Plan Maestro de
TURISMO SOSTENIBLE
de Guatemala
2026-2036

ISBN: 978-9929-841505

En colaboración con

ONU Turismo

INGUAT

Instituto Guatemalteco de Turismo



Petén
Amanecer en Tikal



Prólogo

¡Es ahora!

Es el momento de mirar hacia el futuro con esperanza y decisión.

Es hora de que el turismo se integre de manera definitiva y estratégica a la agenda de desarrollo nacional, no solo como una actividad económica, sino como una verdadera fuerza transformadora capaz de inspirar orgullo, cohesión social y bienestar compartido para toda la sociedad guatemalteca.

El turismo, en su esencia humana y creativa, impulsa el desarrollo a través de las personas. Su motor principal —las micro, pequeñas y medianas empresas— encarna la vitalidad de los territorios, la innovación local y la resiliencia de miles de mujeres y hombres emprendedores. Es un generador de empleo digno y oportunidades, que dinamiza la economía al vincular sectores productivos diversos y al impulsar que los beneficios económicos lleguen a todos los rincones del país.

Además de ser una de las principales fuentes de divisas gracias al flujo de visitantes internacionales, el turismo redistribuye la riqueza interna mediante el movimiento de los propios guatemaltecos que conocen su tierra e identidad a través del viaje.

Impulsar el turismo se traduce en mejor conectividad, infraestructura, equipamiento y servicios que benefician tanto a visitantes como a residentes. Al mismo tiempo, motiva la conservación del patrimonio natural y cultural, elementos esenciales de la experiencia turística, y fomenta el entendimiento y el respeto mutuo en el encuentro entre culturas.

El Plan Maestro de Turismo Sostenible (PMTS) 2026-2036 es la hoja de ruta que nace de un proceso de cocreación ciudadana, resultado de diálogos abiertos, transparentes y profundamente democráticos. Es la expresión de una voluntad colectiva que une voces desde las áreas rurales hasta el centro, reflejando la diversidad y riqueza de los cuatro pueblos —mayas, garífunas, xinkas y ladinos— y todos los otros ciudadanos que dan forma al alma plural de Guatemala.

Se concibe como una herramienta viva, dinámica y adaptable, capaz de evolucionar junto con la realidad nacional y de orientar, en cada etapa, la transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad, la innovación y la participación. Con un horizonte de diez años y una estrategia de implementación inicial de tres, el PMTS traza un camino claro para enfrentar los desafíos emergentes y aprovechar las nuevas oportunidades de desarrollo.



Santa Rosa
Las Lisas

Reconociendo al turismo como pilar esencial del desarrollo nacional, el PMTS propone una nueva gobernanza turística basada en la participación, la concertación, la corresponsabilidad y la transparencia. Esta visión involucra mecanismos para la implementación de una agenda concertada y vinculante de políticas públicas, la modernización institucional del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT) y la consolidación de instancias territoriales que promuevan la gestión participativa, descentralizada y equitativa de los actores locales.

El PMTS busca ampliar el despliegue territorial del turismo, promoviendo un modelo más equilibrado y resiliente, que descentralice los flujos, fortalezca las áreas emergentes, impulse la participación activa de nuevos territorios y comunidades y consolide una red de destinos integrados que expresen la enorme riqueza natural, cultural y humana de Guatemala.

A través de una narrativa de marca coherente, contemporánea y profundamente emocional, se aspira a proyectar a Guatemala como un destino auténtico, sostenible y competitivo, capaz de inspirar a los nuevos viajeros y, al mismo tiempo, de fortalecer el orgullo, la identidad y la participación local en la construcción del destino país.

El PMTS permite un camino de mejora continua. Por ello, el monitoreo y la evaluación permanente de la evolución y desempeño del turismo serán fundamentales para garantizar el desarrollo sostenible del sector, promoviendo la gestión ambiental responsable, la regeneración de los ecosistemas, el respeto por el patrimonio cultural y la promoción de la cohesión social.

El turismo es una invitación a encontrarnos, a reconocernos y a construir juntos el futuro que merecemos.

¡Turismo somos todos!
¡El momento de transformar es ahora!



Agradecimientos

El Plan Maestro de Turismo Sostenible 2026-2036 ha sido elaborado bajo el liderazgo del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT), con el apoyo de la Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo).

Por parte del INGUAT, el proceso fue liderado por Harris Whitbeck, director general, y Bianka Espósito, subdirectora general, bajo la revisión y aprobación del equipo de cocreación dirigido por Iván Azurdia, con la articulación de Isaí Cruz, Camilo Makón como líder del equipo técnico de expertos nacionales (Hugo Maúl y Pablo Alarcón) e internacionales (Natalia Jiménez y Alessio Poluzzi). Y con el apoyo de Verónica Sajbin, Marina Morales, Ana Acevedo, Guisela Ramírez y Nelda Arzú.

El proceso de actualización y la elaboración del documento por parte de ONU Turismo fue liderado por Natalia Bayona, directora ejecutiva; Gustavo Santos, director regional para las Américas; Jaime Mayaki, director de Desarrollo Internacional y Cooperación, y Verónica Pinilla, especialista sénior de Proyectos de Cooperación.

Agradecemos a todas las instituciones del sector público, organizaciones del sector privado, Autoridades Indígenas y Ancestrales y en especial a los más de 2 mil cocreadores del proceso en todo el país. Su visión, apertura al diálogo y espíritu colaborativo permitieron integrar múltiples perspectivas y construir un instrumento estratégico robusto y realista.

¡Este logro es de todas y todos!

Mensaje presidencial



Las y los guatemaltecos poseemos un patrimonio invaluable que compartimos generosamente con el mundo. Somos herederos de una historia milenaria, protagonistas actuales de una cultura vibrante y guardianes de un territorio con riqueza natural incomparable.

Compartir nuestra cultura, nuestra historia y nuestro entorno natural, a través del turismo, es una oportunidad de desarrollo que no debemos desaprovechar, porque el turismo es sinónimo de prosperidad y dinamismo económico en los territorios. Es una motivación y una fuente de recursos para conocer, valorar, conservar y cuidar nuestra riqueza arqueológica y natural. Es un puente que une el alma de Guatemala con el mundo. Y, llevado adelante de forma coordinada y con el respaldo adecuado, puede ser mucho más.

Por ello, es motivo de satisfacción presentar el **Plan Maestro de Turismo Sostenible de Guatemala 2026-2036 (PMTS)**. Este plan nace del corazón de nuestro pueblo y traza el camino hacia un futuro donde el turismo será motor de desarrollo, fuente de orgullo nacional y un camino seguro hacia la prosperidad compartida.

Nuestro plan es resultado de un proceso amplio y participativo, en el que muchísimas voces que le dan vida al turismo construyeron juntas la visión para este sector que Guatemala necesita y merece.

Por primera vez en la historia se incorporan a un plan de esta naturaleza las expectativas y propuestas de los pueblos maya, xinka, garífuna y ladino, quienes fueron protagonistas del proceso. Este plan surge del compromiso colectivo y tiene el potencial de permanecer firme, de adaptarse y trascender los ciclos políticos, y de ser un verdadero instrumento de la aspiración colectiva de prosperidad sostenible y sostenida que Guatemala tiene para el turismo.

El nuevo PMTS traza un camino para proyectar a Guatemala como un destino auténtico, sostenible y competitivo, capaz de inspirar a nuevos viajeros y, al mismo tiempo, de activar nuestro orgullo, de consolidar nuestra identidad y de abrir un espacio real para la participación local en la construcción del destino país.

Agradezco a ONU Turismo por su acompañamiento en este proceso y por facilitar un modelo integrado participativo. Invito a las instituciones públicas, al sector privado, a las comunidades indígenas, a las organizaciones de sociedad civil y a cada guatemalteca y guatemalteco a participar, aportar y comprometerse.

Este Plan Maestro de Turismo Sostenible nos pertenece y nos convoca a todos. Es un instrumento colectivo concebido para el bien común. Su éxito depende de nuestro compromiso compartido, de nuestra capacidad de articularnos y de la voluntad de mantener viva la visión de un turismo que promueva el bienestar equitativo, que respete y fortalezca nuestra identidad, y que cuide y resguarde nuestro patrimonio natural, histórico y cultural para que generaciones futuras de guatemaltecas y guatemaltecos puedan disfrutarlo y compartirlo con el mundo.

Guatemala está lista para escribir un nuevo capítulo en su historia turística.

Bernardo Arévalo
Presidente Constitucional de la República

Mensaje del Director General



El Plan Maestro de Turismo Sostenible 2026-2036 (PMTS) marca un punto de inflexión para Guatemala. Representa una visión renovada y una forma distinta de construir el futuro del turismo: con participación amplia, con transparencia y con un compromiso real hacia un desarrollo más sostenible, participativo y competitivo.

Por primera vez, este Plan Maestro se elaboró mediante un proceso de consulta nacional que involucró a más de 2,000 guatemaltecas y guatemaltecos de los 22 departamentos del país. Comunidades indígenas, Autoridades Ancestrales, empresarios, académicos, organizaciones sociales, jóvenes y diversos actores del sector aportaron sus ideas, perspectivas y aspiraciones.

Este enfoque participativo y representativo constituye uno de los pilares centrales del plan. Las estrategias aquí presentadas integran las visiones de quienes viven, trabajan y sostienen el turismo día a día en sus territorios.

El turismo es una actividad que nos concierne a todos, y este plan está diseñado como un instrumento colectivo. Reconoce el papel de las comunidades, del sector privado, de la academia, de las instituciones públicas y de la ciudadanía en general como actores esenciales para un turismo que genere oportunidades reales en los próximos diez años.

El Plan Maestro se estructura alrededor de cuatro estrategias fundamentales: fortalecer la gobernanza turística, desarrollar una oferta sostenible y diversificada, consolidar la sostenibilidad como eje transversal y posicionar a Guatemala de manera competitiva en los mercados internacionales. Cada estrategia incluye acciones concretas, lineamientos operativos e indicadores de seguimiento, lo que permitirá evaluar avances, realizar ajustes y garantizar una implementación transparente y efectiva.

Las aspiraciones que guían este plan son claras: impulsar la inversión turística responsable para promover empleos y crecimiento económico, diversificar las experiencias turísticas del país en armonía con nuestros recursos culturales y naturales, proteger el patrimonio que nos identifica como nación y fortalecer la competitividad de Guatemala en el escenario global a través de calidad, innovación y sostenibilidad.

Como Instituto Guatemalteco de Turismo, reafirmamos nuestro compromiso de liderar la puesta en marcha de este plan con eficiencia, apertura y colaboración. Su implementación será un esfuerzo conjunto, en el que la articulación entre instituciones, territorios y sector privado será determinante para alcanzar los resultados propuestos.

El turismo tiene la capacidad de mejorar vidas, dinamizar economías locales y proyectar al mundo la riqueza cultural y natural de Guatemala. Este plan ofrece una ruta clara para avanzar en esa dirección.

Es nuestro compromiso y nuestra hoja de ruta para los próximos diez años. Es el futuro del turismo en Guatemala.

¡Este es un Plan Maestro construido por el país, para el país!

Harris Whitbeck
Director General del INGUAT

Mensaje del Secretario General de ONU Turismo

El turismo sostenible es, ante todo, un compromiso con las personas, con los territorios y con las generaciones que heredarán su patrimonio. Guatemala, con su extraordinaria diversidad cultural, natural e histórica, reafirma hoy ese compromiso al presentar su Plan Maestro de Turismo Sostenible 2026-2036 (PMTS), una hoja de ruta construida por y para los guatemaltecos.

Este plan es el resultado de un proceso participativo ejemplar que integró las voces de los cuatro pueblos —mayas, garífunas, xinkas y ladinos— y de actores de los 22 departamentos del país. El PMTS 2026–2036 se concibe como una herramienta viva y dinámica, diseñada para responder a los desafíos contemporáneos del turismo y guiar al país hacia un modelo más competitivo, innovador y sostenible. Con un horizonte de diez años, una estrategia de implementación inicial de tres años y objetivos a corto, mediano y largo plazo, se sitúa la sostenibilidad, la innovación y la participación ciudadana en el centro del desarrollo turístico.

Desde ONU Turismo, nos enorgullece haber acompañado al INGUAT en este proceso, desde la evaluación del plan anterior hasta su actualización integral. Gracias al liderazgo del Instituto y al trabajo conjunto con nuestro Departamento de Desarrollo Internacional y Cooperación, así como al apoyo del Departamento Regional para las Américas, el Plan se alinea con estándares internacionales, incorpora un sólido sistema de monitoreo y refleja las prioridades globales del turismo sostenible.



El camino que inicia ahora —la implementación del Plan— será decisivo para materializar sus resultados. ONU Turismo seguirá acompañando a Guatemala con cooperación técnica, fortalecimiento de capacidades y soluciones innovadoras que impulsen un turismo regenerativo, competitivo y plenamente alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Guatemala reafirma así su visión de sostenibilidad, demostrando que el turismo puede ser una fuerza poderosa para el desarrollo participativo, la protección de su riqueza cultural y natural, y el bienestar de sus comunidades.

Zurab Pololikashvili
Secretario General, ONU Turismo



Accede a los reportes de participación ciudadana

Contenido

Introducción 17

1 Marco metodológico 23

2 Análisis situacional 25

2.1 Gobernanza, planificación y gestión 27

2.2 Competitividad, emprendimiento y capital humano 27

2.3 Oferta y demanda turística 27

2.4 Situación de la sostenibilidad turística en Guatemala y análisis para línea base 2025 27

2.5 Análisis situacional por regiones 28

2.6 Análisis comparativo de destinos 30

2.7 Síntesis del análisis situacional 30

3 Marco estratégico 33

3.1 Visión 33

3.2 Misión 33

3.3 Principios rectores 33

3.4 Estructuración del espacio turístico 37

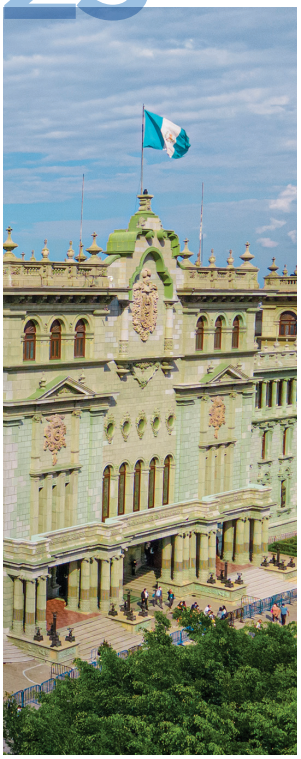
3.5 Cartera de productos turísticos 41

3.6 Valoración departamental de los productos turísticos 46

3.7 Posicionamiento turístico 48

3.8 Mercadeo por mercado geográfico 52

25 Análisis situacional



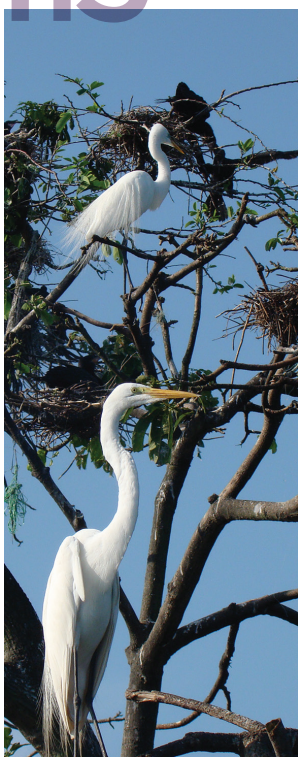
33 Marco estratégico



63 Estrategias



113 Indicadores del Plan Maestro



4 Estrategias 63

4.1 Estrategia de gobernanza turística 65

4.2 Estrategia de desarrollo de la oferta turística 77

4.3 Estrategia de sostenibilidad turística 87

4.4 Estrategia de mercadeo turístico 100

5 Indicadores del PMTS 113

5.1 Indicadores de seguimiento 113

5.2 Indicadores de impacto 126

6 Metas estratégicas 135

7 Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación del plan 141

7.1 Lógica del sistema 141

7.2 Estructura del sistema de indicadores 142

7.3 Mecanismos y herramientas del sistema 142

7.4 Roles y responsabilidades institucionales 145

7.5 Enfoque conceptual 145

8 Anexos 147

8.1 Anexo 1: Marco normativo 147

8.2 Anexo 2: Marco conceptual del análisis de competitividad y valoraciones realizadas 150

8.3 Anexo 3: Metodología de jerarquización de principales oportunidades y desafíos. 158

Tablas

Número de tabla		Página
Tabla 1:	Cartera de productos turísticos	41
Tabla 2:	Valoración departamental de los productos turísticos.	47
Tabla 3:	Matriz productos-mercados	59
Tabla 4:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 1.	68
Tabla 5:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 2.	72
Tabla 6:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 3.	74
Tabla 7:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 4.	75
Tabla 8:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 5.	78
Tabla 9:	Priorización con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 6.	79
Tabla 10:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 7.	83
Tabla 11:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 8.	85
Tabla 12:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 9.	88
Tabla 13:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 10.	90
Tabla 14:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 11.	93
Tabla 15:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 12.	96
Tabla 16:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 13.	99
Tabla 17:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 14.	102
Tabla 18:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 15.	105
Tabla 19:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 16.	107
Tabla 20:	Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras, según Lineamiento 17.	111

Tabla 21: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 1. 114
Tabla 22: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 2. 115
Tabla 23: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 3. 115
Tabla 24: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 4. 116
Tabla 25: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 5. 116
Tabla 26: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 6. 117
Tabla 27: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 7. 117
Tabla 28: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 8. 118
Tabla 29: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 9. 118
Tabla 30: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 10. 120
Tabla 31: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 11. 120
Tabla 32: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 12 121
Tabla 33: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 13. 121
Tabla 34: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 14. 122
Tabla 35: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 15. 122
Tabla 36: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 16. 123
Tabla 37: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 17. 123
Tabla 38: Niveles sistémicos en la cadena de valor turística 150
Tabla 39: Valoración nacional de los eslabones de la cadena 155
Tabla 40: Valoración nacional de los servicios de apoyo y entorno habilitante 156

Siglas y acrónimos

ANADIE	Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura
AGAV	Asociación Guatemalteca de Agentes de Viajes
AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AGLA	Asociación Guatemalteca de Líneas Aéreas
BANGUAT	Banco de Guatemala
CAMTUR	Cámara de Turismo de Guatemala
CIV	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
COFETARN	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
CONADI	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
COOPINT	Cooperación Internacional
COREDUR	Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural
DGAC	Dirección General de Aeronáutica Civil
DISETUR	División de Seguridad Turística de la Policía Nacional Civil
GIZ	Agencia de Cooperación Alemana (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
IDAEH	Instituto de Antropología e Historia de Guatemala
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IGM	Instituto Guatemalteco de Migración
INAB	Instituto Nacional de Bosques
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MCD	Ministerio de Cultura y Deportes
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social

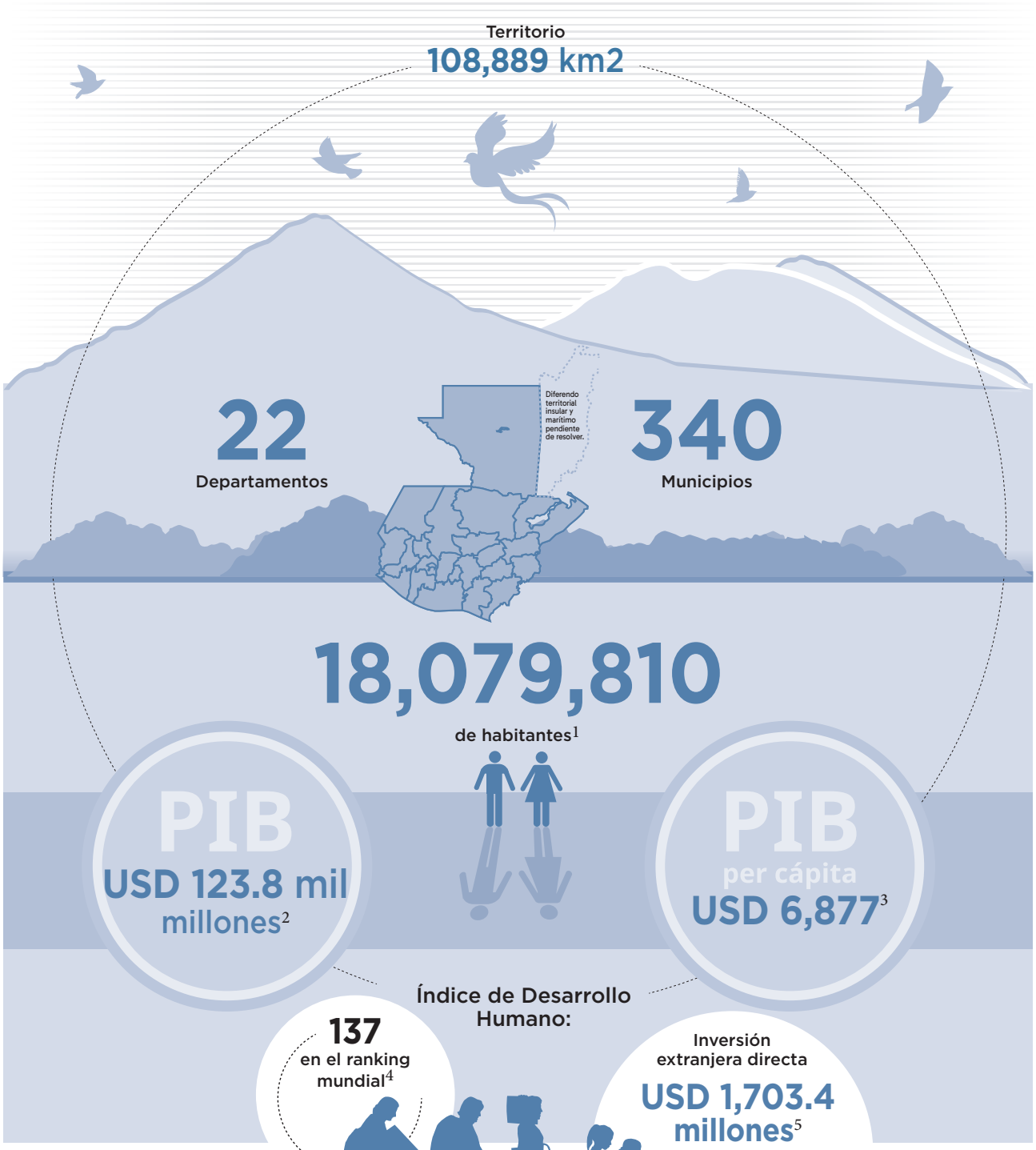


Alta Verapaz
Cuevas de Candelaria
Mucbilhá



MINECO	Ministerio de Economía
MINEDUC	Ministerio de Educación
MINEX	Ministerio de Relaciones Exteriores
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MINGOB	Ministerio de Gobernación
MINTRAB	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
NDC	(*Nationally Determined Contributions*). Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional. Las NDC son los planes de acción climática de cada país para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero
NAP	(*National Adaptation Plans*) Planes Nacionales de Adaptación. Se enfocan en la planificación a mediano y largo plazo para adaptarse a los impactos del cambio climático.
OCRET	Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
OCSET	Oficina Coordinadora Sectorial de Estadística en Turismo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OGD	Organización de Gestión de Destino
ONU	
TURISMO	Organización Mundial del Turismo
PMTS	Plan Maestro de Turismo Sostenible de Guatemala
PMT	Policía Municipal de Tránsito
PNC	Policía Nacional Civil
SAT	Superintendencia de Administración Tributaria
SE CONRED	Secretaría Ejecutiva de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
SBN	Soluciones Basadas en la Naturaleza
SEPREM	Secretaría Presidencial de la Mujer
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
SIB	Superintendencia de Bancos
SICOIN	Sistema de Contabilidad Integrada
SDIT	Sistema Digital de Información Turística
SINAFOL	Sistema Nacional de Formación Laboral
SIPROCODE	Sistema de Procesos para los Consejos de Desarrollo
SISCODE	Sistema de Consejos de Desarrollo
SMEyA	Sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SNMT	Sistema Nacional de Monitoreo Turístico
VUMES	Ventanillas Únicas Municipales de Empleo

Guatemala



1. Proyección 2025. Fuente: **INE**
2. Proyección 2025. Fuente: **BANGUAT**
3. Año 2024. Fuente: **Banco Mundial**
4. Año 2023 Fuente: **PNUD**
5. Año 2025 Fuente: **BANGUAT**

Introducción

El Plan Maestro de Turismo Sostenible (PMTS) 2026-2036 constituye un instrumento estratégico integral orientado a guiar el desarrollo sostenible de Guatemala, que permita la transición hacia un modelo más competitivo, participativo y resiliente. Está fundamentado en un enfoque de planificación participativa y convergencia de los diferentes actores de la cadena de valor del turismo, siendo formulado bajo un marco metodológico de planificación participativa y cocreación ciudadana.

El marco metodológico, que incluyó el análisis situacional, sentó las bases del establecimiento del marco estratégico, y su proceso consideró como antecedentes la Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible 2012-2022, la propuesta de Política Pública de Turismo Sostenible 2025-2037 y la evaluación del Plan Maestro de Turismo Sostenible 2015-2025, siendo fuentes de información primaria en el análisis documental, que complementa la recopilación de información con los principales actores del turismo, en el que participaron más de 2,000 personas en 67 talleres participativos y 42 entrevistas en profundidad, con actores locales de los 22 departamentos del país, referentes nacionales de turismo de las diferentes instituciones públicas, sector privado, sector académico, comunidades, Autoridades Indígenas y Ancestrales y empresarios indígenas. Siendo los resultados de los talleres compartidos y accesibles desde el sitio web institucional del INGUAT, para garantizar un proceso de amplia participación, retroalimentación y transparencia.

El marco estratégico consideró la visión, misión y principios rectores definidos, estableciendo cuatro estrategias principales que se despliegan en lineamientos y acciones estratégicas, organizados de manera coherente y operativa para responder a los desafíos identificados, fortalecer las capacidades institucionales, promover la diversificación de productos, ampliar la participación, consolidar la sostenibilidad como pilar transversal y mejorar la competitividad del destino en los mercados nacionales e internacionales. Incluye instrumentos de seguimiento, monitoreo e indicadores de evaluación para su implementación e impacto.

El PMTS reconoce al turismo como pilar esencial del desarrollo nacional, y propone una nueva gobernanza turística basada en la participación, concertación, corresponsabilidad y transparencia. Se da importancia a ampliar el alcance territorial, promover un modelo más equilibrado y resiliente, fortalecer el desarrollo de destinos emergentes y consolidados que reflejen la riqueza de Guatemala. Es en sí una ruta estratégica realista y flexible ante los cambios en el contexto internacional y nacional, que permite orientar el accionar de los diferentes actores de la cadena de valor del turismo, reforzar la coordinación interinstitucional e intersectorial, atraer inversiones y fomentar que el turismo contribuya de manera equilibrada al bienestar de todos, impactando positivamente en el desarrollo económico, conservación del patrimonio cultural y natural, que permitan un desarrollo sostenible de Guatemala en la próxima década. Además, el PMTS se acompaña de un plan de implementación a corto plazo 2026-2028, promovido por el INGUAT y ONU Turismo, que orientan las principales prioridades para enfrentar los desafíos emergentes y aprovechar las oportunidades en el corto plazo.

País pluricultural y multilingüe

MAYAS

XINKAS

GARÍFUNAS

LADINOS

Tejidos artesanales únicos, reconocidos mundialmente por su simbolismo, colores y técnicas ancestrales

1
de los 20 países megadiversos

+3000
sitios arqueológicos

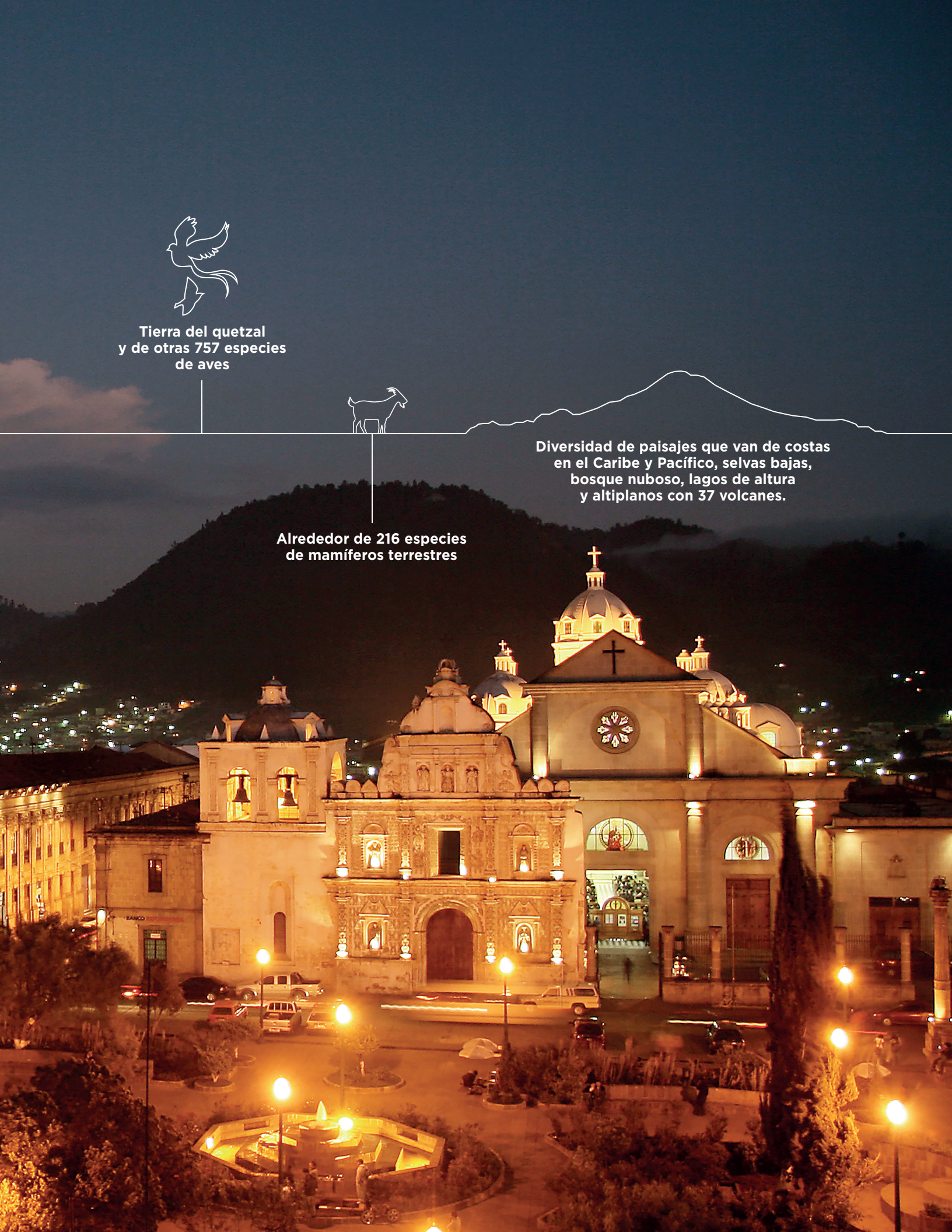
Gastronomía ancestral

32 %
del territorio nacional declarado área protegida





Quetzaltenango
Parque Central


Tierra del quetzal
y de otras 757 especies
de aves
Alrededor de 216 especies
de mamíferos terrestres
Diversidad de paisajes que van de costas
en el Caribe y Pacífico, selvas bajas,
bosque nuboso, lagos de altura
y altiplanos con 37 volcanes.

ANÁLISIS SITUACIONAL

23
Talleres departamentales

1
Taller con referentes nacionales

1
Taller con Autoridades Indígenas y Ancestrales

3
Talleres con empresarios indígenas

1
Taller con el equipo técnico del INGUAT

30
Entrevistas con entidades de Gobierno, sector privado y academia

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

23
Talleres departamentales

1
Taller con referentes nacionales

4
Talleres con Autoridades Indígenas y Ancestrales

1
Taller con cooperantes

1
Taller con el equipo técnico de inguat

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

1
Taller nacional

1
Taller con entidades de Gobierno

1
Taller de monitoreo (OCSET)

1
Taller con cooperantes

5
Talleres con equipos técnicos inguat

12
Entrevistas con entidades de Gobierno

+ 2,000 PARTICIPANTES


Peterson
Field Guide to Birds of Northern Central America
Jesse Fagan
Oliver Komar
Canon

Aviturismo



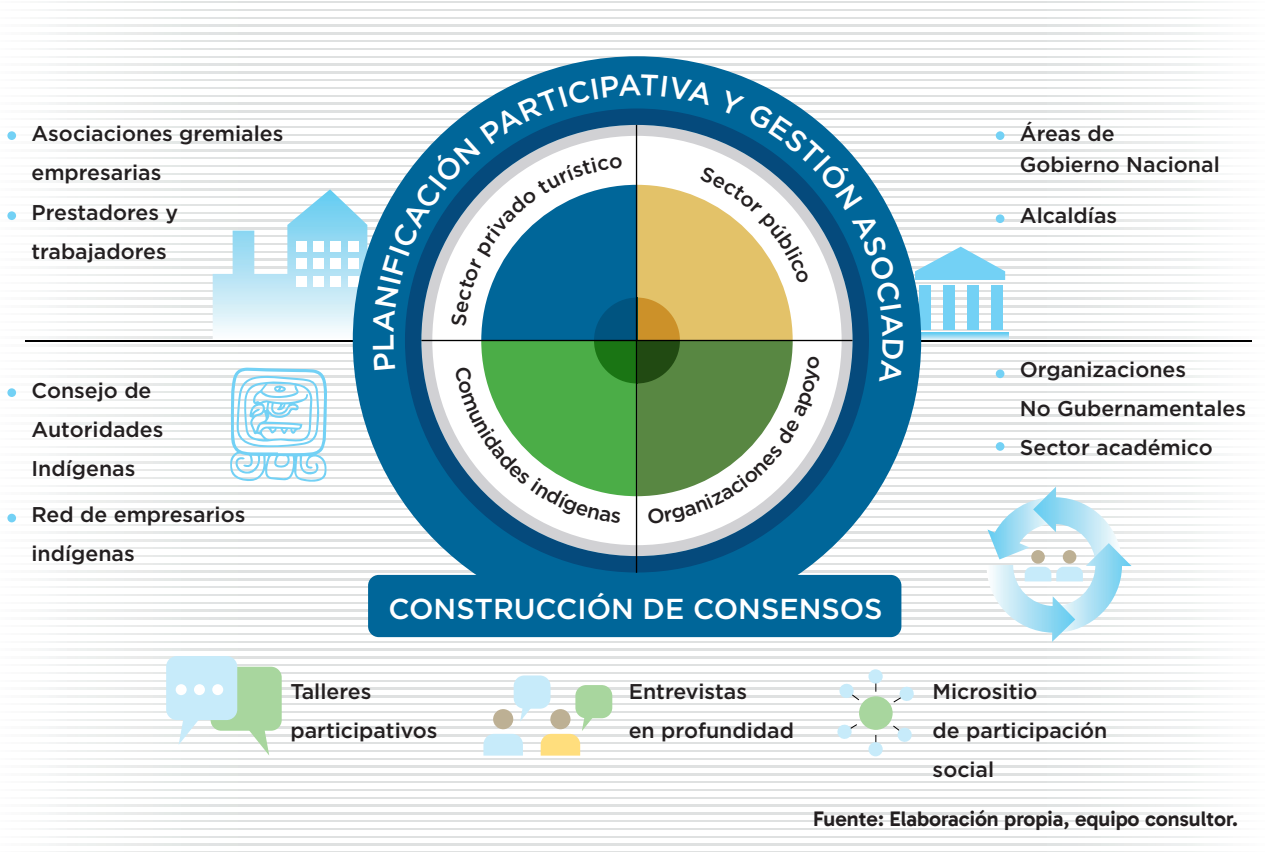
Huehuetenango
Cenote de Candelaria

1. Marco metodológico

En el marco metodológico de la elaboración del PMTS, se consideró la planificación participativa y cocreación ciudadana de los actores clave de la cadena de valor en turismo de Guatemala. Se realizaron 67 talleres participativos a los que asistieron más de 1,800 personas de las diferentes instituciones públicas, sector privado, sector académico, comunidades, Autoridades Indígenas y Ancestrales y empresarios indígenas de los 22 departamentos del país. Además, 42 entrevistas en profundidad con representantes de instituciones de Gobierno, entidades del sector privado, academia y áreas técnicas del INGUAT con más de 100 personas, participando en total más de 2,000 personas.

Como parte del proceso de transparencia, se realizó la publicación de los reportes de los talleres participativos en el micrositio de participación social, accesible desde el sitio web institucional del INGUAT, con el objeto de compartir con los actores de interés los resultados alcanzados y recabar sus opiniones, garantizando un proceso de amplia participación ciudadana.

Ilustración 1: Marco metodológico del proceso de formulación del plan



Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.



