomenta la participación y la iniciativa de los empleados en la toma de decisiones y la mejora continua: 45.45% de respuestas positivas y 24.24% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción moderadamente positiva sobre el fomento de la participación y la iniciativa de los empleados, lo que puede generar motivación, compromiso y mejora continua.
- Se reconoce y se valora el trabajo y el desempeño de los empleados: 27.27% de respuestas positivas y 36.36% de respuestas negativas. Esto indica que hay una percepción ligeramente negativa sobre el reconocimiento y la valoración del trabajo y el desempeño de los empleados, lo que puede generar desinterés, desmotivación y baja autoestima.



Gráfico 6 Análisis de la Comunicación Vertical en el IHT

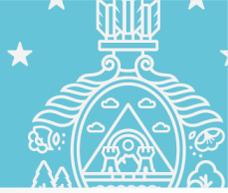


Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico institucional del IHT

El NPS Score modificado que aplicó a las gerencias del instituto para evaluar la percepción de la calidad de sus servicios por parte de los colaboradores tiene un valor promedio de 8. Esto indica que el IHT tiene una percepción de la calidad de sus servicios moderada por parte de sus clientes internos, y que tiene más promotores que detractores, pero también una cantidad significativa de pasivos. Esto significa que el IHT tiene un potencial de mejora en la calidad de sus servicios, y que debe trabajar para aumentar la satisfacción y la lealtad de sus clientes internos.

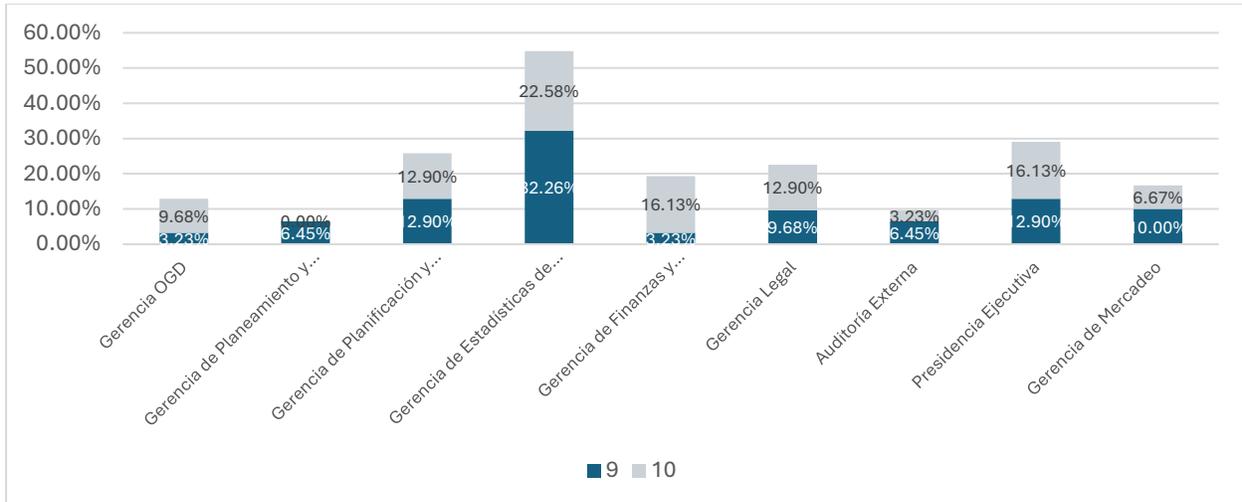
Le escala utilizada indica que los empleados que respondieron 9 o 10 con respecto a la calidad de los servicios internos del IHT, significa que son promotores, es decir, clientes internos (gerencias y unidades) leales que consideran que la calidad es muy buena. Por otro lado, los empleados que respondieron entre 0 y 6 son detractores, que consideran que la calidad del servicio que se presta entre las gerencias no es buena.

