

Plan de Gobierno en el Sector Turismo del Perú 2026-2030

**Una propuesta independiente para los partidos
políticos en las justas electorales 2026-2030**



Foto. PROMPERU. Nadando con tortugas en Tumbes.

**Una contribución de
Carlos Villena Lescano[©]**

**Lic. en Turismo, Magíster en Educación y
Doctorando en Turismo**

Octubre de 2025

Índice

1. Me inspira este mensaje	3
2. Turismo como motor de desarrollo y crecimiento	4
3. Breve diagnóstico	6
4. Las propuestas	8
5. Referencias.	22
6. El autor.	24



Me inspira este mensaje.

La baja productividad registrada en Perú obedece a limitaciones en la adopción de tecnologías e innovación, así como a las persistentes barreras del mercado.

La condición de país de ingreso alto está al alcance, pero se necesitarán reformas audaces para acelerar el crecimiento.

En las condiciones actuales, tardaría 64 años en alcanzar la categoría de ingreso alto; sin embargo, con reformas clave, podría lograrlo para 2045, es decir, tres veces más rápido.

Perú puede aprovechar sus ventajas competitivas en la agricultura, la minería y el turismo, y generar efectos indirectos más allá de estos sectores. Para volver a superar a sus pares en términos de crecimiento económico, el país necesita reformas estructurales que impulsen la productividad y un Estado más eficiente.

Es hora de volver a ser ambiciosos. A pesar de las dificultades económicas recientes, Perú tiene grandes posibilidades de crecimiento sostenible e incluso a través de reformas específicas y el desarrollo de sectores estratégicos. El país puede acceder a nuevas oportunidades de crecimiento promoviendo sus ventajas comparativas en la agroindustria y el turismo...

Banco Mundial.

Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad



Turismo como motor de desarrollo y crecimiento.

Mi largo caminar en la ruta del turismo peruano y del mundo por más de cinco décadas, me ha permitido estudiar, advertir, analizar, comparar y ubicar el verdadero rol que tiene nuestra actividad dentro del proceso de generación de riqueza, producción, consumo, inversiones y empleo dentro del esquema económico de los países de América Latina.

En todos los sistemas de turismo creados por grandes académicos como: Lieper, Boullón y Molina, todos ellos coinciden en que uno de los componentes más que esenciales del mercado, es la superestructura, es decir, la capacidad de los gestores, conductores, dirigentes y su fuerza laboral para proponer, decidir, planificar y ejecutar. En este escenario, entran los partidos políticos quienes llevan la voz cantante con la fuerza y poder de sus conocimientos mostrados mediante sus planes de gobierno, leyes y normas que los administrados deben de respetar y seguir.

Una muy breve revista de lo que hicieron visionarios de partidos políticos de otras latitudes, con resultados exitosos, mostraré a continuación a efectos que las organizaciones políticas del Perú observen detenidamente lo que se puede hacer por el turismo desde la perspectiva de su plataforma programática.

Empezaré con España con el ilustre patricio Don Manuel Fraga Iribarne¹, fundador del turismo hispano en los años 1960 hacia adelante. Miembro líder del Partido Popular en ese entonces, fue el primer ministro de Información y Turismo ibérico. Su visión de gobernante le permitió sacar de la pobreza a miles de familias luego de la segunda guerra mundial y el franquismo. Impulsó una ambiciosa política de promoción que posicionó a España como uno de los principales destinos turísticos del Mediterráneo, destacando la singularidad cultural y climática del país. Puedo anotar entre sus obras, la creación de infraestructuras claves, se profesionalizó el sector y se sentaron las bases del modelo turístico de sol y playa que marcaría el desarrollo económico hispano en las décadas siguientes. En pleno 2025, España es hoy uno de los tres más grandes destinos del mundo. Se la deben a este hombre.

A continuación, señalo a Don Miguel Alemán Valdés², presidente de México y líder del Partido Revolucionario Institucional, PRI, en la década de los años 50. Su mandato marcó el inicio del

¹ Almeyda García, F. (2012). La política turística en España y Portugal. Universidad de Murcia. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/160771/140661>

² Moreno y Enseñat. 2021. La historia del turismo en México. Primeros destinos, primeros turistas. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-57662021000200023

llamado milagro mexicano en el que el turismo fue uno de sus pilares estratégicos. Impulsó la ejecución de muchas obras como carreteras, aeropuertos y hoteles y, promovió destinos como Acapulco que se transformó en símbolo del glamour internacional. Fundó el Instituto Nacional de Turismo (INTUR) y fomentó campañas de promoción en Estados Unidos y Europa. Para él, el turismo no era solo una industria: era una herramienta de diplomacia, desarrollo regional y modernización nacional.

Su visión sentó las bases del modelo turístico azteca que combinó inversión estatal, apertura al capital privado y una narrativa de hospitalidad cultural. En palabras de muchos historiadores, Miguel Alemán fue el verdadero fundador del turismo moderno en México. Hoy en día, es el sexto país más desarrollado en turismo del mundo.

Finalmente, les presento a Don Arturo Frondizi³, presidente de Argentina, líder del partido Unidad Cívica Radical Intransigente en 1959. En su gestión se promulgó la Ley de Turismo No. 14.574 que estableció el marco legal para el desarrollo y promoción del turismo creando las instituciones y políticas necesarias para impulsar el sector. Algunas acciones las puedo resumir así: promovió grandes obras de infraestructura para facilitar el acceso a destinos turísticos y mejorar la conectividad del país: Mejoras en aeropuertos y rutas aéreas, promoviendo la aviación nacional e internacional, desarrollo de vías de comunicación terrestres y ferroviarias para potenciar el turismo interno. Fomento de nuevos destinos turísticos, especialmente en la Patagonia, los Andes, y zonas rurales con potencial turístico.

En suma, depende de los partidos políticos y sus conocimientos en la gestión del turismo moderno que este sector se convierta en un vehículo de desarrollo y crecimiento como correa de transmisión para combatir la pobreza, desempleo y desnutrición, graves flagelos que el Estado peruano aún no puede resolver. Por sí solo, el turismo puede contribuir en revertir esa situación generando miles de empleos, inversiones, producción, consumo y orgullo nacional.

En este sentido, el documento que les presento, Plan de Gobierno en el Sector Turismo del Perú 2026-2030. Una propuesta independiente para los partidos políticos en las justas electorales 2026-2030 pretende orientar mejor a los candidatos y conductores de los planes de gobierno de las 43 organizaciones políticas que participarán en las elecciones próximas⁴ recogiendo mi experiencia profesional, académica, gremial y de investigación. Les pido a dichas entidades tomen estas líneas como lo hicieron los visionarios que les he expuesto en líneas precedentes.