Totonicapán
Parroquia San Cristóbal

2. Análisis situacional

Para el análisis situacional se partió de considerar, como antecedentes, los siguientes documentos:

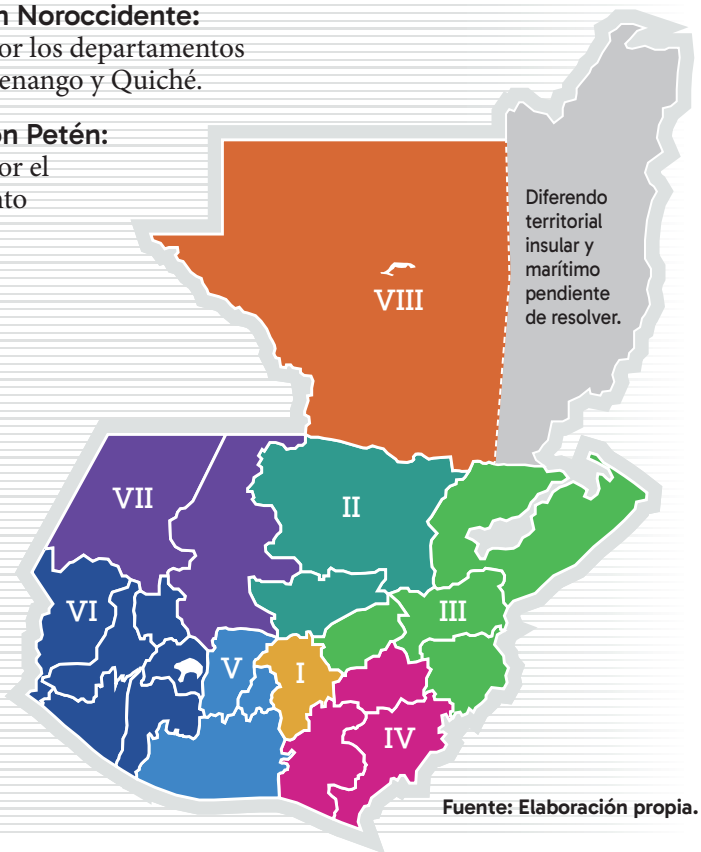
- Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala (PNDTS 2012-2022).
- Plan Maestro de Turismo Sostenible (PMTS 2015-2025).
- Evaluación de Final de Término del Plan Maestro de Turismo Sostenible 2015-2025.
- Política Pública de Turismo Sostenible (PPTS 2025-2037), en proceso de aprobación.

Además, este análisis documental se complementa con los resultados de fuentes primarias producto de las distintas entrevistas y talleres, que abordaron cuatro dimensiones: 1) Planificación, gestión y gobernanza; 2) Competitividad, emprendimiento y capital humano; 3) Oferta y demanda turística y 4) Participación, resiliencia y sostenibilidad.

El análisis se presenta a nivel nacional y regional, donde las regiones de Guatemala son las divisiones administrativas creadas a través del Decreto 70-86 del Congreso de la República, Ley Preliminar de Regionalización, con el objeto de promover el ordenamiento territorial y procurar la identificación y solución de problemas comunes en las distintas regiones para facilitar la implementación de proyectos de desarrollo en las mismas.

Ilustración 2: Regiones de Guatemala

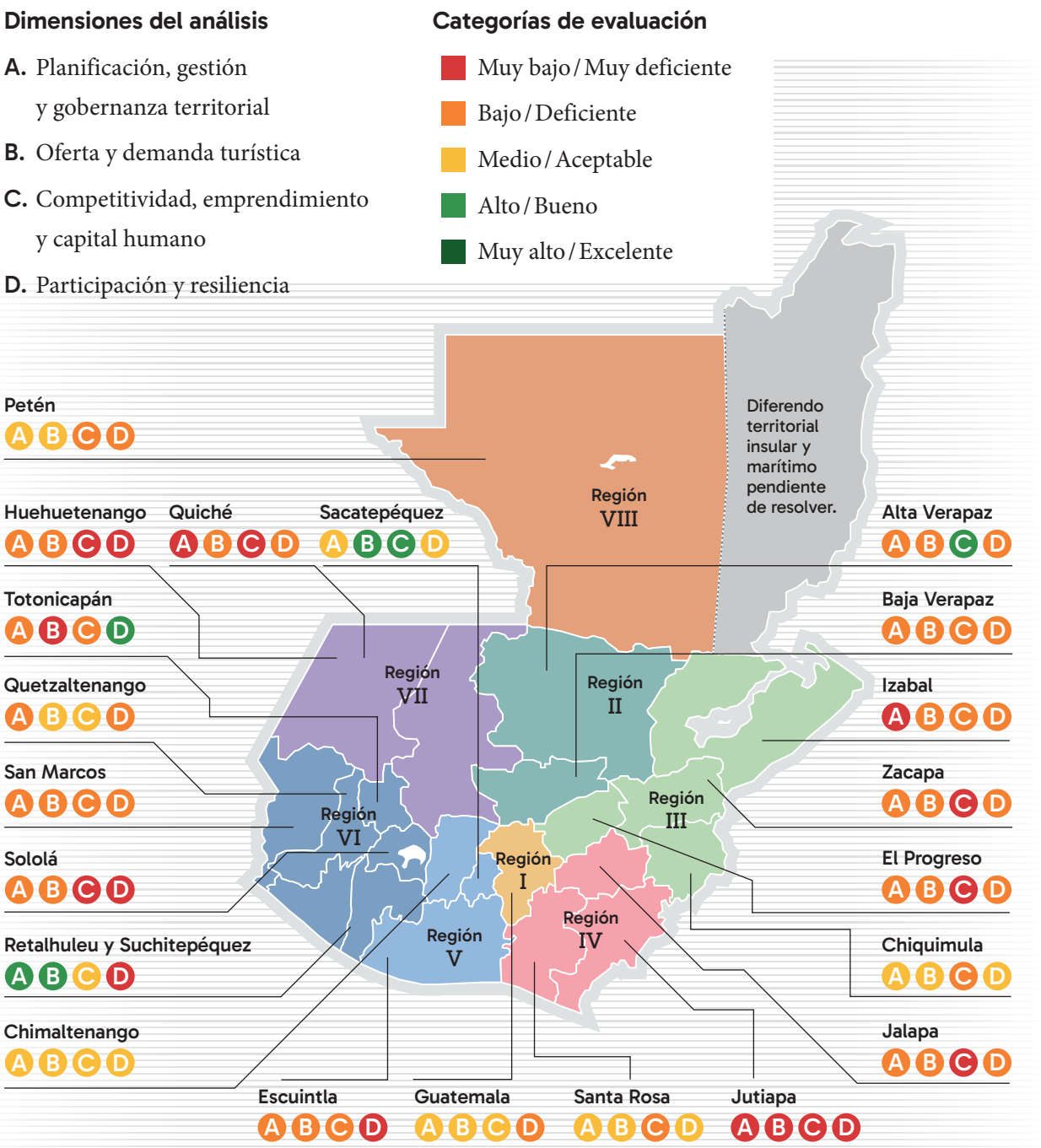
- **I. Región Metropolitana:** Integrada por el departamento de Guatemala.
- **II. Región Norte:** Integrada por los departamentos de Alta y Baja Verapaz.
- **III. Región Nororiente:** Integrada por los departamentos de Izabal, Chiquimula, Zacapa y El Progreso.
- **IV. Región Suroriente:** Integrada por los departamentos de Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa.
- **V. Región Central:** Integrada por los departamentos de Chimaltenango, Sacatepéquez y Escuintla.
- **VI. Región Suroccidente:** Integrada por los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán, Sololá, Retalhuleu y Suchitepéquez.
- **VII. Región Noroccidente:** Integrada por los departamentos de Huehuetenango y Quiché.
- **VIII. Región Petén:** Integrada por el departamento de Petén.



Fuente: Elaboración propia.

A partir de la información levantada en los talleres participativos, se realizó el análisis de situación territorial de cada departamento del país, que constituyó el insumo fundamental para realizar el análisis a nivel regional. En la ilustración 3, se muestra la situación nacional con un mapa de calor en las cuatro dimensiones abordadas, con su respectiva categoría de evaluación, reflejando que en la mayoría de los departamentos la situación de evaluación es «bajo/deficiente».

Ilustración 3: Regiones de Guatemala



Fuente: Elaboración propia.

2.1 Gobernanza, planificación y gestión

Si bien existen instancias de articulación territorial, aún persisten desafíos estructurales vinculados a la fragmentación de la institucionalidad gubernamental, la débil coordinación interinstitucional y la limitada participación efectiva de comunidades indígenas y actores locales en la toma de decisiones. La ausencia de instrumentos de planificación actualizados, capacidades técnicas insuficientes en los gobiernos locales y el marco normativo[6] desactualizado dificultan la consolidación de un sistema de gobernanza moderno, transparente y desconcentrado. El análisis evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos de coordinación multinivel, profesionalizar la gestión territorial y asegurar que el turismo se incorpore de manera vinculante en los instrumentos de desarrollo nacional, regional, departamental y municipal.

2.2 Competitividad, emprendimiento y capital humano

El país cuenta con un ecosistema empresarial dinámico compuesto principalmente por micro y pequeñas empresas que aportan vitalidad a los destinos; sin embargo, mantienen altos niveles de informalidad y limitaciones en gestión, innovación, financiamiento y calidad del servicio. La oferta formativa se encuentra fragmentada y poco vinculada a las necesidades reales del mercado, lo que debilita el capital humano y reduce la capacidad de respuesta frente a las tendencias globales del turismo. El análisis identifica barreras sistémicas como la baja asociatividad, las dificultades de acceso al crédito, la escasa digitalización y la falta de certificaciones de competencias. Se requiere impulsar procesos de profesionalización, articulación empresarial, innovación y formación técnica alineada con los estándares del turismo sostenible.[7]

2.3 Oferta y demanda turística

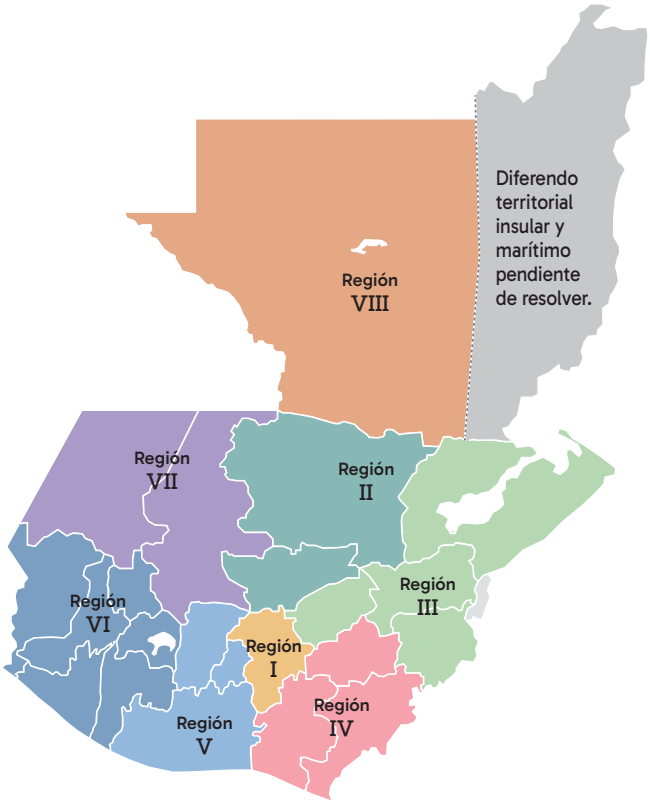
La oferta turística nacional se caracteriza por una amplia cantidad de servicios, pero concentrados en algunos destinos consolidados e influenciados por la presencia de importantes recursos culturales y naturales del país. Según el INGUAT, la demanda internacional muestra una recuperación sostenida, alcanzando los 3,037,282 de visitantes en 2024, con predominio de mercados regionales y una fuerte dependencia de personas provenientes del istmo centroamericano y Estados Unidos de América. En cuanto al turismo doméstico, se estima que en 2024 se realizaron 25.9 millones de viajes de turismo interno. Siendo importante destacar que la distribución de los flujos turísticos responde al mismo patrón de la oferta, es decir se concentran en pocos destinos turísticos.

2.4 Situación de la sostenibilidad turística en Guatemala y análisis para línea base 2025

El análisis reveló importantes desafíos en la gestión ambiental, la conservación del patrimonio cultural y la participación social en los destinos turísticos. La limitada disponibilidad de datos ambientales y socioculturales, la falta de indicadores consolidados y las capacidades institucionales restringidas dificultan la toma de decisiones basadas en evidencia. Se identifican presiones significativas sobre áreas naturales, deforestación, contaminación del agua, riesgos de folclorización y baja valoración de los saberes locales y ancestrales, desigualdad social, conflictos por el uso del territorio y los recursos, pérdida del patrimonio cultural e identidad y una limitada participación comunitaria.

6. Ver marco normativo en Anexo 1.

7. El marco conceptual en el que se basa este análisis, así como las valoraciones realizadas, se explican con detalle en el Anexo 2.



2.5 Análisis situacional por regiones

A continuación se presenta una síntesis del análisis situacional realizado por cada región del país:

Región I. Metropolitana

La región I presenta una marcada diferencia entre el área metropolitana de la Ciudad de Guatemala y los municipios no metropolitanos, donde esta concentra la mayor parte de infraestructura turística, conectividad aérea y terrestre, oferta de servicios especializados y equipamientos culturales y urbanos, posicionándose como la principal puerta de entrada internacional y nodo para el turismo de negocios, urbano y de reuniones. Sin embargo, enfrenta desafíos estructurales asociados a la congestión, la percepción de inseguridad, la presión sobre servicios públicos y la necesidad de ampliar y modernizar espacios públicos y culturales.

Por otra parte, los municipios no metropolitanos presentan una oferta menos desarrollada, con recursos culturales y naturales subutilizados, limitada infraestructura turística y escasa articulación con la ciudad capital, lo que reduce su visibilidad y competitividad.

Es importante destacar que la región I requiere fortalecer la integración metropolitana, descentralizar flujos hacia áreas emergentes, mejorar la movilidad y promover productos que conecten el dinamismo del área metropolitana con las capacidades y atributos de los municipios del entorno.

Región II. Norte (Alta Verapaz y Baja Verapaz)

La región II posee una de las mayores riquezas naturales del país con atractivos de alto valor paisajístico y cultural; sin embargo, enfrenta limitaciones severas de conectividad, infraestructura básica y profesionalización turística. La oferta se mantiene fragmentada y con baja articulación comunitaria, pese a la presencia de experiencias emergentes con fuerte identidad local. Es importante destacar que el potencial para el ecoturismo y el turismo comunitario e indígena en la Región II tiene un potencial de desarrollo significativo, siempre que se fortalezca la gobernanza territorial, la gestión ambiental y la calidad de servicios.

Región III. Nororiente (Izabal, Chiquimula, Zacapa y El Progreso)

La región III presenta una combinación de atractivos naturales, arqueológicos y costeros, con rutas logísticas estratégicas y una posición geográfica que facilita la integración regional y el turismo transfronterizo. No obstante, la actividad turística se encuentra desbalanceada entre destinos consolidados y territorios con baja capacidad instalada. Existen problemas de seguridad, informalidad en los negocios y limitada articulación empresarial que frenan su competitividad. Sin embargo, el fortalecimiento de cadenas de valor, infraestructura náutica y productos culturales integrados representa una oportunidad clave. Se identifican problemáticas ambientales tales como la contaminación de cuerpos de agua, deforestación y pérdida de hábitats, sobrecarga en ciertos destinos como la Basílica de Esquipulas y la limitada infraestructura en comunidades rurales que poseen atractivos turísticos.

Región IV. Suroriente (Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa)

La región IV es rica en recursos culturales y naturales, aunque de forma dispersa. La región mantiene un desarrollo turístico incipiente, limitado por la baja conectividad, la escasa infraestructura turística y la ausencia de gobernanza consolidada. La actividad turística se centra en algunos atractivos, sin rutas articuladas ni una narrativa territorial definida. Sin embargo, su principal potencial radica en el desarrollo del turismo rural, gastronómico y religioso, que pueden escalar mediante una adecuada planificación, atracción de inversiones y mayor coordinación entre municipalidades, instituciones del sector público, comunidades y sector privado.

Región V. Central (Chimaltenango, Sacatepéquez y Escuintla)

La región V es una de las regiones más consolidadas del país, destacada por destinos emblemáticos como La Antigua Guatemala, en Sacatepéquez, y el corredor turístico hacia el Lago Atitlán en Sololá. Su ventaja competitiva se sustenta en el patrimonio cultural, la calidad de la oferta y la relativa accesibilidad vía terrestre. Sin embargo, la saturación de destinos icónicos, la presión urbana, las brechas en gestión del uso público y la desigual distribución de beneficios territoriales representan desafíos críticos. Es importante implementar estrategias para descentralizar flujos, diversificar productos y fortalecer destinos emergentes.

Región VI. Suroccidente (San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán, Sololá, Retalhuleu y Suchitepéquez)

La región VI posee una importante diversidad cultural y natural, con destinos consolidados como Atitlán y Retalhuleu, pero enfrenta fuertes asimetrías territoriales. Mientras algunos destinos muestran dinamismo empresarial y conectividad adecuada, otros tienen deficiencias en servicios básicos, accesibilidad y capacidades técnicas. El desarrollo turístico se ve limitado por la fragmentación institucional, la dispersión de la oferta y la falta de integración regional. Sin embargo, existe un alto potencial para fortalecer rutas culturales, de naturaleza y turismo recreativo si se logra implementar una adecuada planificación y el desarrollo de infraestructura de conectividad intrarregional.

Región VII. Noroccidente (Huehuetenango y Quiché)

La región VII destaca por su patrimonio cultural, paisajes montañosos y comunidades indígenas con identidad viva; sin embargo, el desarrollo turístico sigue siendo limitado por la baja inversión pública, la débil infraestructura vial y la escasa articulación institucional. La oferta se compone principalmente de recursos naturales y culturales con alto potencial, aunque sin una estructuración adecuada para su comercialización. Es importante enfocarse en el fortalecimiento de capacidades locales, la mejora de accesibilidad vial y la creación de rutas integradas resultan esenciales para activar un turismo sostenible con enfoque comunitario.

Región VIII. Petén

La región VIII está constituida únicamente por el departamento de Petén, siendo el más grande del país y uno de los territorios con mayor potencial para atraer turistas internacionales, por contar con un patrimonio arqueológico excepcional y extensas áreas naturales protegidas. Aunque presenta una oferta consolidada en torno a la Ciudad de Flores, como el Parque Arqueológico Tikal, requiere diversificar otros productos turísticos, fortalecer la gestión ambiental, mejorar la conectividad interna y ampliar la infraestructura de servicios en destinos emergentes. Las presiones ambientales, los desafíos de conservación y la dependencia de un producto central exigen una estrategia integral que combine ordenamiento del uso público, diversificación territorial y sostenibilidad.

2.6 Análisis comparativo de destinos

Como parte de la contextualización de un marco internacional de buenas prácticas y su implementación en el turismo nacional, se realizó un análisis comparativo Análisis comparativo con tres destinos turísticos internacionales, Costa Rica, Colombia y Perú.[8] Producto de este análisis comparativo de la gestión del turismo se evidenció que pese a las diferencias en sus contextos históricos, sociales y geográficos, los tres países han sabido articular políticas públicas, modelos de gobernanza y estrategias de posicionamiento que les han permitido destacar en el mercado internacional. Costa Rica es un buen ejemplo de la importancia de un modelo de turismo sostenible, con un marco legal sólido, instituciones fuertes y un sello de certificación reconocido internacionalmente. Por su parte, Colombia muestra el valor de diversificar la oferta turística y de utilizar el turismo como herramienta de desarrollo regional y reconciliación social. Y finalmente, Perú demuestra el poder que tiene el patrimonio cultural y la gastronomía como ejes de posicionamiento global, acompañados de mecanismos de control de capacidad de carga.

En síntesis, el estudio de buenas prácticas en los tres países permite considerar los siguientes aspectos:

- La institucionalidad sólida y coordinación público–privada son elementos clave para la gobernanza turística.
- La diferenciación de la oferta turística permite atraer segmentos específicos y sostener su crecimiento.
- La sostenibilidad y conservación ambiental son esenciales para garantizar la viabilidad del turismo a largo plazo.
- La participación comunitaria fortalece la cohesión social y distribución de beneficios entre los actores de la cadena de valor del turismo.
- La resiliencia ante la crisis es fundamental para afrontar la incertidumbre en el contexto global y nacional.

2.7 Síntesis del análisis situacional

Con el objeto de identificar los aspectos centrales del análisis situacional y que fueran considerados en la elaboración de las estrategias del PMTS, se realizó un ejercicio de identificación de las principales oportunidades y desafíos para el desarrollo turístico de Guatemala.[9] Siendo importante definir por un lado, las **principales oportunidades** como aquellas potencialidades con las que cuenta el país para impulsar su desarrollo turístico a largo plazo y que deben ser aprovechadas en la ejecución estratégica. Y por otro lado, los **principales desafíos**, que constituyen los elementos condicionantes o que frenan el desarrollo turístico nacional, y que deben ser disminuidos, controlados o eliminados en la ejecución estratégica.

8. Para la elección de los tres países se consideraron las principales naciones turísticas del contexto competitivo primario de Guatemala, identificado con Latinoamérica, y para ellas se realizó una priorización basada en dos grupos de factores: de afinidad con Guatemala (determinados como relevantes para elegir destinos con características similares y que puedan aportar soluciones a condiciones comparables) y factores de excelencia en ámbitos claves de gestión del turismo (determinados como relevantes para elegir los países con los mejores modelos a seguir).
9. En Anexo 3 se describe la metodología de jerarquización de las principales oportunidades y desafíos como los más importantes.

Principales oportunidades

1. Guatemala es un país pluricultural y multilingüe.
2. Cuenta con una vasta riqueza cultural presente en las comunidades e importante patrimonio arqueológico.
3. La UNESCO reconoce cuatro patrimonios mundiales y cinco patrimonios inmateriales de la humanidad.
4. El 32 % del territorio nacional está declarado como área protegida.
5. Existe una Política Pública de Turismo Sostenible en proceso de actualización.
6. El sector privado está organizado en entidades gremiales empresariales.
7. El Sistema de Consejos de Desarrollo se articula en cinco niveles territoriales para promover la planificación del desarrollo.
8. Existen instancias de articulación como las mesas departamentales, mesas de segmentos turísticos y los Comités de Autogestión Turística.
9. Hay experiencias previas exitosas de turismo comunitario.
10. Está la iniciativa de avanzar en la construcción de la Cuenta Satélite de Turismo.

Principales desafíos

1. Existe una fragmentación institucional y débil gobernanza.
2. La distribución de los beneficios del turismo es desigual.
3. La participación de comunidades indígenas en la planificación turística y gobernanza en los territorios es limitada.
4. La red vial y la infraestructura aeroportuaria para atender las necesidades actuales es débil en su desarrollo.
5. Degradación de áreas naturales por falta de planificación territorial adecuada, escasa educación ambiental y deficiente gestión del agua y manejo de residuos.
6. Existen riesgos de folclorización, uso superficial de la cultura y baja valoración de saberes locales y ancestrales.
7. La necesidad de impulsar programas de reducción de riesgos y amenazas a la seguridad turística, gestión de desastres y protección de derechos asociados a la movilidad.
8. La carencia de datos para el monitoreo sobre sostenibilidad y turismo y su uso para la toma de decisiones.
9. Las capacidades técnicas y financieras son limitadas en niveles subnacionales.
10. El uso de tecnología en promoción, comercialización y operación turística es limitado.
11. El marco normativo en turismo está desactualizado.
12. Una alta informalidad en la prestación de los servicios turísticos.

Mapa estratégico

Visión 2036

Misión

Enfoque territorial y de mercadeo

10 Principios rectores

4 Estrategias

12 Metas estratégicas

Corto plazo (2026-2028) | Mediano plazo (2029-2031) | Largo plazo (2032-2036)

17 Lineamientos

103 Acciones estratégicas

Proceso de implementación
- Institucional
- Interinstitucional
- Intersectorial

Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación

Indicadores de Medición

81 Indicadores de seguimiento

36 Indicadores de impacto

Económicos Socioculturales Ambientales



3. Marco estratégico

3.1 Visión

En 2036, Guatemala es un destino turístico sostenible, integrador y resiliente, donde la diversidad cultural y natural se preserva y convierte en motor de desarrollo integral. El turismo es una actividad que fortalece la identidad nacional y cohesiona a los cuatro pueblos —mayas, xinkas, garífunas y ladinos—, y genera beneficios económicos equitativos que impactan positivamente a todos los actores de la cadena de valor del turismo, preservando su patrimonio cultural y natural, empoderamiento, participación activa y mejora de la calidad de vida de todos los guatemaltecos.

3.2 Misión

Posicionar a Guatemala como un país auténtico y hospitalario, reconocido a nivel mundial por ofrecer experiencias turísticas transformadoras que articulan patrimonio cultural y natural, saberes ancestrales, creatividad contemporánea y conservación ambiental; que fomenta la equidad, cohesión social y bienestar de la población, mediante una gobernanza participativa, transparente y que consolida al país como referente de turismo sostenible y orgullo de su gente.

3.3 Principios rectores

Guiados por la declaración de la Carta Mundial de Turismo Sostenible que establece que «el desarrollo turístico deberá fundamentarse sobre criterios de sostenibilidad, es decir, ha de ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales», se definen los siguientes principios:

1 Gobernanza participativa y transparente

Las decisiones sobre turismo deben tomarse con la participación de todos los actores —sector público, sector privado, sector académico, comunidades y Autoridades Indígenas y Ancestrales— bajo criterios de transparencia, corresponsabilidad y sostenibilidad, asegurando continuidad más allá de los cambios de Gobierno. Esto implica contar con mecanismos concretos de articulación, así como reglas claras que institucionalizan la participación comunitaria y ancestral en los procesos decisorios, que sean vinculantes para las Autoridades Indígenas y Ancestrales en las decisiones sobre sus territorios, tal como lo dice el principio de legitimidad cultural y territorial. De igual manera, la transparencia se garantiza mediante información pública accesible, rendición de cuentas periódica y procesos de toma de decisiones basados en evidencia. La coordinación interinstitucional y multinivel asegura coherencia en políticas e inversiones, continuidad en el tiempo y legitimidad social de las acciones.

2 Innovación y calidad en la experiencia turística

El país debe fomentar propuestas creativas, auténticas y de alta calidad que fortalezcan la competitividad y el posicionamiento de Guatemala como destino. La innovación combina creatividad, diseño, tecnología y gestión para generar productos y procesos turísticos más sostenibles y diferenciados. Esto implica diseñar circuitos integrados y productos con narrativa territorial, incorporando tecnologías que aseguren la trazabilidad y mejora continua de la experiencia turística. La innovación también debe reflejarse en la gobernanza de producto turístico, promoviendo clústeres, rutas articuladas y cadenas de valor que eleven la calidad y generen beneficios compartidos.

3 Seguridad y gestión de riesgos

El turismo debe desarrollarse en entornos seguros, con servicios confiables y un trato hospitalario que refuerce la imagen positiva del país. Garantizar entornos confiables mediante una gestión integral que abarque la prevención, preparación, respuesta y recuperación ante incidentes de seguridad, emergencias sanitarias y desastres socioambientales. La planificación incorpora análisis de riesgos y medidas de adaptación para fortalecer la resiliencia de destinos, empresas y comunidades.

4 Identidad y orgullo nacional

El turismo debe ser motor para fortalecer la autoestima colectiva, reforzar la percepción internacional del pueblo guatemalteco, resaltar el patrimonio cultural y natural, y consolidar una marca país auténtica. Reafirmar la diversidad cultural y natural como columna vertebral del turismo, visibilizando con respeto las expresiones de los pueblos indígenas y las memorias locales. La identidad inspira una narrativa de país coherente y multilingüe. El turismo se convierte en vehículo de cohesión social, estímulo de valores positivos y reconocimiento del patrimonio como bien común.

5 Ética y responsabilidad social

El desarrollo turístico debe guiarse por principios de respeto, solidaridad y responsabilidad hacia las generaciones presentes y futuras, garantizando la salvaguarda de sitios sagrados y previniendo la folclorización[10] de los saberes ancestrales. Orientar la actividad turística por principios de respeto a las personas, pueblos y territorios. Implica conductas empresariales éticas y responsables, cumplimiento normativo y contribución activa al bienestar local, minimizando impactos negativos y maximizando beneficios para las generaciones presentes y futuras.

10. Entendiendo la folclorización como la transformación de la cultura viva en representaciones folclóricas, quitándoles su contexto original y simplificando sus expresiones.

6

Distribución justa del valor, economía local y participación de las mujeres

El turismo debe generar beneficios que se distribuyan de manera balanceada entre regiones y actores, reduciendo brechas históricas y evitando concentraciones en pocos destinos o eslabones de la cadena. Orientar la inversión pública y privada con criterios de equilibrio territorial, fortaleciendo economías locales, empleo digno y participación de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas. Promover encadenamientos productivos locales, acceso equitativo a oportunidades de mercado y financiamiento para mipymes y transparencia en cómo se crea y reparte el valor a lo largo de la cadena turística. Impulsar la eliminación de brechas de género en el acceso a recursos, capacitación, financiamiento y liderazgo, asegurando que el turismo contribuya al empoderamiento femenino y al fortalecimiento del tejido social en los territorios.

7

Promoción y comercialización inteligentes

Es necesario construir una "Estrategia nacional coherente y multicanal" que visibilice destinos emergentes. Desarrollar estrategias de mercado basadas en datos, segmentación y posicionamientos diferenciados por región, integrando marca país y relatos coherentes. La mezcla de canales combina marketing digital, alianzas con la cadena de intermediación y acciones de prensa y reputación. La interoperabilidad tecnológica, la trazabilidad de campañas y la medición de retorno de inversión orientan decisiones ágiles y eficientes, visibilizando destinos consolidados y emergentes.

8

Monitoreo, transparencia y mejora continua

Se debe instituir sistemas de información confiables con indicadores económicos, sociales, culturales y ambientales, líneas de base y tableros públicos adecuadamente difundidos para mejorar la toma de decisiones, destacando el valor del turismo y compartiendo el impacto de políticas específicas. La evaluación periódica permite ajustar políticas y programas con agilidad, aprendiendo de los resultados y compartiendo buenas prácticas. La apertura de datos, auditorías y mecanismos de seguimiento ciudadano fortalecen la confianza y aseguran que la gestión turística evolucione con evidencia.

9

Competitividad sostenible y diferenciación de destino

Es necesario elevar la productividad, calidad e innovación en toda la cadena turística para competir en mercados globales sin sacrificar sostenibilidad ni equidad territorial. Consolidar una competitividad que eleve la productividad y la calidad del destino, basada en la innovación, la sostenibilidad y la diferenciación auténtica de cada región. Supone contar con condiciones habilitantes y reglas claras para una competencia leal, servicios confiables y experiencias memorables, respaldadas por información oportuna y capacidades humanas e institucionales sólidas. La competitividad se orienta a crear valor de largo plazo y bienestar compartido, preservando los ecosistemas y la diversidad cultural que distinguen a Guatemala.

10

Convergencia intersectorial de políticas e inversiones públicas

Se debe asegurar que las instituciones de Gobierno a nivel nacional, departamental y municipal compartan una agenda territorial para el desarrollo, de modo que las políticas, regulaciones e inversiones en infraestructura, ambiente, cultura, seguridad, salud, conectividad y desarrollo productivo sean coherentes y complementarias.



Sacatepéquez
Sumpango

3.4 Estructuración del espacio turístico

El desarrollo sostenible del turismo en Guatemala requiere ampliar su despliegue territorial, promoviendo un modelo más equilibrado, participativo y competitivo que permita aprovechar la diversidad natural, cultural y social del país. Hasta ahora, la actividad turística se ha concentrado en pocos destinos consolidados, lo que ha generado una distribución desigual de los beneficios económicos, limitadas oportunidades de desarrollo en los territorios emergentes y presiones sobre los sitios de mayor afluencia. Frente a este escenario, el fortalecimiento de la oferta turística nacional debe orientarse a desconcentrar los flujos turísticos, impulsar la participación de nuevos territorios y comunidades y consolidar una red de destinos articulados que reflejen la riqueza y pluralidad del territorio guatemalteco.

Se busca fortalecer las áreas emergentes con potencial turístico, con el objetivo de equilibrar el desarrollo entre las regiones, generar oportunidades económicas inclusivas y fortalecer la identidad local. La estructuración del espacio turístico es un instrumento de planificación territorial que permite ordenar y jerarquizar los diferentes ámbitos donde se desarrolla la actividad turística, facilitando su integración en las políticas de desarrollo nacional, regional y local. Este enfoque reconoce que Guatemala requiere un tratamiento diferenciado según su grado de consolidación, conectividad y potencial de aprovechamiento.

La metodología parte de un análisis espacial que permite clasificar el país en componentes del espacio turístico, que facilitan la organización de la oferta, la conectividad entre destinos y la identificación de prioridades de inversión. Estos componentes no se conciben de manera aislada, sino como parte de un sistema interdependiente que articula atractivos, servicios, accesibilidad e imagen de destino, siendo los siguientes:

- **Puerta:** Accesos simbólicos y funcionales a todos los componentes del espacio turístico regional y nacional; núcleos urbanos proveedores de servicios turísticos, convenientemente equipados como nodos de comunicaciones. Pueden ser actuales o potenciales.
- **Corredor turístico:** Se considera como tales a los espacios geográficos y/o culturalmente homogéneos, vertebrados por rutas troncales de circulación, con atractores de jerarquía suficiente como para motivar flujos de demanda turística nacional y/o internacional. La dinámica y corta distancia entre atractivos y servicios resulta en una natural complementariedad que normalmente trasciende las barreras jurisdiccionales municipales, departamentales y regionales. Por su escala, pueden constituirse como unidades de planificación de desarrollo turístico nacional y ser susceptibles de recibir regímenes de promoción y de fomento excepcionales. Pueden ser actuales o potenciales.
- **Área con uso turístico actual:** Porción territorial de escala variable, pero con volúmenes importantes de demanda turística motivada por la alta concentración de atractivos potentes característicos. Cuenta con servicios turísticos suficientes y con niveles aceptables de gestión turística. Las inversiones públicas y privadas en el sector son de tendencia creciente. El turismo como actividad económica tiene una entidad muy significativa.
- **Área con potencial turístico:** Porción territorial con concentración de recursos turísticos de jerarquía como para atraer una demanda turística significativa, pero que presenta problemas de accesibilidad, conectividad y servicios mínimos, así como también de gestión en la planificación de productos o destinos turísticos, mercadeo y promoción. Sin embargo, el desarrollo del turismo como actividad económica aún no es la prioridad.

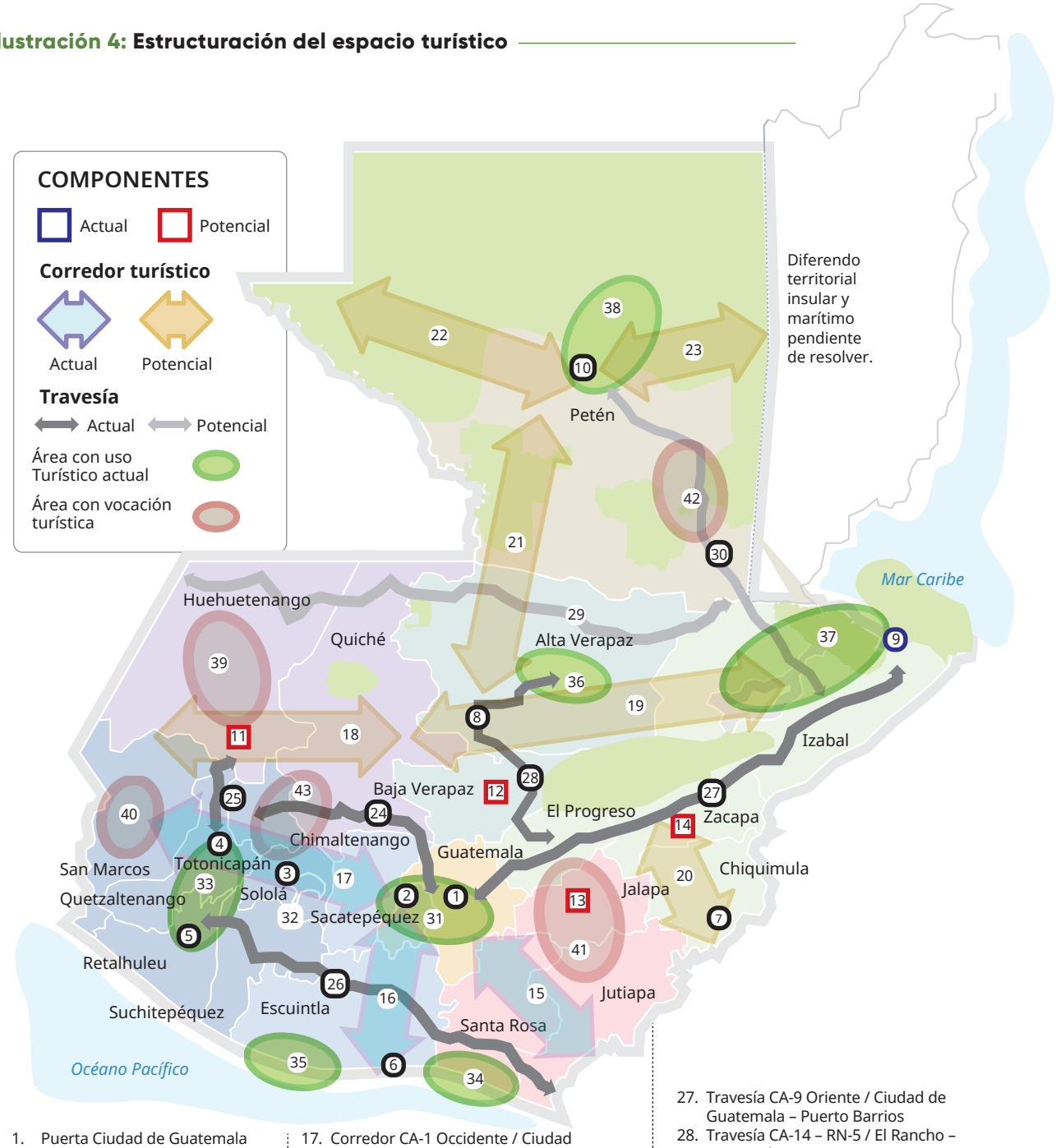
- **Travesía:** Caminos necesarios de vinculación entre los diferentes elementos que forman el espacio turístico de un país. Cuentan con una distribución lineal de atractores de significación menor, ubicados sobre su propio eje o en su área de influencia. El equipamiento de una travesía se limita al servicio de ruta para vehículos y pasajeros y las unidades de información que convenga disponer, pudiendo ser actuales o potenciales.