Los pasivos (7 u 8), son aquellos colaboradores que no están satisfechos ni insatisfechos con los servicios de las gerencias del IHT, y que no tienen una preferencia clara. Los pasivos representan un riesgo para la institución, ya que pueden cambiar fácilmente de opinión y convertirse en detractores, o ser influenciados por factores internos o externos. Los pasivos también implican una pérdida de oportunidades para el IHT, debido a que no generan recomendaciones positivas ni fidelidad hacia el instituto. Por lo tanto, es crítico para el IHT reducir



el número de pasivos y convertirlos en promotores, mediante la mejora continua de la calidad de sus servicios y la atención a las necesidades y expectativas de sus clientes internos.

Gráfico 7 Evaluación de los promotores por Gerencia (Score 9 y 10).



Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico institucional del IHT

Un análisis del número de empleados con respecto al número de procesos que se levantaron con cada gerencia en la matriz de Sincronización Horizontal muestra los siguientes resultados:

- La gerencia con más empleados es la de Finanzas y Administración, con 73 empleados, que representan el 37.24% del total de empleados. La gerencia con menos empleados es la de Auditoría, con solo 2 empleados, que representan el 1.02% del total de empleados.
- La gerencia con más procesos reportados es la de Finanzas y Administración, con 40 procesos, seguida por la de Mercadeo, con 28 procesos. La gerencia con menos procesos reportados es la de Gestión de Destinos, con solo 5 procesos.
- La relación de empleado/proceso indica el número promedio de empleados asignados a cada proceso. La gerencia con la mayor relación empleado/proceso es la de Gestión de Destinos, con 3.60, lo que significa que hay más de tres empleados por cada proceso. La gerencia con la menor relación empleado/proceso es la de Auditoría, con 0.20, lo que significa que hay menos de un empleado por cada proceso.



- El promedio de la relación empleado/proceso para toda la organización es de 1.46, lo que significa que hay aproximadamente un empleado y medio por cada proceso. La mediana de la relación empleado/proceso es de 0.96, lo que significa que la mitad de las gerencias tienen una relación mayor y la otra mitad tiene una relación menor que este valor.

Tabla 17 Relación empleado/proceso por gerencia en el IHT

Gerencia	Número de Empleados	% del Total de Empleados	Número de Procesos Totales Reportados	Relación Empleado / Proceso
Presidencia Ejecutiva	24	12.24%		
Prensa y Relaciones Publicas	4	2.04%		
Planificación y Relaciones Internacionales	10	5.10%	15	0.67
Estadísticas de Turismo	11	5.61%	11	1.00
Gerencia de Finanzas y Administración	73	37.24%	40	1.83
Gerencia Legal	8	4.08%	10	0.80
Auditoría	2	1.02%	10	0.20
Gerencia de Mercadeo	27	13.78%	28	0.96
Gerencia de Planeamiento y Desarrollo de producto	19	9.69%	15	1.27
Gerencia de Gestión de Destinos	18	9.18%	5	3.60
Total	196	100.00%	134	



ANEXO 6.5 MARCO LEGAL DETALLADO

El Instituto Hondureño de Turismo (IHT) se rige por un marco legal específico que establece sus competencias y límites. A continuación, se detalla el conjunto de leyes y reglamentos que establecen las bases sobre las cuales el IHT puede operar.

Ley de Fomento al Turismo

Esta Ley ofrece los incentivos necesarios para el desarrollo del Turismo Rural en Honduras, para que este se desenvuelva de manera sostenible.

Reglamento de la Ley de Fomento al Turismo

Reglamenta la manera de operar de la ley.

Ley del Instituto Hondureño De Turismo (IHT)

Esta ley crea el Instituto Hondureño de Turismo (IHT), el cual tiene como finalidad estimular y promover el turismo como una actividad económica que impulse el desarrollo del país por medio de la conservación, protección y aprovechamiento racional de los recursos turísticos nacionales.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo-Navas, C. y González-Rodríguez, J.C., 2021. Diagnóstico de riesgos en el sector turístico latinoamericano para el trienio 2020-2022. *Revista Científica General José María Córdova*.

Almeida, V., & Lidia, R. (2006). La relación dialógica entre la planificación estratégica y el aprendizaje organizacional. *ACIMED*, 14, 0-0.