Lima, octubre de 2025.

³ Castelucci, Daniela. Políticas públicas y turismo en Argentina, 1955-1983. Una lectura desde las ideologías derechistas. <https://www.cuadernosdeantropologia-puce.edu.ec/index.php/antropologia/article/view/147>

⁴ <https://portal.jne.gob.pe/portal/Pagina/Nota/17603>

Un breve diagnóstico del sector más diagnosticado del país, pero sin resultados.

Consideraré sus aristas más relevantes dejando de lado lo improductivo de siempre, es decir, aquello que no nos ha de dar un salto cualitativo ni ser un detonante ni acelerador del desarrollo y crecimiento del país. Estamos aquí para contribuir a luchar contra la pobreza, el desempleo, la contaminación ambiental, remontar las cifras perdidas, recuperar una certera gobernanza, alcanzar competitividad y tener un equipo profesional que haga gestión a partir del conocimiento y experiencia de lo que decimos que somos y tenemos.

Como dice claramente el Banco Mundial⁵: ***En las condiciones actuales, tardaría 64 años en alcanzar la categoría de ingreso alto; sin embargo, con reformas clave, podría lograrlo para 2045, es decir, tres veces más rápido.*** No quisiera que a mis hijos y nietos les pase esta terrible predicción sino encaramos cambios profundos, prioritarios y trascendentes.

Entre los problemas graves que cargamos a cuentas hay uno de orden político por sobrevivir en un ministerio cuya prioridad para el turismo siempre ha estado en tela de juicio, es decir, un viceministro cuyas herramientas personales del conocimiento y experiencias han sido discutibles, más aún el equipo que lo acompaña de cuestionable competencia en la especialización sectorial. En otros términos, no somos el BCR del turismo por la baja performance profesional de sus cuadros directivos y de confianza. Resultado, el lugar que ocupamos en la administración pública.

A continuación, anoto el de la baja producción de la cadena productiva por falta de calificación de la mayoría de su fuerza laboral. Rivas, Carrillo y Robinson⁶, investigadoras peruanas han sentenciado sobre el tema: ***La evaluación de las dimensiones de desempeño de empresas turísticas del Perú muestran un 77% entre medio y bajo.*** Qué más puedo agregar ante esta revelación.

Ambos diagnósticos anteriores impactan en el PBI sectorial como aporte en el PBI nacional que, en otras condiciones, puede tener una performance mayor como lo es en otros países. Solo anotaré los logros 2024 de: España, 13,1%; México, 8,7%; R. Dominicana 8% y C. Rica, 8,5%. No se trata de medirnos con ellos en el valor de su mercado sino observar las decisiones políticas de sus gobernantes para llegar a esas cifras. Este asunto ha sido solo un dato estadístico en las Cifras de Turismo que suele ofrecer la autoridad sectorial en su plataforma digital. No ha habido un trabajo orientado a mover estos guarismos.

Es tan cierto el tema del PBI que su inercia se debe a una política de cero acciones sobre la promoción de inversiones y, en consecuencia, producción, consumo y, la generación de

⁵ Banco Mundial. Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad. 2025.

⁶ Rivas, C., Carrillo, B., y Robinson, G. (2022). Competitividad de empresas turísticas en el Perú. Revista Venezolana de Gerencia

empleos, símbolo y bandera del turismo para promover desarrollo. Se enlaza a esta situación, la falta de grandes proyectos interregionales para diversificar la oferta centrada hasta ahora en el sur. Solo inversiones públicas de ninguna envergadura. La Ley General de Turismo recientemente aprobada tiene una prueba de fuego para revertir esta situación.

Acaso el tema de Machu Picchu deba de tener una atención prioritaria para el partido político que llegue a conducir las riendas del país. Hay varios temas en simultáneo a resolver. La gestión del santuario convertido en un elefante sin rumbo en el que todos quieren mandar: el alcalde distrital, provincial, gobernador regional, representantes del MINCETUR, MINCUL, MINAM amén de otras entidades populares. Muy mal sistema de comercialización y ventas de entradas al santuario, el problema irresuelto del transporte en buses de subida, bajada, impacto ambiental, control de ingresos, mantenimiento, conservación y controversias sobre restricciones de acceso. Pero el tema de fondo es que la séptima maravilla ha devenido en un botín al punto que las vías férreas se toman con sorprendente frecuencia, pende el sabotaje y el desorden. Los medios de comunicación del mundo han mostrado esta realidad, los gremios han protestado y reclamado, operadores cusqueños han expresado su queja. Nadie los escucha.

Esta debilidad en la gobernanza ha generado precisamente desconcierto en la gestión de un bien que le pertenece al Perú y al mundo entero. Si midiéramos los resultados, transparencias, balances y dar cuenta, probablemente recibiríamos sorpresas a tenor de las quejas fundadas de turistas venidos de todos los rincones del planeta endulzados y convencidos de buenas prácticas en la atención que se supone que el Perú ofrece. Significa una desconexión entre la autoridad sectorial y sus gremios, asociaciones, academia, profesionales y emprendedores reunidos en un todo.

Un asunto de extrema atención es el de la seguridad de los visitantes, sus equipajes y vehículos que internan en el país, así como los bienes de los turistas nacionales. Al ser el turismo una actividad profundamente sensible, al menor atisbo de inseguridad, revueltas callejeras, tumultos o peligro, sencillamente cancelan sus reservas o se retiran de inmediato hacia otros destinos. El resultado es trágico para la cadena productiva al suspenderse la cadena de pagos. Aquí perdemos todos, de modo que la seguridad es prioridad en la gestión del nuevo gobernante.

Por otra parte, sin la conectividad e infraestructura básica no existimos. Queremos mejorar los destinos que tenemos, (solo tenemos uno) más conectividad e infraestructura básica a nuevos. Para un país como el nuestro de difícil geografía, los aeropuertos regionales son urgentes, tanto como los terminales de buses y puertos marítimos, fluviales y lacustres. La dotación de agua potable, alcantarillado, energía, comunicaciones y fibra óptica son los elementos básicos para echarnos a andar. No es posible que un país como el Perú, que aspira a ser competitivo, tenga estas debilidades para crecer.