Componentes del espacio turístico

Puerta Ciudad de Guatemala
Puerta La Antigua Guatemala
Puerta Panajachel
Puerta Quetzaltenango
Puerta Retalhuleu
Puerta Puerto Quetzal
Puerta Esquipulas
Puerta Cobán
Puerta Puerto Barrios
Puerta Flores
Puerta Huehuetenango
Puerta Salamá
Puerta Jalapa
Puerta Zacapa
Corredor CA-8 – CA-1 / Jerez – Ciudad de Guatemala
Corredor CA-9 Sur / Puerto Quetzal – La Antigua Guatemala
Corredor CA-1 Occidente / Ciudad de Guatemala – San Marcos
Corredor C-7 Occidente / Huehuetenango – Santa Cruz Verapaz
Corredor C-7 Oriente / Santa Cruz Verapaz – Río Dulce
Corredor CA-18 – CA-10 / Esquipulas - Zacapa
Corredor AV-9 – PET-11 / San Antonio Las Cuevas – Flores
Corredor PET-13 / Flores – México
Corredor CA-13 / Flores – Belice
Travesía RD-4 – RD-2 / Quetzaltenango – Santa Cruz del Quiché – Ciudad de Guatemala
Travesía CA-1 9N / Quetzaltenango – Huehuetenango
Travesía CA-2 / Ciudad Pedro de Alvarado – Retalhuleu
Travesía CA-9 Oriente / Ciudad de Guatemala – Puerto Barrios
Travesía CA-14 – RN-5 / El Rancho – Semuc Champey
Travesía Franja Transversal del Norte / Gracias a Dios – Modesto Méndez
Travesía CA-13 / Flores – Río Dulce
Área Ciudad de Guatemala – La Antigua Guatemala
Área Lago Atitlán
Área Quetzaltenango – Retalhuleu
Área Monterrico
Área El Paredón – Sipacate
Área Cobán – Semuc Champey
Área Laguna Izabal – Río Dulce
Área Flores – Tikal
Área Norte Huehuetenango
Área San Marcos
Área Jutiapa – Jalapa
Área Poptún
Área Quiché – Totonicapán

Ilustración 4: Estructuración del espacio turístico



1. Puerta Ciudad de Guatemala
2. Puerta Antigua Guatemala
3. Puerta Panajachel
4. Puerta Quetzaltenango
5. Puerta Retalhuleu
6. Puerta Puerto Quetzal
7. Puerta Esquipulas
8. Puerta Cobán
9. Puerta Puerto Barrios
10. Puerta Flores
11. Puerta Huehuetenango
12. Puerta Salamá
13. Puerta Jalapa
14. Puerta Zacapa
15. Corredor CA-8 – CA-1 / Jerez – Ciudad de Guatemala
16. Corredor CA-9 Sur / Puerto Quetzal – Antigua Guatemala
17. Corredor CA-1 Occidente / Ciudad de Guatemala – San Marcos
18. Corredor C-7 Occidente / Huehuetenango – Santa Cruz Verapaz
19. Corredor C-7 Oriente / Santa Cruz Verapaz – Río Dulce
20. Corredor CA-18 – CA-10 / Esquipulas - Zacapa
21. Corredor AV-9 – PET-11 / San Antonio Las Cuevas – Flores
22. Corredor PET-13 / Flores – México
23. Corredor CA-13 / Flores – Belice
24. Travesía RD-4 – RD-2 / Quetzaltenango – Santa Cruz del Quiché – Ciudad de Guatemala
25. Travesía CA-1 9N/ Quetzaltenango-Huehuetenango
26. Travesía CA-2 / Ciudad Pedro de Alvarado – Retalhuleu
27. Travesía CA-9 Oriente / Ciudad de Guatemala – Puerto Barrios
28. Travesía CA-14 – RN-5 / El Rancho – Semuc Champey
29. Travesía Franja Transversal del Norte / Gracias a Dios – Modesto Méndez
30. Travesía CA-13 / Flores – Río Dulce
31. Área Ciudad de Guatemala – Antigua Guatemala
32. Área Lago Atitlán
33. Área Quetzaltenango – Retalhuleu
34. Área Monterrico
35. Área El Paredón – Sipacate
36. Área Cobán – Semuc Champey
37. Área Laguna Izabal – Río Dulce
38. Área Flores – Tikal
39. Área Norte Huehuetenango
40. Área San Marcos
41. Área Jutiapa – Jalapa
42. Área Poptún
43. Área Quiché – Totonicapán



Retalhuleu
Xulik

3.5 Cartera de productos turísticos

La estructuración de la cartera de productos turísticos se fundamenta en las motivaciones de la demanda, pues estas orientan de manera objetiva la configuración de la oferta y su competitividad en los mercados. Concebir los productos a partir de las razones principales que impulsan a los visitantes permite establecer una correspondencia directa entre las expectativas de los distintos segmentos de mercado y las propuestas desarrolladas en Guatemala.

Este enfoque asegura la pertinencia de los productos, facilita la segmentación estratégica y contribuye a la generación de valor agregado, articulando la dinámica turística con los objetivos de sostenibilidad y desarrollo local. De esta manera, esta lógica de diseño coloca al visitante en el centro, pero al mismo tiempo garantiza que la planificación del turismo se articule con las capacidades locales y los objetivos de desarrollo sostenible del territorio.

Se propone avanzar hacia una diversificación planificada de la oferta turística mediante la implementación de una cartera de productos turísticos definida, basada en las motivaciones de la demanda y en las ventajas comparativas de cada región. Esta cartera de productos turísticos permitirá desarrollar rutas, circuitos y experiencias que integren recursos naturales, patrimonio cultural, producción artesanal, gastronomía, espiritualidad y tradiciones locales, posicionando al país como un destino auténtico, sostenible y competitivo.

Macro productos turísticos	Productos turísticos
Turismo cultural	Turismo patrimonial
	Turismo vivencial indígena y comunitario
	Turismo gastronómico
	Turismo idiomático
	Turismo naranja
	Turismo educativo
	Turismo místico/religioso
Turismo de naturaleza	Ecoturismo
	Observación de fauna
	Aviturismo
	Astroturismo
	Agroturismo
Turismo de aventura	De tierra
	De agua
	De aire
Turismo de salud	Turismo de bienestar
	Turismo médico
Turismo de eventos	Turismo de reuniones
	Turismo de bodas y lunas de miel
	Turismo deportivo
Turismo recreativo	Sol y playa
	Parques temáticos
	Turismo de cruceros
	Turismo náutico
	Turismo de compras

Tabla 1: Cartera de productos turísticos.

A continuación, se presenta la definición de los macroproductos y productos turísticos.

Turismo cultural

La motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/productos culturales, materiales e inmateriales de un destino turístico, y a su vez comprende:

Turismo patrimonial

Está motivado por visitar lugares que poseen un valor destacado en términos culturales, históricos, arquitectónicos y arqueológicos.

Turismo vivencial indígena y comunitario

Es sumergirse en la cultura y el estilo de vida de las comunidades locales, participando en sus actividades cotidianas, aprendiendo de sus saberes y costumbres y compartiendo momentos en su entorno social.

Turismo gastronómico

Se enfoca en la exploración y degustación de la cultura y los sabores de un destino a través de su comida, productos y actividades afines.

Turismo idiomático

La motivación principal es el aprendizaje o mejora de un idioma, a través de una inmersión lingüística en un lugar diferente al propio.

Turismo naranja

También conocido como turismo creativo, es aquel que promueve la participación en actividades artísticas y creativas para descubrir y aprender del destino que se visita.

Turismo educativo

Tiene como motivación primordial la participación y experiencia del visitante en actividades de aprendizaje, mejora personal, crecimiento intelectual y adquisición de habilidades.

Turismo místico/religioso

Consiste en visitar lugares considerados sagrados por distintas tradiciones de fe, con el propósito de la conexión espiritual, la participación en rituales, la visita a sitios históricos o por un interés cultural más amplio.

Turismo de naturaleza

La motivación esencial del visitante es viajar con el propósito principal de observar, disfrutar y aprender sobre el medio ambiente natural y la cultura local, priorizando la conservación y el respeto por los recursos naturales y las comunidades. Comprende:

Ecoturismo

Se enfoca en la visita de entornos naturales, con especial interés en las áreas naturales protegidas, con el objetivo de disfrutar la naturaleza sin alterarla, promoviendo la conservación del medio ambiente, el respeto por las culturas locales y la generación de beneficios para las comunidades locales.

Observación de fauna

Es la práctica de observar la ocurrencia o abundancia de especies animales en un lugar y tiempo determinados, ya sea para fines de investigación o recreación.

Aviturismo

Consiste en la práctica de viajar a un destino específico para la observación e identificación de aves en su hábitat natural.

Astroturismo

Orientado a satisfacer los intereses de aquellas personas interesadas en la astronomía a nivel recreativo, cultural o científico.

Agroturismo

Visita a explotaciones agrarias (granjas, fincas o plantaciones) con el objeto de participar activamente en la vida del campo, realizando tareas agrícolas y aprendiendo sobre la producción local de alimentos.

Turismo de aventura

La motivación esencial del visitante son viajes que combinan actividades deportivas o recreativas con cierto grado de riesgo (real o percibido) en ambientes naturales, buscando desafiar las capacidades físicas y mentales de los participantes y a su vez comprende:

Actividades de tierra

Puede incluir *trekking*, ciclismo de montaña, montañismo, espeleología, *rappel*, travesías *off-road* y otras.

Actividades de agua

Puede incluir *rafting*, *hidrospeed*, canotaje, *kayaking*, buceo autónomo y otras.

Actividades de aire

Puede incluir *canopy*, *bungee jumping*, parapente, ala delta, vuelos en ultralivianos y otras.

Turismo de salud

La motivación esencial del visitante es mejorar y equilibrar los ámbitos principales de la vida humana, entre ellos el físico, el mental, el emocional, el ocupacional, el intelectual y el espiritual y a su vez comprende:

Turismo de bienestar

Consiste en viajes con el objetivo de mejorar o mantener la salud y el bienestar integral de las personas, combinando ocio con actividades físicas, psicológicas o espirituales para reducir el estrés y fomentar un estilo de vida saludable.

Turismo médico

Se enfoca en viajes con el fin de recibir tratamientos médicos, atención sanitaria o actividades de bienestar para la salud física, mental o espiritual.

Turismo de eventos

La motivación esencial del visitante es viajar a un destino con el objetivo principal de asistir a un evento y a su vez comprende:

Turismo de reuniones

Es visitar un destino con el objeto de asistir a eventos profesionales y académicos, como congresos, conferencias, convenciones, exposiciones y viajes de incentivo.

Turismo de bodas de destino y lunas de miel

Son viajes que realizan las parejas y sus invitados para celebrar un enlace en un destino elegido, así como el tradicional viaje de los recién casados para disfrutar de su intimidad posterior al matrimonio.

Turismo deportivo

Se refiere a la experiencia viajera del visitante que observa como espectador o participa activamente en un evento deportivo que implica por lo general actividades comerciales y no comerciales de naturaleza competitiva.

Turismo recreativo

La motivación esencial del visitante son viajes cuyos motivos principales son el descanso, la diversión y el esparcimiento y a su vez comprende:

Sol y playa

Consiste en la visita a destinos costeros con climas cálidos y soleados, donde los visitantes buscan disfrutar del mar y la playa para relajarse y realizar actividades recreativas.

Parques temáticos

Consiste en visitar establecimientos que ofrecen diversas atracciones y entretenimientos organizados alrededor de una temática o experiencia específica, como un mundo de fantasía, una película o un período histórico.

Turismo de cruceros

Los turistas tienen por motivación disfrutar de sus vacaciones a bordo de un crucero, una embarcación que ofrece hospedaje, alimentación y entretenimiento mientras navega por mares, ríos o lagos, a la vez que realiza paradas en diferentes destinos turísticos.

Turismo náutico

Comprende vacaciones activas en contacto con el agua que permiten a los turistas realizar todo tipo de actividades náuticas en tiempo de ocio, compartiendo la labor náutica con el disfrute de la naturaleza y la oferta turística y recreativa de los lugares visitados.

Turismo de compras

Se centra en el viaje para la adquisición de bienes y productos en distintos destinos, motivado por la búsqueda de marcas, precios, artículos exclusivos o representativos de la cultura local, incluyendo la visita a mercados, ferias, centros comerciales y tiendas especializadas como parte fundamental de la experiencia del viaje.



Santa Rosa
Playa de Monterrico





Guatemala
Museo Nacional de Arte Moderno Carlos Mérida

3.6 Valoración departamental de los productos turísticos

El proceso de actualización del presente Plan Maestro consideró la valoración departamental de los diferentes productos turísticos en una matriz integrando los macroproductos y productos turísticos según su nivel de desarrollo.

Esta matriz respondió a la necesidad de valorar de manera diferenciada el grado de desarrollo actual y la potencialidad futura de cada producto por departamento, a fin de orientar la planificación estratégica del turismo sostenible como un todo, identificando con mayor claridad los productos prioritarios en cada región, las brechas existentes y establecer una base objetiva para la definición de programas de inversión, estrategias de promoción y lineamientos de gestión territorial que respondan a la vocación turística departamental y por producto turístico.

Macroproductos	Productos	Guatemala	Alta Verapaz	Baja Verapaz	Chiquimula	El Progreso	Izabal	Zacapa	Jutiapa	Jalapa	Santa Rosa	Chimaltenango	Sacatepéquez	Escuintla	San Marcos	Quetzaltenango	Retalhuleu	Totonicapán	Sololá	Suchitepéquez	Huehuetenango	Quiché	Petén
		I. Región Metropolitana			III. Región Nororiente				IV. Región Suroriente			V. Región Central			VI. Región Suroccidente						VII. Región Noroccidente		VIII. Región Petén
Turismo cultural	Turismo patrimonial	2	2	1	1	1	2	1	0	0	0	2	1	2	1	1	2	3	2	0	2	2	3
	Turismo vivencial indígena y comunitario	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	3	0	2	3	1	3	2	1	3	3	3
	Turismo gastronómico	3	3	3	1	1	2	0	1	1	1	3	3	1	3	2	2	3	1	1	2	3	2
	Turismo idiomático	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	1
	Turismo naranja	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2
	Turismo educativo	3	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2	2	0	2	2	1	1	1	0	0	1
	Turismo místico/religioso	2	0	0	3	2	0	0	0	1	0	1	3	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0
Turismo de naturaleza	Ecoturismo	3	3	3	1	1	3	2	1	0	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
	Aviturismo	1	3	2	1	1	3	1	0	0	1	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	3
	Observación de fauna	2	3	2	1	1	3	1	0	0	1	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	3
	Astroturismo	2	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	0	1	2
	Agroturismo	1	1	0	3	1	0	0	0	0	1	2	2	1	0	1	0	0	1	1	1	2	3
Turismo de aventura	De tierra	2	3	2	3	1	1	1	1	0	1	2	3	2	1	2	0	1	3	1	2	2	2
	De agua	2	3	1	0	0	2	0	2	0	3	0	0	3	1	0	0	0	3	0	0	0	3
	De aire	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Turismo de salud	Turismo de bienestar	3	1	1	0	1	1	0	1	3	0	1	3	0	1	3	1	3	3	0	1	2	2
	Turismo médico	3	1	1	0	0	1	0	1	3	0	1	3	0	1	3	1	3	3	0	1	2	2
Turismo de eventos	Turismo de reuniones	3	2	1	1	0	0	0	1	2	2	2	3	0	1	2	0	1	2	0	1	2	2
	Turismo de bodas y lunas de miel	3	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	3	2	0	1	0	0	1	0	0	0	2
	Turismo deportivo	3	3	1	1	1	3	0	0	0	0	0	1	1	2	0	1	0	3	0	2	0	0
Turismo recreativo	Sol y playa	0	0	0	0	0	3	0	3	0	3	0	0	3	2	0	3	0	0	0	0	0	0
	Parques temáticos	3	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	3	0	0	0	0	0	2
	Turismo de cruceros	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	2	0	0	0	2
	Turismo náutico	2	0	0	0	0	3	0	3	0	3	0	0	3	2	0	3	0	2	0	0	0	2
	Turismo de compras	3	0	1	2	0	1	0	0	0	1	1	2	1	0	2	2	0	2	1	1	2	1

Referencias:

- 0 Sin desarrollo
- 1 Con potencial de desarrollo
- 2 Desarrollo medio
- 3 Desarrollo consolidado

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.

Tabla 2: Valoración departamental de los productos turísticos.



3.7 Posicionamiento turístico

Guatemala se proyecta como un país multidestino, diverso, sorprendente y competitivo dentro de Centroamérica y el Caribe; su posicionamiento puede entenderse como la identidad del destino que se quiere comunicar al mercado de forma consistente con unas características diferenciadoras que los clientes deben reconocer.

La identidad de Guatemala se sostiene en tres pilares:

1. CULTURA MILENARIA Y VIVA:
Herencia maya, xinka, garífuna y ladina, legado colonial y expresiones contemporáneas.

2. NATURALEZA DESLUMBRANTE:
Volcanes, lagos, selvas, ríos y áreas protegidas que sustentan la condición de país megadiverso.

3. TRADICIONES Y HOSPITALIDAD:
Valores de calidez, amabilidad y autenticidad que diferencian la experiencia turística.

La esencia de la identidad turística se concreta en la intensidad de sus **tonos**. Desde el colorido de los textiles tradicionales hasta la riqueza cromática de la naturaleza, los sabores de gastronomía y la calidez de su gente, el país transmite diversidad, energía y autenticidad.

De hecho, **las intensas tonalidades** de color de la artesanía y de la naturaleza son probablemente el sello distintivo de Guatemala, proyectando un destino vibrante y auténtico. Efectivamente, los hilos de colores conectan con los ancestros, transmitiendo los saberes con amor, resistencia, calidez y paz.

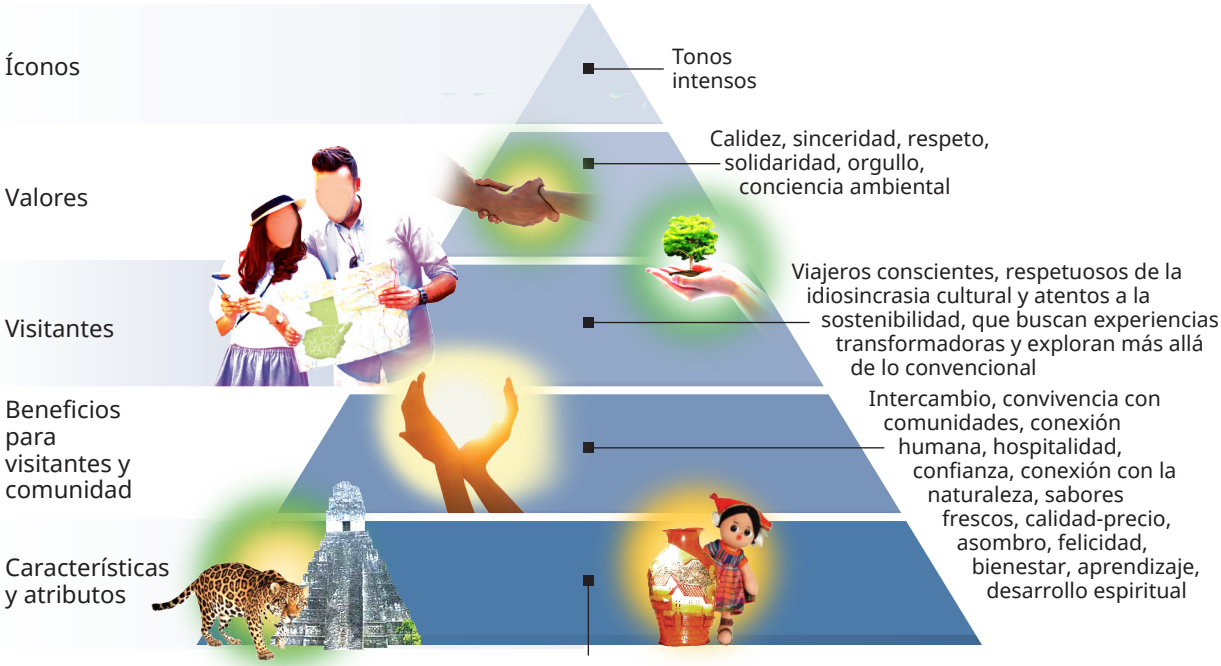
La cuestión es que desde las tonalidades exuberantes de los textiles tradicionales hasta los volcanes, lagos y selvas, la riqueza cromática de Guatemala transmite diversidad, energía y vida, consolidando al país como un icono turístico único en Centroamérica y en el mundo. Además la variedad de colores se transmite en muchos otros ámbitos, como en la gastronomía, en los productos agrícolas de los mercados, en las artes gráficas y hasta en los cementerios.

Y la intensidad de los matices no aplica solo en sentido material a los aspectos visuales, abarcando un sentido más amplio a todas las sensaciones materiales e inmateriales que se pueden apreciar a lo largo de las diferentes comunidades de Guatemala. Un ejemplo son los sabores acentuados de las gastronomías, los olores poderosos de las orquídeas, las sinuosidades al tacto de las estalactitas y las cálidas relaciones humanas que se pueden establecer.

Cabe destacar la necesidad de integrar el posicionamiento turístico con el proceso de definición de la marca país actualmente en proceso de revisión. Asimismo, el posicionamiento nacional deberá actualizarse teniendo en cuenta las posibles futuras creaciones de marcas regionales y de destino, que deberán ser armonizadas con la nacional integrando sus estrategias en una arquitectura de marcas coherente.

La siguiente pirámide de valor sintetiza todos los conceptos anteriores que definen el posicionamiento turístico de Guatemala.

Ilustración 5: Pirámide de activos del posicionamiento turístico de Guatemala



Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.





Retalhuleu
Parque Nacional Takalik Abaj



3.8 Mercadeo por mercado geográfico

La estrategia de mercadeo llevada a cabo en los últimos 10 años por Guatemala ha tenido como resultado una concentración muy fuerte en un número limitado de mercados geográficos y no ha conseguido aumentar la cuota de la mayoría de mercados clave y estratégicos.

Consecuentemente, se propone una estrategia de priorización de mercados que tenga en cuenta el volumen de viajes a los extranjeros originados en los países, su crecimiento, el gasto turístico y la percepción que puedan tener sobre Guatemala, llegando así a definir mercados nucleares, estratégicos y de oportunidad. La estrategia de «todo para todos» ya no es viable: la clave para desbloquear el crecimiento sostenible reside en la implementación de una estrategia de mercadeo sofisticada y basada en datos.

Esto implica lograr los siguientes **objetivos**:

- Identificar y priorizar mercados emisores basándose no solo en el volumen actual, sino en su potencial de crecimiento, gasto promedio y alineación con la oferta guatemalteca.
- Desarrollar propuestas de valor personalizadas para cada segmento geográfico, entendiendo sus motivaciones psicológicas y culturales profundas.
- Gestionar la percepción de la marca país, abordando proactivamente las preocupaciones de seguridad y posicionando a Guatemala como un destino seguro, auténtico y transformador.
- Maximizar el impacto económico mediante el enfoque en viajeros de mayor gasto y mayor estancia, sin descuidar la estacionalidad.

El futuro del turismo guatemalteco no reside en competir por el volumen, sino por el valor y la autenticidad. Al atraer a viajeros que buscan precisamente eso, y que están dispuestos a pagar por una experiencia profunda y transformadora, Guatemala no solo incrementará sus ingresos económicos, sino que lo hará de una manera que preserve y celebre la riqueza única que lo hace tan especial; para lograr esto, la inversión pública en la infraestructura ambiental y de conectividad es absolutamente necesaria.

Las actuaciones de mercadeo específicas por mercados geográficos constituyen una gran oportunidad para Guatemala. El enfoque de «disparar con escopeta» debe ser reemplazado por el de «francotirador», donde cada recurso invertido esté dirigido a un objetivo claro y medible.

A continuación se abordan los principales mercados nucleares y se presenta una matriz de análisis de los principales productos con estos:

1. MERCADO NUCLEAR 1:
Norte de América
(Estados Unidos y Canadá)

Volumen y crecimiento

La región es uno de los principales mercados emisores a nivel global y en las ilustraciones siguientes se muestra su evolución usando el año 2017 como año-base. Estados Unidos de América en los últimos años ha aumentado sus gastos turísticos con una Tasa de Crecimiento Anual Compuesto del 5.3 % llegando a USD 177.8 billones y Canadá ha crecido del 2.4 % anual llegando a USD 43.4 billones. Los viajes a Guatemala de estadounidenses han crecido a un ritmo superior a la tendencia global (7.9 %), lo que podría indicar una mayor penetración del país en ese mercado; mientras los canadienses han crecido a un ritmo inferior (2.2 %), sobre todo, después de la pandemia. En estos mercados se observa una tendencia hacia viajes más largos y profundos.

Gasto turístico

Alto poder adquisitivo. Gasto promedio diario entre USD 150-250 dependiendo del segmento. Sensibles a la relación calidad-precio.

Percepción de Guatemala

- **Fortalezas:** Perciben las culturas ancestrales (Tikal, entre otros) como un imán único. La Antigua Guatemala es muy apreciada por su belleza colonial. Creciente interés por el café de especialidad.
- **Debilidades:** Preocupación persistente sobre la seguridad, influenciada por alertas del Departamento de Estado de los Estados Unidos de América. Desconocimiento de la diversidad más allá de Tikal y La Antigua Guatemala, como Semuc Champey y Costa Pacífica.

Estrategias Específicas

- **Producto:** Crear paquetes prémium, por ejemplo incluyendo experiencias con arqueólogos y antropólogos de mucho renombre, o un paquete que conecte Tikal vía helicóptero con las comunidades vivas del altiplano (Lago de Atitlán, Chichicastenango).
- **Segmento principal:** Residentes nostálgicos de primera, segunda y tercera generación emigrados desde Guatemala.
- **Promoción:** Asociación con entidades con medios internacionales como *National Geographic*, *History Channel* e *influencers* de viajes educativos. Campaña digital con *targeting* muy específico: amantes de la historia, grupos de yoga/*wellness* (Lago Atitlán), y *foodies*.
- **Precio:** Posicionamiento en gama media-alta. Evitar competir en precios bajos. Ofrecer descuentos *early bird* y paquetes familiares.
- **Distribución:** Fortalecer relaciones con operadores turísticos de gama medio-alta y especializados en cultura como *Kensington Tours* y *Geographic Expeditions*. Optimizar la venta online a través de meta-buscadores.


Ruinas de Quiriguá
Izabal



2. MERCADO NUCLEAR 2:
América cercana (El Salvador, Honduras, México, Costa Rica, Belice, Nicaragua, Panamá, Colombia y República Dominicana)

Volumen y crecimiento

Mercado de proximidad con enorme potencial. El gasto de El Salvador es uno de los que más ha aumentado en la región en los últimos años con una Tasa de Crecimiento Anual Compuesto de 13.0 %, y sus flujos en Guatemala han aumentado 6.3 %, pero no al mismo nivel. Honduras, al contrario, ha aumentado mucho sus viajes a Guatemala de 11.5 %, aunque su gasto internacional no haya ido incrementando al mismo nivel (6.3 %). México ha ido aumentando casi en paralelo el gasto internacional (que ha llegado a tener el valor de USD 11.3) y la cantidad de viajes a Guatemala (respectivamente 1.6 % y 1.7 %). El número de viajeros de Belice es el que más ha crecido (16.8 % anual) aun con cierta discontinuidad. Para los demás países, desafortunadamente no existen series históricas de viajes a Guatemala. En la región centroamericana, cabe destacar el crecimiento acelerado de la clase media con deseos de explorar internacionalmente y la tendencia creciente a los viajes de corta duración (4-7 noches).

Gasto turístico

Gasto medio por día menor, pero volumen creciente. Muy sensibles a las ofertas y facilidades de pago.

Percepción de Guatemala:

- **Fortalezas:** Comparten la lengua y similitudes culturales. Ven a La Antigua Guatemala como un destino romántico y para fines de semana. Interés en turismo de negocios y *shopping*.
- **Debilidades:** Desconocimiento de la oferta natural. Percepción de precios altos en comparación con destinos domésticos.

Estrategias específicas:

- **Producto:** Paquetes «todo incluido» a La Antigua Guatemala y Atitlán. Promover escapadas gastronómicas y turismo religioso (Semana Santa). Desarrollar el turismo de salud (dentista o cirugías estéticas con recuperación en entornos paradisíacos).
- **Segmento principal:** Nómadas digitales que compartiendo el mismo idioma sean atraídos por el buen vivir de Guatemala y sus facilidades tecnológicas.
- **Promoción:** *Marketing* digital masivo en redes sociales. Uso de micro-*influencers* locales. Ofertas relámpago en colaboración con aerolíneas *low-cost*.
- **Precio:** Estrategia agresiva de precios para ganar cuota de mercado. Paquetes económicos para parejas y grupos de amigos.
- **Distribución:** Venta directa a través de plataformas *online* y alianzas con agencias de viajes locales.

1. MERCADO ESTRATÉGICO 1:
Europa Occidental (Alemania, Reino Unido, Francia, España, Italia y Países Bajos)

Volumen y crecimiento

Estos países europeos están entre los mercados más relevantes a nivel mundial para el gasto turístico: Alemania ha llegado a los USD 120.3 billones con un crecimiento anual del 2.6 %; Reino Unido se le acerca con USD 119.2 billones con un crecimiento más sostenido de una Tasa de Crecimiento Anual Compuesto de 5.9 %; Francia alcanza los USD 59.8 millones con un crecimiento del 2.1 %; España ha llegado en 2024 a tener un gasto de USD 32.4 millones gracias al mayor crecimiento de estos países: 6.1 %. La región constituye para Guatemala el mercado tradicional de larga estancia (+15 días), habiendo tenido un crecimiento regular. Estos mercados se caracterizan por viajeros experimentados que buscan «lo auténtico».

Gasto Turístico

Gasto total muy alto debido a la larga estancia. Prefieren invertir en experiencias más que en lujo superficial. Muy sensibles a la sostenibilidad.

Percepción de Guatemala

- **Fortalezas:** Visto como un destino «auténtico», no masificado. Alta valoración de la artesanía textil y el turismo comunitario.
- **Debilidades:** Distancia y falta de conectividad aérea directa desde la mayoría de sus países. Preocupaciones sobre la desigualdad social y el tratamiento de las comunidades indígenas.

Estrategias específicas

- **Producto:** Paquetes relacionados con experiencias sensoriales (olores, sabores, colores, etc.). Desarrollar circuitos de turismo comunitario en Huehuetenango, Alta Verapaz y Sololá. Enfatizar las rutas del café y el cacao. Promover el *trekking* en volcanes y el *birdwatching*.
- **Segmento principal:** *Slow travellers*, viajeros que quieran profundizar el conocimiento de Guatemala, de sus culturas y atractivos menos concurridos.
- **Promoción:** Presencia dominante en ferias internacionales como ITB Berlín, WTM en Londres y FITUR en Madrid. Colaboraciones con ONG y sellos de sostenibilidad como *Green Destinations*. *Marketing* de contenidos en *blogs* de viajes especializados en «*slow travel*».
- **Precio:** Precio prémium justificado por la autenticidad y el impacto positivo. Ofrecer viajes de turismo de voluntariado corto.
- **Distribución:** Alianzas clave con operadores turísticos europeos de turismo sostenible y de aventura como *Intrepid Travel*, *Explore Worldwide* y *Dertour*.





2. MERCADO ESTRATÉGICO 2:
Sur de América (Brasil, Argentina, Chile y Perú)

Volumen y crecimiento

Estos países son mercados de media-larga distancia, pero con alto poder adquisitivo. Brasileños y argentinos en general tienen un gasto mayor (respectivamente USD 19.7 y 7.8 billones), pero los chilenos han demostrado una dinámica más positiva, sobre todo en términos de recuperación después de la pandemia.

Gasto turístico

Alto gasto en *shopping* y gastronomía. En todos los mercados hay un componente importante de viajeros independientes, pero los brasileños tienden más a viajar en grupos grandes; el turismo activo está en crecimiento en todo el continente.

Percepción de Guatemala

- **Fortalezas:** Exotismo y cultura. Visto como un destino seguro dentro de Centroamérica.
- **Debilidades:** Barrera idiomática para brasileños. Falta absoluta de información en portugués.

Estrategias específicas

- **Producto:** Circuitos clásicos (Tikal, La Antigua Guatemala y Atitlán) con un enfoque en compras de artesanías y experiencias gastronómicas. Ofertas de turismo de aventura y deportes.
- **Segmento principal:** Turistas de perfil socioeconómico elevado, gasto elevado y estancias largas.
- **Promoción:** Participación activa en la Feria ABAV (Brasil) y FIT Chile/Argentina. Desarrollo de todo el material promocional (sitio *web*, videos, folletos) en portugués. Contratación de un *community manager* para mercados específicos como el brasileño.
- **Precio:** Paquetes de valor agregado, destacando la exclusividad de la experiencia cultural.
- **Distribución:** Trabajar con operadores turísticos sudamericanos especializados en destinos culturales y de aventura.



1. MERCADOS DE OPORTUNIDAD: Asia (China, Corea del Sur, Japón y India)

Volumen y crecimiento

Estos tres países están entre los más importantes en gasto a nivel global, China en específico es el primer país del mundo con USD 250.6 billones; los tres han padecido mucho el efecto de la pandemia, pero se puede prever que recuperen los niveles anteriores y Corea del Sur ha demostrado la dinámica más positiva en este sentido con un crecimiento anual del gasto de 2.3 %. Son mercados incipientes en Guatemala, pero que potencialmente podrían alcanzar un crecimiento explosivo si se abordan las barreras.

Gasto turístico

Muy alto, con preferencia por *shopping* de lujo y *tours* organizados en grandes grupos.

Percepción de Guatemala:

- **Fortalezas:** El misterio de las culturas ancestrales tiene un gran atractivo.
- **Debilidades:** Desconocimiento. Barreras idiomáticas y culturales enormes. Preocupaciones logísticas y de salubridad.

Estrategias específicas (a largo plazo):

- **Producto:** Circuitos clásicos, con adaptación de infraestructuras de señalización en idiomas asiáticos, restaurantes con opciones alimenticias familiares, entrenamiento de guías en protocolos culturales. Compras de artesanía y ofertas relacionadas con la gastronomía local.
- **Segmento principal:** En una primera fase, enfoque a viajeros en grupos reducidos de gasto elevado y marcadores de tendencias.
- **Promoción:** Embajadores de marca, *influencers* asiáticos masivos para generar deseo. Alianzas con operadores turísticos chinos gigantes, como Ctrip.
- **Precio:** Paquetes todo incluido de gama alta.
- **Distribución:** Enfoque prioritario hacia operadores turísticos asiáticos especializados en mercados de largo radio.

1 MERCADO DOMÉSTICO: Guatemala

Volumen y crecimiento

Aunque las estadísticas para medir el turismo interno en Guatemala no permiten medir con exactitud el fenómeno, muchos actores coinciden en que ha mostrado una tendencia sostenida al alza en los últimos años, impulsado por la recuperación pospandemia y el crecimiento económico de la clase media. Los guatemaltecos muestran un creciente interés por explorar su propio territorio, especialmente en escapadas de fin de semana y viajes cortos, motivados por el deseo de descanso, conexión cultural y contacto con la naturaleza.

Gasto turístico

El gasto promedio diario es inferior al de los turistas internacionales, visto que el turista nacional busca experiencias accesibles, valorando la relación calidad-precio y las facilidades de pago. Existe una marcada estacionalidad en Semana Santa, feriados largos y fin de año.

Percepción de Guatemala

- **Fortalezas:** Orgullo nacional por el patrimonio cultural y natural. Revalorización de destinos tradicionales como La Antigua Guatemala, Lago de Atitlán y Tikal. Creciente interés por departamentos por destinos emergentes, como Alta Verapaz, Izabal y Petén.
- **Debilidades:** Concentración de la demanda en pocos destinos, limitada información sobre rutas alternativas y baja conectividad terrestre entre algunos atractivos. Persisten percepciones de inseguridad y deficiencia en servicios turísticos en ciertas áreas rurales.

Estrategias específicas

- **Producto:** Promover paquetes temáticos para familias, parejas y grupos de amigos. Desarrollar rutas cortas de fin de semana con enfoque regional. Fomentar experiencias que integren identidad cultural y naturaleza, como talleres de artesanía, caminatas guiadas y actividades de voluntariado.
- **Segmentos principales:** Clases media y media alta urbanas, familias con niños, jóvenes viajeros en busca de aventura y experiencias auténticas, comunidades guatemaltecas del interior con interés en redescubrir su propio patrimonio.
- **Promoción:** Campaña nacional enfocada en orgullo e identidad. Uso intensivo de redes sociales, «micro-influenciadores» locales y plataformas digitales de promoción turística. Alianzas con medios de comunicación, cámaras de comercio y gobiernos municipales para promover festivales locales y eventos culturales.
- **Precio:** Estrategia de precios accesibles y flexibles, con descuentos para grupos familiares y promociones fuera de los picos de estacionalidad.
- **Distribución:** Fortalecer la venta directa en línea. Colaboración con agencias locales y operadores regionales.

La siguiente tabla ilustra la priorización de producto a abordar en los diferentes mercados.