Amorocho, H.J., Chadid, S.A., Ricardo, A.K., Ruiz, C.M., & Alean, M.G. (2009). Planeación estratégica de largo plazo, una necesidad de corto plazo.

Barrera-Gálvez, R., Arias-Rico, J., Solano-Pérez, C., Díaz-Pérez, L., Vera-Guzmán, S., Sánchez-Jiménez, R., & Padilla, M.S. (2018). Planeación estratégica en Instituciones Educativas Strategic Planning in Educational Institutions. *Educación y Salud Boletín Científico de Ciencias de la Salud del ICSa*.

Carmona-De Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista científica anfibios*.

CEDAR, 2023. Análisis de la Oferta de la Micro y Pequeña empresa liderada por la mujer que le puede vender al Estado. Programa Sello Empresa Mujer. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

CEPAL, 2020. Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe: una oportunidad para promover la sostenibilidad y la resiliencia.

CEPAL, 2020. MIPYMES en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento.

CNI, 2021. El Turismo como principal fuente de atracción de Inversión en Honduras. [El turismo como principal fuente de atracción de inversión en Honduras - Consejo Nacional de Inversiones - Honduras \(cni.hn\)](#)



Cayo, N., Flores, A., & Apaza-Tarqui, A. (2022). Gestión y planificación de destinos en municipalidades provinciales.

Sierra Dominguez, C.S., & Córdoba Cárdenas, G.M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica? *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*.

Fernández, J. M. (2021). El presupuesto: concepto y estructura. Elaboración, aprobación y prórroga. Ejecución y liquidación. Academia Irigoyen. <https://academiairigoyen.com/wp-content/uploads/2021/02/Tema-7.-Presupuesto.Concepto-y-estructura.ElaboracAprobac-y-Prorroga.Ejecuc-y-Liquidac.pdf>

Fernández Hurtado, Saúl Rick, Martínez Martínez, y Luz Ángela Ngonon Fouda (2019). Barreras que dificultan la Planeación Estratégica en las Organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño* ISSN 0124-8693 ISSN-E 2539-0554. Vol. XX No. 1 - 1er Semestre 2019, Enero - Junio - Páginas 254 – 279. [2539-0554-tend-20-01-00254.pdf \(scielo.org.co\)](https://doi.org/10.2539-0554-tend-20-01-00254.pdf)

Fuster Uguet, M., & Giner Sánchez, D. (2021). El sistema de gestión integrado de destino y su papel en el actual escenario turístico. Un análisis aplicado a la red de destinos turísticos inteligentes de la Comunitat Valenciana. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*.

Giménez, J.F. (2004). Gestión de destinos turísticos sostenibles.

Granados, Sergio, Larraín, Fernando y Rodríguez, Jorge (2019). Planificación y presupuesto como herramientas de política pública. Un mejor Estado para Chile. [Planificacion-y-presupuesto-como-herramientas-de-politica-publica.pdf \(cieplan.org\)](https://www.cieplan.org/publicaciones/planificacion-y-presupuesto-como-herramientas-de-politica-publica.pdf)

Guevara, L., & Manuel, V. (2011). ¿El mismo modelo para siempre?: Comentarios sobre el ciclo de vida del área turística a partir de la experiencia de Bahías de Huatulco (México).



Jaramillo, S.A., & Delgado, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*.

Körössy, N., Holanda, L.A., & Cordeiro, I. (2022). Gestão de destinos turísticos. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*.

Porras, E.M., & Edery, J.J. (2021). Desarticulación del planeamiento estratégico y la programación presupuestaria y su efecto en la gestión del CEPLAN.

Rivero, J.L., & López, J.G. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad.

Salinas, J.M. (2020). La eficacia operativa y su relación con la estrategia empresarial. *Review of Global Management*.

Sarasa, J.L., & Hernández, J.A. (2023). Las Escuelas privadas de turismo ante las nuevas estrategias. *Revista de Estudios Turísticos*.