Finalmente, la sostenibilidad y turismo circular son las piezas del entramado que faltaban. Uno de los problemas se plantea así. Me referiré a un río de un valle de la costa, sierra o selva en el que el turismo fluye con diversos negocios de alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, entretenimiento entre otros emprendimientos urbanos. Al final de la jornada

en un día de ventas fuertes, qué se hace y hacia dónde van los residuos líquidos como combustibles, aceites, aguas servidas, detergentes, jabones, papales, vidrios, plásticos, otros sólidos, etc. Lo señalado es apenas una gota de un mar de problemas de esta índole. En este escenario, es preciso tomar nota de un nuevo pensamiento y reflexionar sobre el grave problema que acarrea seguir y mantener esta situación. El problema por enfrentar es minimizar el desperdicio, prolongar la vida útil de los productos y servicios y, generar valor compartido en los destinos receptores.

Por último, nunca hemos sabido cómo marchan los proyectos del sector público, tal vez porque los que han habido han sido de poca significación. Aun así, no hemos conocido el proceso de contratación y ejecución de proyectos, a quién contratan, a quién pagan, cuánto pagan, los cronogramas de avances, la idoneidad de las personas jurídicas y naturales que llaman y quiénes dirigen y aprueban las adjudicaciones y contratos. Lo más claro es actuar a la luz del día.

Las propuestas ofrecidas a los partidos políticos

1. PBI sectorial

Según el Banco Central de Reserva del Perú⁷ (s.f.), el Producto Bruto Interno puede calcularse desde el enfoque de la producción, que mide el valor agregado generado por los sectores productivos, entre ellos el turismo y, desde el enfoque del gasto o consumo que lo cuantifica realizado por los agentes económicos al demandar bienes y servicios. Este indicador es el más trascendental de todos debido a que se centra el verdadero peso del mercado. Su desempeño ha sido del 3.9% de aporte al PBI nacional el 2019 y el 2.9% el 2024. El PBI, medido desde la producción y el consumo, no solo cuantifica la actividad económica: centra el verdadero peso del mercado, revelando cuánto se produce, cuánto se demanda y qué tan eficiente es el sistema.

EL PBI no ha sido un indicador de gestión ni de él se han extraído estrategias para su incremento ni se ha podido compararnos con otras economías nacionales para desarrollar estrategias sectoriales e integrar otras dimensiones como la inversión, empleo, innovación entre otras.

Política de gobierno:

- a. Integrar el turismo en los planes económicos nacionales y regionales, no solo como actividad cultural o recreativa, sino como generador de valor agregado, empleo y fuente de divisas.

⁷ Banco Central de Reserva del Perú. (s.f.). ¿Qué es el PBI? <https://www.bcrp.gob.pe/apps/pbi-y-crecimiento/pbi.html>

- b. Fortalecer los encadenamientos productivos del turismo con la agricultura, gastronomía, artesanía, tecnología y cultura viva.
- c. Focalizar inversión pública y privada en las Zonas Especiales de Desarrollo Turístico de acuerdo con el mandato y reglamento de la Ley General de Turismo No. 32392 diversificando notablemente el portafolio de productos. Plazo: del 2026 al 2030. Meta. Remontar el 2.9% del 2024 a razón de 1.5 punto porcentual anual hasta el 10% el 2030.
- d. Asumir los Objetivos de Desarrollo Sostenibles de Naciones Unidas números 8 y 12 como base del trabajo decente, producción y consumo responsables.

**8 TRABAJO DECENTE
Y CRECIMIENTO
ECONÓMICO**



**12 PRODUCCIÓN
Y CONSUMO
RESPONSABLES**



2. El caso Machu Picchu

Para todos es conocida la grave situación en la que se encuentra nuestro atractivo fundamental. Desde la década de los 60 hacia adelante, el desempeño de la experiencia en la visita era muy satisfactoria, por el menor número de ingresantes hasta su crecimiento exponencial que el 2024 llegó a la cifra récord de 1 millón y medio de visitantes. Su gestión como entidad y



► Foto: El Comercio.
Prohibido pasar

organización al servicio del turismo y cultura mundiales han devenido en un caos al intervenir un conjunto de autoridades con diferentes funciones en las que cada cual prefiere prevalecer. Los últimos años han desencadenado en:

- Maltrato permanentemente a los visitantes a diferencia de otros monumentos y maravillas del mundo.
- Falta de previsión en el transporte de buses.
- Permanente propósito de interrumpir la vía férrea.
- Enredo en el proceso de venta de boletos de ingreso que ha generado traer abajo los esfuerzos e inversiones en imagen.
- Incompetencia de un variopinto número de autoridades, ministros de Estado, gobernador, alcalde provincial y distrital.
- Creer que el bien monumental pertenece a los cusqueños y, por tanto, solo ellos pueden administrar el santuario y mal decidir.

Resultado: el que vemos a diario. Entonces, hace falta instaurar un modelo de gestión diferente que trascienda a los actuales dirigentes y pasar de su actual conducción de alcaldes, distritales, provinciales y gobernador incluido a un nuevo sistema.

Políticas de gobierno:

- a. Establecer un modelo de gestión recogiendo experiencias y enseñanzas de otros sistemas como el Palacio de Versalles, Museo de Louvre en París, el de Petra en Jordania o el de la Alhambra de Granada en España.
- b. Se crea la Autoridad Autónoma de Machu Picchu cuyo cuerpo directivo será elegido directamente por el presidente de la República. Sus funciones y competencias serán determinadas por el primer mandatario y conducidas por el MINCETUR.
- c. La gestión de Machu Picchu trasciende a los gobiernos regionales provinciales y distritales y pasan a manos del gobierno central.

Plazo: 2026. Meta. Crear por Ley de la República la Autoridad Autónoma de Machu Picchu con su cuerpo directivo designado por el presidente de la República.

3. Competitividad.

Desde Adam Smith a Porter, han definido esta cuestión en diversas teorías y modelos. Tomaré uno de los más reconocidos, el de Hassan⁸: la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor agregado que permita sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores. Rivas, Carrillo y Robinson⁹,

8 Hassan, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. Journal of Travel Research, 38, 239-245. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3549622>

9 Rivas, C., Carrillo, B., y Robinson, G. (2022). Competitividad de empresas turísticas en el Perú.

investigadoras peruanas han sentenciado sobre el tema: La evaluación de las dimensiones de desempeño de empresas turísticas del Perú muestran un 77% entre medio y bajo. Significa que nuestros negocios no están en capacidad de generar servicios con valores agregados. Finalmente, el **Index de Competitividad Mundial 2024¹⁰ del FEM**, nos coloca en la posición 62 de 119 economías.