Macro-productos	Productos	Guatemala	Estados Unidos	Canadá	El Salvador	Honduras	México	Costa Rica	Belice	Nicaragua	Panamá	Colombia	Rep. Dominicana	Alemania	Reino Unido	Francia	España	Italia	Países Bajos	Brasil	Argentina	Chile	Perú	China	Corea del Sur	Japón	India
		Doméstico	**Nuclear 1: Norteamérica**		**Nuclear 2: Centroamérica**									**Estratégico 1: Europa Occidental**						**Estratégico 2: Sudamérica**					**Estratégico 2: Asia Oriental**		
Cultural	Turismo patrimonial	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
	Turismo vivencial indígena y comunitario	2	3	3	0	0	1	0	0	0	1	1	0	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	0	1	1	0
	Turismo gastronómico	3	2	2	1	1	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1
	Turismo idiomático	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1
	Turismo naranja	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	0	1	1	1
	Turismo educativo	3	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0
	Turismo místico/religioso	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	1	0	2	0	0	2	3	2	2	1	1	2	1
Naturaleza	Ecoturismo	3	3	3	2	2	1	1	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2
	Observación de fauna	3	1	1	2	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	2	3	1	2	1	1	3	1	1	1
	Aviturismo	3	3	3	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1
	Astroturismo	3	2	2	1	1	1	1	0	0	0	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	0	0	0	0
	Agroturismo	3	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aventura	De tierra	3	2	2	1	1	2	1	2	1	1	0	1	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	1	1	1	1
	De agua	2	2	2	1	1	1	0	0	1	1	0	0	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1
	De aire	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	1	1	1	1
Salud	Turismo de bienestar	3	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	2	1	1	1	1	1	0
	Turismo médico	3	0	0	3	3	1	1	2	3	1	1	2	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0
Eventos	Turismo de reuniones	3	1	1	3	3	1	0	3	2	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
	Turismo de bodas y lunas de miel	3	1	1	3	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2	2	2	1	0	0	0	0
	Turismo deportivo	3	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	0	1	0	2	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0
Recreativo	Sol y playa	3	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0
	Parques temáticos	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
	Turismo de cruceros	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
	Turismo náutico	2	2	2	0	0	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0
	Turismo de compras	3	1	1	3	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1

Referencias:

- 0 Sin desarrollo
- 1 Con potencial de desarrollo
- 2 Desarrollo medio
- 3 Desarrollo consolidado

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.

Tabla 3: Matriz productos-mercados.



Alta Verapaz
Río Cahabón



Zacapa



4. Estrategias

Cada lineamiento define un campo de intervención prioritario que orienta las acciones.

El PMTS se estructura en 4 estrategias que integran 17 lineamientos y 103 acciones estratégicas. Cada lineamiento define un campo de intervención prioritario que orienta las acciones. Por su parte, cada acción estratégica corresponde a la intervención que operacionaliza cada lineamiento.

La primera estrategia (Estrategia de Gobernanza Turística) actúa como base habilitante al establecer las condiciones institucionales, normativas y de coordinación necesarias para que el desarrollo turístico sea participativo, transparente y articulado en el territorio. Sobre esta plataforma se sustenta la segunda estrategia (Estrategia de Desarrollo de la Oferta Turística), que orienta la consolidación de cadenas de valor, la profesionalización del sector y la inversión pública y privada, garantizando que la oferta nacional responda a estándares de calidad, identidad y accesibilidad. De manera transversal, la tercera estrategia (Estrategia de Sostenibilidad Turística) asegura que cada intervención se alinee con principios ambientales, socioculturales y económicos, promoviendo un modelo responsable y resiliente que preserve el patrimonio y mejore la calidad de vida en los territorios. Finalmente, la cuarta estrategia (Estrategia de Mercadeo Turístico) proyecta este modelo hacia los mercados nacionales e internacionales, posicionando a Guatemala como un destino auténtico y sostenible, diferenciando sus productos, diversificando segmentos y territorios y optimizando el uso de recursos promocionales mediante inteligencia de mercados.

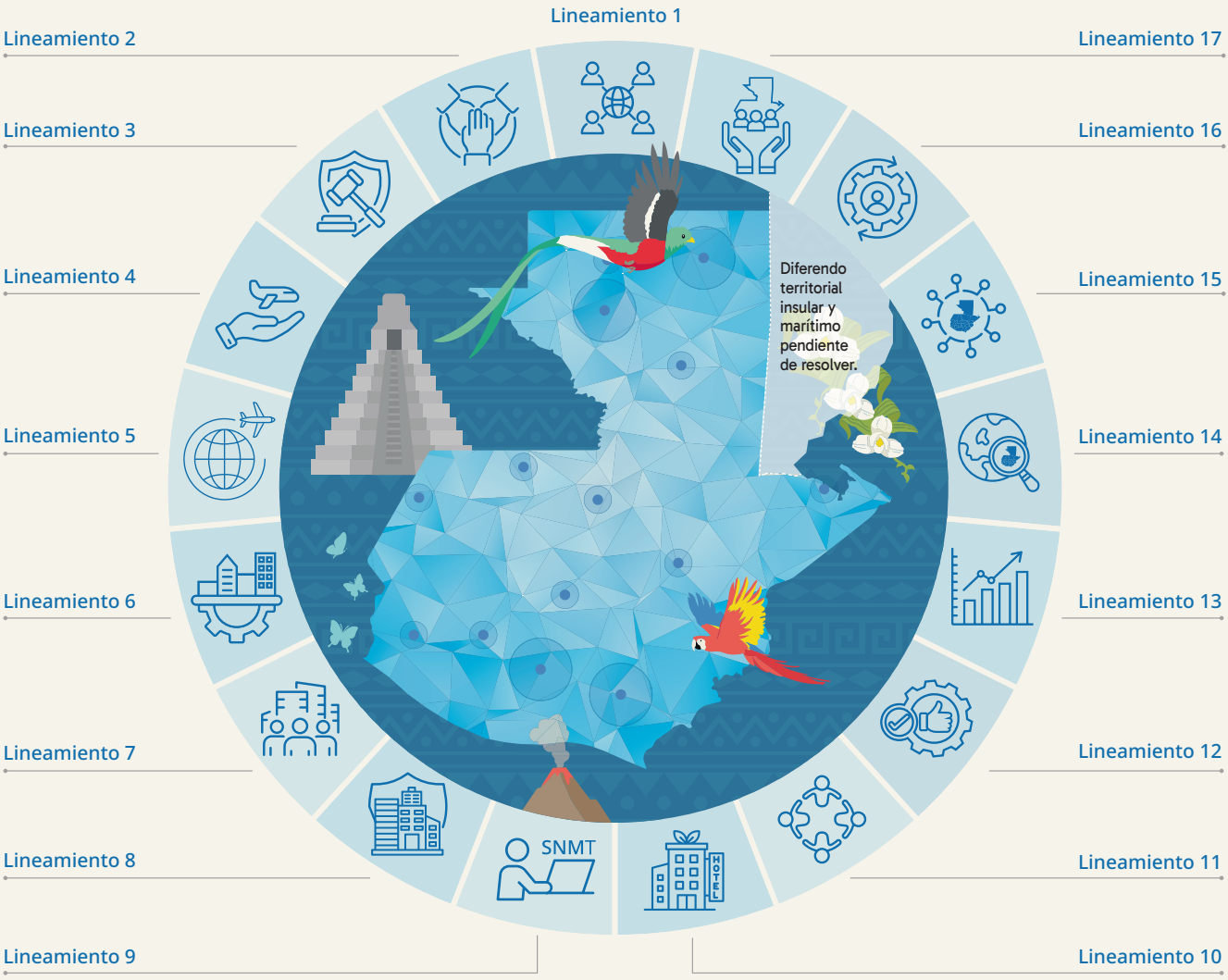
Para cada acción estratégica se establece su nivel de priorización (alta, media o baja), según criterios que responden a su relevancia técnica (contribución directa a resolver las brechas estructurales identificadas), coordinabilidad intersectorial (posibilidad real de articular actores clave), impacto territorial y económico (capacidad de generar beneficios), disponibilidad o potencial de financiamiento (compatibilidad con recursos existentes y con cooperación internacional) y secuencia lógica de implementación (prioridad a acciones indispensables para ejecutar el resto del plan). Además, se integran a nivel de lineamientos entidades coordinadoras y entidades colaboradoras, quienes trabajarán conjuntamente de acuerdo con sus competencias, reglamentos de ley y recursos disponibles en la implementación de acciones estratégicas.

Estrategia de gobernanza turística

- **Lineamiento 1.** Fortalecer el marco institucional y la coordinación interinstitucional del turismo.
- **Lineamiento 2.** Impulsar la planificación turística vinculante en los destinos.
- **Lineamiento 3.** Fortalecer la seguridad turística y la gestión integral de riesgos en los destinos.
- **Lineamiento 4.** Promover el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI).

Estrategia de desarrollo de la oferta turística

- **Lineamiento 5**. Mejorar la conectividad de los destinos.
- **Lineamiento 6.** Consolidar cadenas de valor y portafolios territoriales integrados.
- **Lineamiento 7**. Fortalecer las capacidades empresariales y comunitarias para promover la innovación y formalización del sector turístico.
- **Lineamiento 8.** Fortalecer la infraestructura y el equipamiento turístico de uso público y privado.



Estrategia de sostenibilidad turística

- **Lineamiento 9.** Implementar el Sistema Nacional de Monitoreo Turístico (SNMT).
- **Lineamiento 10.** Promover la gestión ambiental y conservación del capital natural.
- **Lineamiento 11.** Fomentar la inclusión, la valorización del patrimonio y la cohesión social a través del turismo.
- **Lineamiento 12.** Impulsar el desarrollo y adopción de buenas prácticas.
- **Lineamiento 13.** Instrumentos financieros y atracción de inversiones sostenibles.

Estrategia de mercadeo turístico

- **Lineamiento 14**. Fortalecer la identidad turística y el posicionamiento distintivo del país.
- **Lineamiento 15.** Diversificar segmentos prioritarios y enfoque de destinos.
- **Lineamiento 16.** Transformar digitalmente la promoción y la inteligencia de mercados.
- **Lineamiento 17.** Promover la comercialización colaborativa y el fortalecimiento del canal de distribución turístico.

Estrategia de gobernanza turística 4.1

El PMTS concibe la gobernanza no solo como un mecanismo de diálogo, sino como un sistema de toma de decisiones vinculante, capaz de incidir en la asignación de recursos públicos, la priorización de proyectos, la regulación de servicios y la protección de los bienes patrimoniales y ambientales. La gobernanza turística debe traducirse en espacios estables de concertación que cuenten con respaldo jurídico, financiamiento asegurado y metodologías claras de operación. Esta estrategia deberá ser participativa, transparente, descentralizada y resiliente, articulando a todos los actores del ecosistema turístico —desde el nivel nacional hasta el comunitario— en una estructura de corresponsabilidad.

El diseño del modelo de gobernanza para el turismo en Guatemala tiene como propósito fortalecer la capacidad del sistema turístico nacional para coordinar, decidir e implementar políticas y acciones turísticas de manera participativa, eficiente y sostenible. Este propósito se traduce en objetivos concretos que permiten alinear la acción de los distintos niveles de Gobierno con la participación del sector privado, comunidades locales y otros actores estratégicos.

Para ello, se propone diseñar un **sistema de gobernanza turística multinivel y multisectorial** que articule actores públicos, privados, comunitarios y académicos, para consolidar un desarrollo turístico sostenible, competitivo y participativo.

El marco conceptual propuesto para Guatemala descansa en los siguientes principios:

- **Participación efectiva:** Se involucra a todos los sectores con mecanismos claros de participación y representación, incluyendo a jóvenes, mujeres y pueblos (mayas, xinkas, garífunas y ladinos), con sus propias formas de organización social y política.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** Se garantiza que las decisiones, presupuestos y resultados de la gobernanza sean públicos y verificables por medio de datos abiertos y auditoría social.
- **Enfoque de sostenibilidad integral:** Se asegura que las decisiones turísticas consideren impactos económicos, sociales, culturales y ambientales.
- **Innovación y digitalización:** Se adoptan tecnologías que faciliten la gestión de datos, la comunicación y el monitoreo de indicadores en tiempo real.
- **Legitimidad cultural, comunitaria y territorial:** Se reconoce y codiseña el desarrollo turístico con autoridades locales (Autoridades Indígenas y Ancestrales) y comités comunitarios), tomando en cuenta las formas propias de representación y de organización social y política de los pueblos indígenas.

La estrategia establece 4 lineamientos y 28 acciones estratégicas de la siguiente manera:



Lineamiento 1

Fortalecer el marco institucional y la coordinación interinstitucional del turismo.

El fortalecimiento del marco institucional y la coordinación interinstitucional del turismo constituyen la base para consolidar una gobernanza eficaz, participativa y descentralizada del sector. Guatemala requiere una arquitectura institucional capaz de articular las políticas nacionales con la gestión territorial, garantizando la convergencia de esfuerzos entre el Estado, los gobiernos locales, el sector privado, las comunidades y la cooperación internacional. Este lineamiento busca establecer mecanismos de coordinación multinivel que fortalezcan la institucionalidad turística en todos los niveles —nacional, departamental, municipal y comunitario—, asegurando la coherencia presupuestaria, la planificación participativa y la ejecución desconcentrada del desarrollo turístico. Su implementación permitirá dotar al país de un sistema de gobernanza moderno, legítimo y transparente, en el que las decisiones estratégicas se toman de forma colaborativa y basada en evidencia, promoviendo así un turismo sostenible y articulado con el desarrollo territorial.

Acciones estratégicas:

1.1 Impulsar la modernización y fortalecimiento institucional progresivo del INGUAT.

Actualizar la estructura organizativa del INGUAT, para que sea moderna y ágil, que permita fortalecer su capacidad de planificación, coordinación y gestión del desarrollo turístico nacional. Este proceso de modernización requiere revisar funciones, procesos y competencias para adecuarlos a las demandas y necesidades actuales internacionales, nacionales y del sector, y ajustarse con los principios de sostenibilidad, eficiencia y transparencia, impulsando la gestión de proximidad en los territorios.

1.2 Establecer y formalizar el Sistema Nacional de Turismo Sostenible (SINTUR) como una instancia de gobernanza interinstitucional vinculante que garantice la convergencia de políticas y la coherencia presupuestaria para el desarrollo turístico nacional.

Crear mecanismos formales y permanentes de coordinación entre instituciones públicas, entre todos los actores de la cadena de valor del turismo, con el objetivo de alinear políticas, programas y proyectos en torno a una agenda nacional de turismo sostenible. Las instancias tendrán carácter vinculante y servirán como espacio de diálogo técnico y político para la toma de decisiones integradas.

1.3 Fomentar el fortalecimiento de instancias de articulación que promuevan la gestión turística territorial a través de la participación activa de los actores locales.

Impulsar la creación de espacios de gobernanza turística de los destinos turísticos, con reconocimiento formal, como ámbitos para la participación efectiva de los actores locales que funcionen como plataformas de diálogo, coordinación y autogestión entre los sectores público, privado y académico y liderazgos comunitarios e indígenas de los destinos.

1.4 Promover la presencia y cooperación internacional, gestionando la participación institucional en redes, programas y organismos multilaterales de turismo.

Orientar los esfuerzos para posicionar a Guatemala en la agenda internacional del turismo sostenible, mediante la participación activa del INGUAT y otras instituciones en organismos, programas y redes multilaterales, que permita facilitar el acceso a cooperación técnica, financiamiento internacional y transferencia de conocimiento.

1.5 Promover la implementación efectiva del Código Ético Mundial para el Turismo, que fomente un comportamiento ético y justo especialmente en la comercialización de servicios.

Basado en los principios del Código Ético Mundial para el Turismo, implementar acciones que guíen la conducta de los actores públicos, privados y comunitarios del sector, fomentando la responsabilidad social, la transparencia, pertinencia y la equidad en la prestación y comercialización de servicios turísticos.

1.6 Actualizar el marco normativo y reglamentario del turismo para adecuarlo al nuevo modelo de gobernanza turística, los nuevos segmentos, modalidades y actores del ecosistema turístico.

Modernizar la base legal del sector, garantizando transparencia, claridad de competencias y adecuación a estándares internacionales, de manera que refleje las transformaciones estructurales del sector.

1.7 Fortalecer los mecanismos de registro, control y fiscalización de prestadores turísticos, priorizando la transparencia y la simplificación administrativa.

Consolidar un marco institucional que asegure el cumplimiento de las normas y estándares establecidos, evitando la informalidad y fomentando la competencia leal dentro del ecosistema turístico.

1.8 Impulsar procesos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento en el INGUAT, gobiernos locales y otras organizaciones de gestión de destinos turísticos.

Implementar una cultura de aprendizaje continuo y la sistematización de experiencias, fortaleciendo la memoria institucional y la mejora permanente de la gestión turística. Es importante el intercambio y difusión de conocimientos en el INGUAT y el ecosistema de actores que componen la cadena de valor turística.

El fortalecimiento del marco institucional y la coordinación interinstitucional del turismo constituyen la base para consolidar una gobernanza eficaz, participativa y descentralizada del sector.

1.9 Fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la comunicación institucional en la gestión turística pública.

Implementar mecanismos de acceso a la información, rendición pública de resultados y comunicación proactiva que fortalezcan la confianza ciudadana y la legitimidad de las políticas turísticas. Es importante promover portales abiertos, informes periódicos y otros espacios de diálogo con los sectores vinculados al turismo.

1.10 Crear Laboratorios de Innovación Turística (LabTur) orientados a la cocreación de soluciones territoriales para mecanismos de gobernanza, planificación, gestión y promoción turística.

Establecer espacios de cocreación y gestión del conocimiento, enfocados en desarrollar soluciones territoriales que promuevan la participación efectiva y la transparencia como mecanismos para implementar y fortalecer las buenas prácticas de gobernanza local, con énfasis en la transparencia y la auditoría social, en alianza con universidades, centros de investigación, entidades públicas, entidades de formación, sector privado, comunidades y cooperación internacional.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
1.1 Impulsar la modernización y fortalecimiento institucional progresivo del INGUAT.	**ALTA**	INGUAT	MINFIN y SEGEPLAN
1.2 Establecer y formalizar el Sistema Nacional de Turismo Sostenible (SINTUR), como una instancia de gobernanza interinstitucional vinculante que garantice la convergencia de políticas y la coherencia presupuestaria para el desarrollo turístico nacional.	**ALTA**	INGUAT, SEGEPLAN y SCEP	MINFIN, MINECO, MARN, MCD, MINGOB, sector privado (cámaras empresariales), ANAM, OCRET, CONAP, CONRED, Pueblos Indígenas y Comunidades
1.3 Fomentar el fortalecimiento de instancias de articulación que promuevan la gestión turística territorial a través de la participación activa de los actores locales.	**ALTA**	INGUAT	ANAM, municipalidades, Pueblos Indígenas y comunidades
1.4 Promover la presencia y cooperación internacional, gestionando la participación institucional en redes, programas y organismos multilaterales de turismo.	**ALTA**	INGUAT	ONU Turismo, Cooperación internacional y Secretarías regionales de integración
1.5 Promover la implementación efectiva del Código Ético Mundial para el Turismo, que fomente un comportamiento ético y justo especialmente en la comercialización de servicios.	**MEDIA**	INGUAT	Sector privado (cámaras empresariales), Asociaciones turísticas, MCD y comunidades
1.6 Actualizar el marco normativo y reglamentario del turismo para adecuarlo al nuevo modelo de gobernanza turística, los nuevos segmentos, modalidades y actores del ecosistema turístico.	**ALTA**	INGUAT	MINECO, Congreso de la República, MINFIN, MCD y MARN
1.7 Fortalecer los mecanismos de registro, control y fiscalización de prestadores turísticos, priorizando la transparencia y la simplificación administrativa.	**MEDIA**	INGUAT	MINGOB, MINECO y municipalidades
1.8 Impulsar procesos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento en el INGUAT, gobiernos locales y otras organizaciones de gestión de destinos turísticos.	**MEDIA**	INGUAT	SEGEPLAN, municipalidades, ANAM, OGD y universidades
1.9 Fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la comunicación institucional en la gestión turística pública.	**ALTA**	INGUAT SEGEPLAN	ONU Turismo, Universidades nacionales, Sociedad Civil y Comunidades
1.10 Crear Laboratorios de Innovación Turística (LabTur) orientados a la cocreación de soluciones territoriales para mecanismos de gobernanza, planificación, gestión y promoción turística.	**MEDIA**	INGUAT y Consejo Académico de Turismo (universidades)	SEGEPLAN, municipalidades, OGD, Sociedad Civil, comunidades organizadas, organizaciones propias de los cuatro pueblos, Autoridades Indígenas y Ancestrales, MINECO, MINTRAB, MARN, OCRET, CONAP y CONRED

Tabla 4: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 1.

Lineamiento 2

Impulsar la planificación turística vinculante en los destinos.

La planificación turística vinculante es una herramienta para asegurar que el desarrollo del turismo en Guatemala responda a una visión de ordenamiento territorial, sostenibilidad e inclusión social. Este lineamiento busca consolidar la articulación entre los instrumentos locales de planificación turística y los marcos nacionales de desarrollo, garantizando su coherencia con la planificación de los territorios. Su objetivo es que el turismo se integre de forma estructural en las políticas locales y departamentales, evitando la fragmentación institucional y territorial. Asimismo, promueve la creación de capacidades técnicas, el uso de herramientas digitales y la participación de los cuatro pueblos —maya, garífuna, xinka y ladino—, para asegurar que la planificación turística refleje la diversidad cultural del país y potencie su desarrollo equilibrado, resiliente y participativo.

Acciones estratégicas:

2.1 Impulsar el desarrollo e implementación de planes de destinos turísticos y su vinculación con los planes municipales y departamentales.

Acompañar técnica y metodológicamente a los gobiernos locales y actores territoriales en la formulación y ejecución de planes turísticos, asegurando su coherencia con los instrumentos existentes de planificación e inversión pública, así como de planificación territorial y presupuestaria.

2.2 Promover mecanismos de validación, registro y seguimiento de los planes turísticos, integrando criterios técnicos y de sostenibilidad.

Se enfoca en establecer un sistema nacional que garantice la calidad, coherencia y sostenibilidad de los planes turísticos formulados en los territorios, mediante procesos de revisión técnica, registro institucional y monitoreo periódico de resultados.

2.3 Fomentar el fortalecimiento de capacidades técnicas de las instituciones y actores locales para la planificación y gestión sostenible del turismo, considerando la diversidad idiomática del país.

Orienta la capacitación y asistencia técnica a funcionarios, técnicos y organizaciones turísticas locales, considerando la diversidad idiomática del país, en temas de planificación participativa, gestión de proyectos, sostenibilidad y evaluación de impactos, con el fin de profesionalizar la gestión turística territorial.

2.4 Promover el uso de herramientas digitales y sistemas de información georreferenciada para la gestión y seguimiento de los instrumentos de planificación turística.

Busca incorporar tecnologías digitales que faciliten la recopilación, visualización y análisis de información geoespacial, fortaleciendo la toma de decisiones y la transparencia en la gestión territorial del turismo.

2.5 Coordinar la implementación del PMTS y criterios de sostenibilidad en los instrumentos oficiales de planificación institucional y territorial nacional, departamental y municipal, procurando contar con una coherencia territorial y presupuestaria.

Establecer mecanismos técnicos y normativos de incorporación transversal del turismo en los planes, instrumentos de ordenamiento territorial y los presupuestos de inversión pública, de forma que el turismo deje de operar como un sector aislado para convertirse en un eje articulador de desarrollo territorial que promueva la equidad, la conservación del patrimonio cultural, natural y la dinamización económica local.



Suchitepéquez
Molienda tradicional de cacao



Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
2.1 Impulsar el desarrollo e implementación de planes de destinos turísticos y su vinculación con los planes municipales y departamentales.	**ALTA**	INGUAT y SEGEPLAN	Municipalidades, Gobernaciones departamentales, ANAM, Organizaciones Gestoras de Destino (OGD), sector privado local y Comités Comunitarios de Turismo
2.2 Promover mecanismos de validación, registro y seguimiento de los planes turísticos, integrando criterios técnicos y de sostenibilidad.	**MEDIA**	INGUAT	SEGEPLAN, MCD, MARN, CONAP, municipalidades y CONRED
2.3 Fomentar el fortalecimiento de capacidades técnicas de las instituciones y actores locales para la planificación y gestión sostenible del turismo, considerando la diversidad idiomática del país	**ALTA**	INGUAT	MINEDUC, INTECAP, INAP, Universidades, gobiernos locales, OGD y Comités Comunitarios
2.4 Promover el uso de herramientas digitales y sistemas de información georreferenciada para la gestión y seguimiento de los instrumentos de planificación turística.	**BAJA**	INGUAT y SEGEPLAN	Municipalidades, universidades / centros de investigación y empresas de tecnología
2.5 Coordinar la implementación del PMTS y criterios de sostenibilidad en los instrumentos oficiales de planificación institucional y territorial nacional, departamental y municipal, procurando contar con una coherencia territorial y presupuestaria.	**ALTA**	SEGEPLAN y INGUAT	MINFIN, gobiernos locales (Gobernaciones, municipalidades), CONADUR y SCEP

Tabla 5: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 2.



Lineamiento 3

Fortalecer la seguridad turística y la gestión integral de riesgos en los destinos.

La seguridad turística y la gestión integral de riesgos son condiciones fundamentales para la competitividad, sostenibilidad y confianza del visitante. Este lineamiento plantea la creación de un sistema articulado y coordinado en los diferentes niveles territoriales. Su propósito es construir una red preventiva y reactiva que fortalezca las capacidades locales, que promueva la cultura de la seguridad y fomente el uso de tecnologías digitales para la alerta temprana, el monitoreo y la asistencia al visitante. La implementación de planes de riesgo, señalización preventiva y programas de formación en seguridad permitirá garantizar destinos más seguros, preparados y resilientes frente a desastres y posibles contingencias.

Acciones estratégicas:

El Lineamiento 3 plantea la creación de un sistema articulado y coordinado en los diferentes niveles territoriales.

3.1 Procurar la implementación del Código Internacional para la Protección de los Turistas.

Consolidar la aplicación efectiva del Código Internacional para la Protección de los Turistas, promovido por ONU Turismo, como marco jurídico y operativo para garantizar la seguridad, protección y confianza de los turistas, fortaleciendo la coordinación interinstitucional a fin de construir un marco integral de asistencia y protección, tanto preventiva como reactiva.

3.2 Fomentar el fortalecimiento de mesas de seguridad turística, promoviendo la participación de actores públicos, privados y comunitarios.

Consolidar estos espacios permanentes de coordinación interinstitucional y cooperación multisectorial, orientados a prevenir, atender y mitigar los riesgos que puedan afectar la seguridad de los visitantes, la integridad de las comunidades anfitrionas y la percepción de seguridad de los destinos turísticos del país.

3.3 Promover el desarrollo de planes de gestión de riesgos turísticos en destinos prioritarios, incorporando evaluaciones de vulnerabilidad y medidas de mitigación.

Elaborar instrumentos locales de análisis y planificación del riesgo, integrando variables climáticas, ambientales y sociales para reducir la exposición de los destinos a eventos adversos.

3.4 Coordinar la implementación de programas de formación y sensibilización en seguridad turística para prestadores de servicios, comunidades locales y guías, considerando la diversidad idiomática del país.

Apunta a fortalecer la cultura de prevención y la capacidad de respuesta del sector, mediante capacitaciones, simulacros y protocolos de atención al visitante en situaciones de emergencia.

3.5 Gestionar la información y señalización preventiva en los principales destinos turísticos.

Fortalecer la comunicación preventiva y la orientación al visitante mediante la planificación, diseño, instalación y mantenimiento de sistemas integrales de información y señalización turística y de seguridad en los principales destinos del país, considerando la diversidad idiomática del país.

3.6 Promover el uso de tecnologías digitales y sistemas de alerta temprana interoperables para la protección de visitantes y la gestión de emergencias.

Busca integrar herramientas tecnológicas, aplicaciones móviles y redes de comunicación para monitorear riesgos y activar respuestas coordinadas en tiempo real, considerando la diversidad idiomática del país.

3.7 Impulsar la inclusión de gestión de riesgos y seguridad turística en procesos de certificación de calidad y sostenibilidad de los destinos.

Incorpora la seguridad como indicador esencial dentro de los sistemas de certificación turística, reforzando la credibilidad y la resiliencia de los destinos nacionales.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
3.1 Procurar la implementación del Código Internacional para la Protección de los Turistas.	**ALTA**	INGUAT y MINGOB (DISETUR)	MINEX, ONU Turismo, CONRED, sector privado y Cruz Roja Guatemalteca
3.2 Fomentar el fortalecimiento de mesas de seguridad turística, promoviendo la participación de actores públicos, privados y comunitarios.	**ALTA**	INGUAT y MINGOB (DISETUR)	Municipalidades, Gobernaciones departamentales, CONRED, sector privado (cámaras empresariales), comunidades locales y MINEX
3.3 Promover el desarrollo de planes de gestión de riesgos turísticos en destinos prioritarios, incorporando evaluaciones de vulnerabilidad y medidas de mitigación.	**ALTA**	CONRED y INGUAT	MARN, municipalidades, SEGEPLAN, cuerpos de bomberos, sector privado y OGD
3.4 Coordinar la implementación de programas de formación y sensibilización en seguridad turística para prestadores de servicios, comunidades locales y guías, considerando la diversidad idiomática del país.	**ALTA**	INGUAT y MINGOB (DISETUR)	INTECAP, Cruz Roja Guatemalteca, cuerpos de bomberos, municipalidades y sector privado
3.5 Gestionar la información y señalización preventiva en los principales destinos turísticos, considerando la diversidad idiomática del país.	**MEDIA**	INGUAT y MINGOB (DISETUR)	Municipalidades, MICIVI (Unidad de Señalización), CONRED y sector privado
3.6 Promover el uso de tecnologías digitales y sistemas de alerta temprana interoperables para la protección de visitantes y la gestión de emergencias.	**MEDIA**	INGUAT y CONRED	MINGOB (DISETUR), empresas de telecomunicaciones, municipalidades y sector privado (Hotelería/Turoperadores)
3.7 Impulsar la inclusión de gestión de riesgos y seguridad turística en procesos de certificación de calidad y sostenibilidad de los destinos.	**BAJA**	INGUAT y Organismos de Certificación	SEGEPLAN, ONU Turismo, sector privado, cámaras empresariales y universidades

Tabla 6: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 3.



Lineamiento 4

Promover el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI).

La transición hacia Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) representa un salto cualitativo en la gestión y gobernanza del turismo en Guatemala, permitiendo integrar sostenibilidad, innovación, accesibilidad y tecnología en la toma de decisiones. Este lineamiento promueve la creación de una estrategia nacional al respecto y la implementación de sistemas digitales interoperables de información turística. Los DTI impulsan la eficiencia en la gestión de los destinos, la transparencia institucional y la participación ciudadana mediante el uso de datos en tiempo real, herramientas de monitoreo y mecanismos digitales de rendición de cuentas. Asimismo, fomentan la interoperabilidad tecnológica entre instituciones, la formación en competencias digitales y la creación de una red que vincule a Guatemala con las mejores prácticas internacionales de turismo inteligente y sostenible.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
4.1 Coordinar el desarrollo de una Estrategia nacional de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI)	**ALTA**	INGUAT, SEGEPLAN	MINECO, MCD, SEGITTUR, MARN, municipalidades, sector privado, universidades
4.2 Impulsar la creación de proyectos piloto de DTI en destinos priorizados, con enfoque territorial y participación multisectorial.	**ALTA**	INGUAT, MINECO	Municipalidades, OGD, Empresas de tecnología, comunidades, universidades
4.3 Promover la implementación de sistemas digitales integrados de información turística, monitoreo de flujos, gestión de calidad y sostenibilidad como insumo para la gestión de los destinos.	**MEDIA**	INGUAT	SEGEPLAN, MARN, MINECO, empresas de tecnología, INE, organismos de certificación
4.4 Fomentar la formación en competencias digitales e innovación para funcionarios, empresarios y comunidades turísticas, con énfasis en el uso y análisis de datos.	**ALTA**	INGUAT, MINECO	MINEDUC, INTECAP, Universidades, sector privado (cámaras empresariales), empresas de tecnología, OGD
4.5 Impulsar la gobernanza digital y la participación ciudadana en línea, mediante plataformas de consulta pública, reportes de gestión y visualización de indicadores territoriales.	**MEDIA**	INGUAT, SEGEPLAN	Municipalidades, organizaciones de sociedad civil, empresas de tecnología
4.6 Coordinar la articulación de una Red Nacional de Destinos Turísticos Inteligentes, que facilite la transferencia de conocimiento, la cooperación técnica y la integración de Guatemala en redes internacionales de turismo inteligente y sostenible.	**BAJA**	INGUAT	MINEX, Universidades, empresas de tecnología, OGD, Organismos internacionales de cooperación

Tabla 7: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 4.

Acciones estratégicas:

4.1 Coordinar el desarrollo de una Estrategia Nacional de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI).

Con el objeto de orientar la transición de los destinos nacionales hacia un modelo basado en la innovación, la sostenibilidad, la accesibilidad, la gobernanza participativa y la gestión de los datos.

4.2 Impulsar la creación de proyectos piloto de DTI en destinos priorizados, con enfoque territorial y participación multisectorial.

Cada proyecto piloto servirá como laboratorio de innovación donde se pondrán en práctica soluciones tecnológicas y metodológicas para la planificación, gestión y promoción turística sostenible, generando aprendizajes replicables en otros destinos del país.

4.3 Promover la implementación de sistemas digitales integrados de información turística, monitoreo de flujos, gestión de calidad y sostenibilidad como insumo para la gestión de los destinos.

Desarrollar plataformas digitales interoperables que integren datos sobre sostenibilidad, para permitir a los gestores de destinos tomar decisiones informadas, anticipar tendencias, mejorar la planificación y optimizar la experiencia del visitante.



Chimaltenango
Museo Rafael Álvarez Ovalle

4.4 Fomentar la formación en competencias digitales e innovación para funcionarios, empresarios y comunidades turísticas, con énfasis en el uso y análisis de datos.

Fortalecer el capital humano del sistema turístico nacional para afrontar los desafíos de la transformación digital a través de programas de formación continua y certificación en habilidades, en alianza con universidades, centros de investigación y empresas tecnológicas para garantizar la calidad y pertinencia de la formación.

4.5 Impulsar la gobernanza digital y la participación ciudadana en línea, mediante plataformas de consulta pública, reportes de gestión y visualización de indicadores territoriales.

Facilitar la comunicación multidireccional entre ciudadanía, Gobierno y sector turístico, fortaleciendo la legitimidad institucional.

4.6 Coordinar la articulación de una Red Nacional de Destinos Turísticos Inteligentes, que facilite la transferencia de conocimiento, la cooperación técnica y la integración de Guatemala en redes internacionales de turismo inteligente y sostenible.

Agrupar a los destinos, instituciones, empresas tecnológicas, universidades y organismos de cooperación involucrados en la innovación turística, en una plataforma de intercambio de experiencias, capacitación y desarrollo conjunto de proyectos, generando sinergias entre los territorios y facilitando la vinculación de Guatemala con redes internacionales de DTI.

Estrategia de desarrollo de la oferta turística 4.2

La actualización del PMTS busca consolidar un salto cualitativo en la competitividad y sostenibilidad de la oferta turística nacional, incorporando aprendizajes de una década marcada por fragmentación institucional, informalidad y débil financiamiento. La implementación de esta estrategia busca abordar los principales desafíos que hoy limitan la consolidación de la oferta turística nacional, como la desigualdad en la distribución de los beneficios del turismo, el débil desarrollo de la infraestructura vial y aeroportuaria, el marco normativo desactualizado y alta informalidad en los servicios turísticos.

En este contexto, se propone una estrategia integral que articula la mejora de la conectividad (terrestre, aérea y marítima) de los destinos, la consolidación de cadenas de valor en portafolios territoriales integrados, el fortalecimiento de las capacidades empresariales y comunitarias, la modernización del marco normativo del turismo y el desarrollo de infraestructura y equipamiento turístico de uso público y privado. De esta manera, el propósito final es construir una oferta turística sostenible, desconcentrada y competitiva, que permita la creación de nuevas fuentes de ingreso, empleo digno, cohesión territorial y contribuya de esta manera a la mejora de la calidad de vida de la sociedad guatemalteca.

La estrategia establece 4 lineamientos y 19 acciones estratégicas, de la siguiente manera:

Lineamiento 5

Mejorar la conectividad de los destinos

El acceso eficiente y la conectividad integral son condiciones esenciales para la competitividad turística y la integración territorial del país. Este lineamiento orienta los esfuerzos hacia el establecimiento de corredores turísticos continuos, seguros y sostenibles, que vinculen los principales polos turísticos y destinos emergentes mediante redes intermodales que integren modos aéreo, terrestre, acuático y ferroviario. Su finalidad es garantizar la accesibilidad «todo-tiempo», la reducción de fricciones en el viaje, la mejora de la movilidad local y la alineación entre infraestructura, producto y gobernanza de los destinos.

Para ello es necesario el apoyo y acciones coordinadas entre el INGUAT, CIV, autoridades locales y entidades sectoriales, asegurando estándares mínimos de conectividad, movilidad, señalización y servicios básicos, articulando la inversión pública y privada bajo principios de sostenibilidad, accesibilidad universal y seguridad vial.

Acciones estratégicas:

5.1 Promover las gestiones de mejora, mantenimiento y ampliación de la red vial turística.

Fortalecer la coordinación interinstitucional y la planificación de corredores y accesos que garanticen conectividad segura, continua, pertinente, sostenible y resiliente entre los destinos, respetando los territorios de los pueblos indígenas, como un factor determinante para facilitar la circulación de visitantes, reducir los tiempos de desplazamiento y fortalecer la integración territorial del país.



Lago de Atitlán
Sololá

5.2 Fomentar la modernización y ampliación de infraestructura aeroportuaria y la conectividad aérea nacional e internacional.

Posicionar a Guatemala como un centro de interconexión (*hub*) aéreo competitivo y sostenible en Centroamérica, fortaleciendo su conectividad aérea interna y externa, permitiendo descentralizar la llegada de visitantes, distribuir los flujos turísticos hacia destinos emergentes y aumentar la capacidad operativa del sistema aeroportuario nacional.

5.3 Promover el desarrollo y rehabilitación de infraestructura portuaria, embarcaderos y servicios náuticos.

Modernizar los embarcaderos, marinas, muelles y terminales turísticas en lagos, ríos y zonas costeras, garantizando la seguridad de los visitantes, la conservación ambiental y la integración con las comunidades ribereñas.