Macias Bermúdez, Jorge Manuel, Barcos Arias, Ignacio Fernando, & Burbano Terán, Carolay María. (2021). Análisis de la contratación pública en situación de emergencia. Impacto del COVID-19. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe3), 00027. Epub 30 de agosto de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2707>

Mamani-Encalada, A., Obando-Zegarra, R., Uribe-Malca, A.M., & Vivanco-Tello, M. (2007). Factores que desencadenan el estrés y sus consecuencias en el desempeño laboral en emergencia.

Laura Peñaloza Suárez*, J. Lourdes Medina Cuevas**, Alma Herrera Márquez*** y Ruth Vargas Leyva, 2011. La profesión turística: ejes de explicación en su relación con la formación académica. *Revista de la educación superior*. Rev. educ. sup vol.40 no.160 Ciudad de México oct./dic. 2011



Noia, A.C., Júnior, A.V., & Kushano, E.S. (2007). Avaliação do Plano Nacional de Turismo: Gestão do Governo Lula, entre os anos de 2003 a 2007.

Organización Mundial del Turismo (2024). Recomendaciones de la OMT sobre turismo urbano. [Recomendaciones de la OMT sobre turismo urbano \(e-unwto.org\)](https://www.unwto.org/es/recomendaciones-de-la-omt-sobre-turismo-urbano)

OECD Library (2018). Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020. Flexibilidad presupuestaria. [Flexibilidad presupuestaria | Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020 | OECD iLibrary \(oecd-ilibrary.org\)](https://www.oecd-ilibrary.org/es/publicaciones/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2020-flexibilidad-presupuestaria)

Palomino Zárate, Iván Josué (2019). El plan anual de contrataciones y la eficiencia en las adquisiciones y contrataciones, de la unidad de gestión educativa local n° 02 la esperanza 2015 – 2018. Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. [palomino_zi.pdf \(ucv.edu.pe\)](https://www.ucev.edu.pe/palomino_zi.pdf)

Paredes Heller, J.J., 2015. Análisis perceptivo de la gestión turística actual de las MIPYME en la región de San Pedro Sula. Revista INNOVARE, UNITEC.

Pasquetti, Claudia M. y Salas, Carmen (2016). Los sistemas de monitoreo y evaluación: hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública. Banco Interamericano de Desarrollo. División de Capacidad Institucional del Estado. Banco Mundial. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Peru). IDB-CP-47. [Los sistemas de monitoreo y evaluación: Hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública | Publications \(iadb.org\)](https://www.iadb.org/publications/los-sistemas-de-monitoreo-y-evaluacion)

Peralta Castrejón, U.S., Palafox Muñoz, A., & Martínez González, O. (2022). Propuesta de estudio del desarrollo local en destinos turísticos. *Ara: Revista de Investigación en Turismo*.

Quintero, C.M., Delgado, H.C., & Porro, A.B. (2020). La Planificación Estratégica en las Instituciones de Salud.

Rivas Ortega, H. (2022). PLANIFICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: UN DESAFÍO PENDIENTE PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL EN CHILE. *Revista de Gestión Pública*.



Salazar, A.L. (2006). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: Una revisión bibliográfica.

Shiels Salvador, A.L. (2022). La relevancia del plan estratégico institucional en educación básica. *EDUCIENCIA*.

Vélez Mendoza, Pamela, y Espinosa Martínez, Estela Gertrudis. (2018). La planificación financiera y presupuestaria en las instituciones de educación superior de Ecuador. *Cofin Habana*, 12(2), 280-294. Recuperado en 19 de enero de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200020&lng=es&tlng=es.

Sánchez Albavera, Fernando (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Publicación de las Naciones Unidas LC/L.1870-P LC/IP/L.221 ISBN: 92-1-322151-7 ISSN impreso: 1680-8827 ISSN electrónico: 1680-8835. [Planificación estratégica y gestión pública por objetivos \(cepal.org\)](http://www.cepal.org)

Vizcarra Herles, N.E., & Boza Condorena, E.G. (2023). Planificación estratégica universitaria.