Los estudios realizados sobre este tema señalan la ineficiente producción de los servicios debido a: baja calificación de los cuadros, alto nivel de informalidad, ambiente de negocios, inversiones, conectividad, procesos y tecnología en un estado crítico. No se puede crecer ni alcanzar metas si este factor no se resuelve en el corto plazo.



► Foto: Andina Noticias.
Certificación de competencias.

Política de gobierno:

- a. Programa Nacional de Certificación Turística: Certificar a operadores y gestores de todos los niveles en módulos básicos: IA, digitalización, sostenibilidad, idioma, etc.

Plazo: del 2026 al 2029. Meta: Reducir del 81% el empleo informal al 50%¹¹

- a. Programa Especial de Formalización en Turismo: incorporar a los que operan fuera de los registros ofreciéndoles ventajas y facilidades en su admisión como asistencia técnica y legal gratuita, acompañamiento en trámites, plataforma digital única de registro: RUC, MINCETUR, DIRCETUR, MUNICIPIOS, promoción oficial en mercados internos e

⁹ Revista Venezolana de Gerencia, 27(Especial 7), 203-219. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890674>

¹⁰ Travel & Tourism Development Index 2024. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf

¹¹ SINEACE. Marco Nacional de Cualificaciones del Perú.

internacionales, prioridad para mujeres, jóvenes y comunidades campesinas y nativas.

Plazo: del 2026 al 2030. Meta: Al menos 10 000 nuevos emprendedores formales.

- b. Calificación de cuadros en tecnologías. Multiplicar y mejorar los conocimientos de los operadores para insertarse en la transformación digital a fin de elevar sus desempeños en la gestión y comercialización de sus negocios.

Plazo: 2026 al 2030. Meta. 10 000 emprendedores.

- c. Elevar la productividad de los operadores de servicios. Es decir, optimizar los procesos productivos para mejorar el rendimiento económico, así como los indicadores de des-



empeño mediante innovación y capacitación.

Plazo: 2026 al 2030. Meta: Al menos 10 000 negocios con nuevos procesos.

- d. Crear el Programa Nacional de Investigación e Innovación en Turismo con el fin de impulsar el desarrollo tecnológico, búsqueda de nuevos conocimientos, proponer innovaciones fortaleciendo la sostenibilidad, competitividad y gobernanza.

En este caso, se busca integrar a la academia y sus escuelas e institutos de turismo, crear líneas de investigación, generar observatorios y plataforma de datos abiertos y revisar las estadísticas turísticas.

Plazo: 2026 al 2030. Meta: Al menos 200 investigaciones en innovación de gestión, productos, procesos, sostenibilidad, turismo circular y gobernanza. Se encarga a la academia desarrollar los observatorios y revisar las estadísticas con base científica.

4. Seguridad.

Entendiendo con claridad que el turismo es el sector más sensible del mundo, las corrientes de viajeros, con mucha razón, al verificar que en un país se producen intempestivamente revueltas callejeras, disturbios, movilizaciones, agitación o desórdenes públicos, de inmediato cancela sus reservas, toma otros destinos dejando en zozobra los servicios pactados. Entre 2023 y 2025, catorce países han emitido alertas sobre la inseguridad en el Perú, recomendando o alertando a sus ciudadanos. Solo en el 2025, se han difundido cinco alertas de Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Australia e Israel. Una situación como la descrita puede desestabilizar

todo el aparato productivo del sector que pretende crecer sin observar detenidamente esta dimensión. La investigadora peruana Frech¹² señala que *la competitividad turística en Perú está frenada por brechas en seguridad, no solo policial, sino salud, estabilidad social e integridad del visitante*. Es más que esencial el resguardo de los visitantes y asegurar que estos tengan un retorno en las mejores condiciones, así como para los residentes y el entorno. Una segunda opinión sobre esta realidad es la del Índice de Competitividad del Turismo 2024 creado hace años por el World Economic Forum¹³. Las variables observadas son: criminalidad y violencia, confianza en las fuerzas del orden, estabilidad política, riesgos de terrorismo, seguridad vial, protección hospitalaria y sanitaria y respuesta ante emergencias. Ocupamos la plaza 104 de 109 naciones con una calificación de 4.7 sobre 7.

Políticas de gobierno:

- Establecer un Plan Nacional de Seguridad Turística que comprenda la coalición del MINCETUR, MINISTER, MINCUL, MINAM, gremios empresariales privados y actores ocales. Su ámbito está centrado en la seguridad vial y de transportes, puertos y aeropuertos, carreteras, terminales terrestres y ferroviarios, atractivos turísticos de mayor demanda, corredores, eventos y seguridad pública. Se asigna una partida presupuestal directa a seguridad turística.
- Fortalecer el nivel de efectivos, entrenamiento, equipamiento y vehículos de vigilancia terrestres, marítimos, fluviales y lacustres, así como drones de observación en las áreas de mayor demanda turística.



▸ Imagen del autor. Aeropuerto de Satipo.

- Crear una línea de emergencia y comunicación digital entre los turistas, servicios policiales de seguridad, operadores y actores locales.
- Se muestra una plataforma pública de transparencia de los presupuestos ejecutados.

Plazo: 2026 al 2030. **Meta:** escalar al menos al puesto 50 del Índice de Competitividad del WEF.

5. Conectividad e infraestructura básica.

Todos los involucrados en turismo sabemos que este tema es de la mayor atención, prioridad y trabajo transversal. La conectividad es el sistema circulatorio del turismo. Sin rutas seguras,

¹² FRECH HURTADO, H. C. (2025). Seguridad multidimensional y competitividad turística en Perú: una relación necesaria. REVISTA INTERNACIONAL DE TURISMO, EMPRESA Y TERRITORIO, 8(2), 181–199. <https://journals.uco.es/riturem/article/view/17173/15950>

¹³ World Economic Forum. Índice de Desarrollo de los Viajes y turismo 2024. <https://es.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/digest/>

accesibles y eficientes, los destinos permanecen excluidos, los visitantes se desmotivan y las comunidades pierden oportunidades de desarrollo. En el Perú, el desafío de la geografía, la precariedad de la infraestructura y la falta de planificación y presupuesto han limitado el crecimiento turístico fuera de los circuitos tradicionales, así como la desconexión con las comunidades campesinas, andinas y nativas en cuyos territorios se asientan los principales atractivos turísticos. Quiere decir que las brechas empiezan en este ámbito en las que un destino o uno que aspira a serlo no cuenta con la conectividad mínima para incorporarse al mercado en turismo y en otras actividades de la producción nacional. De la misma manera, la falta de agua potable, alcantarillado, energía, fibra óptica, terminales de buses resultan mínimos indispensables para lanzarnos a competir. Tanto así, que ocupamos el lugar 100 de 119 naciones del ranking del Índice de Competitividad de los Viajes y Turismo del World Economic Forum 2024 en materia de infraestructura terrestre y portuaria. Sin ellos no existirán nuevos destinos, zonas especiales de desarrollo, planes nacionales, regionales o locales de turismo. Será una utopía y más años de abandono.