5.4 Fomentar el ordenamiento y ampliación de servicios de transporte público y privado para la conectividad turística.

Articular las distintas modalidades de transporte en un modelo integrado, accesible y eficiente, fomen-

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
5.1 Promover las gestiones de mejora, mantenimiento y ampliación de la red vial turística.	**ALTA**	CIV	INGUAT Municipalidades DGAC
5.2 Fomentar la modernización y ampliación de infraestructura aeroportuaria y la conectividad aérea nacional e internacional.	**ALTA**	CIV y DGAC	Municipalidades, aerolíneas nacionales e internacionales MINEX, INGUAT, AGLA
5.3 Promover el desarrollo y rehabilitación de infraestructura portuaria, embarcaderos y servicios náuticos.	**ALTA**	COMUDES y Municipalidades	CIV EPQ EPORNAC SEGEPLAN PNC INGUAT
5.4 Fomentar el ordenamiento y ampliación de servicios de transporte público y privado para la conectividad turística.	**ALTA**	CIV, PMT, PNC y MINDEF	Municipalidades, COMUDES, Operadores Privados y INGUAT

Tabla 8: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 5.

tando la conectividad entre destinos turísticos y promover esquemas sostenibles de movilidad local e interurbana que faciliten el desplazamiento de los visitantes, a través de rutas intermodales.



Lineamiento 6

Consolidar cadenas de valor y portafolios territoriales integrados.

Este lineamiento está orientado a la consolidación de cadenas de valor y portafolios territoriales integrados, actuando en el nivel «meso» o territorial, enfocándose en la articulación de actores, productos y servicios dentro de cada territorio para generar ofertas turísticas integradas y comercialmente viables. Busca conectar a prestadores, comunidades, organizaciones de destino y proveedores locales en torno a rutas y experiencias que reflejen la identidad cultural, gastronómica y agroecológica del territorio. A través de la coordinación público-privada-comunitaria y de mecanismos de gobernanza local, este lineamiento impulsa la planificación conjunta, la mejora de estándares, la innovación y la gestión compartida de beneficios, transformando la dispersión actual de la oferta en portafolios coherentes, vendibles y sostenibles.

Acciones estratégicas:

6.1 Fomentar la participación de todos los actores turísticos en la planificación y gestión de productos turísticos integrados.

Promover la participación corresponsable de los sectores público, privado y académico, y los liderazgos comunitarios e indígenas en la estructuración de productos turísticos integrados, que articulen atractivos, servicios y experiencias para ampliar la oferta turística de los destinos.

6.2 Promover modelos asociativos y de cooperación empresarial que faciliten la innovación, la mejora de servicios y la gestión compartida de beneficios.

Fortalecer la cooperación empresarial, comunitaria e indígena mediante la creación de asociaciones, cooperativas o clústeres turísticos que optimicen recursos, innoven en productos y garanticen una distribución equitativa de los beneficios. Se fomentará la articulación productiva entre prestadores locales, comunidades y empresas de mayor escala.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
6.1 Fomentar la participación activa de los actores turísticos en la planificación y gestión de productos turísticos integrados.	**ALTA**	INGUAT OGD y Municipalidades	MINECO, Cámaras empresariales, MARN, OCRET, SEGEPLAN, Organizaciones comunitarias, Autoridades Indígenas y Ancestrales
6.2 Promover modelos asociativos y de cooperación empresarial que impulsen la innovación, la mejora de servicios y la gestión compartida de beneficios dentro de cada territorio.	**ALTA**	MINECO INGUAT y OGD	Municipalidades, Cooperativas, Organizaciones comunitarias, Cooperación internacional, Cámaras empresariales, Movimiento Nacional de Tejedoras, organizaciones indígenas y comunitarias

Tabla 9: Priorización con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 6.



Escuintla y Guatemala
Volcán de Pacaya

Lineamiento 7

Fortalecer las capacidades empresariales y comunitarias para promover la innovación y la formalización del sector turístico.

El turismo sostenible solo es posible si las personas y los negocios que lo conforman pueden vender, crecer y sostenerse dentro del ecosistema territorial. En pocas palabras, este lineamiento «vende y formaliza» a nivel micro, fortaleciendo a los prestadores turísticos, asociaciones comunitarias y mipymes para que puedan operar formalmente, acceder a mercados y mejorar su competitividad. Se orienta a profesionalizar la gestión, reducir la informalidad y generar condiciones para que las empresas y comunidades participen en el mercado turístico con productos atractivos, precios adecuados y servicios de calidad.

Por medio de la formación práctica, la asistencia técnica, el acompañamiento financiero y la adopción de herramientas digitales, este lineamiento busca cerrar la brecha entre la oferta local y la demanda real, convirtiendo la capacitación en ventas efectivas y la formalización en un camino hacia la sostenibilidad empresarial.

Acciones estratégicas:

7.1 Facilitar la implementación de programas de formación modular y acompañamiento técnico, orientados a fortalecer la gestión, la calidad y la innovación de los emprendimientos turísticos.

Elevar el nivel de profesionalización del sector turístico mediante programas de capacitación adaptados a las necesidades de los distintos actores. Los módulos combinarán teoría y práctica, promoviendo competencias en gestión, calidad del servicio, sostenibilidad e innovación, con especial atención a las mujeres, jóvenes y comunidades rurales e indígenas, considerando la diversidad idiomática del país.

7.2 Impulsar la creación de Clínicas Empresariales Itinerantes para fortalecer capacidades del sector turístico.

Acercar los servicios de asistencia técnica a los territorios turísticos mediante la creación de unidades móviles o centros itinerantes, considerando la diversidad cultural y lingüística. Estos brindarán orientación personalizada a emprendimientos turísticos, comunidades y cooperativas para mejorar su gestión, acceder a financiamiento, fortalecer su presencia digital y avanzar hacia la formalización.

7.3 Fomentar la asociatividad y cooperación entre iniciativas comunitarias, empresariales y privadas.

Promover alianzas entre comunidades, empresas y gobiernos locales (Gobernaciones y municipalidades) para la consolidación de cadenas de valor locales que fortalezcan la participación, la competitividad y la sostenibilidad en los destinos turísticos.

7.4 Gestionar el desarrollo de programas de fortalecimiento de capacidades del capital humano que labora en los diferentes segmentos del sector turístico.

Fortalecer el talento humano del sector a través de procesos continuos de formación técnica, liderazgo, atención al cliente y sostenibilidad, considerando la diversidad cultural y lingüística. Estos programas contribuirán a la profesionalización del personal operativo, aumentando la competitividad y la calidad de los servicios turísticos en todo el país.

7.5 Impulsar la creación del Programa Nacional de Formalización y Registro del Sector Turístico (RUNAETUR).

Implementar un programa nacional para promover la formalización responsable e inclusiva del sector mediante procedimientos simplificados de registro, asesoría jurídica y estímulos fiscales. Se priorizará la integración de pequeños emprendimientos y proyectos comunitarios, garantizando su reconocimiento legal y acceso a programas de apoyo público.



Jalapa
Pino Dulce

7.6 Promover el desarrollo de un Programa Nacional de Innovación Turística, orientado a fortalecer la capacidad de adaptación del sector ante los cambios tecnológicos, sociales y ambientales.

Implementar un marco programático, a través de la cooperación técnica y científica con universidades, centros de investigación y organismos, para promover la innovación en el diseño, operación y comercialización de la oferta turística.

7.7 Facilitar la articulación con el Sistema Nacional de Formación Laboral (SINAFOL) y las redes educativas para impulsar la formación técnica aplicada en el turismo.

Orienta la incorporación de la innovación en la educación técnica y profesional vinculada al turismo, fomentando nuevas competencias laborales alineadas con la transición verde y digital, considerando la diversidad cultural y lingüística del país.

7.8 Fomentar el fortalecimiento de la formación técnica y certificación de competencias para trabajadores de la cadena de valor en turismo.

Consolidar un sistema nacional de formación técnica y certificación profesional que contribuya al desarrollo de capital humano calificado y competitivo para el sector turístico, considerando la diversidad cultural y lingüística del país, vinculando la educación formal y la capacitación técnica con las necesidades reales del mercado laboral, promoviendo la empleabilidad sostenible y el reconocimiento de competencias adquiridas tanto en espacios educativos como en experiencias laborales.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
7.1 Facilitar la implementación de programas de formación modular y acompañamiento técnico, orientados a fortalecer la gestión, la calidad y la innovación de los emprendimientos turísticos.	**MEDIA**	INGUAT, MINECO, MINEDUC e INTECAP	Cámaras empresariales, universidades, COOPINT, OGD y ONG
7.2 Impulsar la creación de Clínicas Empresariales Itinerantes para fortalecer capacidades del sector turístico.	**ALTA**	INGUAT y MINECO	OGD, municipalidades, cámaras empresariales, universidades, COOPINT y ONG
7.3 Fomentar la asociatividad y cooperación entre iniciativas comunitarias, empresariales y privadas.	**MEDIA**	INGUAT y MINECO	OGD, COMUDE, municipalidades, organizaciones comunitarias, cámaras empresariales y MARN
7.4 Gestionar el desarrollo de programas de fortalecimiento de capacidades del capital humano que labora en los diferentes segmentos del sector turístico.	**MEDIA**	INGUAT y INTECAP	Cámaras empresariales, MINTRAB, universidades, COOPINT cooperativas, ONG, MINEDUC (Extracurricular) y municipalidad (VUMES)
7.5 Impulsar la creación del Programa Nacional de Formalización y Registro del Sector Turístico (RUNAETUR).	**ALTA**	INGUAT, SAT, MINTRAB, MSPAS e IGSS	Municipalidades, OGD, cámaras empresariales, organizaciones de empresarios locales y ONG
7.6 Promover el desarrollo de un Programa Nacional de Innovación Turística, orientado a fortalecer la capacidad de adaptación del sector ante los cambios tecnológicos, sociales y ambientales.	**MEDIA**	INGUAT y MINECO	SEGEPLAN, universidades, centros de investigación, sector privado y COOPINT
7.7 Facilitar la articulación con el Sistema Nacional de Formación Laboral (SINAFOL) y las redes educativas para impulsar la formación técnica aplicada en el turismo.	**MEDIA**	INGUAT y MINECO	MINEDUC, SINAFOL, INTECAP, universidades y sector privado (cámaras empresariales)
7.8 Fomentar el fortalecimiento de la formación técnica y certificación de competencias para trabajadores de la cadena de valor en turismo.	**BAJA**	INGUAT, MINEDUC y MINTRAB	INTECAP, SINAFOL, universidades, sector privado (Gremiales) y municipalidad (VUMES)

Tabla 10: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 7.

Lineamiento 8

Fortalecer la infraestructura y el equipamiento turístico de uso público y privado.

El desarrollo equilibrado del turismo guatemalteco requiere de infraestructura y equipamiento adecuados que mejoren la accesibilidad, el confort y la seguridad de los visitantes de forma pertinente, al tiempo que dinamice la economía local y preserve los recursos naturales y culturales, respetando los territorios ancestrales de los pueblos indígenas. Este lineamiento orienta la inversión pública y privada hacia la creación, rehabilitación y mantenimiento de infraestructura y equipamientos turísticos, priorizando los destinos emergentes, las áreas rurales y los territorios con alto potencial de desarrollo, garantizando que respondan a estándares de sostenibilidad, accesibilidad universal e identidad territorial, con participación activa de comunidades locales e indígenas.

Asimismo, se reconoce que el país necesita también atracción de inversiones que no solo demandan financiamiento, sino también un entorno normativo claro y estable. Para ello se necesita promover reformas para crear programas de fomento como el cofinanciamiento público-privado, esquemas de garantía y concesiones locales. Sin embargo, estos esfuerzos requieren la colaboración y coordinación con el Congreso de la República, MINFIN, MINECO y la SAT.

Acciones estratégicas:

8.1 Coordinar la implementación de un Programa Nacional de Inversiones Turísticas (PNIT).

Es importante implementar un programa que se convierta en el instrumento rector de la planificación sectorial en materia de inversiones turísticas que organiza, prioriza y estandariza las inversiones públicas y privadas. El programa debe garantizar la coherencia entre la planificación nacional y la ejecución territorial de proyectos turísticos, mediante la implementación de fichas técnicas, criterios de sostenibilidad y mecanismos de coordinación con SEGEPLAN y el MINFIN.

8.2 Promover el desarrollo de mecanismos de coordinación interinstitucional para obras de infraestructura turística a nivel comunitario.

Busca establecer esquemas de colaboración entre instituciones públicas, municipalidades y cooperación internacional para financiar y ejecutar «microinfraestructura turística» —senderos, miradores, señalización, áreas de descanso— en destinos emergentes y rurales. Su objetivo es mejorar la experiencia del visitante y fortalecer la base territorial del desarrollo turístico sostenible.

8.3 Fomentar la inversión en infraestructura turística regional mediante programas de cofinanciamiento.

Se orienta a movilizar recursos complementarios entre el Estado, el sector privado y la cooperación internacional para desarrollar proyectos de infraestructura turística de mediana escala. A través de programas de cofinanciamiento, se busca potenciar la competitividad regional, generar empleo y mejorar la conectividad y los servicios turísticos en áreas con alto potencial de crecimiento.

8.4 Facilitar el acceso a financiamiento para la inversión turística privada.

Promueve la creación de instrumentos financieros preferenciales y acuerdos con bancos públicos y multilaterales que permitan a las empresas turísticas acceder a crédito en condiciones competitivas. Esta acción incentiva la modernización, expansión y sostenibilidad de la infraestructura privada vinculada a los destinos priorizados en el Programa Nacional de Inversiones Turísticas, fortaleciendo la capacidad del sector para atraer y atender la demanda turística.

8.5 Impulsar el diseño e implementación de políticas de fomento a la inversión turística, que integren instrumentos fiscales, crediticios y administrativos para promover proyectos de alto impacto territorial y generación de empleo.

Esta acción tiene como propósito establecer un marco de política de fomento a la inversión turística que combine incentivos fiscales, facilidades crediticias y simplificación administrativa, orientado a estimular proyectos de alto impacto territorial. Su implementación permitirá atraer nuevas inversiones nacionales y extranjeras, dinamizar la economía local, generar empleo formal y fortalecer la competitividad de los destinos priorizados dentro del Programa Nacional de Inversiones Turísticas, promoviendo la participación activa de comunidades locales e indígenas en estos procesos.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
8.1 Coordinar la implementación de un Programa Nacional de Inversiones Turísticas (PNIT).	**ALTA**	INGUAT, SEGEPLAN, MINFIN y SCEP	CIV, MINECO, municipalidades, CODEDES, MARN, MSPAS, IDAEH, OGD y ANADIE
8.2 Promover el desarrollo de mecanismos de coordinación interinstitucional para obras de infraestructura turística a nivel comunitario.	**ALTA**	INGUAT, municipalidades, OGD y CODEDE	CIV, SEGEPLAN, MINFIN, IDAEH, CONAP y COOPINT
8.3 Fomentar la inversión en infraestructura turística regional mediante programas de cofinanciamiento.	**MEDIA**	INGUAT, MINECO y MINFIN	SEGEPLAN, municipalidades, cámaras empresariales, COOPINT, banca comercial y cooperativas de ahorro y crédito
8.4 Facilitar el acceso a financiamiento para la inversión turística privada.	**MEDIA**	INGUAT, MINFIN y MINECO	Banca comercial, BID, BCIE, IFC, CAF y SIB
8.5 Impulsar el diseño e implementación de políticas de fomento a la inversión turística, que integren instrumentos fiscales, crediticios y administrativos para promover proyectos de alto impacto territorial y generación de empleo.	**BAJA**	INGUAT, MINECO, MINFIN y SAT	Congreso de la República, municipalidades, SEGEPLAN, cámaras empresariales y observatorio de pueblos indígenas

Tabla 11: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 8.



Sacatepéquez
Arco de Santa Catalina

Estrategia de Sostenibilidad Turística 4.3

La sostenibilidad es una estrategia estructurante y transversal del desarrollo turístico en Guatemala. Busca dar respuesta a importantes desafíos estructurales como la degradación de áreas naturales turísticas por falta de planificación territorial adecuada y escasa educación ambiental; carencia de datos para el monitoreo sobre sostenibilidad y turismo y su uso para la toma de decisiones; limitada participación de comunidades indígenas en la planificación turística y gobernanza en los territorios; y los riesgos de folclorización, uso superficial de la cultura y baja valoración de saberes locales y ancestrales.

Guatemala se encuentra en un momento clave para redefinir su modelo turístico bajo un enfoque integral de sostenibilidad y esta estrategia se basa en la **transversalidad de la sostenibilidad**, el monitoreo y seguimiento tanto de gestión e implementación de las acciones del PMTS como del impacto que estas acciones tienen en los territorios. Su interrelación con las anteriores estrategias se explica de la siguiente manera:

- Se conecta con la **Estrategia de Desarrollo de la Oferta** al establecer **estándares**, certificaciones y mecanismos de apoyo para **transformar a las empresas y destinos** hacia modelos sostenibles.
- Se alinea con la **Estrategia de Mercadeo**, posicionando la sostenibilidad como **valor diferencial de la marca país** y asegurando trazabilidad en las plataformas digitales y campañas de promoción.
- Se integra a la **Estrategia de Gobernanza** mediante sistemas de **monitoreo, reporte y verificación (MRV)**, articulación interinstitucional y fortalecimiento de capacidades locales.

La estrategia de sostenibilidad busca **abordar integralmente** las brechas encontradas en los diagnósticos situacionales y convertir al turismo en un sector competitivo, intercultural e integrador, capaz de generar valor económico, proteger la biodiversidad, fortalecer la cultura y mejorar la calidad de vida de las comunidades, posicionando a Guatemala como referente en la región. Su integración efectiva es condición indispensable para garantizar la conservación del patrimonio natural y cultural, fortalecer la respuesta territorial frente a los desafíos ambientales y sociales y mejorar la sostenibilidad de la oferta, para posicionar al país en los mercados internacionales como un destino auténtico y responsable.

La estrategia establece 5 lineamientos y 26 acciones estratégicas de la siguiente manera:



Lineamiento 9

Implementar el Sistema Nacional de Monitoreo Turístico (SNMT).

Frente a una institucionalidad fragmentada, ausencia de información confiable y baja capacidad para orientar decisiones estratégicas en turismo sostenible, el lineamiento tiene por objetivo implementar un Sistema Nacional de Monitoreo Turístico que actúe como plataforma articuladora entre actores públicos, privados, comunitarios y académicos para generar, compartir y usar información clave para evaluar el desempeño del sector, cumplir con compromisos climáticos internacionales y orientar inversiones hacia la sostenibilidad territorial. Su implementación fortalecerá la transparencia, la planificación basada en evidencia y la rendición de cuentas.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
9.1 Coordinar el diseño e implementación de un marco de gobernanza de datos para el SNMT que defina estándares, responsabilidades y protocolos de interoperabilidad, calidad, acceso y uso de la información turística sostenible.	**ALTA**	INGUAT y MARN	CONAP, municipalidades, academa, sector privado y comunidades
9.2 Coordinar el diseño e implementación del SNMT como plataforma articuladora para monitorear el desempeño de la sostenibilidad turística, integrando indicadores ambientales, sociales y económicos.	**ALTA**	INGUAT	MARN, INE, SEGEPLAN, CONAP, CONRED, universidades y COOPINT
9.3 Facilitar el alineamiento de metas y proyectos turísticos con las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional y el Plan Nacional de Cambio Climático y el Plan Nacional de Adaptación (NDC y NAP) que integren instrumentos fiscales, crediticios y administrativos para promover proyectos de alto impacto territorial y generación de empleo.	**MEDIA**	INGUAT	SEGEPLAN, COOPINT, MARN, gobiernos locales (gobernaciones y municipalidades)

Tabla 12: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 9.

Acciones estratégicas

9.1 Coordinar el diseño e implementación de un marco de gobernanza de datos para el SNMT que defina estándares, responsabilidades y protocolos de interoperabilidad, calidad, acceso y uso de la información turística sostenible.

Establecer una arquitectura institucional sólida para la gestión de la información turística en Guatemala, basada en principios de interoperabilidad, transparencia y trazabilidad, definiendo los roles de las instituciones que producen y usan datos, asegurando la coherencia metodológica y la comparabilidad de indicadores.

9.2 Coordinar el diseño e implementación del SNMT como plataforma articuladora para monitorear el desempeño de la sostenibilidad turística, integrando indicadores ambientales, sociales y económicos.

Poner en marcha un sistema nacional de monitoreo turístico como plataforma digital que centralice y analice los indicadores de sostenibilidad turística a nivel nacional y territorial, que permita evaluar el cumplimiento de las metas del PMTS, generar reportes periódicos y facilitar la coordinación interinstitucional, sirviendo como herramienta estratégica de seguimiento y transparencia.

9.3 Facilitar el alineamiento de metas y proyectos turísticos con las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional y el Plan Nacional de Cambio Climático y el Plan Nacional de Adaptación (NDC y NAP) que integren instrumentos fiscales, crediticios y administrativos para promover proyectos de alto impacto territorial y generación de empleo.

Integrar criterios de mitigación de emisiones, eficiencia energética y restauración ecológica en los proyectos turísticos, promoviendo una transición hacia un turismo bajo en carbono y resiliente al clima, trabajando de la mano con instituciones como el MARN.



Lineamiento 10

Promover la gestión ambiental y conservación de los ecosistemas naturales.

Este lineamiento busca impulsar una gestión territorialmente articulada para fortalecer la capacidad de los destinos en la gestión integral de residuos sólidos y aguas residuales, el ordenamiento del uso público en áreas protegidas, la infraestructura verde y resiliente y la reducción de la vulnerabilidad climática. Se espera que las actividades turísticas se realicen en el marco de la armonía sociedad-naturaleza garantizando su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

Acciones estratégicas

10.1 Promover el desarrollo e implementación de soluciones sostenibles para la gestión de residuos sólidos y aguas residuales en destinos turísticos prioritarios.

Implementar sistemas sostenibles de manejo de residuos y aguas residuales en los destinos turísticos, promoviendo tecnologías apropiadas, modelos de economía circular y esquemas de corresponsabilidad, mediante alianzas con gobiernos locales, comunidades y actores privados.

10.2 Facilitar la integración de criterios de capacidad de carga, zonificación y educación ambiental en los planes de uso público de áreas protegidas y zonas sensibles.

Asegurar, en coordinación el CONAP, comunidades locales, representantes de pueblos indígenas y municipalidades, que el aprovechamiento turístico de las áreas naturales se realice bajo criterios científicos y participativos, estableciendo límites de uso, mecanismos de control de flujos y medidas de sensibilización ambiental para conservar los ecosistemas y garantizar experiencias turísticas responsables y seguras, respetando las costumbres y tradiciones ancestrales.

10.3 Impulsar la definición de lineamientos técnicos para infraestructura turística sostenible, promoviendo el uso de soluciones basadas en la naturaleza (SBN) y criterios de adaptación climática.

Crear un marco técnico de diseño y operación de infraestructura turística que incorpore soluciones naturales —como techos verdes, manejo de aguas pluviales y bioingeniería— para aumentar la resiliencia y reducir el impacto ambiental, promoviendo estándares de eficiencia energética, gestión hídrica y adaptación climática, aplicables tanto a obras públicas como privadas.

10.4 Articular el fortalecimiento de modelos de gobernanza compartida en la gestión de ecosistemas estratégicos, mediante acuerdos de gestión conjunta entre comunidades, representantes legítimos de los pueblos indígenas, municipalidades y otras entidades.

Establecer mecanismos formales de gestión colaborativa de áreas naturales protegidas, humedales y corredores biológicos, bajo esquemas de comanejo o concesión a organizaciones comunitarias y de pueblos indígenas, con la participación de comunidades capacitadas y organizadas, promoviendo la conservación de los ecosistemas y la generación de beneficios sociales y económicos a partir del turismo responsable.

10.5 Impulsar programas de turismo regenerativo, que integren la restauración ecológica de ecosistemas degradados en la experiencia turística.

Promover la transición hacia un modelo de turismo regenerativo, que no solo minimiza impactos, sino que recupera los ecosistemas, fomentando las experiencias turísticas vinculadas a la reforestación, la recuperación de suelos, la protección de fuentes de agua y la restauración de hábitats, combinando el aprendizaje ambiental con la participación activa del visitante.



10.6 Promover el fortalecimiento de las capacidades institucionales, empresariales, comunitarias e indígenas para una gestión ambiental efectiva, mediante formación, asistencia técnica y procesos de sensibilización.

Fortalecer las capacidades humanas y organizacionales de los actores del turismo en materia de gestión ambiental, a través de programas de formación y asistencia técnica sobre temas como gestión de residuos, eficiencia energética, reduc-

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
10.1 Promover el desarrollo e implementación de soluciones sostenibles para la gestión de residuos sólidos y aguas residuales en destinos turísticos prioritarios.	**ALTA**	MARN y municipalidades	INGUAT, MSPAS, cooperación y sector privado
10.2 Facilitar la integración de criterios de capacidad de carga, zonificación y educación ambiental en los planes de uso público de áreas protegidas y zonas sensibles.	**MEDIA**	CONAP, INGUAT y municipalidades	MARN, comunidades y representantes legítimos de pueblos indígenas
10.3 Impulsar la definición de lineamientos técnicos para infraestructura turística sostenible, promoviendo el uso de soluciones basadas en la naturaleza (SBN) y criterios de adaptación climática.	**MEDIA**	INGUAT, MARN y SEGEPLAN	Cooperación técnica y academia
10.4 Articular el fortalecimiento de modelos de gobernanza compartida en la gestión de ecosistemas estratégicos, mediante acuerdos de gestión conjunta entre comunidades, representantes legítimos de los pueblos indígenas, municipalidades y otras entidades.	**MEDIA**	CONAP, INGUAT y municipalidades	Comunidades y MARN
10.5 Impulsar programas de turismo regenerativo, que integren la restauración ecológica de ecosistemas degradados en la experiencia turística.	**MEDIA**	MARN, INGUAT y comunidades	ONG ambientales y cooperación
10.6 Promover el fortalecimiento de las capacidades institucionales, empresariales, comunitarias e indígenas para una gestión ambiental efectiva, mediante formación, asistencia técnica y procesos de sensibilización.	**BAJA**	INGUAT, MARN e INTECAP	Municipalidades y universidades

Tabla 13: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 10.



Totonicapán
Riscos de Momostenango

ción de huella hídrica y cumplimiento normativo, promoviendo un cambio de cultura hacia la sostenibilidad, considerando la diversidad cultural e idiomática del país.

Lineamiento 11

Fomentar la inclusión, la valorización del patrimonio y la cohesión social a través del turismo.

En Guatemala, la riqueza cultural y la diversidad de sus pueblos constituyen una de las principales fortalezas para el turismo. Este lineamiento se propone integrar la valorización del patrimonio a los proyectos de infraestructura pública, revitalizar los oficios, expresiones culturales y la gastronomía tradicional, e impulsar una interpretación cultural que combine saberes ancestrales con nuevas tecnologías.

Acciones estratégicas

11.1 Promover el rescate y puesta en valor del patrimonio cultural con uso turístico responsable, integrándose a la infraestructura pública y comunitaria.

Promover la restauración, preservación y aprovechamiento responsable del patrimonio material e inmaterial del país, garantizando su uso turístico compatible con la conservación, integrando los sitios culturales, edificios patrimoniales y espacios públicos en circuitos turísticos sostenibles, con participación activa de las comunidades locales.

11.2 Impulsar el fortalecimiento de la interpretación del patrimonio cultural articulando saberes ancestrales, expresiones vivas y tecnologías digitales.

Enriquecer la experiencia del visitante y el valor educativo del turismo mediante programas de interpretación cultural que combinen la tradición oral, las artes y las tecnologías interactivas. Se promoverá el uso de herramientas digitales y multilingües que fortalezcan la transmisión responsable del legado de los pueblos maya, xinka, garífuna y ladino, observando criterios de soberanía digital.

11.3 Coordinar la implementación de un programa integral para revitalizar oficios tradicionales, artes y gastronomía, integrándose a la cadena de valor turística.

Busca revitalizar los oficios tradicionales y expresiones culturales mediante programas de capacitación, promoción y comercialización que los vinculen directamente con la demanda turística. Promover el desarrollo del turismo gastronómico, artesanal y de experiencias culturales, generando empleo y preservando el patrimonio vivo.



Sololá
San José Chacayá

11.4 Facilitar el apoyo a la valorización del patrimonio cultural mediante apoyo a comunidades que realizan ferias, festivales y celebraciones.

Fortalecer la gestión cultural comunitaria, brindando acompañamiento técnico y logístico a las comunidades organizadoras de eventos culturales emblemáticos, priorizando el fortalecimiento de la gestión, la promoción y la sostenibilidad económica de festivales tradicionales.

11.5 Fomentar el diálogo intercultural y el reconocimiento de pueblos maya, xinka, garífuna y ladino mediante formación, programas de turismo en centros de estudio, centros culturales, campañas y mejora de la interpretación del patrimonio en sitios turísticos, museos y otros espacios de aprendizaje.

Promover una cultura de respeto y reconocimiento a la diversidad cultural de Guatemala, fortaleciendo el diálogo intercultural a través del turismo, a través de la inclusión de contenidos en programas educativos, centros culturales y espacios turísticos, contribuyendo a la cohesión social y fortalecimiento de la identidad nacional.

11.6 Gestionar el acceso al turismo doméstico e implementar un programa de «anfitriones turísticos» para promover el orgullo territorial.

Democratizar el acceso al turismo, fomentando que más guatemaltecos conozcan y valoren el país, al tiempo que se buscará formar a líderes locales y jóvenes como promotores territoriales, fortaleciendo el sentido de pertenencia, la hospitalidad, la identidad y el orgullo nacional.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
11.1 **Promover el rescate y puesta en valor el patrimonio cultural con uso turístico responsable, integrándose a la infraestructura pública y comunitaria.**	**ALTA**	INGUAT y MCD	Municipalidades, comunidades locales y cooperación internacional
11.2 **Impulsar el fortalecimiento de la interpretación del patrimonio cultural articulando saberes ancestrales, expresiones vivas y tecnologías digitales.**	**ALTA**	INGUAT y MCD	Universidades, centros tecnológicos, asociaciones culturales y representantes propios de los pueblos indígenas y académicos indígenas
11.3 **Coordinar la implementación de un programa integral para revitalizar oficios tradicionales, artes y gastronomía, integrándose a la cadena de valor turística.**	**MEDIA**	INGUAT y MINECO	INTECAP, cooperativas, asociaciones de mujeres y juventudes y Movimiento Nacional de Tejedoras
11.4 **Facilitar el apoyo a la valorización del patrimonio cultural mediante apoyo a comunidades que realizan ferias, festivales y celebraciones.**	**ALTA**	Municipalidades y MCD	INGUAT, organizaciones comunitarias y cooperación
11.5 **Fomentar el diálogo intercultural y el reconocimiento de pueblos maya, xinka, garífuna y ladino, mediante mediante formación, programas de turismo en colegios, centros culturales del país, campañas y mejorando la interpretación del patrimonio en sitios turísticos, museos y otros espacios.**	**MEDIA**	INGUAT y CODISRA	MCD y organizaciones propias de los pueblos maya, garífuna, xinka y ladino
11.6 **Gestionar el acceso al turismo doméstico e implementar un programa de «anfitriones turísticos» para promover el orgullo territorial.**	**ALTA**	INGUAT	MINEDUC, sector privado, líderes juveniles, mujeres y colectivos.

Tabla 14: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 11.

Lineamiento 12

Impulsar el desarrollo y adopción de buenas prácticas en turismo.

El lineamiento promueve el desarrollo de un programa nacional de buenas prácticas de sostenibilidad turística, con foco en la adopción progresiva de estándares adaptados al contexto nacional. Se busca fortalecer y escalar el «Sello Q» y «Sello Q Verde» como herramientas de certificación y mejora continua, con respaldo institucional y visibilidad en los mercados. Además, se propone acompañar técnica y normativamente a empresas y destinos en la gestión eficiente de recursos y reducción de impactos, fomentando a la vez modelos de negocio inclusivos y de economía circular que potencien el valor local y las oportunidades para los actores comunitarios e indígenas.



Guatemala
Cúpula de Catedral Metropolitana



Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
12.1 Promover la adopción progresiva de buenas prácticas de sostenibilidad y calidad a prestadores turísticos privados y comunitarios.	**ALTA**	INGUAT	Cámaras empresariales, organizaciones comunitarias, cooperación y academia
12.2 Impulsar el fortalecimiento de las certificaciones Sello Q y Sello Q Verde para mipymes, empresas turísticas y destinos turísticos.	**ALTA**	INGUAT	MINECO, SEGEPLAN, cooperación internacional, plataformas de promoción turística. CONAP, MCD y INTECAP
12.3 Fomentar modelos de negocio inclusivos y de economía circular que generen valor compartido y promuevan la igualdad de oportunidades, especialmente para mujeres, jóvenes y pueblos indígenas.	**MEDIA**	INGUAT REI	ONG, cooperativas locales, organizaciones indígenas y comunitarias y SEPREM
12.4 Promover programas de educación ambiental e interpretación del patrimonio natural y cultural, integrando saberes locales, principios de sostenibilidad y buenas prácticas.	**BAJA**	MCD MARN INGUAT	MINEDUC e INTECAP
12.5 Promover sistemas de accesibilidad universal en infraestructura, contenidos y servicios turísticos.	**MEDIA**	INGUAT CONADI	Municipalidades, MIDES y cooperación técnica

Tabla 15: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 12.

Acciones estratégicas

12.1 Promover la adopción progresiva de buenas prácticas de sostenibilidad y calidad a prestadores turísticos privados y comunitarios.

Esta acción busca implementar un programa de mejora continua que acompañe a las empresas y emprendimientos turísticos comunitarios en la adopción de estándares de sostenibilidad, calidad, seguridad y responsabilidad social.

12.2 Impulsar el fortalecimiento de las certificaciones Sello Q y Sello Q Verde para mipymes, empresas turísticas y destinos turísticos.

Tiene como propósito consolidar el Sello Q y Sello Q Verde como herramienta nacional de certificación en sostenibilidad turística, integrando criterios ambientales, sociales y de gobernanza en una ruta de progresividad que permita la participación de empresas de distintos tamaños, con el incentivo de acceder a beneficios monetarios y no monetarios.

12.3 Fomentar modelos de negocio inclusivos y de economía circular que generen valor compartido y promuevan la igualdad de oportunidades, especialmente para actores comunitarios e indígenas.

Impulsar la transformación del modelo económico del turismo hacia esquemas más inclusivos y sostenibles, promoviendo emprendimientos basados en la economía circular, el comercio justo y la innovación social, garantizando igualdad de oportunidades y redistribución equitativa de los beneficios del turismo.

12.4 Promover programas de educación ambiental e interpretación del patrimonio natural y cultural, integrando saberes locales, principios de sostenibilidad y buenas prácticas.

Sensibilizar tanto a las comunidades anfitrionas como a los visitantes sobre la importancia de la conservación del patrimonio natural y cultural, mediante programas que incluirán contenidos sobre sostenibilidad, biodiversidad y cambio climático, integrando los conocimientos tradicionales de los pueblos indígenas para fortalecer el sentido de pertenencia y la responsabilidad compartida con el entorno.

12.5 Promover sistemas de accesibilidad universal en infraestructura, contenidos y servicios turísticos.

Incorporar el enfoque de accesibilidad universal como principio rector del diseño, gestión y promoción turística, asegurando que los espacios, contenidos y servicios permitan una experiencia plena, segura y digna para todos los visitantes.



Lineamiento 13

Implementar instrumentos financieros y atracción de inversiones sostenibles.

Este lineamiento busca movilizar recursos públicos y privados para financiar el desarrollo turístico sostenible, canalizando inversiones hacia proyectos que conserven el patrimonio natural y cultural, fortalezcan los encadenamientos productivos locales, fomenten la economía circular e impulsen el emprendimiento territorial, en especial de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas.

Acciones estratégicas

13.1 Fomentar la atracción de inversiones verdes nacionales e internacionales orientadas al desarrollo de productos turísticos sostenibles.

Posicionar a Guatemala como un destino atractivo para la inversión responsable, incentivando proyectos que generen empleo local, preserven el patrimonio y fortalezcan los encadenamientos productivos con las comunidades, priorizando inversiones en ecoturismo, turismo comunitario, turismo indígena y destinos certificados en sostenibilidad.

13.2 Promover la implementación de mecanismos financieros e incentivos verdes que faciliten la inversión productiva responsable.

Esta acción busca fortalecer el acceso al financiamiento sostenible del sector turístico, mediante instrumentos financieros verdes —como microcréditos, fondos rotatorios, garantías blandas o exenciones fiscales— que promuevan la inversión en tecnologías limpias, certificaciones, reconversión productiva y escalamiento de buenas prácticas por parte de emprendimientos, cooperativas y mipymes turísticas.

13.3 Impulsar la creación de un fondo semilla para emprendimientos turísticos comunitarios sostenibles que promueva el turismo de base local.

Apoyar la creación y consolidación de emprendimientos turísticos comunitarios e indígenas sostenibles, brindando capital inicial (capital semilla), formación técnica y asistencia en comercialización, para contribuir al desarrollo económico y social.

13.4 Promover la diversificación de las fuentes de financiamiento para el turismo sostenible, para modelos de negocio regenerativos, inclusivos y de economía circular.

Impulsar una estrategia de innovación financiera en turismo sostenible, que vincule incubadoras, banca ética, plataformas de *crowdfunding*, fondos



Quiché
Nebaj

de impacto y *fintechs*, conectando al ecosistema emprendedor con instrumentos innovadores y mecanismos de inversión de impacto, para movilizar recursos hacia proyectos que regeneren los ecosistemas, promuevan la equidad social y generen beneficios colectivos.

13.5 Facilitar el desarrollo de instrumentos para financiar proyectos innovadores en turismo.

Estimular la inversión en innovación y sostenibilidad mediante incentivos financieros y técnicos a proyectos que incorporen criterios de innovación social y tecnológica para promover mejoras en el desempeño ambiental y social, reduzcan la huella ecológica y fortalezcan la resiliencia económica.

13.6 Fomentar el fortalecimiento de la gestión ambiental de comunidades, empresas y destinos mediante asistencia técnica, cumplimiento normativo y soluciones prácticas, gestionando incentivos para la conservación y la calidad de los servicios turísticos.

Mejorar la capacidad de los actores turísticos para cumplir con las normativas ambientales y elevar la calidad del servicio. Se impulsarán programas de asesoría técnica, incentivos financieros y herramientas de autoevaluación que fomenten la conservación del entorno y el uso eficiente de recursos.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
13.1 Fomentar la atracción de inversiones nacionales e internacionales orientadas al desarrollo de productos turísticos sostenibles.	**ALTA**	INGUAT, MINECO y PRONACOM	Sector privado, SEGEPLAN y COOPINT
13.2 Promover la implementación de mecanismos financieros e incentivos verdes que faciliten la inversión productiva responsable.	**MEDIA**	INGUAT y MINECO	Bancos de desarrollo, cooperativas y SEGEPLAN
13.3 Impulsar la creación de un fondo semilla para emprendimientos turísticos comunitarios sostenibles que promueva el turismo de base local.	**ALTA**	INGUAT, MINECO y REI	ONG, organizaciones indígenas y comunitarias y cooperación
13.4 Promover la diversificación de las fuentes de financiamiento para el turismo sostenible, para financiar modelos de negocio regenerativos, inclusivos y de economía circular.	**MEDIA**	INGUAT, MINECO y SENACYT	Aceleradoras, universidades, cooperación y banca ética
13.5 Facilitar el desarrollo de instrumentos para financiar proyectos innovadores en turismo.	**MEDIA**	INGUAT, MINFIN y SEGEPLAN	MINECO, sector privado (Banca/Fondos de Inversión) y Cooperación internacional
13.6 Fomentar el fortalecimiento de la gestión ambiental de comunidades, empresas y destinos mediante asistencia técnica, cumplimiento normativo y soluciones prácticas, gestionando incentivos para la conservación y la calidad de los servicios turísticos.	**MEDIA**	INGUAT y MARN	Municipalidades, asociaciones sectoriales, centros de innovación y cooperación

Tabla 16: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 13.

4.4 Estrategia de mercadeo turístico

La actualización del PMTS plantea una estrategia integral de mercadeo turístico orientada a consolidar la posición de Guatemala como un destino auténtico, sostenible y competitivo, proyectando su diversidad cultural y natural en los mercados nacionales e internacionales. La estrategia busca traducir la identidad plural del país en un relato de marca coherente, contemporáneo y emocionalmente poderoso, capaz de conectar con los nuevos perfiles de viajeros y de fortalecer el orgullo y la participación local en la promoción del destino.

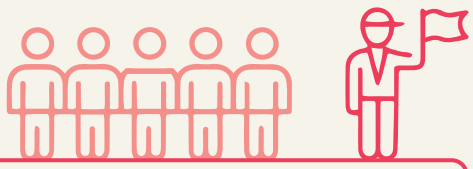
Guatemala se encuentra en una encrucijada decisiva para su sector turístico. A pesar de ser un país pluricultural y multilingüe, con una vasta riqueza cultural presente en las comunidades, un importante patrimonio arqueológico y una gran diversidad natural, su cuota de mercado turístico regional sigue estando por debajo de su potencial, en tanto el sector enfrenta **desafíos** estructurales que limitan su competitividad: desigualdad en la distribución de los beneficios del turismo, limitada participación de comunidades indígenas en la planificación turística y gobernanza, los riesgos de folclorización cultural, la carencia de datos para la toma de decisiones, el limitado uso de la tecnología en la promoción, comercialización y operación turística y la alta informalidad de los servicios turísticos.

Consecuentemente, las **premisas** que definen las estrategias de mercadeo se concretan en:

1. Priorizar mercados con base en su potencial de crecimiento, gasto promedio y alineación con la identidad guatemalteca.

2. Gestionar la percepción del país, como un destino seguro, auténtico y transformador, sin recurrir a la folclorización ni a imágenes distorsionadas de la población, especialmente de la población indígena.

3. Definir estrategias de mercadeo enfocadas y basadas en evidencias, con objetivos claros y medibles consecuencias con los recursos invertidos.



4. Maximizar el impacto económico con iniciativas coherentes y eficientes.

Frente a este contexto, la estrategia de mercadeo del turismo busca articular una política de promoción moderna, participativa y sostenible, sustentada en lineamientos estratégicos, que orienten acciones con el propósito de construir un sistema de mercadeo turístico nacional que refuerce la identidad de Guatemala, aumente la confianza del visitante, diversifique los mercados y promuevan la sostenibilidad como eje de diferenciación del país en el mundo.

La estrategia establece 4 lineamientos y 30 acciones estratégicas, de la siguiente manera:



Lineamiento 14

Fortalecer la identidad turística y el posicionamiento distintivo del país.

Este lineamiento busca consolidar una marca país fuerte y participativa, capaz de transmitir los valores de autenticidad, hospitalidad, confianza, creatividad y sostenibilidad, y de generar apropiación social de la identidad turística. Su fortalecimiento implica no solo el diseño de una imagen atractiva, sino la construcción de una narrativa que comunique los valores, emociones y significados asociados a Guatemala.

Acciones estratégicas

14.1 Impulsar el reposicionamiento de la marca turística de Guatemala sobre valores de autenticidad, sostenibilidad y diversidad cultural.

Redefinir la marca destacando la riqueza cultural, natural y humana de Guatemala, proyectando una imagen moderna, responsable y coherente con las tendencias globales del turismo sostenible. Este reposicionamiento busca atraer viajeros conscientes que valoren experiencias auténticas y respetuosas con el entorno.

14.2 Coordinar la unificación de criterios visuales y narrativos entre instituciones públicas, sector privado y comunitario para reducir la fragmentación en la promoción, bajo una narrativa de respeto y valoración de la diversidad cultural.

Crear una guía o manual de comunicación conjunta, que garantice coherencia visual y discursiva en todas las campañas, fortaleciendo el mensaje de país diverso, inclusivo y culturalmente vivo. Esta alineación mejorará la percepción internacional de Guatemala como destino profesional y bien estructurado.

14.3 Fomentar la definición de posicionamientos estratégicos distintivos para destinos, comunidades, pueblos indígenas y gremios empresariales, bajo el paraguas del posicionamiento de país y con una arquitectura de marcas coherente.

Diseñar una estructura de sub-marcas que permita resaltar la identidad única de cada oferta, territorio o comunidad, pero manteniendo unidad bajo la marca Guatemala. Esto facilitará la segmentación de audiencias y la promoción de productos turísticos diferenciados.

14.4 Impulsar la creación de una red de embajadores de marca —líderes comunitarios, artistas, guías y chefs guatemaltecos— que humanicen la promoción del destino.

Involucrar voces locales y figuras reconocidas para contar historias auténticas sobre Guatemala, generando conexión emocional con el visitante. Estos embajadores reforzarán la credibilidad del país como destino culturalmente rico y hospitalario.

14.5 Facilitar el establecimiento de vínculos permanentes con embajadas, medios internacionales e influenciadores para comunicar información precisa y actualizada.

Coordinar canales de comunicación activos con representaciones diplomáticas, medios especializados y generadores de contenido para difundir contenidos verificados sobre el turismo en Guatemala. Esta acción busca perfilar y priorizar los canales de comunicación, mejorar la reputación y asegurar cobertura mediática positiva.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
14.1 Impulsar el reposicionamiento de la marca turística de Guatemala sobre valores de autenticidad, sostenibilidad y diversidad cultural.	**ALTA**	INGUAT	Entidades gremiales empresariales de turismo, Autoridades Indígenas y Ancestrales, antropólogos, historiadores y artistas
14.2 Coordinar la unificación de criterios visuales y narrativos entre instituciones públicas, sector privado y comunitario para reducir la fragmentación en la promoción, bajo una narrativa de respeto y valoración de la diversidad cultural.	**ALTA**	INGUAT	SEGEPLAN y MCD
14.3 Fomentar la definición de posicionamientos estratégicos distintivos para destinos, comunidades, pueblos indígenas y gremios empresariales, bajo el paraguas del posicionamiento de país y con una arquitectura de marcas coherente.	**MEDIA**	INGUAT	Municipalidades, sector privado organizado, organizaciones y Autoridades Indígenas y Ancestrales
14.4 Impulsar la creación de una red de embajadores de marca —líderes comunitarios, artistas, guías y chefs guatemaltecos— que humanicen la promoción del destino.	**BAJA**	INGUAT	AGEXPORT y cámaras empresariales
14.5 Facilitar el establecimiento de vínculos permanentes con embajadas, medios internacionales e influenciadores para comunicar información precisa y actualizada.	**MEDIA**	INGUAT	MINEX y MINECO/ PRONACOM
14.6 Coordinar la organización de eventos culturales y campañas que revalorizan la cultura viva evitando la folclorización y vinculando la identidad local con la atracción de visitantes.	**ALTA**	INGUAT	MCD
14.7 Impulsar la incorporación de mensajes sobre seguridad, atención al visitante y responsabilidad institucional en todas las campañas.	**MEDIA**	INGUAT	MINGOB
14.8 Promover campañas de comunicación internas a Guatemala que comuniquen el compromiso del país con la conservación, la autenticidad cultural y el bienestar local.	**BAJA**	INGUAT	MARN, MCD y CONAP

Tabla 17: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 14.

14.6 Coordinar la organización de eventos culturales y campañas que revalorizan la cultura viva evitando la folclorización y vinculando la identidad local con la atracción de visitantes.

Promover actividades que celebren las tradiciones desde una mirada respetuosa y contemporánea. De esta forma se posiciona la cultura viva como un atractivo de alto valor y diferenciación, impulsando experiencias regenerativas y bajas en emisiones.

14.7 Impulsar la incorporación de mensajes sobre seguridad, atención al visitante y responsabilidad institucional en todas las campañas.

Integrar de manera visible los compromisos del país con la seguridad turística, la calidad de los servicios y la gestión responsable. Esto aumentará la confianza de los mercados internacionales y reforzará la imagen institucional.

14.8 Promover campañas de comunicación internas a Guatemala que comuniquen el compromiso del país con la conservación, la autenticidad cultural y el bienestar local.

Fomentar el orgullo nacional y la participación ciudadana en la construcción de un turismo responsable. Estas campañas internas fortalecerán la cohesión social y el sentido de pertenencia con relación al posicionamiento turístico del país.



Lineamiento 15

Diversificar segmentos prioritarios y enfoque de destinos.

La diversificación constituye una respuesta directa a la concentración desigual de beneficios turísticos y a la necesidad de ampliar las oportunidades económicas en nuevos territorios. Este lineamiento busca equilibrar el flujo turístico entre destinos consolidados y emergentes, promoviendo la inclusión territorial y la reducción de brechas regionales.

Al mismo tiempo, se aprovechan las oportunidades derivadas de la riqueza cultural y natural del país y del fortalecimiento institucional en curso, para segmentar la promoción según las motivaciones de los viajeros, en coherencia con las tendencias del turismo global responsable.

Acciones estratégicas

15.1 Impulsar la actualización del mapa de mercados internacionales y segmentos prioritarios, considerando entre otros la conectividad, la penetración de Guatemala en estos mercados, el gasto promedio y el potencial de crecimiento.

Desarrollar un sistema de análisis de mercados que permita priorizar destinos emisores de alto valor y orientar la inversión promocional hacia segmentos geográficos y de motivación de viaje con mayor rentabilidad (alto nivel), potencial de generación de empleo y sostenibilidad.

15.2 Fomentar el turismo interno para dinamizar las economías locales y reducir la dependencia de mercados externos.

Implementar campañas que incentiven el turismo interno y redescubrir el país, fortaleciendo la demanda interna, promoviendo la redistribución equitativa de los beneficios turísticos y garantizando la resiliencia del sector en caso de eventos disruptivos e inestabilidades de la demanda internacional.

15.3 Gestionar el diseño de campañas diferenciadas para aprovechar las oportunidades en diferentes segmentos de mercado.

Adaptar los mensajes y canales de comunicación según el perfil y motivación del viajero, asegurando una promoción segmentada que refleje la diversidad de experiencias que ofrece Guatemala para diferentes segmentos, como cultura, naturaleza, aventura, bienestar, espiritualidad ancestral, gastronomía, reuniones, turismo vivencial comunitario y otros.



Zacapa
Viñedo El Jute

15.4 Promover la especialización por producto turístico para coordinar con otros actores el desarrollo y mercadeo de experiencias innovadoras y sostenibles.

Crear unidades técnicas o equipos de trabajo dedicados a cada tipo de producto turístico y/o segmento turístico, fortaleciendo la articulación público-privada y mejorando la promoción y comercialización de la oferta turística.

15.5 Promover destinos emergentes vinculados a territorios rurales e indígenas, garantizando su participación equitativa y reforzando los centros de información turística.

Fomentar la inclusión de comunidades locales maya, xinka, garífuna y ladina en la planificación y gestión turística, asegurando beneficios compartidos y preservación del patrimonio cultural y natural.

15.6 Gestionar la integración de productos y experiencias comunitarias e indígenas en la cartera promocional del INGUAT y en los canales digitales.

Dar visibilidad a proyectos locales sostenibles mediante catálogos tradicionales y digitales, fortaleciendo la economía comunitaria y diversificando la oferta nacional.

15.7 Promover rutas temáticas integradas que fortalezcan la identidad territorial y especialicen la oferta de los destinos nacionales.

Diseñar circuitos turísticos basados en ejes culturales, naturales o gastronómicos que conectan distintos territorios, generando recorridos atractivos y coherentes para el visitante.

15.8 Promover la colaboración con países vecinos de Centroamérica y el Caribe para desarrollar ofertas comerciales multidestino.

Establecer sinergias regionales que permitan atraer turistas internacionales mediante circuitos compartidos, mejorando la conectividad y ampliando la competitividad regional.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
15.1 Impulsar la actualización del mapa de mercados internacionales y segmentos prioritarios, considerando, entre otros, la conectividad, la penetración de Guatemala en estos mercados, el gasto promedio y el potencial de crecimiento.	**MEDIA**	INGUAT	Entidades gremiales empresariales de turismo
15.2 Fomentar el turismo interno para dinamizar las economías locales y reducir la dependencia de mercados externos.	**BAJA**	INGUAT	Entidades gremiales empresariales de turismo
15.3 Gestionar el diseño de campañas diferenciadas para aprovechar las oportunidades en diferentes segmentos de mercado.	**MEDIA**	INGUAT	Entidades gremiales empresariales de turismo
15.4 Promover la especialización por producto turístico para coordinar con otros actores el desarrollo y mercadeo de experiencias innovadoras y sostenibles.	**ALTA**	INGUAT	
15.5 Promover destinos emergentes vinculados a territorios rurales e indígenas, garantizando su participación equitativa y reforzando los centros de información turística.	**ALTA**	INGUAT	Sector privado organizado, Autoridades Ancestrales y municipalidades
15.6 Gestionar la integración de productos y experiencias comunitarias e indígenas en la cartera promocional del INGUAT y en los canales digitales.	**ALTA**	INGUAT	
15.7 Promover rutas temáticas integradas que fortalezcan la identidad territorial y especialicen la oferta de los destinos nacionales.	**BAJA**	INGUAT	CAMTUR y AGAV
15.8 Promover la colaboración con países vecinos de Centroamérica y el Caribe para desarrollar ofertas comerciales multidestino.	**BAJA**	INGUAT	Organizaciones de promoción turística de otros países

Tabla 18: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 15.

Lineamiento 16

Transformar digitalmente la promoción y la inteligencia de mercados.

El desarrollo de una presencia digital unificada y profesional constituye una condición esencial para la competitividad turística y la gestión moderna del mercadeo. Este lineamiento responde al desafío del limitado uso de tecnología y de la carencia de información sistematizada para la toma de decisiones.

Consecuentemente, se impulsará la transformación digital de mercadeo turístico, integrando herramientas de inteligencia artificial, análisis de datos y plataformas multilingües, como respuesta a la necesidad de modernizar los canales de comunicación y comercialización, ampliando el alcance global de la promoción guatemalteca.

Su objetivo es posicionar los canales oficiales del INGUAT como fuentes confiables e inspiradoras, fortalecer la reputación digital del país y generar inteligencia de mercados que oriente las decisiones de promoción e inversión.

Acciones estratégicas:

16.1 Impulsar la implementación de campañas digitales basadas en analítica de datos, segmentación por motivaciones y comportamiento del viajero.

Usar herramientas de *marketing* innovadoras para caracterizar mensajes, optimizar presupuestos y mejorar la conversión en mercados estratégicos mediante campañas inteligentes en redes sociales, *webinars*, *e-mail marketing*, «SEO-SEM» y otros.

16.2 Gestionar la creación de contenidos audiovisuales de alta calidad sobre patrimonio cultural, áreas protegidas y sostenibilidad, que reflejen el posicionamiento del turismo nacional y sean estructurados en un sistema de almacenamiento disponible para los actores del sector.

Producir materiales visuales inspiradores y de uso compartido que fortalezcan la identidad de Guatemala y garanticen coherencia en la promoción nacional e internacional.

16.3 Promover la generación de contenidos narrativos con enfoque de entretenimiento educativo basados en las tradiciones ancestrales, las unidades de la cultura viva, las gastronomías locales, las particularidades del ecosistema natural y las intervenciones sobre sostenibilidad social y medioambiental.

Crear historias digitales que eduquen, emocionen e inspiren, transmitiendo el valor cultural y ambiental de Guatemala mediante formatos modernos y atractivos para plataformas de *streaming*, *podcasts* y programas de televisión.

16.4 Impulsar la implementación de sistemas de análisis de «*big data*» con inteligencia artificial para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia de la inversión promocional.

Adoptar plataformas de inteligencia de mercado que analicen tendencias, flujos y preferencias de los viajeros, optimizando la estrategia de *marketing* turístico nacional y a disposición de los actores guatemaltecos.

16.5 Facilitar la creación de herramientas de promoción y comunicación usando tecnologías de realidad extendida e inteligencia artificial para incorporar contenidos digitales en soporte a la comunicación de los atractivos

Desarrollar experiencias inmersivas que permitan a los potenciales visitantes explorar los destinos guatemaltecos antes de viajar, aumentando su interés y decisión de compra considerando la realidad aumentada, realidad virtual y realidad mixta.

16.6 Impulsar la creación de una plataforma digital integral con planificador de viajes, base de datos de prestadores certificados y contenidos multilingües.

Consolidar los proyectos de planificación de viajes digitales para centralizar la información turística y facilitar la experiencia del usuario, desde la inspiración hasta la reserva.

16.7 Fomentar la implementación de sistemas de monitoreo de reputación digital y atención a comentarios en línea, con la finalidad de medir notoriedad, satisfacción, percepciones y retorno de la inversión en acciones de mercadeo.

Establecer un procedimiento organizado para analizar la imagen del país en redes y medios, permitiendo respuestas rápidas y ajustes estratégicos basados en evidencia.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
16.1 Impulsar la implementación de campañas digitales basadas en analítica de datos, segmentación por motivaciones y comportamiento del viajero.	**MEDIA**	INGUAT	
16.2 Gestionar la creación de contenidos audiovisuales de alta calidad sobre patrimonio cultural, áreas protegidas y sostenibilidad, que reflejen el posicionamiento del turismo nacional y sean estructurados en un sistema de almacenamiento disponible para los actores del sector.	**ALTA**	INGUAT	Sector privado organizado
16.3 Promover la generación de contenidos narrativos con enfoque de entretenimiento educativo basados en las tradiciones ancestrales, las unidades de la cultura viva, las gastronomías locales, las particularidades del ecosistema natural y las intervenciones sobre sostenibilidad social y medioambiental.	**BAJA**	INGUAT	MCD y MARN
16.4 Impulsar la implementación de sistemas de análisis de «***big data***» con inteligencia artificial para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia de la inversión promocional.	**MEDIA**	INGUAT	
16.5 Facilitar la creación de herramientas de promoción y comunicación usando tecnologías de realidad extendida e inteligencia artificial para incorporar contenidos digitales en soporte a la comunicación de los atractivos.	**MEDIA**	INGUAT	COOPINT
16.6 Impulsar la creación de una plataforma digital integral con planificador de viajes, base de datos de prestadores certificados y contenidos multilingües.	**ALTA**	INGUAT	Sector privado organizado
16.7 Fomentar la implementación de sistemas de monitoreo de reputación digital y atención a comentarios en línea, con la finalidad de medir notoriedad, satisfacción, percepciones y retorno de la inversión en acciones de mercadeo.	**ALTA**	INGUAT	

Tabla 19: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 16.



Izabal
Puerto Santo Tomás de Castilla


CROWLEY
MAERSK
SEVEN SEAS EXPLORER



Lineamiento 17

Promover la comercialización colaborativa y el fortalecimiento del canal de distribución turístico.

La innovación en la distribución de las ofertas turísticas y la creación de alianzas estratégicas son elementos esenciales para fortalecer la competitividad de Guatemala ante los mercados globales. Este lineamiento tiene el propósito de diversificar los canales de comercialización, ampliar la presencia del país en los países emisores de demanda y optimizar los recursos disponibles mediante la cooperación.

De esta manera, las siguientes acciones estratégicas se orientan a fortalecer la gestión colaborativa, inclusiva y sostenible de la comercialización turística de Guatemala, mediante la articulación entre los distintos actores del ecosistema turístico nacional e internacional, persiguiendo los objetivos de eficacia y eficiencia de las intervenciones.

Acciones estratégicas:

17.1 Fomentar la participación de comunidades, pueblos indígenas y gremios empresariales en la definición de las estrategias y la cocreación de campañas.

Impulsar procesos participativos que integren diversas voces del sector, asegurando representatividad y legitimidad en la planificación del *marketing* turístico.

17.2 Impulsar alianzas público-privadas de promoción y programas de *cobranding* con proveedores de servicios y operadores de la industria turística nacional que garanticen coherencia entre la marca institucional y la oferta privada.

Unir esfuerzos institucionales y empresariales para crear sinergias de promoción conjunta, fortaleciendo la competitividad de la marca turística de Guatemala.

17.3 Facilitar la creación de acuerdos comerciales y programas de *comarketing* el INGUAT, aerolíneas, líneas de crucero, cadenas hoteleras y turoperadores que operan en el mercado nacional e internacional, con el fin de generar economía de escala en las acciones de promoción y distribución.

Optimizar recursos mediante campañas promocionales conjuntas que amplíen el alcance de la comunicación y atraigan nuevos flujos turísticos hacia el país, así como acuerdos comerciales con aerolíneas y actores turísticos internacionales para estimular a que operen en Guatemala.

17.4 Fomentar la creación de acuerdos con intermediarios mayoristas, minoristas y plataformas digitales buscando un comercio justo, un turismo responsable y el firme compromiso para la regeneración y el bienestar local.

Consolidar relaciones comerciales éticas y sostenibles que promuevan la distribución equitativa de beneficios y la expansión internacional de la oferta guatemalteca, para aumentar la presencia y la visibilidad de las ofertas turísticas guatemaltecas en los mercados de origen.

17.5 Promover la participación de Guatemala en ferias internacionales, ruedas de negocios y eventos «*business to bussiness*», para optimizar el retorno de la inversión.

Aumentar la presencia profesional del país en espacios estratégicos del turismo global, potenciando el *networking* y las oportunidades de comercialización en espacios internacionales como ferias, ruedas de negocios e intercambios entre negocios (*business to business*).

17.6 Impulsar la creación de diferentes catálogos nacionales de experiencias y productos artesanales turísticamente comercializables, con énfasis en iniciativas comunitarias.

Desarrollar una serie de herramientas prácticas para cada producto y/o segmento turístico estratégico que facilite la conexión entre compradores,

profesionales y oferentes locales, ampliando su acceso a nuevos mercados, destacando la denominación de origen, el valor de cada producto y segmento basado en la motivación de viaje, con fichas explícitas indicando contactos de proveedores, estacionalidad, calendarios, iniciativas de sostenibilidad y detalles diferenciadores.

17.7 Facilitar las oportunidades de comercialización de servicios comunitarios a través de asistencia técnica, herramientas tecnológicas, sistemas organizativos internos y alianzas comerciales.

Brindar acompañamiento integral para fortalecer las capacidades empresariales de las comunidades y destinos emergentes, favoreciendo su integración en cadenas de valor sostenibles, estimulando la creación de plataformas de reserva conjunta e intercambio de experiencias de gestión de los huéspedes.

Acciones estratégicas	Priorización	Entidades coordinadoras	Entidades colaboradoras
17.1 Fomentar la participación de comunidades, pueblos indígenas y gremios empresariales en la definición de las estrategias y la cocreación de campañas.	**MEDIA**	INGUAT	Municipalidades, sector privado organizado y Autoridades Ancestrales
17.2 Impulsar alianzas público-privadas de promoción y programas de ***cobranding*** con proveedores de servicios y operadores de la industria turística nacional que garanticen coherencia entre la marca institucional y la oferta privada.	**BAJA**	INGUAT	Sector privado organizado
17.3 Facilitar la creación de acuerdos comerciales y programas de ***comarketing*** el INGUAT, aerolíneas, líneas de crucero, cadenas hoteleras y turoperadores que operan en el mercado nacional e internacional, con el fin de generar economía de escala en las acciones de promoción y distribución.	**ALTA**	INGUAT	Entidades gremiales, DGAC, MINEX, CAMTUR, AGLA, AGAV y AGEXPORT
17.4 Fomentar la creación de acuerdos con intermediarios mayoristas, minoristas y plataformas digitales buscando un comercio justo, un turismo responsable y el firme compromiso para la regeneración y el bienestar local.	**MEDIA**	INGUAT	CAMTUR, AGAV y sector privado organizado
17.5 Promover la participación de Guatemala en ferias internacionales, ruedas de negocios y eventos «***business to bussiness***», para optimizar el retorno de la inversión.	**MEDIA**	INGUAT	MINEX
17.6 Impulsar la creación de diferentes catálogos nacionales de experiencias y productos artesanales turísticamente comercializables, con énfasis en iniciativas comunitarias.	**ALTA**	INGUAT	CAMTUR, AGAV y sector privado organizado
17.7 Facilitar las oportunidades de comercialización de servicios comunitarios a través de asistencia técnica, herramientas tecnológicas, sistemas organizativos internos y alianzas comerciales.	**BAJA**	INGUAT	CAMTUR, AGAV, sector privado organizado y grupos asociativos indígenas y comunitarios

Tabla 20: Priorización de acciones estratégicas con entidades coordinadoras y colaboradoras según Lineamiento 17.



Guatemala
Paseo La Sexta



5. Indicadores del PMTS

El Plan Maestro de Turismo Sostenible 2026-2036 concibe dos tipos de indicadores que permitan ir evaluando su progreso a lo largo de la próxima década. Por un lado, se cuenta con indicadores de seguimiento de acuerdo con los lineamientos que conforman las cuatro estrategias del plan; y por otro lado cuenta con indicadores de impacto enfocados en los componentes de la sostenibilidad comprendiendo los aspectos económicos, socioculturales y ambientales.

5.1 Indicadores de seguimiento

El plan integra un total de 4 estrategias y 17 lineamientos estratégicos, que impactan en 103 acciones estratégicas. A continuación, se presentan los indicadores de seguimiento por cada estrategia y lineamientos de la siguiente manera:

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de instituciones con competencias turísticas que participan activamente en el Sistema Nacional de Gobernanza Turística	**No existe articulación formal (2025)**	80 % de las instituciones con competencias turísticas integradas a los mecanismos de coordinación interinstitucional	Actas y registros de participación de la Mesa Nacional de Gobernanza Turística (INGUAT/SEGEPLAN)
Número de Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE) que priorizan y aprueban proyectos turísticos en su planificación anual	**No medido (2025)**	15 CODEDE con proyectos turísticos priorizados y financiados	Informes anuales de SEGEPLAN / Sistema SIPROCODE / SNIP
Existencia y operatividad del Observatorio Nacional de Gobernanza y Desarrollo Turístico	**No existe (2025)**	Plataforma operativa con reportes semestrales publicados	Portal web del Observatorio INGUAT / ONU Turismo
Porcentaje de municipios con estructura formal de gestión turística reconocida por el INGUAT	**12 % (2025)**	40 % de los municipios con estructura reconocida (oficinas, comités o consejos de turismo)	Registro INGUAT / Informes de supervisión territorial
Nivel de satisfacción de los actores territoriales con la coordinación institucional turística	**No medido**	75 % de satisfacción en encuesta nacional de actores territoriales	Encuesta anual del Observatorio / INGUAT
Porcentaje del presupuesto del INGUAT asignado a programas de coordinación interinstitucional, fortalecimiento de gobiernos locales y apoyo al desarrollo territorial del turismo	**0 %**	10 %	Presupuesto institucional INGUAT / SICOIN
Número de convenios interinstitucionales activos vinculados al desarrollo turístico	**Sin datos (2025)**	30 convenios vigentes y activos con ministerios, cooperación e instituciones autónomas	Base de datos de convenios INGUAT / SEGEPLAN

Tabla 21: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 1.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de departamentos con mesas o comités turísticos departamentales activos	**18 % (menos de 5 mesas activas)**	80 % de los departamentos	Informes departamentales INGUAT / SEGEPLAN
Número de gobiernos municipales con el Plan de Desarrollo Turístico Municipal (PDTM) actualizado y validado por el INGUAT	**15 municipios (2025)**	40 municipios con PDTM actualizado	Registro de PDTM / INGUAT
Porcentaje de municipalidades que asignan presupuesto anual específico para turismo	**Sin datos (2025)**	35 %	Ejecución presupuestaria municipal / SICOIN
Número de funcionarios locales capacitados en planificación y gestión turística, considerando la diversidad idiomática del país	**No existe registro sistemático**	2,000 funcionarios formados (al menos 40 % mujeres)	Base de datos INGUAT–INTECAP / reportes de capacitación
Índice de fortalecimiento institucional local (IFIL-Turismo)	**No existe**	0.70 (escala 0–1)	Evaluación institucional anual INGUAT / SEGEPLAN

Tabla 22: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 2.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Existencia y funcionamiento del Sistema Digital de Información Turística (SDIT) interoperable con SEGEPLAN y SAT	**No existe**	Plataforma activa y operativa en 2027	INGUAT, SEGEPLAN, SAT y INE
Porcentaje de destinos priorizados que reportan información estadística trimestral en el SDIT	**0 %**	80 % de destinos priorizados	Reportes de carga del SDIT
Número de indicadores ESG (ambientales, socioculturales y de gobernanza) integrados al sistema de monitoreo turístico nacional	**0**	15 indicadores integrados	Observatorio INGUAT / ONU Turismo
Porcentaje de OGD o entidades territoriales que publican reportes de rendición de cuentas anuales	**No hay datos**	50 %	Portales de transparencia / auditorías sociales
Porcentaje de proyectos turísticos con registro y trazabilidad digital en línea.	**0 %**	60 %	Plataforma de proyectos turísticos / SEGEPLAN

Tabla 23: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 3.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Número de proyectos de cooperación internacional activos en turismo sostenible	**No hay datos (2025)**	12 proyectos activos	Registro de proyectos SEGEPLAN / ONU Turismo
Monto total de inversión movilizada a través de alianzas público-privadas (APP) para turismo	**USD 0 (2025)**	USD 50 millones acumulados	Reporte de inversiones MINECO / INGUAT
Número de convenios de cooperación suscritos con universidades, cámaras empresariales y organizaciones de cooperación	**No hay datos (2025)**	30 convenios vigentes	INGUAT / Dirección de Cooperación Externa
Porcentaje de destinos priorizados que implementan proyectos con apoyo internacional o de cooperación técnica	**Sin datos**	60%	Informes de ejecución / SEGEPLAN
Número de redes internacionales de turismo y sostenibilidad en las que Guatemala participa activamente	**Sin datos**	8	Participación oficial INGUAT–ONU Turismo

Tabla 24: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 4.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de destinos turísticos prioritarios con conectividad todo-tiempo y acceso eficiente y pertinente desde terminales nacionales e internacionales.	**No existe**	70% de los destinos turísticos prioritarios con acceso todo-tiempo y conexiones operativas con terminales aeroportuarias, portuarias o fronterizas.	Informes de seguimiento de la DIPP (CA) y CIV (RN y RD) sobre contratos de disponibilidad y mantenimiento vial en corredores turísticos priorizados por el INGUAT Reportes anuales de conectividad y transporte emitidos por el INGUAT, DGAC y COVIAL
Porcentaje de corredores y nodos turísticos integrados al sistema nacional de conectividad y transporte turístico.	**No existe**	50% de los Corredores Turísticos (en las CA's) priorizados INGUAT	Informes de seguimiento del DIPP (CA) sobre contratos de disponibilidad y mantenimiento vial en corredores turísticos priorizados por el INGUAT Reportes anuales de conectividad y transporte emitidos por el INGUAT.

Tabla 25: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 5.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de destinos turísticos con estructuras de gestión (clústeres u OGD) activas y productos integrados en cadenas de valor territoriales.	**No existe**	80 % de los destinos turísticos priorizados cuentan con una estructura de gestión activa (OGD) y con rutas y productos integrados	Registro anual del INGUAT de OGD y clústeres activos, con actas de funcionamiento y planes de acción validados.
Porcentaje de destinos prioritarios con plataformas digitales de promoción, reserva y reputación operativas e integradas a campañas nacionales e internacionales.	**No existe**	50 % de los destinos priorizados	Auditorías digitales anuales realizadas por el INGUAT

Tabla 26: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 6.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de prestadores de servicios turísticos y empresas exclusivamente dedicadas al turismo inscritas en el Registro Único de Turismo (RUT)	**No existe**	75 % al año 2036 de los prestadores de servicios turísticos y empresas exclusivamente dedicadas al turismo censados en destinos prioritarios están inscritos en el RUT	Bases de datos del RUT del INGUAT Auditorías anuales de digitalización y cumplimiento de estándares del Sello Q Distintivo de Calidad y Sostenibilidad Turística (Sello Q y equivalentes). Encuestas de adopción tecnológica aplicadas por INGUAT
Porcentaje de prestadores de servicios turísticos y empresas exclusivamente dedicadas al turismo utilizan herramientas digitales para gestión, reservas o promoción, cumpliendo con protocolos de calidad y sostenibilidad reconocidos por el INGUAT.	**No existe**	70 % de los prestadores de servicios turísticos y empresas exclusivamente dedicadas al turismo censados en destinos prioritarios están inscritos en el RUT	Reportes anuales de conectividad y transporte emitidos por el INGUAT.
Porcentaje de mipymes turísticas que reportan mejoras en ventas, reservas o acceso a financiamiento tras participar en programas de fortalecimiento empresarial.	**No existe**	60 % de las mipymes turísticas que participan en programas de formación y asistencia técnica reportan incremento en ventas, reservas o acceso efectivo a financiamiento formal en un período de 12 meses posterior a su participación	Reportes de seguimiento posformación elaborados por el INGUAT, en colaboración con MINECO e INTECAP Registros de crédito y apoyo financiero elaborado por INGUAT con información de SIB, MINECO, CONFECOAC y otras entidades financieras nacionales

Tabla 27: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 7.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de proyectos turísticos priorizados dentro del plan de desarrollo de infraestructura turística cuentan con ficha técnica validada, financiamiento asegurado y ejecución efectiva conforme a estándares técnicos y de sostenibilidad	**No existe**	50 % de los proyectos turísticos priorizados en el plan están finalizados y funcionando adecuadamente para 2036	Reportes de avance físico-financiero de proyectos incluidos en el programa según registros de MINFIN y SEGEPLAN, Sistema Nacional de Inversión Pública, Informes de cumplimiento de estándares técnicos y ambientales emitidos por INGUAT, MARN y municipalidades
Monto total de inversión turística (pública y privada) movilizada a través de nuevos programas e instrumentos de fomento	**No existe**	50 % de los corredores inversión turística total (pública y privada) equivalente al 1.5 % del PIB nacional	Informes anuales de ejecución presupuestaria y cofinanciamiento del INGUAT, MINFIN, municipalidades y Consejos de Desarrollo, Estadísticas de inversión privada generadas por el Banco de Guatemala (BANGUAT) y la Superintendencia de Bancos (SIB)

Tabla 28: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 8.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Espacios de articulación para la planificación sostenible del turismo en funcionamiento	**Por definir**	Al menos 2 espacios activos	Actas de reuniones, informes INGUAT y mesa multisectorial
Número de instituciones con protocolos de *data governance* implementados	**0**	5 instituciones con protocolos	Informes institucionales y diagnósticos OCSET
Plataforma del SNMT operativa	**No existente**	Plataforma funcional y pública	Sitio web oficial del SNMT e informe de implementación
% de indicadores clave del SNMT definidos y con línea base	**20 % estimado**	100 % con línea base establecida	Reporte técnico del SNMT y base de datos INGUAT
Número de reportes anuales generados por el SNMT	**0**	1 reporte anual desde 2026	Publicaciones del SNMT y boletines estadísticos INGUAT
% de indicadores alineados con compromisos climáticos (NDC, NAP)	**Por definir**	Al menos 80 % alineados	Análisis de correspondencia y informes MARN/INGUAT
Número de proyectos turísticos con metas específicas de mitigación, restauración o adaptación alineadas a las NDC, NAP.	**Por definir**	15 proyectos priorizados	Banco de proyectos turísticos sostenibles y registros MARN

Tabla 29: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 9.