Políticas de gobierno.

Se propone la incorporación del Plan Nacional de Conectividad e Infraestructura básica en Turismo 2026–2031 a los grandes proyectos trazados por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el Sistema Nacional de Carreteras y en PROVIAS NACIONAL que articulen el transporte terrestre, aéreo, fluvial, lacustre, ferroviario y alternativo, con enfoque territorial, sostenibilidad ambiental y lógica de integración regional.

- Establecer y ejecutar el Plan Nacional de Señalética en Turismo.
- Mejora de aeropuertos regionales, puertos fluviales y lacustres de uso regional y turístico:
- Implementación de terminales turísticos con servicios especializados, señalética multilingüe y atención al viajero.
- Establecer corredores ferroviarios turísticos en las grandes rutas:
 - Arequipa-Tacna.
 - Lima-Huancayo–Huancavelica
 - Lima–Barranca–Huaraz.
 - Ica-Nasca-Ayacucho
 - Pavimentación y mantenimiento de rutas turísticas clave:
 - Ruta del Café. Junín–Pasco–Satipo.
 - Corredor Nororiental Chiclayo–Tarapoto–Yurimaguas–Iquitos.
 - Ruta del Pisco y la Cultura Ica–Nasca–Palpa–Chincha.
- Desarrollo de muelles turísticos fluviales en Loreto, Ucayali y Madre de Dios, con servicios básicos y señalética.

Plazo: 2026 al 2030. **Meta:** escalar al menos del lugar 100 al puesto 80 del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo del WEF.

6. Grandes proyectos interregionales.

Una de las grandes flaquezas y falta de visión de los gobernantes ha sido dedicarse a inaugurar proyectos de poca significación y envergadura que han dado como resultado una reducida nómina de nuevos empleos. El último gran proyecto que tuvimos fue el del Plan COPESCO que promovió Cusco y Puno en la década de los 70 y 80. La inversión pública alcanzó los 99 millones de dólares fundamentalmente en obras de infraestructura básica, entre ellas, carreteras, agua potable, alcantarillado y energía eléctrica además de restauración de bienes monumentales y entrenamiento del personal técnico. La inversión privada y los empleos que se crearon fueron inconmensurables por la enorme cantidad de negocios de todo tamaño que se establecieron en ambas regiones. Así, nos convertimos y, por décadas, en uno de los motores de la economía nacional. Lastimosamente, allí acabaron las visiones de diversificar, mejorar o ampliar el único producto que tenemos: el cultural. Una pequeña referencia propongo a continuación. En ella, no se comparan los montos de inversiones y empleos sino las políticas y miradas amplias de políticos comprometidos en el horizonte en lugar de los 25 planes regionales de turismo que hemos tenido sin ninguna utilidad.

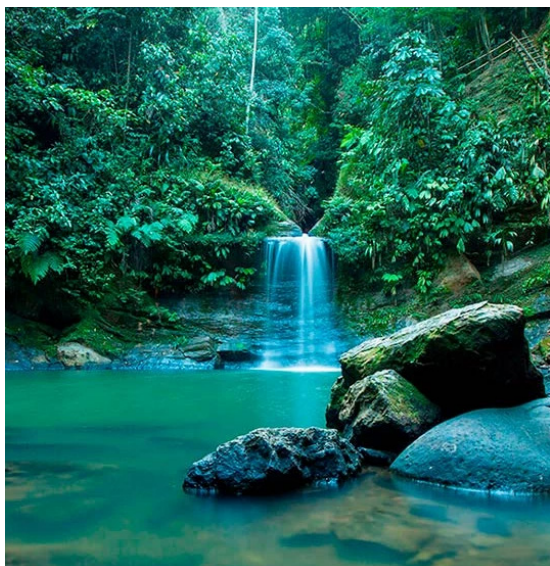
Por ejemplo: el Tren Maya de México es un solo proyecto que comprende 5 estados con una inversión de 30 mil millones de dólares y 660 mil empleos según ha dado cuenta el expresidente López Obrador en su 6to. Informe al pueblo azteca. En R. Dominicana se trabaja actualmente en el Proyecto Cabo Rojo-Pedernales en un esquema de playa de 2 mil 500 millones de dólares de inversión que ha de generar 15 mil nuevos empleos en dos provincias y el de Honduras, está conducido expresamente por presidente Xiomara Castro¹⁵ denominado Modernización del Corredor Turístico La Barca–La Ceiba con una inversión de 361 millones de



► Foto: ¿Y tú qué planes?
Playas de Tumbes

¹⁴ 6to. Informe de Gobierno. <https://amlo.presidente.gob.mx/discurso-del-presidente-andres-manuel-lopez-obrador-en-su-sexto-informe-de-gobierno/>

¹⁵ <https://tnh.gob.hn/gobierno/gobierno-inicia-modernizacion-del-tramo-la-barca-la-ceiba-en-el-corredor-turistico/>



► Foto: ¿Y tú qué planes? Cascada en Tarapoto.

dólares y la generación de más de 6,000 empleos. En suma, los pequeños proyectos, dispersos, de poca envergadura y desconectados del mercado turístico no nos harán crecer. Por tanto, propongo:

Políticas de Gobierno.