Guatemala
Avenida Reforma

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
% de destinos turísticos prioritarios con sistemas sostenibles de gestión de residuos sólidos y aguas residuales	**Por definir**	80 % de los destinos prioritarios	Diagnósticos locales, informes municipales y reportes INGUAT/ MARN
Número de planes de uso público actualizados o implementados con criterios de sostenibilidad	**Por definir**	15 planes actualizados o implementados	CONAP e informes de gestión de áreas protegidas
Número de destinos con esquemas de comanejo ambiental establecidos entre comunidades y autoridades	**Por definir**	10 destinos con esquemas operativos	Acuerdos de comanejo, reportes comunitarios y del CONAP
% de proyectos turísticos nuevos que incorporan criterios de infraestructura verde y SBN	**Por definir**	60 % de los proyectos nuevos	Expedientes de proyectos y licencias ambientales INGUAT/ MARN
Número de personas formadas (instituciones, empresas y comunidades) en gestión ambiental y prácticas regenerativas	**Por definir**	1,000 personas capacitadas	Registros de capacitaciones e informes de ejecución INGUAT/ MARN

Tabla 30: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 10.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Porcentaje de destinos turísticos con infraestructura y contenidos culturales accesibles	**Por definir**	70 % de destinos priorizados	Diagnóstico de accesibilidad y reportes de infraestructura (INGUAT)
Número de iniciativas culturales integradas al turismo (ferias, festivales, centros, etc.)	**Por definir**	150 iniciativas activas	Registros de eventos culturales locales y reportes de INGUAT
Número de artesanos/as y portadores/as de patrimonio vinculados a la cadena de valor	**Por definir**	2,000 personas integradas	Registros de asociaciones y programas de MINECO/INGUAT/MCD
Porcentaje de acciones turísticas con participación activa de pueblos indígenas y afrodescendientes	**Por definir**	60% de acciones con participación efectiva	Informes de proyectos, registros de participación y OCSET
Número de guatemaltecos beneficiados por programas de turismo interno o cultura de acogida	**Por definir**	500,000 personas beneficiadas	Registros de programas nacionales y departamentales, INGUAT/SEGEPLAN

Tabla 31: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 11.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Número de prestadores turísticos incorporados al programa nacional de buenas prácticas	**Por definir**	1,000 prestadores	Registros del programa nacional de buenas prácticas (INGUAT)
Número de empresas turísticas mipymes y destinos certificados con el Sello Q y Sello Q Verde	**120 empresas turísticas mipymes**	500,300 empresas turísticas mipymes y 10 destinos certificados	Base de datos del Sello Q y Sello Q Verde (INGUAT), informes de certificación
Número de empresas o destinos con planes de mejora implementados tras recibir asistencia técnica	**Por definir**	350 planes de mejora implementados	Reportes de asistencia técnica, convenios de cooperación
Número de iniciativas de economía circular e inclusiva apoyadas o puestas en marcha en destinos turísticos	**Por definir**	100 iniciativas operativas	Registros de proyectos apoyados, alianzas con cooperativas/ONG
Nivel de satisfacción de los prestadores turísticos con los incentivos y apoyos recibidos	**No disponible**	80 % de satisfacción promedio	Encuestas anuales de percepción (realizadas por INGUAT o terceros aliados)

Tabla 32: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 12.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Monto de inversión sostenible atraída al sector turístico	**Por definir**	USD 25 millones acumulados al 2030	Reportes de inversiones (ProGuatemala, INGUAT y MINECO)
Número de mipymes y cooperativas que acceden a instrumentos financieros verdes	**Por definir**	300 beneficiarios	Registros de programas financieros (bancos del sistema, fondos verdes y alianzas público-privadas)
Número de instrumentos financieros verdes diseñados e implementados	**0**	Cinco instrumentos creados	Documentación oficial de productos financieros y convenios interinstitucionales
Número de emprendimientos turísticos comunitarios apoyados con fondos semilla	**Por definir**	150 emprendimientos	Informes de implementación de fondos (INGUAT, cooperación y ONG)
Proyectos turísticos financiados vinculados a innovación o economía circular	**Por definir**	100 proyectos	Registros de convocatorias y fondos de innovación (MINECO, INGUAT y cooperación)

Tabla 33: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 13.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Reconocimiento espontáneo de las características diferenciadoras del turismo en Guatemala	**No existe**	80 % de los clientes potenciales en mercados nucleares	Encuesta *online* a clientes potenciales por INGUAT
Número de destinos y comunidades indígenas con una estrategia de posicionamiento definida en un documento público	**No existe**	20 destinos o comunidades indígenas con estrategia de posicionamiento turístico	Recopilatorio de planes y estrategias a nivel local por parte del INGUAT
Desarrollo y difusión del Manual Nacional de Comunicación Turística	**No existe**	Manual elaborado, validado y difundido a escala nacional	Publicación oficial del INGUAT y registros de distribución
Nivel de satisfacción y apropiación de la narrativa por parte de los representantes comunitarios	**No existe**	80 % de satisfacción registrada en encuestas cualitativas	Encuestas participativas, informes de talleres, entrevistas de evaluación
Número de embajadores en mercados estratégicos	**No existe**	25 embajadores nacionales + 5 en cada mercado nuclear	Listado de embajadores de referencia por el INGUAT

Tabla 34: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 14.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Creación de unidades especializadas por producto turístico dentro del INGUAT	**No existe**	Seis unidades temáticas establecidas	Resoluciones institucionales, organigrama actualizado y informes operativos
Número de acciones de mercadeo segmentadas implementadas	**No existe**	12 acciones anuales específicas por segmento	Planes de mercadeo, campañas ejecutadas y memoria de labores
Número de centros de información turística a nivel municipal y departamental articulados en un sistema nacional	**No existe**	20 centros conectados en red y siguiendo los requerimientos definidos	Inventario de centros por parte del INGUAT y análisis digital
Participación de representantes de comunidades indígenas y rurales en la formación para el mercadeo, la información y la atención al turista	**No existe**	Participación activa de 160 personas a los cursos de formación	Actas de talleres formativos y participativos
Número de experiencias comunitarias integradas en catálogos y campañas promocionales	**No existe**	150 experiencias comunitarias validadas en su operatividad e incorporadas	Catálogos institucionales y plataforma digital
Número de rutas y productos promovidos	**No existe**	30 rutas y productos posicionados	Material promocional; registros

Tabla 35: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 15.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Número de visitas al sitio *web/engagement*	**No existe**	800,000 visitas anuales/ *engagement rate* de 0.9 %	Análisis del tráfico *online* por INGUAT
Creación y funcionamiento del repositorio digital audiovisual	**No existe**	Plataforma activa con acceso para 500 actores del sector	Registros de uso y estadísticas de descargas
Contenidos visitados o descargados	**No existe**	50,000 visitas anuales en sitio *web*/ 5,000 descargas anuales de episodios de podcast o serie	Análisis del tráfico *online* por el INGUAT
Implementación del sistema de monitoreo de reputación digital	**No existe**	Sistema integralmente operativo	Registros de uso, estadísticas de descargas Informes técnicos y plataforma activa
Número de descargas de la aplicación móvil de planificador de viajes	**No existe**	20,000 descargas al año	Análisis del uso de la aplicación por el INGUAT

Tabla 36: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 16.

Indicador	Línea base	Meta	Medio de verificación
Acuerdos de *comarketing* firmados	**No existe**	15 acuerdos de cooperación comercial firmados con aerolíneas, OTAs, cadenas hoteleras, cruceros y turoperadores	Contratos, memorandos de entendimiento e informes del INGUAT
Nuevas rutas aéreas	**Tres rutas nacionales / 24 internacionales**	Cuatro rutas nacionales / 40 internacionales	Registro DGAC
Participantes a ruedas de negocios de turismo y productos en el extranjero	**588 (2024)**	3,000	Memoria de labores del INGUAT
Catálogos segmentados por producto y territorios desarrollados	**No existe**	10 catálogos nacionales	Publicaciones oficiales (digitales e impresas)
Descargas de catálogos en la plataforma digital nacional	**No existe**	20,000 descargas anuales de catálogos digitales	Analítica de la plataforma digital del INGUAT
Número de mipymes parte de la red de comercialización	**No existe**	1,500 mipymes parte de la red de comercialización a 2032	Registro del INGUAT

Tabla 37: Indicadores, línea base, meta y medio de verificación del Lineamiento 17.





Alta Verapaz
Coffee Tour Chicoj



Totonicapán
Teatro

5.2 Indicadores de impacto

La batería de los indicadores de sostenibilidad de impacto turístico, que sirven para levantar la línea base del PMTS fue elaborada mediante un proceso riguroso de revisión documental, análisis comparativo y validación técnica. Este proceso buscó establecer un marco de monitoreo integral que permita evaluar la sostenibilidad del turismo en sus dimensiones económica, social, ambiental, como base para la toma de decisiones estratégicas. Esta línea base se construyó consolidando y depurando indicadores turísticos de Guatemala, a partir de fuentes oficiales y organismos internacionales.

La batería de indicadores propuesta se estructura en tres bloques de indicadores:

- Impacto económico
- Impacto ambiental
- Impacto socio-cultural

La propuesta se fundamenta en el análisis de buenas prácticas internacionales. La batería de indicadores seleccionada permitiría medir el progreso real, orientar inversiones públicas y privadas y mejorar la comparabilidad regional e internacional del desempeño turístico de Guatemala, garantizando la sostenibilidad como eje de competitividad.

La metodología utilizada incluyó la revisión del contexto guatemalteco, asegurando coherencia entre objetivos, definiciones, fuentes oficiales y alineación con los ODS. El análisis identificó que la mayoría de los indicadores oficiales en Guatemala son de carácter económico. Se evidencian vacíos en las dimensiones social y ambiental, y debilidades en gobernanza de datos.

La ausencia de indicadores sociales y ambientales limita la capacidad de los destinos para planificar y priorizar inversiones. La falta de información confiable ha dificultado ordenar el uso público, mejorar la infraestructura y fortalecer proyectos locales. Sin un sistema nacional de información turística, las decisiones tienden a ser reactivas. Con esta batería de indicadores, se establece un camino hacia un sistema más robusto y alineado a estándares internacionales.

Descripción y objetivos de indicadores económicos



Título del indicador	Descripción	Objetivo de medición
1. Número de llegadas de turistas internacionales	Número de turistas internacionales (visitantes no residentes con pernocta) que ingresan en un período dado. Se basa en registros migratorios (IGM) y la Encuesta al visitante internacional (INGUAT). Según OMT, se cuentan todas las llegadas, no personas únicas.	Medir el volumen total de turistas internacionales que ingresan a Guatemala, como referencia principal de la demanda turística receptiva.
2. Número de llegadas de turistas internacionales por origen	Turistas internacionales (visitantes no residentes con pernocta) clasificados por país de residencia habitual. Se construye con registros migratorios (IGM) y encuestas al visitante (INGUAT). ONU Turismo recomienda reportar por mercados emisores (Top 10, regiones).	Medir y monitorear la procedencia de los turistas internacionales que visitan Guatemala para orientar la promoción y diversificación de mercados emisores.
3. Ingreso de divisas por turismo y viajes	Divisas generadas por turistas y excursionistas en bienes y servicios (alojamiento, alimentación, transporte, actividades y compras), expresado en millones de USD.	Medir el aporte del turismo internacional a la economía guatemalteca a través de las divisas generadas por el gasto de los visitantes no residentes.
4. Cantidad de viajes del turismo interno	Número total de viajes realizados por residentes de Guatemala dentro del país con motivación turística, incluyendo viajes con pernoctación y excursiones de un día.	Medir la magnitud y evolución del turismo interno como componente clave del sistema turístico nacional y su contribución al empleo, consumo local y resiliencia territorial.
5. Gasto total del turismo interno	Suma anual del gasto de residentes en viajes con pernocta dentro del país. Se estima vía encuestas de turismo interno.	Cuantificar la derrama económica del turismo interno.
6. Gasto promedio diario del turista internacional	Promedio diario de gasto de turistas residentes en viajes internos.	Monitorear el valor por visitante internacional.
7. Gasto promedio diario del turista nacional	Promedio diario de gasto de turistas residentes en viajes internos.	Monitorear el valor por visitante nacional.
8. Estadía promedio del turista internacional	Promedio de noches que los turistas internacionales (no residentes) pasan en Guatemala durante su estadía turística.	Analizar la capacidad de Guatemala para retener visitantes más tiempo vs. el gasto por visitante.
9. Estadía promedio del turista nacional	Número medio de noches por viaje interno con pernocta.	Medir la duración de los viajes internos.
10. Contribución del turismo al PIB nacional	% del PIB atribuible a turismo (CST cuando esté disponible).	Visibilizar el peso del turismo en la economía.
11. Empleos directos e indirectos en actividades características del turismo	Número de empleos en las actividades características del turismo.	Medir empleo asociado al turismo.
12. Índice de formalización turística	% de empresas turísticas registradas (RNT) respecto del total estimado.	Medir la formalización del sector.
13. Tasa de ocupación hotelera	% de plazas ocupadas sobre las disponibles en los establecimientos de alojamiento turístico, según destino turístico.	Monitorear uso de capacidad instalada.
14. Cantidad de vuelos arribados al país	Total de vuelos comerciales internacionales que arriban (La Aurora, Mundo Maya).	Medir conectividad aérea internacional.
15. Cantidad de cruceros arribados al país	Número de buques de crucero que arriban por temporada (Quetzal, Santo Tomás).	Medir conectividad marítima (cruceros).

Actores clave de los indicadores económicos y fuentes de información

Título del indicador	Entidades relacionadas	Fuente oficial	Último dato reportado (Fuente)
1. Llegadas de turistas internacionales	IGM (registros), INGUAT (validación y publicación), BANGUAT (balanza de pagos y CST) y SEGEPLAN (monitoreo ODS)	INGUAT – Boletín Estadístico de Turismo Internacional e Instituto Guatemalteco de Migración (IGM)	En 2024, Guatemala recibió 3,037,282 visitantes, de los cuales el 77 % fueron turistas y el 23 % excursionistas, **(Fuente: Boletín Estadístico INGUAT 2024)**
2. Llegadas de turistas internacionales por origen	INGUAT (publicación), IGM (frontera), BANGUAT (balanza de pagos y CST) y SEGEPLAN (ODS)	INGUAT – Boletín Estadístico de Turismo Internacional e Instituto Guatemalteco de Migración (IGM)	Año 2024: El Salvador 1,380,782 (45 %), Estados Unidos 656,969 (22 %), Honduras 205 474 (7 %), México 110,870 (4 %), Belice 60,145 (2 %), Canadá 39,417 (1%)
3. Ingreso de divisas por turismo y viajes	BANGUAT (cálculo y publicación), INGUAT (encuesta), SEGEPLAN (ODS), ONU (metodología)	Banco de Guatemala (BANGUAT) – Balanza de Pagos, Cuenta de Servicios. INGUAT – Encuesta al visitante internacional	En 2024, el ingreso de divisas por turismo en Guatemala alcanzó aproximadamente USD 1,208 millones. **(Fuente: Banco de Guatemala, Balanza de Pagos / INGUAT)**
4. Cantidad de viajes del turismo interno	INGUAT (Dirección de Investigación y Estadística), INE, SEGEPLAN, MINECO, municipalidades y cámaras de turismo	Boletín Estadístico de Turismo Interno 2024 (INGUAT)	25.7 millones en 2024 (Fuente: INGUAT)
5. Gasto total del turismo interno	INGUAT, INE y BANGUAT	INGUAT	58,800 millones de Quetzales (2024)
6. Gasto promedio diario del turista internacional (USD)	INGUAT (Encuesta de Gasto)	INGUAT – Boletín Estadístico de Turismo (Anual 2023)	USD 101.9/día (2023, INGUAT)



Título del indicador	Entidades relacionadas	Fuente oficial	Último dato reportado (Fuente)
7. Gasto promedio diario del turista nacional	INGUAT/INE	INGUAT (en diseño)	525 Q
8. Estadía promedio del turista internacional	INGUAT (Dirección de Investigación y Estadística), SEGEPLAN, INE, agencias de alojamiento, aeropuertos y operadores turísticos	Boletines de Estadísticas de Turismo Receptor – INGUAT; Encuesta de Gasto Turístico Receptor	La estadía promedio son 5.25 noches
9. Estadía promedio del turista nacional	INGUAT/INE	INGUAT (en diseño)	2.28 noches
10. Contribución del turismo al PIB nacional	INGUAT/BANGUAT	INGUAT	3.0% (2023) Actividades de alojamiento y servicios
11. Empleos directos/ indirectos en actividades características del turismo	INGUAT/INE	INGUAT	315,979 (2023)
12. Índice de formalización turística	INGUAT (RNT), SAT y MINECO	INGUAT/RNT	N/A
13. Tasa de ocupación hotelera	Encuestas de ocupación hotelera	SITCA/INGUAT	61% (2023, INGUAT)
14. Cantidad de vuelos arribados al país	DGAC/INGUAT	DGAC	985,430 vuelos internacionales llegaron a Guatemala
15. Cantidad de cruceros arribados al país	INGUAT/PORTUARIAS	INGUAT	984,198 Aeropuerto La Aurora 1,232 Aeropuerto Mundo Maya 64 buques de crucero arribaron al país en 2023, distribuidos entre Puerto Quetzal (53,666) y Santo Tomás de Castilla (10,863)





Descripción y objetivos de indicadores ambientales

Título del indicador	Definición / Descripción	Objetivo de la medición
1. Establecimientos y sitios turísticos con buenas prácticas ambientales implementadas	El Sello Q y Sello Q verde es un distintivo cuya finalidad es conservar y proteger el patrimonio natural y cultural	Medir el nivel de adopción de buenas prácticas de sostenibilidad en el sector turístico
2. Tratamiento de aguas residuales en destinos	Cobertura de tratamiento de aguas residuales en destinos turísticos más vulnerados o priorizados	Medir uso de recursos hídricos que afectan la salud pública
3. Huella de carbono del turismo (tCO2 / intensidad)	Emisiones de GEI del sector o intensidad por unidad de PIB turístico	Medir impacto del turismo y alinearlo a las metas climáticas nacionales
4. Consumo de agua en el destino turístico	Volumen de agua consumida anualmente en destinos turísticos priorizados, expresado en m3 por visitante. Se refiere a uso directo por hoteles, restaurantes y actividades. Estándar GSTC/ONU Turismo (Insto)	Medir huella hídrica en destinos turísticos
5. Cantidad de destinos con programas de gestión de residuos sólidos	Número de destinos turísticos con programas de gestión de residuos sólidos	Medir gestión de residuos sólidos en destinos turísticos
6. Consumo energético en empresas turísticas	MWh anuales consumidos por empresas turísticas registradas (hoteles, transporte y recreación)	Medir consumo y transición energética del sector turismo
7. Capacidad de carga gestionada en sitios críticos	Número de sitios patrimoniales/ naturales con capacidad de carga definida y aplicada	Controlar sobrecarga turística y degradación
8. Número de visitas a áreas naturales protegidas SIGAP	Total de visitantes (nacionales y extranjeros) hacia áreas protegidas	Medir cantidad de visitas hacia áreas protegidas del país favoreciendo la conservación
9. Cantidad de áreas naturales protegidas del SIGAP con plan de uso público	Número de AP que cuentan con plan de uso público de las AP	Medir el número de áreas protegidas (AP) dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) que cuentan con plan de uso público vigente hasta 2024
10. Comunidades involucradas en acciones de capacitación, control y/o vigilancia de Áreas Protegidas.	Número de comunidades locales vinculadas formalmente mediante acuerdos de cooperación al control, vigilancia y capacitación en Áreas Protegidas con actividad turística, registradas por el CONAP	Medir la participación comunitaria en la gestión y conservación de Áreas Protegidas con valor turístico

Actores clave de los indicadores ambientales y fuentes de información

Título del indicador	Actores que participan del indicador	Fuente oficial	Último dato reportado (Fuente)
1. Establecimientos y sitios turísticos con buenas prácticas ambientales implementadas	INGUAT (Unidad de Calidad y Sostenibilidad Turística del departamento de Fomento Turístico)	INGUAT (Unidad de Calidad y Sostenibilidad Turística del departamento de Fomento Turístico)	Aparecen 13 sitios con Sello Q verde 49 Hoteles con Sello Q 44 Restaurantes con Sello Q 17 Operadores turísticos Cinco transportes turísticos terrestres
2. Tratamiento de aguas residuales en destinos (cobertura %)	Servicios municipales / MARN	N/A	No se mide hoy
3. Huella de carbono del turismo (tCO2 / intensidad)	Servicios municipales, OCSET, AMBIENTE e INE	N/A	No se mide hoy
4. Consumo de agua en el destino turístico	Municipalidades, INFOM, MARN, INGUAT	N/A	No se mide hoy
5. Cantidad de destinos con programas de gestión de residuos sólidos	Municipalidades, MARN, INGUAT	N/A	Datos parciales en ranking municipal SEGEPLAN
6. Consumo energético en empresas turísticas (% renovable)	MEM, INGUAT, MARN	N/A	No se mide hoy
7. Capacidad de carga gestionada en sitios críticos	Planes de manejo sitios turísticos CONAP, MCD	N/A	Hoy el CONAP tiene siete sitios con capacidad de carga turística
8. Número de visitas a áreas naturales protegidas SIGAP	CONAP / SIGAP	CONAP – Memoria de Labores 2024 (visitantes SIGAP)	732,055
9. Cantidad de áreas naturales protegidas del SIGAP con plan de uso público	CONAP / SIGAP	CONAP – Memoria de Labores 2024 (visitantes SIGAP)	Hasta 2024, según el Sistema de Información sobre Biodiversidad de Guatemala (SIB Guatemala) y reportes del CONAP, alrededor de 25 áreas protegidas dentro del SIGAP cuentan con planes de uso público aprobados y vigentes
10. Comunidades involucradas en acciones de capacitación, control y/o vigilancia de Áreas Protegidas.	CONAP, municipalidades, organizaciones comunitarias, INGUAT	CONAP – Memoria de Labores 2023 (visitantes SIGAP)	2023: participación de 92 personas de 3 comunidades en Petén (Memoria de Labores CONAP 2023)

Descripción y objetivos de indicadores ambientales



Título del indicador	Definición / Descripción	Objetivo de la medición
1. Cantidad de destinos con planes de desarrollo turístico vigentes	Número de procesos de planificación turística a nivel territorial	Identificar número de procesos de planificación turística a nivel territorial
2. Proyectos turísticos con participación comunitaria reconocida (%)	Número de proyectos turísticos con organizaciones indígenas, conforme a compromisos del gobierno y Convenio 169 de la OIT	Medir y visibilizar el trabajo articulado con los pueblos indígenas en el desarrollo turístico nacional
3. Índice de satisfacción global de visitantes	Promedio ponderado de la percepción de satisfacción reportada por turistas internacionales y nacionales respecto de la experiencia de viaje en Guatemala (servicios, seguridad, infraestructura, autenticidad cultural). Se obtiene de encuestas de satisfacción y análisis de *big data* (plataformas digitales)	Medir el nivel de satisfacción de los visitantes con la experiencia turística en Guatemala
4. Número de productos turísticos que ponen en valor la cultura ancestral, codiseñados entre el INGUAT y las comunidades indígenas	Número de productos turísticos codiseñados con las comunidades indígenas del país y que se transforman en rutas, tours o paquetes que generan ingresos a las comunidades	Identificar los productos turísticos que incorporan la cosmovisión de los pueblos maya, xinka y garífuna como parte de los productos culturales de Guatemala
5. Establecimientos turísticos con condiciones de accesibilidad universal (%)	Porcentaje de hoteles, restaurantes y atractivos turísticos que cumplen criterios de accesibilidad (rampas, señalización, baños adaptados e información inclusiva)	Medir el acceso universal al turismo para personas con discapacidad o movilidad reducida
6. Consejo Nacional de Turismo Sostenible activo	Existencia, frecuencia de reuniones y publicación de actas del Consejo como espacio interinstitucional de coordinación	Medir la articulación nacional del sistema de turismo sostenible
7. Participación y empoderamiento de las mujeres en el turismo local	Porcentaje de mujeres propietarias o líderes de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas registradas	Identificar el nivel de participación y liderazgo de las mujeres en las estructuras empresariales turísticas locales, promoviendo acciones que reduzcan brechas de género en el acceso a oportunidades económicas y de decisión
8. Observatorio (s) de turismo sostenible operativo (s) (nacional/INSTO)	Número de observatorios de turismo sostenible, operando y activos. (Alineado a INSTO)	Medir la capacidad de monitoreo integral para decisiones basadas en evidencia
9. Cantidad de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) y Comités comunitarios de Turismo (CCT) en funcionamiento	Número total de OGD (Organizaciones de Gestión de Destinos) en operación activa en Guatemala	Medir la capacidad de articulación público-privada para la gestión turística en los territorios, como base de la descentralización del turismo y el fortalecimiento de los destinos sostenibles
10. Visitas a sitios arqueológicos, museos y monumentos	Número total de visitantes (nacionales e internacionales) que acuden a sitios arqueo-lógicos, museos, centros de interpretación y monumentos históricos registrados en el país o en un destino determinado	Evaluar el interés y la participación de visitantes en la oferta cultural patrimonial del país, contribuyendo al seguimiento de políticas de preservación, difusión y gestión sostenible del patrimonio cultural
11. Cantidad de COFETARN con comisiones de turismo activas	Cantidad de Consejos de Fomento Económico, Turismo, Ambiente, Recursos Naturales y Cultura (COFETARN) a nivel municipal que han incorporado formalmente una comisión de turismo activa	Este indicador refleja el grado de integración del turismo como eje de desarrollo sostenible dentro de los COFETARN y monitorear la descentralización efectiva de la política turística

Actores clave de los indicadores socioculturales y fuentes de información

Último dato reportado (Fuente)	Fuente oficial	Actores que participan del indicador	Título del indicador
4	Planes de desarrollo turístico actualizados	INGUAT	Cantidad de destinos con planes de desarrollo turístico vigentes
No se mide hoy. Experiencias en Alta Verapaz, Sololá, Petén; sin datos consolidados a 2024	No disponible; compromisos 2024–2025 del gobierno y Plan Maestro en elaboración	INGUAT, REI y Asociación de Turismo Rural Comunitario	Proyectos turísticos con participación comunitaria reconocida (%)
82.62 (Mabrian / INGUAT - Jun 2025)	INGUAT – Observatorios de Turismo	INGUAT y observatorios	Índice de satisfacción global de visitantes
N/A	N/A	Desarrolladores de productos turísticos (Operadores turísticos) / INGUAT	Número de productos turísticos que ponen en valor la cultura ancestral, codiseñados entre el INGUAT y las comunidades indígenas
N/A	No disponible oficialmente; existen diagnósticos parciales por CONADI	INGUAT, CONADI, municipalidades y MARN	Establecimientos turísticos con condiciones de accesibilidad universal (%)
Consejo vigente; reuniones 2023–2024 reportadas por el INGUAT	INGUAT/SEGEPLAN	INGUAT, SEGEPLAN, MARN, MINGOB, CAMTUR y gremios	Consejo Nacional de Turismo Sostenible activo
No existe un registro unificado de mipymes turísticas con enfoque de género	INGUAT, INE, MINECO, SEPREM, municipalidades, cámaras empresariales (CAMTUR, AGEXPORT, asociaciones de mujeres), universidades y observatorios de turismo sostenible locales	Puede construirse a partir del cruce entre registros del INGUAT, el MINECO y la ENEI (INE).	Participación y empoderamiento de las mujeres en el turismo local
2	INGUAT, SEGEPLAN, INE, BANGUAT, MARN, CONAP, academia, sector privado	INGUAT, SEGEPLAN, INE, BANGUAT, MARN, CONAP, academia y sector privado	Observatorio (s) de turismo sostenible operativo (s) (nacional/ INSTO)
No hay un registro público reciente que documente cuántas OGD funcionan formalmente con estructura y gobernanza reconocida	Informes de OGD locales	INGUAT (Dirección de Desarrollo Turístico), Gobernaciones departamentales, municipalidades, cámaras de turismo, SEGEPLAN y Cooperación Internacional	Cantidad de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) y Comités Comunitarios de Turismo (CCT) en funcionamiento
El MCD reporta 777,078 visitantes a museos, parques y sitios arqueológicos (agregado nacional). Se cuenta con información parcial y dispersa. No existe aún una base consolidada a nivel nacional bajo un sistema unificado de turismo cultural	Los datos de visitas a sitios arqueológicos y museos son recopilados por el MCD, IDAEH, INGUAT y algunas municipalidades y la asociación de museos	MCD, INGUAT, IDAEH, municipalidades, universidades, consejos departamentales de desarrollo y administraciones de museos y parques arqueológicos.	Visitas a sitios arqueológicos, museos y monumentos
Según informes de seguimiento del INGUAT y MARN, existen aproximadamente 8 COFETARN activos con comisión o subcomisión de turismo en funcionamiento (Petén, Sololá, Alta Verapaz, Baja Verapaz, Izabal, Sacatepéquez, Chiquimula y Escuintla)	Actas o acuerdos de instalación de COFETARN departamentales y municipales	INGUAT, MARN, SEGEPLAN, municipalidades, gobernaciones, mesas departamentales de turismo, cámaras empresariales y organizaciones comunitarias.	Cantidad de COFETARN con comisiones de turismo activas


El Baile del Torito

6. Metas estratégicas

Estas metas estratégicas se fundamentan en una línea base técnica que permite establecer el punto de partida para medir con claridad la evolución y desempeño del turismo con indicadores representativos de las tres dimensiones de la sostenibilidad (económica, sociocultural y ambiental). Al definir metas cuantificables y alineadas con los principios de sostenibilidad, se garantiza un marco de seguimiento coherente, transparente y verificable, que facilita la toma de decisiones informadas y orienta de manera articulada la acción pública, privada y comunitaria hacia una transformación real y responsable del sistema turístico nacional.

Es importante destacar que las metas estratégicas se orientan desde una línea base hacia el corto plazo (3 años - 2026 a 2028), mediano plazo (6 años - 2026 - 2031) y larzo plazo (10 años - 2026 - 2036), estando planteadas de la siguiente manera:

1. Aumentar el arribo de turistas internacionales

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
2.3 millones	2.9 millones	3.5 millones	4.6 millones



2. Incrementar la cantidad de viajes de turismo interno

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
25.9 millones	32.4 millones	38.6 millones	51.7 millones



3. Incrementar el ingreso de divisas por turismo internacional

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
1,208.7 millones USD	1901.9 millones USD	2672.1 millones USD	4709.1 millones USD



4. Aumentar el gasto del turismo interno

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
58.8 mil millones GTQ	86.1 mil millones GTQ	114.6 mil millones GTQ	184.5 mil millones GTQ



5. Incrementar la participación del turismo en el producto bruto interno

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
3 % *	4 %	5 %	8 %



* Corresponde a servicios de alojamiento y restaurantes

6. Aumentar los empleos registrados en el sector turismo

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
315,979	384,000	432,000	526,000



7. Incrementar la cantidad de establecimientos y sitios turísticos con buenas prácticas ambientales implementada

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
128	323	645	2,050



8. Aumentar la cantidad de áreas naturales protegidas del SIGAP con plan de uso público

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
11	20	31	63



9. Aumentar la cantidad de productos turísticos que ponen en valor la cultura ancestral, codiseñados entre INGUAT y las comunidades indígenas

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
0	3	6	10



10. Aumentar la cantidad de destinos con planes de desarrollo turístico vigentes

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
4	22	40	60



11. Incrementar el índice de satisfacción global de visitantes

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
82.62	84	86	88



12. Incrementar la cantidad de COFETARN con comisiones de turismo activas

Línea base 2024	Año 2028	Año 2031	Año 2036
8	14	24	60




sundolphin
bali 10 ss
sundolphin
bali 10



Suchitepéquez
Complejo turístico Villa Amada



Taller de formulación estratégica

7. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación del plan

7.1 Lógica del sistema

El Sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (SMEyA) constituye un **pilar transversal de la gobernanza turística**, diseñado para garantizar que la implementación del PMTS se mantenga alineada con las metas estratégicas, garantizando coherencia técnica, trazabilidad institucional y transparencia ante la ciudadanía.

Este sistema articula **funciones operativas (monitoreo), funciones analíticas (evaluación) y funciones adaptativas (aprendizaje)**, generando un ciclo continuo de retroalimentación que permite ajustar, fortalecer y reorientar la política pública turística en los distintos niveles territoriales. La lógica del SMEyA se fundamenta en:

- **Trazabilidad** entre metas estratégicas, lineamientos, acciones estratégicas.
- **Consistencia metodológica** entre los indicadores de seguimiento del PMTS y los indicadores del Sistema Nacional de Monitoreo de la Sostenibilidad Turística (SNMT).
- **Participación ampliada**, incorporando a actores públicos, privados, comunitarios y académicos.
- **Gestión basada en evidencia**, mediante el uso sistemático de datos, análisis y reportes.
- **Mejora continua**, apoyada en procesos de aprendizaje institucional.

La arquitectura operativa del sistema se expresa en la siguiente secuencia lógica: **Metas estratégicas ⟶ Lineamientos estratégicos ⟶ Acciones estratégicas ⟶ Indicadores de seguimiento ⟶ Procesos SMEyA ⟶ Ajustes de gestión y de política pública**.

El sistema SMEyA se construye bajo un enfoque integral que articula tres procesos fundamentales:

7.1.1. Monitoreo

Proceso continuo que permite:

- Registrar avances en metas operativas y estratégicas.
- Actualizar indicadores de manera sistemática.
- Identificar brechas y retrasos.
- Analizar tendencias anuales y comparar avances interdepartamentales.

El monitoreo es esencial para la toma de decisiones en tiempo real y para la gestión adaptativa del Plan.

7.1.2. Evaluación

La evaluación se estructura en ciclos temporales definidos:

- **Evaluaciones anuales de implementación** (ámbito nacional y regional), lideradas por el INGUAT.
- **Evaluación a corto plazo** (3 años: 2026–2028), con enfoque en desempeño operativo.
- **Evaluación a mediano plazo** (6 años: 2026–2031), conducida por un evaluador externo, orientada a medir resultados y efectos.
- **Evaluación final o de largo plazo** (10 años: 2026–2036), con participación internacional para garantizar transparencia.

Cada evaluación incorpora:

- Revisión de la línea base del SNMT (actualizada cada tres años).
- Análisis de impactos, pertinencia, eficiencia, sostenibilidad y gobernanza.
- Recomendaciones estratégicas para reorientación de políticas.

7.1.3. Aprendizaje institucional

El aprendizaje es un componente central del sistema y se operacionaliza mediante:

Rondas semestrales de reflexión estratégica, en las que se analizan desafíos, innovaciones y buenas prácticas.

Informes de aprendizaje institucional, que estructuran recomendaciones para la mejora continua.

Documentación de buenas prácticas, metodologías replicables y casos territoriales.

Se establece un ciclo permanente: **Planificación ⟶ Monitoreo ⟶ Evaluación ⟶ Aprendizaje ⟶ Ajustes de gestión**

7.2 Estructura del sistema de indicadores

El sistema SMEyA opera con un esquema dual de indicadores, diseñado para capturar tanto el desempeño operativo del PMTS como su impacto estructural en el desarrollo del turismo sostenible del país.

- **Indicadores de seguimiento del PMTS** (nivel operativo): su propósito es monitorear el avance en la implementación del Plan Maestro. Estos indicadores orientan la gestión interna, la planificación táctica y el ajuste de prioridades en la implementación del plan.
- **Indicadores de impacto del SNMT** (nivel estratégico): indicadores del Sistema Nacional de Monitoreo Turístico (SNMT) para evaluar impactos en las dimensiones de la sostenibilidad (económica, sociocultural y ambiental). Estos indicadores tienen una función estructural: permiten evaluar la contribución del turismo al desarrollo sostenible del país y sirven como referencia para las evaluaciones intermedia, de mediano plazo y final del PMTS.
- **Correlación entre metas estratégicas e indicadores**: permite visualizar la coherencia entre planificación, implementación e impacto, facilitando monitoreo estratégico y toma de decisiones.

7.3 Mecanismos y herramientas del sistema

El sistema SMEyA se apoya en herramientas tecnológicas, metodológicas y participativas que aseguran su funcionalidad, transparencia y pertinencia territorial.



Izabal
Castillo de San Felipe

7.3.1 Plataforma Digital – Sistema Digital de Información Turística (SDIT)

El SDIT constituye la espina dorsal tecnológica del Sistema SMEyA. Facilita:

- Registro unificado de avances por estrategias, programas y proyectos.
- Activación de alertas tempranas (bajo nivel de ejecución, retrasos y riesgos).
- Gestión y actualización de fichas de avance.
- Carga, almacenamiento y clasificación de evidencia documental.
- Visualización de avances desagregados por departamento, municipio y destino.
- Análisis comparativo entre ejercicios anuales.
- Interoperabilidad con sistemas de SEGEPLAN, INE y plataformas de información sectorial.

El SDIT provee transparencia y facilita la toma de decisiones mediante paneles de control, reportes automáticos y estadísticas históricas.

7.3.2 Herramientas participativas

Estas herramientas buscan asegurar participación informada, validación social de los avances y apropiación territorial del PMTS:

- **Hojas de Ruta de Competitividad Turística por Departamento**, actualizadas periódicamente con actores territoriales.
- **Sesiones semestrales del Comité de Seguimiento**, orientadas a revisar avances, analizar riesgos y acordar ajustes.
- **Rondas de retroalimentación** con gremios empresariales, cooperativas, comunidades y sector académico.

Estas instancias permiten que el sistema SMEyA capture información local, evidencias cualitativas, percepciones, conflictos emergentes y buenas prácticas territoriales.

7.3.3 Flujos de información

Los flujos de información se diseñan con lógica multinivel y multiactor:

- **Territorio ⟶ Mesas técnicas ⟶ Comité de Seguimiento ⟶ Nivel político**, para garantizar articulación vertical.
- **Sector privado ⟶ SDIT ⟶ INGUAT**, asegurando incorporación de datos del mercado y del tejido empresarial.
- **Academia ⟶ Evaluaciones externas ⟶ Comité de Seguimiento**, aportando rigor metodológico.
- **Comunidades ⟶ Monitoreo social ⟶ Informes de sostenibilidad**, incorporando dimensiones cualitativas y de impacto local.

Este diseño permite una visión integral del avance y de los impactos del PMTS.

7.3.4 Requisitos tecnológicos y operativos

El sistema SMEyA requiere condiciones mínimas para garantizar su funcionamiento:

- Interoperabilidad tecnológica, integrada con SEGEPLAN, INE y plataformas sectoriales.
- Protocolos de calidad de datos, orientados a estandarizar definiciones, periodicidad, formatos y criterios de validación.
- Programas permanentes de capacitación, dirigidos a funcionarios del INGUAT, gobiernos locales, sector privado y comunidades.
- Actualización continua del SDIT y mantenimiento de su infraestructura.
- Mecanismos de respaldo de información, para seguridad y continuidad operativa.