- Promover en gran escala las Zonas Especiales de Desarrollo Turístico, ZEDT, creadas en la Ley General de Turismo No. 32392 como centros claves de inversión pública, privada, empleos y crecimiento del PBI regional.
 - Diversificar el portafolio de productos y centralizar en las ZEDT nuevos segmentos: naturaleza, aventura, gastronómico, sol y playa.
- Desarrollar planes y proyectos que trasciendan los límites políticos de distritos, provincias y regiones por lo que dichos planes de turismo que correspondan seguirán esta dirección.
- ***Poner en marcha el Proyecto Playas de Tumbes–Piura. El pequeño Miami. Sol y playa, entretenimiento, gastronomía y turismo de naturaleza***
 - Desarrollo de alojamientos sostenibles con arquitectura costeña propia, respetando ecosistemas frágiles como manglares y playas protegidas.
 - Enfocar la demanda turística en Ecuador aprovechando la cercanía con Guayaquil y la conectividad terrestre.
 - Promoción de inversiones privadas siguiendo las ventajas de la Ley General de Turismo No. 32392 con incentivos para infraestructura verde, empleo local y certificaciones ambientales.
 - Creación de una marca propia que combine servicios para todos los segmentos, gastronomía marina y cultura viva.
 - ***Poner en marcha el Proyecto Circuito Nororiental. Chiclayo–Tarapoto–Iquitos.***
 - Articulación de tres regiones con alto potencial: Lambayeque (arqueología), San Martín (naturaleza y gastronomía) y Loreto (Amazonía fluvial).
 - Fortalecimiento de la conectividad aérea, terrestre y fluvial, incluyendo rutas interregionales y muelles turísticos.
 - Promoción del turismo de aventura, etnoturismo y cultura viva, con participación de comunidades nativas.
 - Creación de una ruta temática amazónica que combine biodiversidad, historia y experiencias sensoriales.

- ***Poner en marcha el Proyecto Sierra y Selva Central. Junín–Pasco–Huánuco–Satipo–Mazamari. Turismo interno, biodiversidad y cultura ancestral***

- Reconocimiento de los departamentos de Junín, Pasco y Huánuco como ejes de enlace entre los Andes y la Amazonía, con potencial logístico, cultural y turístico.
- Desarrollo de rutas temáticas:
 - Ruta del Café: desde Chanchamayo hasta Pampa Hermosa.
 - Ruta de las Orquídeas: biodiversidad única en Satipo y Mazamari.
 - Ruta del Valle: Jauja, Tarma, Concepción y Huancayo.
- Promoción del turismo interno con paquetes accesibles, transporte integrado y experiencias vivenciales.
- Fortalecimiento de la infraestructura vial y digital, con señalética, conectividad móvil y servicios básicos. Ampliación y puesta en operación del aeropuerto de Satipo.
- Engranar emprendimientos locales, cooperativas y comunidades campesinas, andinas y nativas garantizando inclusión y sostenibilidad.

Proyección de impacto al 2035 de los tres proyectos indicados:

- Más de 150 mil empleos directos e indirectos generados.
- Más de S/ 9 mil millones en flujo económico acumulado, considerando transporte, hospedaje, alimentación, comercio y servicios conexos.
- Reducción de brechas territoriales en al menos 12 provincias con bajo índice de desarrollo turístico.
- Posicionamiento del Perú como país líder en turismo interregional sostenible en América Latina.

Plazo: 2026 al 2030. **Meta:** Poner en marcha, al menos 3 grandes proyectos de turismo interregionales.

7. Inversiones y empleo.

Es indiscutible que la decisión política de países hermanos latinoamericanos en su postura en promover grandes proyectos interregionales, la inversión y empleo han alcanzado sobradas experiencias en la generación de puestos de trabajo de todo nivel. Para nadie es un secreto que el único camino para lograrlo es las inversiones que ya se encuentran delineadas en la Ley General de Turismo, concretamente en las Zonas Especiales de Desarrollo Turístico, ZEDT. El desempeño de los recientes años en esta materia son los registrados por el MINCETUR¹⁶, indicando que antes de la pandemia y en el 2019 se cuantificaron en 1 millón 457 mil empleos

¹⁶ Perú: Principales cifras de turismo. MINCETUR. https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/mapa_interactivo/cifrasTurismo.html

en tanto que en el 2024 esa cifra tuvo un traspiés al descender a 1 millón 312 mil. La explicación es simple. No hubo ningún gran proyecto ni voluntad para delinear obras mayores. Tampoco se ha dado cuenta de las inversiones logradas o compromisos de ellas como resultado de los viajes efectuados a los grandes mercados para atraerlas.

La inversión extranjera directa en turismo apenas alcanzó el 0.27% en el Perú el 2024. De la inversión nacional sectorial no se tiene cifras. Por tanto, con los proyectos interregionales propuestos, la nueva ley de turismo entre manos y otros que se pongan en consideración, planteo lo siguiente:

Políticas de gobierno:

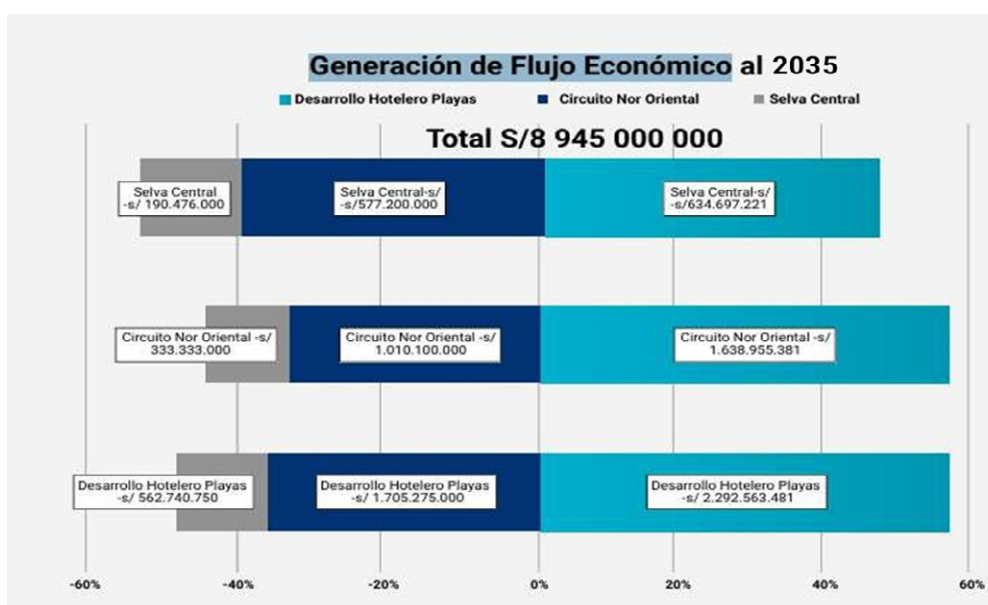
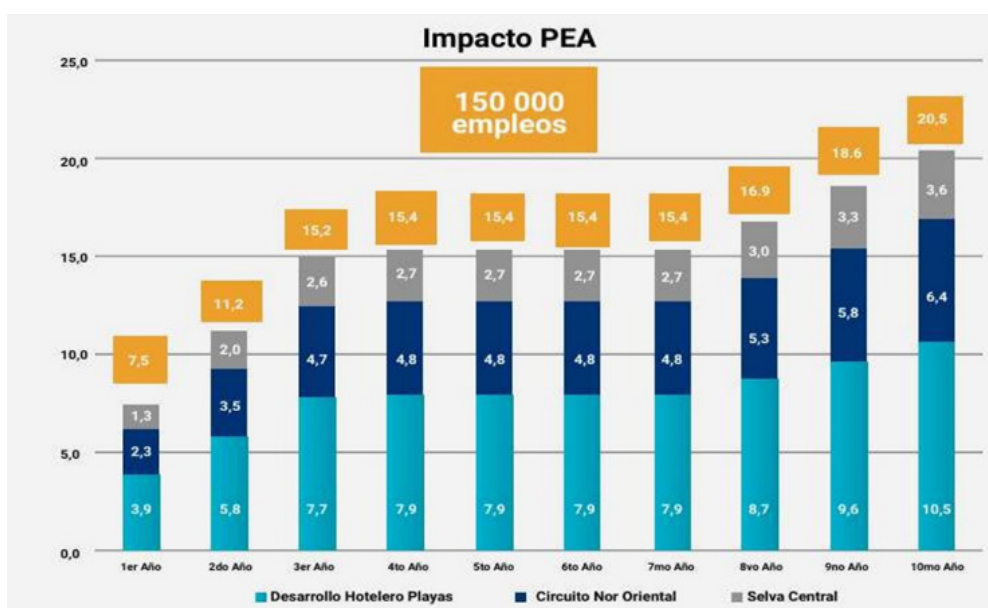
- Proponer el Plan Nacional de Inversiones en Turismo tanto públicas como privadas, nacionales y extranjeras siguiendo el mandato de las normas establecidas por el Estado Peruano sobre la materia tomando como base el Tourism Doing Business Perú. Invirtiendo en Perú
 - Desarrollar un agresivo Plan de Promoción de Inversiones mostrando las ventajas e incentivos que ofrece la ley General de Turismo No. 32392.
 - Promover bolsas y ferias de inversiones en el Perú y fuera de él en los grandes temas de desarrollo en infraestructura básica como en planta turística en propuestas de todo nivel y tamaño.
 - Incorporar a la academia en la preparación de perfiles de proyectos de las ZEDT para generar una oferta innovadora y creativa.
- Plazo:** 2026 al 2030. Meta: Generar al menos unos US\$ 5 000 millones en inversión extranjera directa traducida en planta turística: teleféricos, embarcaciones de turismo marítimas, fluviales y lacustres, hospedajes, negocios de alimentos y bebidas, vehículos de transporte terrestre y aéreo, etc. Llegar al menos 1 millón 800 mil empleos directos e indirectos, especialmente en los ámbitos rurales, andinos, campesinos y nativos.

8. Sostenibilidad y Turismo Circular.

El mayor desafío del mundo es el de la sostenibilidad que implica garantizar que las actividades turísticas contribuyan al bienestar económico, social y ambiental de las comunidades y destinos sin comprometer su futuro. En este escenario, el turismo circular traza como objetivo minimizar el desperdicio, prolongar la vida útil de los productos y servicios y, generar valor compartido en las comunidades receptoras. Se agrega una nueva dimensión: la huella de carbono, que representa la cantidad de emisiones de gases generadas por el transporte, alojamiento, alimentación y actividades vinculadas con los viajes. Esta huella es un actor del cambio climático, especialmente en destinos con alta demanda. Para enfrentar este reto, se requieren soluciones que comprometan a la autoridad pública, privada, emprendedores, empresas, profesionales, academia, para alcanzar eficiencia energética en alojamientos, la gestión responsable de residuos y la compensación voluntaria de emisiones por parte de los turistas.

LAS PROYECCIONES AL 2035

		Inversiones en millones de US\$ Públicas Privadas		Empleo
	Habitaciones 5.4.3 * + apartamentos vacacionales	Infraestructura básica	Planta Turística	Directo e indirecto preoperativo y operación
Tumbes Piura	5 290	144	437	77 714
Nororiental	3 335	85	259	47 010
Selva Central	1 885	49	148	26 480



- La autoría de las proyecciones corresponde a mi distinguido alumno, Don Luis Barboza, prestigioso gerente de diversos hoteles de la cadena Sheraton. Es consultor internacional de grandes proyectos hoteleros en América Latina. Actualmente es gerente del Sheraton & Aloft Asunción de Paraguay.

En este sentido, es irrenunciable diseñar políticas públicas, iniciativas privadas y modelos que ayuden al Perú a dar respuesta a viajeros que cada vez reclaman y exigen un mejor tratamiento a los recursos turísticos y sus entornos en los destinos.

Políticas de gobierno.

- Impulsar y fortalecer los primeros pasos dados en esta materia promoviendo los principios de la sostenibilidad, turismo circular y huella de carbono en cada uno de los emprendimientos, empresas y negocios del turismo peruano puerta por puerta.
- Promover el uso intensivo de la herramienta digital “Huella de Carbono Perú (HC-Perú)”, gestionada por el Ministerio del Ambiente con el fin de permitir a los operadores del turismo nacional medir, verificar y reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero.
- Convocar a los gremios e instituciones privadas a comprometerse y actuar con los planes ya iniciados en esta materia.
- Seguir con determinación el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible, ODS número 14, referente al tratamiento de las aguas marítimas, lacustres, fluviales y termales.



9. Plataforma digital de transparencia activa para una gestión turística moderna y verificable.

Uno de los principales vacíos en la gestión pública del turismo en el Perú ha sido la ausencia de un sistema de información confiable, accesible y actualizado que permita tomar decisiones basadas en evidencia. La dispersión de datos, la opacidad en la ejecución presupuestal y la falta de indicadores comparables han debilitado la planificación, el control ciudadano y la articulación intersectorial.

En este sentido, propongo la creación de una plataforma digital de transparencia activa para una gestión turística moderna y verificable de acceso público que integre indicadores clave, mapas interactivos, reportes automatizados y alertas estratégicas. Este sistema debe ser operado por el MINCETUR y enlazado con otras entidades del Estado (MTC, MINCETUR, PROMPERÚ, INEI, gobiernos regionales) y estar alineado con estándares internacionales de gobernanza turística.