7.4 Roles y responsabilidades institucionales

El diseño del sistema SMEyA reconoce la necesidad de una gobernanza multinivel y multiactor. Cada actor desempeña un rol específico:

INGUAT

Ejerce la rectoría técnica y operativa del sistema SMEyA, a través de:

- La **OCSET de Turismo**, como instancia técnica especializada
- El **Comité de Seguimiento del PMTS**, como órgano de orientación estratégica

Sus funciones incluyen:

- Coordinar la consolidación de información
- Liderar la articulación interinstitucional
- Gestionar los reportes de avance del PMTS

OCSE de Turismo

Lidera el afinamiento técnico de indicadores

Coordina el diálogo de saberes con actores públicos, privados y comunitarios

Garantiza la coherencia metodológica del sistema

Comité de Seguimiento del PMTS

- Revisa periódicamente los avances
- Analiza alertas tempranas
- Propone ajustes estratégicos

Mesas técnicas interinstitucionales

- Dan soporte técnico sectorial
- Elaboran informes técnicos periódicos

Gobiernos departamentales y municipalidades

- Aportan información territorial
- Monitorean la ejecución local
- Articulan con comunidades y sector privado

Sector privado

- Reporta información operativa relevante
- Participa en procesos de validación

Academia

- Desarrolla estudios técnicos y evaluaciones externas
- Apoya metodológicamente el sistema

Comunidades

- Ejecutan monitoreo social
- Aportan información cualitativa
- Validan resultados a nivel territorial

7.5 Enfoque conceptual

El sistema SMEyA adopta un enfoque de sostenibilidad integral y de gestión adaptativa, donde:

- Las metas estratégicas del PMTS son el eje articulador del sistema.
- Los indicadores de seguimiento permiten evaluar el desempeño operativo.
- Los indicadores del SNMT brindan la lectura global de los impactos.
- El aprendizaje institucional alimenta la mejora continua de políticas y programas.

Este enfoque asegura que los distintos actores cuenten con información pertinente, confiable y verificable, fortaleciendo así la transparencia, la gobernanza democrática y la efectividad del PMTS.



Huehuetenango
Chacula

8. Anexos

8.1 Anexo 1: Marco normativo

Legislación sectorial turística

- **Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo (Decreto 1701-1977):** declara de interés nacional la promoción y desarrollo del turismo, y faculta al INGUAT como autoridad superior y representante del país ante organismos internacionales del ramo.
- **Ley de Fomento Turístico Nacional (Decreto 25-1974):** habilita al INGUAT para planificar y ordenar zonas de interés turístico, definiendo las bases para el diseño de planes de promoción y ordenamiento territorial.
- **Ley que Promueve el Turismo Interno (Decreto 42-2010):** orienta la política de turismo doméstico como instrumento de desarrollo local y reducción de la pobreza, preservando la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas.

Normativa transversal

- **Ley de Áreas Protegidas (Decreto 4-1989):** declara de interés nacional la conservación de la biodiversidad mediante áreas protegidas y ordena la coordinación entre el INGUAT, el Instituto de Antropología e Historia y el Consejo Nacional de Áreas Protegidas para compatibilizar conservación y turismo.
- **Ley de Atención a las Personas con Discapacidad (Decreto 135-1996):** impulsa la participación igualitaria en el desarrollo económico, incluyendo el turismo, señalando la obligación de garantizar accesibilidad y oportunidades para personas con discapacidad.
- **Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación (Decreto 26-1997):** delega al Ministerio de Cultura y Deportes la defensa y conservación del patrimonio cultural, elemento esencial para la oferta turística de patrimonio histórico.
- **Ley contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas (Decreto 9-2009):** establece penas agravadas para delitos vinculados al turismo que permitan explotación o trata, subrayando la responsabilidad del sector en la prevención de violencias.

Ordenamiento administrativo y descentralización

- **Ley del Organismo Ejecutivo (Decreto 114-1997):** define al Organismo Ejecutivo como responsable de la formulación y ejecución de políticas públicas, con los ministros como rectores de sus respectivos sectores, entre ellos turismo.
- **Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto 11-2002):** instituye un sistema de cinco niveles (nacional a comunitario) para la planificación democrática del desarrollo, incluyendo representatividad de pueblos indígenas y actores locales.
- **Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Acuerdo Gubernativo No. 461-2002):** Desarrolla los procedimientos y funcionamiento del Sistema de Consejos de Desarrollo, de conformidad con la Constitución Política de la República y la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.



Sacatepéquez
Antigua Guatemala, escena de Semana Santa

- **Código Municipal (Decreto 12-2002):** otorga a los municipios autonomía y la obligación de conformar comisiones de «fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales», creando un espacio formal de diálogo público–privado para la gobernanza turística local.

Instrumentos de protección del patrimonio cultural y natural

La convergencia de normas ambientales, culturales y de accesibilidad fortalece el enfoque de turismo sostenible:

- **La Constitución Política de la República de Guatemala y las leyes sectoriales** promueven la conservación del patrimonio biocultural.
- **Decretos de protección y convenios internacionales:** existen elementos como la sentencia de la Corte de Constitucionalidad expediente 2066-2019, que exigen la inclusión efectiva de pueblos indígenas en la formulación de políticas turísticas.

Normativas complementarias y actualizaciones recientes

Además de las leyes generales, el ordenamiento del sector se rige por instrumentos específicos que regulan la operación de las empresas y actividades turísticas vigentes en la institución:

- **Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica (Acuerdo Gubernativo M. de E. No. 33-69):** instrumento que operativiza el Decreto 1701 del Congreso de la República.
- **Reglamento para la Inscripción y Funcionamiento de Establecimientos de Hospedaje (Acuerdo Gubernativo No. 1144-83):** normativa base que establece los procedimientos para la clasificación, inscripción y funcionamiento de hoteles, pensiones, moteles y hospedajes, definiendo las categorías y requisitos mínimos de operación.
- **Norma Técnica Guatemalteca NTG 188 02 Turismo de aventura. Circuito o Tour de Canopy. Requisitos (2010):** establece los requisitos mínimos que deben cumplir las empresas, el personal, la infraestructura, la



gestión y las condiciones de seguridad para operar legalmente circuitos o *tours* de canopy como actividad de turismo de aventura en Guatemala.

- **Normativo de Servicios para Visitantes en Áreas Protegidas del SIGAP (Publicación técnica 01-2022):** regula que los servicios para visitantes en áreas protegidas del CONAP deben prestarse de forma ordenada, sostenible y bajo normas claras, que contemplan concesiones, permisos, capacidad de carga, conservación del patrimonio natural y cultural, y participación equitativa de comunidades locales.
- **Reglamento para la Inscripción y Funcionamiento de Guías de Turistas (Acuerdo de Dirección 187-2007-D):** establece las categorías de guías, los requisitos de formación y acreditación, y el código de conducta para el ejercicio de la profesión.
- **Regulaciones para Registro de Agencias de Viajes (Acuerdo de Dirección 269-93-D):** se rige bajo los principios del Decreto 1701 en lo conducente, regulando la intermediación y operación de servicios turísticos.
- **Norma Técnica Guatemalteca NTG 66013 Distintivo de calidad turística, Sello Q (2019):** define los requisitos de calidad voluntaria para las empresas de hospedaje, restaurantes, agencias operadoras de turismo interno y receptivo, transporte turístico terrestre y otros prestadores que deseen obtener la certificación.
- **Ley que Promueve el Turismo Interno (Decreto 42-2010, reformado 2018):** incentiva el turismo doméstico mediante el ordenamiento de asuetos para fomentar fines de semana largos.
- **Reglamento de Operadores de Marinas Turísticas (Acuerdo de Dirección No. 300-90):** regula la prestación de servicios en marinas y atracaderos turísticos.
- **Reglamento para Academias de Enseñanza del Español como Segundo Idioma (Acuerdo de Dirección No. 109-D-99):** regula la inscripción y funcionamiento de este segmento educativo-turístico.

- **Reglamento de Tiempo Compartido (Acuerdo de Dirección No. 141-90-D):** normativa para bienes inmuebles destinados a servicios turísticos bajo el sistema de tiempo compartido.
- **Regulaciones para Empresas Comerciales de Información Turística (Acuerdo de Dirección No. 198-95):** rige el registro de entidades dedicadas a la provisión de información turística.

8.2 Anexo 2: Marco conceptual del análisis de competitividad y valoraciones realizadas

Se adoptó como base teórica el enfoque propuesto por GIZ para el análisis de cadenas de valor en el sector turismo, un enfoque que trasciende la mirada tradicional centrada exclusivamente en el crecimiento del número de visitantes, y que se orienta hacia una comprensión sistémica del turismo como una red compleja de relaciones económicas, sociales y territoriales. Dentro de este marco, el turismo no se concibe como un producto unitario, sino como una experiencia multidimensional que involucra a una amplia gama de actores —desde prestadores directos de servicios hasta instituciones públicas, asociaciones comunitarias, organismos de formación, instancias de regulación y promoción, entre otros—. La cadena de valor turística, por tanto, no es lineal ni jerárquica, sino multinivel, desconcentrada y territorializada.

Este modelo conceptual parte de una distinción fundamental sustentada en el análisis sistémico, dividiendo el análisis en tres espacios de acción fundamentales:

- **El nivel «micro»**, el espacio de la eficiencia productiva y económica individual, donde se encuentran los actores directamente vinculados a la prestación de servicios turísticos (hoteles, operadores turísticos, guías, transportistas, restaurantes y artesanos, entre otros). Estos actores constituyen el núcleo operativo de la experiencia turística y son los encargados de ejecutar las actividades que tienen contacto directo con el visitante. La eficacia y articulación de estos eslabones definen la calidad y coherencia del producto turístico ofrecido.
- **El nivel «meso»**, el espacio de interacción entre actores a nivel micro y actores y políticas a nivel macro, que comprende a los actores de apoyo que brindan servicios intermedios como formación técnica, asistencia empresarial, promoción local, articulación entre sectores o fortalecimiento institucional. Este nivel resulta esencial para sostener en el tiempo el funcionamiento de la cadena, ya que permite que los actores del nivel micro accedan a capacidades, recursos, tecnologías e información que por sí solos no podrían generar.
- **El nivel «macro»**, el espacio de las condiciones generales que afectan a todos los actores del sistema, conformado por el marco regulatorio nacional, las políticas públicas, las estrategias de promoción internacional, la provisión de infraestructura básica y los mecanismos de gobernanza. Es en este nivel donde se definen las reglas del juego, los incentivos y las restricciones estructurales que determinan el entorno en que operan los demás niveles.

Tabla 38: Niveles sistémicos en la cadena de valor turística

Nivel	Actores / Funciones principales
Micro	Alojamientos, guías, transportistas locales, operadores, restaurantes, artesanos y comunidades receptoras
Meso	INTECAP, cámaras de turismo, asociaciones comunitarias, cooperativas, instituciones de formación y promotores locales
Macro	INGUAT, gobiernos locales, normas y regulación nacionales, infraestructura, conectividad, seguridad y medio ambiente

Fuente: Elaboración propia

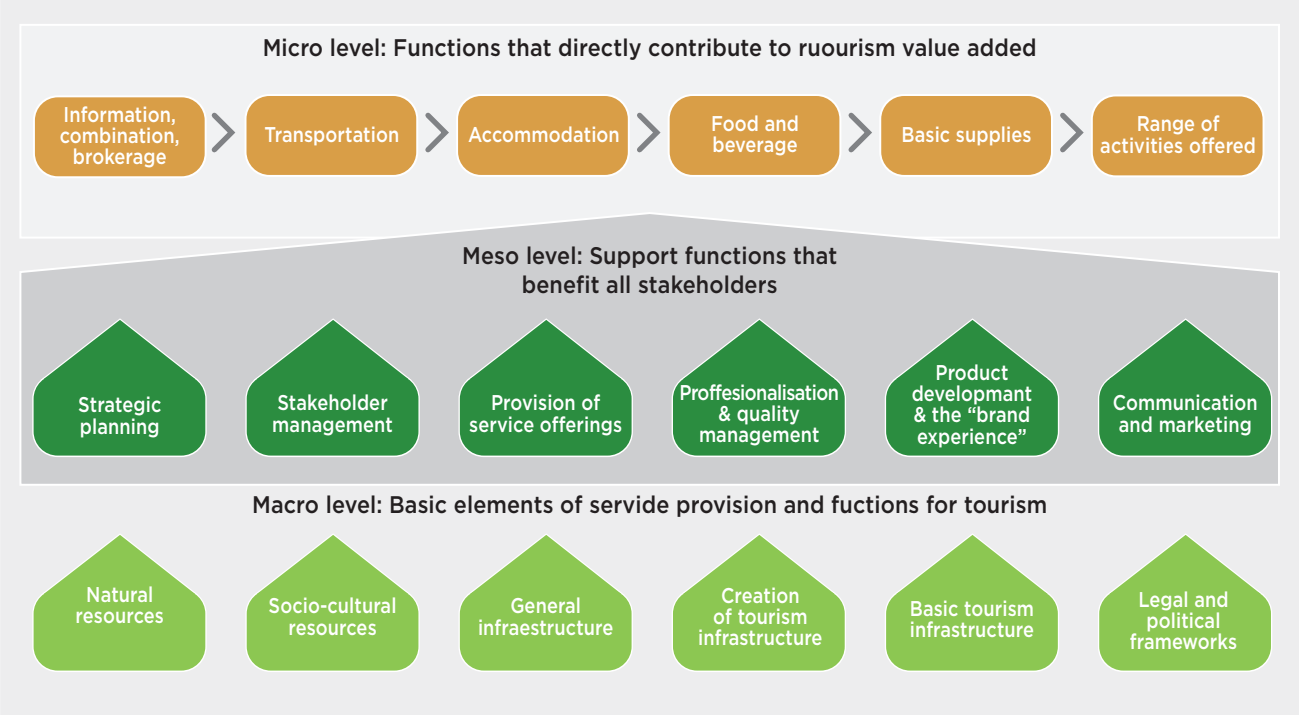
Esta conceptualización está representada visualmente en la siguiente ilustración, la cual sintetiza los tres niveles de análisis de la cadena de valor turística y su interacción.

Condiciones habilitantes en la cadena de valor turística

A partir del marco de referencia anterior se puede identificar un conjunto básico de condiciones mínimas necesarias para el adecuado desarrollo del sector turístico en un territorio determinado.

- **Formación técnica y profesional:** se refiere a la disponibilidad, cobertura y pertinencia de programas educativos y capacitaciones técnicas orientadas al sector turismo, incluyendo temas como atención al cliente, guianza turística, manejo de idiomas, cocina, hospitalidad, seguridad, sostenibilidad y transformación digital. Esta condición permite elevar la calidad del servicio, formalizar la fuerza laboral e incrementar la capacidad local para capturar valor en el destino.
- **Asistencia empresarial / fortalecimiento mipyme:** comprende los programas, servicios e instituciones que brindan apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas turísticas, incluyendo capacitación en gestión, asesoría legal, acompañamiento comercial, digitalización, formalización tributaria, certificación de calidad y acceso a mercados. Es una condición crítica para lograr que los actores más pequeños se integren de manera efectiva a la cadena de valor.
- **Infraestructura básica (agua, energía y drenajes):** hace referencia a la provisión de servicios públicos esenciales en los destinos turísticos: acceso a agua potable, energía eléctrica confiable, drenajes pluviales y sanitarios, manejo de residuos y conectividad digital mínima. La ausencia o precariedad de esta infraestructura limita tanto la experiencia del visitante como la operación del tejido empresarial, especialmente en destinos emergentes o rurales.

Ilustración 6: Niveles funcionales en el proceso de creación de valor turístico



Fuente: Tomado de *The Tourism Value Chain* (GIZ, 2020)

- **Gobernanza / coordinación institucional:** se refiere al conjunto de mecanismos, actores y relaciones que permiten la planificación, gestión y articulación del desarrollo turístico en un territorio. Incluye la existencia de consejos, comisiones, asociaciones, mesas de diálogo o plataformas donde interactúan gobiernos locales, sector privado, sociedad civil y otras instituciones públicas. La gobernanza turística efectiva es clave para generar confianza, coordinar inversiones y evitar duplicidades o conflictos de uso del territorio.
- **Financiamiento e incentivos:** esta condición evalúa la existencia de mecanismos de acceso a capital —créditos, fondos, subsidios y garantías— y de incentivos económicos para la inversión turística, especialmente en zonas con menor desarrollo relativo. También incluye la existencia de políticas fiscales diferenciadas, líneas de financiamiento adaptadas al perfil de las mipymes y la articulación con banca de desarrollo o fondos de cooperación internacional.

La cadena de valor del turismo

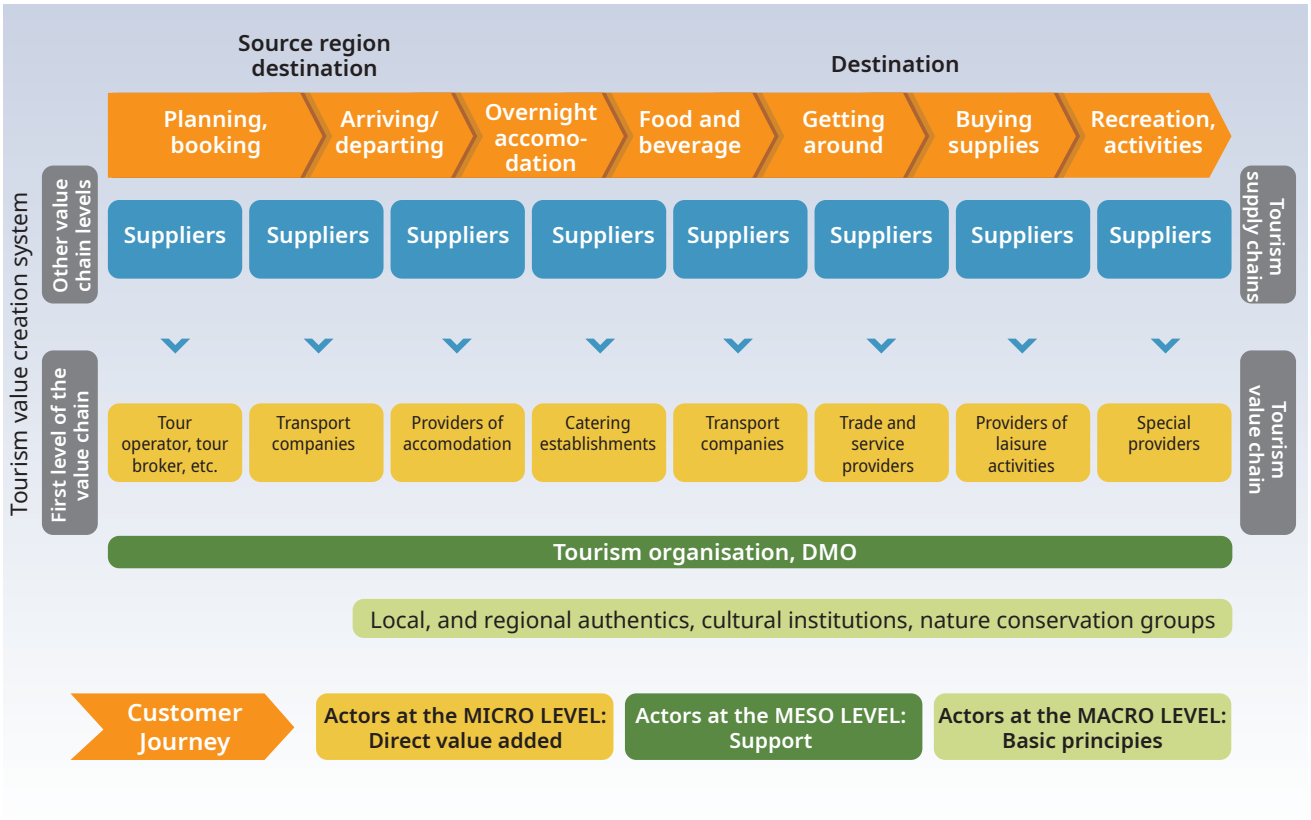
Otro aporte clave de este enfoque es la representación funcional de la cadena turística como un flujo de actividades que inicia mucho antes del viaje y continúa después de la visita. Así, la cadena no empieza con la llegada del turista, sino con la fase de generación de interés, acceso a la información, comparación de destinos, reservación y pago. Posteriormente, atraviesa la recepción, alojamiento, alimentación, transporte interno, experiencias guiadas, actividades complementarias, interacción cultural y, finalmente, los procesos de evaluación posvisita, reputación digital y recomendación. Este flujo funcional se muestra en la próxima ilustración, donde se visualiza cada uno de los eslabones que configuran la experiencia turística, desde el punto de vista del visitante.

Para efectos del presente análisis, se han identificado nueve eslabones funcionales clave que estructuran la experiencia turística desde la perspectiva del visitante. A continuación, se presenta una definición operativa de cada uno de ellos, adaptada al contexto guatemalteco.

- **Atractivos turísticos:** se refiere al conjunto de recursos naturales, culturales, patrimoniales o simbólicos que constituyen el motivo principal de la visita de los turistas a un destino. Incluye sitios arqueológicos, paisajes, reservas ecológicas, tradiciones vivas, gastronomía local, manifestaciones artísticas y pueblos históricos, entre otros. Este eslabón es la base del producto turístico: sin atractivo no hay demanda, pero por sí solo no genera valor si no está puesto en uso mediante otros servicios.
- **Acceso y conectividad:** este eslabón incluye la infraestructura y condiciones que permiten llegar a los destinos turísticos y desplazarse entre ellos. Comprende el estado de las carreteras, rutas secundarias, señalización turística, transporte público y conectividad entre atractivos. También contempla aspectos de seguridad vial y facilidad logística para turistas nacionales e internacionales. La accesibilidad determina la viabilidad comercial y territorial de un destino.
- **Alojamiento y alimentación:** hace referencia a los servicios de hospedaje (hoteles, hostales y casas rurales) y de alimentación (restaurantes, comedores típicos y cafeterías) que forman parte del núcleo de consumo del turista. Este eslabón evalúa no solo la existencia de oferta, sino su calidad, diversidad, identidad cultural, formalización y nivel de articulación con el resto de la cadena de valor.
- **Actividades y experiencias:** engloba las propuestas temáticas que dan forma a la experiencia del visitante más allá del consumo pasivo del atractivo. Incluye senderismo, talleres artesanales, turismo comunitario, rutas culturales, turismo de naturaleza, avistamiento de aves y rituales tradicionales, entre otros. La riqueza y coherencia de estas actividades definen el tiempo de estadía, el gasto promedio y la percepción del destino.

- **Servicios de guías / interpretación:** este eslabón cubre los servicios ofrecidos por guías locales o especializados que acompañan, orientan e interpretan el patrimonio del destino para los visitantes. Incluye tanto la presencia como la profesionalización, acreditación, manejo de idiomas y conocimiento cultural de los guías. También considera la disponibilidad de materiales de interpretación (folletos, mapas, paneles, apps) y el vínculo entre guías y comunidad.
- **Promoción y canales de comercialización:** comprende las estrategias, plataformas y narrativas utilizadas para posicionar el destino y facilitar su venta. Abarca campañas institucionales, participación en ferias, *marketing* digital, presencia en redes sociales, alianzas con operadores turísticos y agencias. También se refiere al desarrollo de una marca de destino y al trabajo colaborativo entre actores para generar visibilidad sostenida.
- **Canales de reserva y pago:** evalúa la existencia y uso de mecanismos digitales o físicos para reservar productos y servicios turísticos, así como para procesar pagos de forma segura y eficiente. Incluye sistemas de reservación en línea, puntos de pago electrónicos, billeteras digitales y presencia en plataformas comerciales, entre otros. Este eslabón es clave para la formalización del sector y el acceso a mercados más exigentes.
- **Seguimiento posvisita:** se refiere a los mecanismos mediante los cuales los destinos y prestadores monitorean, gestionan y aprenden de la experiencia del visitante una vez finalizada la visita. Incluye la recolección de reseñas, evaluación de satisfacción, gestión de la reputación digital (en *TripAdvisor, Google,*

Ilustración 7: El sistema de creación de valor turístico



Fuente: Tomado de The Tourism Value Chain (GIZ, 2020)

redes sociales) y estrategias para fidelizar al visitante o generar promoción por recomendación. Su ausencia debilita el aprendizaje institucional y la mejora continua.

- **Transporte local:** este eslabón se refiere a los servicios de movilidad dentro del destino turístico, incluyendo el transporte terrestre, fluvial o multimodal que conecta al visitante con los atractivos, alojamientos, actividades o centros urbanos. Evalúa la existencia, frecuencia, seguridad, formalización, integración tarifaria y adaptabilidad del transporte turístico, así como su articulación con otros actores de la cadena. Un transporte local eficiente mejora la experiencia del visitante, prolonga su estadía y distribuye el flujo turístico en el territorio.

Este enfoque hace énfasis en el análisis de la funcionalidad de los eslabones de la cadena, identificando diferentes grados de funcionalidad, desde completamente funcional hasta llegar a los llamados «eslabones rotos»; es decir, aquellos componentes que no están presentes, funcionan de manera limitada o están desconectados del resto de la cadena. La identificación de estos puntos críticos permite diseñar intervenciones más precisas, orientadas a restaurar el flujo de valor y fortalecer la integración territorial. Asimismo, el modelo incorpora dimensiones transversales como la inclusión social, la participación de mujeres y jóvenes, la sostenibilidad ambiental, y el grado de captura de valor a nivel local, lo cual lo convierte en un marco analítico compatible con los principios del turismo sostenible y del desarrollo territorial.

Valoración cuantitativa del sistema turístico nacional

Esta sección propone una valoración transversal agregada —basada en imputaciones cuantitativas nacionales— que permite sintetizar el estado de los distintos eslabones y condiciones habilitantes en cada región turística, generando así una base comparativa útil para el diseño de políticas diferenciadas. Las imputaciones cuantitativas nacionales representan una herramienta metodológica que permite transformar valoraciones cualitativas en datos numéricos, con el propósito de facilitar su análisis comparativo, agregación estadística y visualización estructurada. En contextos donde los fenómenos evaluados —como el grado de funcionalidad de los eslabones de una cadena de valor— no son directamente medibles con instrumentos cuantitativos tradicionales, este tipo de imputación permite generar una escala uniforme y replicable a partir de juicios expertos o consensos técnicos.

Para lograr esta agregación sistémica se adopta una estrategia metodológica basada en valoraciones nacionales. Una valoración nacional es una imputación cualitativa-ordinal que traduce juicios expertos en una escala numérica, con el fin de permitir comparaciones, visualizaciones y análisis cuantitativos agregados. En lugar de depender de indicadores duros —que muchas veces son inexistentes o no comparables entre regiones— se construye una escala uniforme de interpretación que asigna valores consistentes a categorías como «funcional», «parcial» o «roto». Este enfoque, si bien no pretende reemplazar la evidencia empírica rigurosa, permite capturar de forma sistemática la percepción experta sobre el estado funcional de los distintos componentes de la cadena turística y su entorno habilitante. Al facilitar el análisis transversal y regional simultáneamente, la valoración nacional se convierte en una herramienta potente para diagnosticar desigualdades, medir progreso relativo e identificar prioridades estratégicas en un contexto de alta asimetría territorial y escasez de datos comparables.

En el caso del análisis situacional de las cadenas de valor del turismo, la adopción de esta técnica se justifica por la **heterogeneidad territorial** y la **diversidad de criterios cualitativos** que emergen en los distintos talleres y fuentes consultadas. Asignar valores nacionales (por ejemplo, 5 para «funcional», 4 para «funcional/parcial», hasta 1 para «roto») permite sintetizar múltiples dimensiones del desempeño en un solo marco numérico, facilitando así el cruce de variables, la elaboración de promedios regionales y nacionales, y la

construcción de representaciones gráficas comparativas. Además, esta técnica permite preservar la **dimensión interpretativa de los hallazgos** (pues los juicios cualitativos siguen disponibles), mientras se **introduce una capa de análisis cuantitativo estructurado**, útil para los procesos de toma de decisión, priorización y asignación de recursos en políticas públicas y planes de intervención sectorial. En suma, la imputación nacional cuantitativa actúa como un puente entre la riqueza del diagnóstico cualitativo y las exigencias analíticas de planificación basada en evidencia.

Valoración de los eslabones y condiciones habilitantes de la cadena

La valoración nacional asignó los siguientes puntajes a cada uno de los conceptos utilizados en el análisis: funcional = 5, funcional/parcial = 4, parcial = 3, roto/parcial = 2, roto = 1. En los cuadros siguientes se muestran los resultados para cada región y los promedios regionales y por eslabón para los eslabones de la cadena y las condiciones habilitantes.

El análisis agregado de los eslabones de la cadena turística en las siete regiones muestra una alta variabilidad funcional. Mientras que los atractivos turísticos alcanzan un alto grado de desempeño en casi todas las regiones —con un promedio nacional de 4.63 sobre 5—, el resto de los eslabones presenta grados variables de debilidad. Las áreas con mayor deterioro son **seguimiento posvisita (1.25)**, la **promoción (1.88)** y los **canales de reserva y pago (2.25)**, lo que evidencia una cadena con fortaleza en su base de atracción, pero grandes vacíos en su capacidad de capturar valor, articularse comercialmente y proyectarse al visitante. Incluso eslabones considerados intermedios, como guías o actividades, se encuentran en estado parcial o roto en la mayoría de los territorios. Esta configuración revela un sistema turístico territorialmente desconectado, donde la experiencia del visitante depende en exceso del atractivo central y donde los demás eslabones no logran cumplir su rol como generadores de permanencia, gasto y retorno.

Tabla 39: Valoración nacional de los eslabones de la cadena

Eslabón de la cadena de valor	Región								Promedio del eslabón
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Atractivos turísticos	5	5	4	3	5	5	5	5	4.63
Acceso y conectividad	4	3	3	2	3	3	2	3	2.88
Transporte local	3	1	4	1	4	4	1	4	2.75
Alojamiento y alimentación	5	3	4	2	4	4	3	4	3.63
Actividades y experiencias	3	3	3	2	3	3	3	3	2.88
Servicios de guías / interpretación	3	3	2	1	3	3	1	3	2.38
Promoción y comercialización	3	2	2	1	2	2	1	2	1.88
Reserva y pago	4	2	2	1	3	2	1	3	2.25
Seguimiento posvisita	2	1	1	1	2	1	1	1	1.25
Promedio regional	3.6	2.6	2.8	1.6	3.2	3	2	3.1	2.74

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.

Tabla 40: Valoración nacional de los servicios de apoyo y entorno habilitante

Condición habilitante	Región								Promedio de cada condición
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Formación técnica y profesional	3	1	3	2	3	3	1	3	2.38
Asistencia empresarial / fortalecimiento mipyme	2	1	2	1	2	2	1	2	1.63
Infraestructura básica	4	2	2	1	2	2	2	2	2.13
Gobernanza / coordinación institucional	3	2	2	1	2	2	1	2	1.88
Financiamiento e incentivos	2	1	1	1	1	1	1	1	1.13
Promedio por región	2.8	1.4	2	1.2	2	1.2	1.2	2	1.83

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.

De las cinco categorías analizadas, **ninguna supera un promedio de 2.4**, y en el caso del financiamiento, el puntaje es **1.13**, reflejando una ausencia casi total de instrumentos de apoyo económico al sector. La **formación técnica,** la **asistencia empresarial** y la **gobernanza institucional** presentan niveles de funcionalidad nacional apenas entre «roto/parcial» y «parcial», lo que indica que incluso donde hay dinamismo turístico, este se sostiene de forma informal o en condiciones precarias. La falta de infraestructura básica en muchos destinos emergentes refuerza un patrón de exclusión territorial. En conjunto, estos resultados confirman que **no existe un entorno propicio que acompañe el fortalecimiento sistémico de las cadenas** y que cualquier política de desarrollo turístico debe comenzar por intervenir en estas condiciones estructurales, para que los eslabones de la cadena tengan posibilidades reales de madurar y conectar.

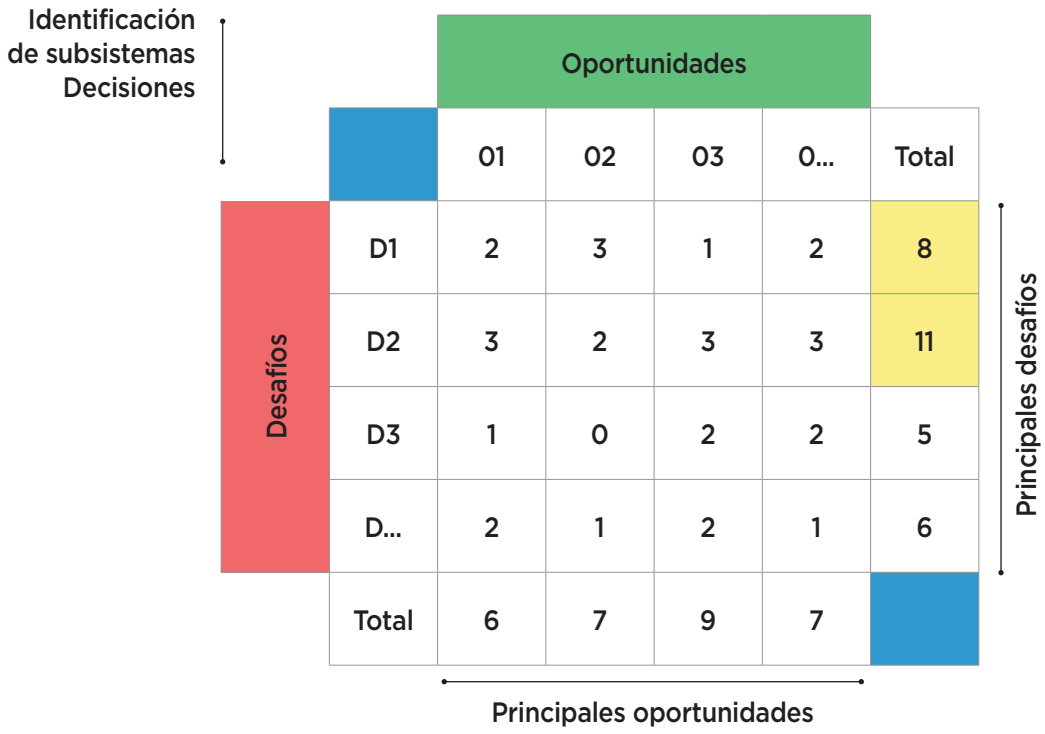


Chiquimula
Esquipulas

8.3 Anexo 3: Metodología de jerarquización de principales oportunidades y desafíos.

Con la aplicación de matrices que permitan reconocer relaciones entre los desafíos y las oportunidades que inciden en las capacidades para el desarrollo turístico nacional identificadas en análisis situacional, se determinan las principales oportunidades y desafíos.

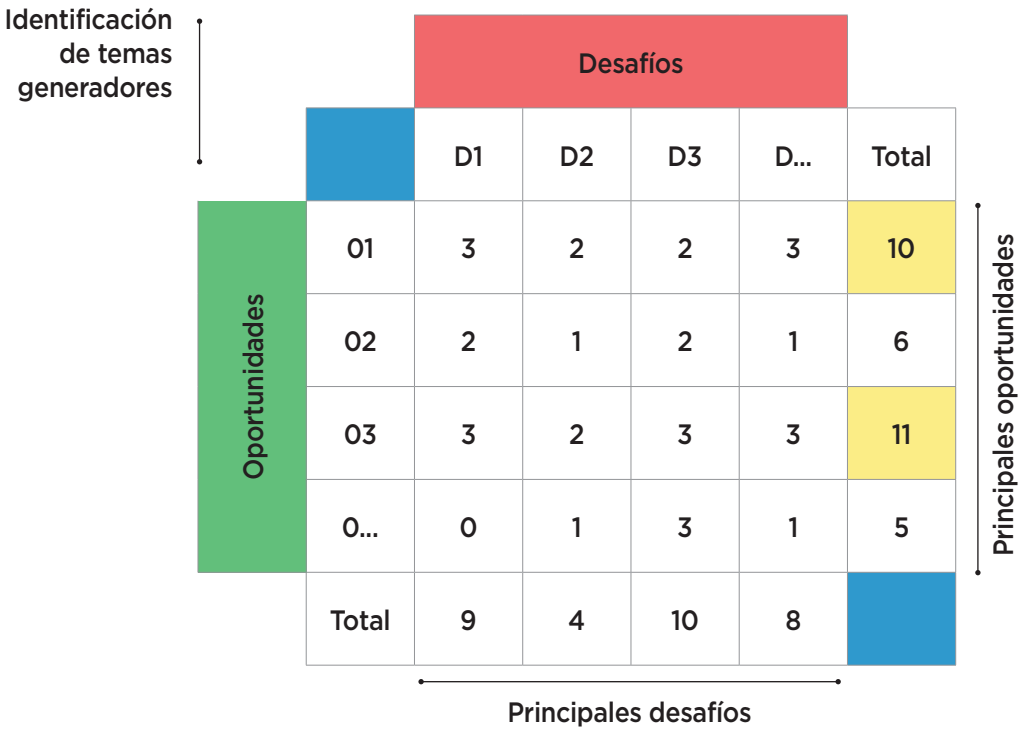
Los principales desafíos constituyen la interfase conflictiva de mayor acción multiplicadora negativa. Para identificar estos desafíos de las oportunidades se usa la siguiente matriz, respondiendo a la pregunta: ¿En cuánto incide negativamente cada desafío sobre cada oportunidad?, y se aplica la correspondiente valoración (alto = 3, medio = 2, bajo = 1, o nulo = 0)



De los resultados de las sumatorias horizontales se puede identificar cuáles son los desafíos que más afectan a las oportunidades. Por ejemplo, de la lectura de la matriz anterior se deduce que los desafíos que más afectan a las oportunidades son D1 y D2.

Las principales oportunidades son los descubrimientos y/o acciones socialmente convocantes que pueden iniciar un proceso sinérgico de solución de los desafíos.

Para identificar las principales oportunidades de los Desafíos se usa la siguiente matriz, respondiendo a la pregunta: ¿En cuánto cada oportunidad disminuye la fuerza de cada desafío?, aplicando la correspondiente valoración (alto = 3, medio = 2, bajo = 1, o nulo = 0) De los resultados de las sumatorias horizontales se puede identificar cuáles son las principales oportunidades.





Petén
Isla de Flores