Componentes de la plataforma

Indicadores de desempeño sectorial

- Comportamiento del PBI sectorial e impuestos obtenidos por el Estado.
- Empleo formal e informal en turismo
- Inversión pública y privada en infraestructura básica y planta turística.
- Calidad de servicios y satisfacción del viajero
- Huella ambiental y circularidad de operaciones

Monitoreo presupuestal y ejecución de proyectos

- Seguimiento de proyectos estratégicos por región.
- Estado de ejecución presupuestal (PIM, devengado, avance físico)
- Alertas de retraso, paralización o riesgo de abandono

Mapas interactivos y trazabilidad territorial

- Georreferenciación de atractivos turísticos, rutas, servicios y zonas de riesgo
- Integración con plataformas de transporte, cultura y ambiente
- Visualización de corredores turísticos y nodos logísticos

Reportes automatizados y transparencia activa

- Publicación trimestral de reportes técnicos accesibles a gremios, prensa y ciudadanía
- Paneles comparativos entre regiones, años y tipos de turismo
- Espacio para observaciones gremiales y recomendaciones técnicas.

Gobernanza del sistema

- La plataforma será administrada por un Comité Técnico de Validación de Datos, integrado por gremios, universidades y especialistas en estadística y planificación.
- La plataforma debe ser alojada en servidores públicos, con código abierto y posibilidad de réplica regional.

Plazo: 2026 al 2028. **Meta:** Publicar al menos dos de cuatro indicadores señalados.

Referencias:

1. Almeyda García, F. (2012). *La política turística en España y Portugal*. Universidad de Murcia. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/160771/140661>
2. Banco Central de Reserva del Perú. (s.f.). *¿Qué es el PBI?* <https://www.bcrp.gob.pe/apps/pbi-y-crecimiento/pbi.html>
3. Banco Mundial. *Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad*. 2025. <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/66d702a8-b700-4ef0-ab3c-75d920e3612b/content>
4. Castellucci, D. I. (2018). *Políticas públicas y turismo en Argentina, 1955-1983. Una lectura desde las ideologías derechistas*. *ANTROPOLOGÍA - Cuadernos De Investigación*, (19), 99-111. <https://www.cuadernosdeantropologia-puce.edu.ec/index.php/antropologia/article/view/147>
5. FRECH HURTADO, H. C. (2025). *Seguridad multidimensional y competitividad turística en Perú: una relación necesaria*. *Revista Internacional de Turismo, empresa y territorio*. 8(2), 181–199. <https://journals.uco.es/riturem/article/view/17173/15950>
6. Canal 8. *Gobierno inicia modernización del tramo: La Barca – La Ceiba en el Corredor Turístico*. (2025) <https://tnh.gob.hn/gobierno/gobierno-inicia-modernizacion-del-tramo-la-barca-la-ceiba-en-el-corredor-turistico/>
7. Hassan, S. (2000). *Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry*. *Journal of Travel Research*, 38, 239-245. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3549622>
8. López Obrador. *Discurso del 6to. Informe de gobierno*. <https://amlo.presidente.gob.mx/discurso-del-presidente-andres-manuel-lopez-obrador-en-su-sexto-informe-de-gobierno/>
9. Moreno Acevedo, Elda, & Enseñat Soberanis, Fernando. (2021). *La historia del turismo en México. Primeros destinos, primeros turistas*. *Península*, 16(2), 23-48. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-57662021000200023&lng=es&tlng=es
10. MINCETUR. Perú: *Principales cifras de turismo*. https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/mapa_interactivo/cifrasTurismo.html

11. Rivas, C., Carrillo, B., y Robinson, G. (2022). *Competitividad de empresas turísticas en el Perú*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 203-219. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890674>
12. SINEACE. *Marco Nacional de Cualificaciones del Perú*.
13. World Economic Forum. *Índice de Desarrollo de los Viajes y turismo 2024*. <https://es.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/digest/>



Carlos Villena Lescano

Una vida al servicio del turismo en el Perú



Es exalumno de la XXI Promoción del Colegio Militar Leoncio Prado. Ha cursado estudios de Letras y Humanidades en la Universidad Nacional de Trujillo, es Técnico en Turismo por la Escuela Nacional de Turismo del Perú, Bachiller y Licenciado en Turismo y Hotelería, Maestro en Educación con mención en Políticas y Gestión de la Educación por la Universidad de San Martín de Porres, Máster en Innovación Pedagógica y Gestión de Centros Educativos por la European Centre of Innovation and Management, EUCIM Business School de Madrid. Es doctorando en Turismo por la USMP. Ha seguido estudios de especialización en el Centro de Altos Estudios Turísticos de la Universidad de Aix-Marsella becado por la OEA y el Gobierno de Francia y en el Centro Interamericano de Capacitación Turística, CICATUR de la OEA.

Es autor de diversos libros de la especialidad como por ejemplo: Introducción al Turismo, Teoría y Realidad Peruana (12 ediciones sucesivas

agotadas); 7 Ensayos sobre el turismo en el Perú (2 ediciones agotadas); Para invertir en Turismo en el Perú (2 ediciones agotadas), Marketing Turístico, (4 ediciones agotadas) Planificación Turística, (2 ediciones sucesivas agotadas) Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del distrito de Santiago de Surco, de Lurigancho Chosica, Plan de Desarrollo Turístico de la provincia de Piura y del distrito de Pacarán en Cañete, entre otros. Estas obras se exponen en la página web del autor www.turibooks.com.

Su reconocido blog, www.carlitosvillena.blogspot.com donde cuenta con más de 486 artículos a la fecha le han valido la visita de más de 644 mil internautas como fuente de consulta de cientos de estudiantes de América Latina y España que revisan frecuentemente sus contenidos. Cuenta con su propio canal [youtube@boardpass24](https://www.youtube.com/channel/UCboardpass24) donde entrevista a los más distinguidos actores del turismo peruano y latinoamericano.

En materia educativa, además de su ejercicio docente en prestigiosas casas de estudio, se ha desempeñado como gestor educativo al ser convocado para ser director nacional del Centro de Formación en Turismo, CENFOTUR, entre 1991 y 1994. De la misma manera, fue nombrado por el Consejo Universitario de la Universidad Ricardo Palma como director de la Escuela de Turismo, Hotelería y Gastronomía donde ha conducido diversos proyectos educativos y planes de estudios entre 2016 y 2023.

Es asesor y consultor de diversas organizaciones y empresas del sector turismo del Perú. Ha sido reconocido y distinguido como Socio Fundador de la Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería, Turismo y Gastronomía, CONPEHT.