

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

DISEÑO, PRODUCCIÓN, DESARROLLO, HOSTING Y MANTENIMIENTO DEL PORTAL WEB TURÍSTICO PARA EL CORREDOR DE LAS MISIONES JESUITICAS

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas online asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia. Esta consultoría deberá fortalecer estos incipientes esfuerzos articuladores en torno a la marca turística del CMJ.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 Esta consultoría proveerá un portal web turístico único para el CMJ, a fin de unificar la imagen y posicionamiento turístico online del Corredor.

2. Objetivos

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es diseñar y poner en marcha un portal web turístico único para el conjunto del CMJ. Además, la consultoría se encargará de la gestión/actualización del sitio web durante 12 meses, tras su puesta en línea.

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

3. Alcance de los Servicios

3.1 El Oferente se obligará a prestar el servicio de diseño, producción, desarrollo, hosting y mantenimiento del Portal Web turístico del CMJ de acuerdo con los términos de referencia y las características especiales señaladas en los mismos. De forma más específica, se espera que el oferente se encargue de: i) desarrollar un portal web turístico para el CMJ, acorde con el posicionamiento y la imagen de marca priorizada en el plan de marketing turístico estratégico del CMJ; ii) diseñar la estructura de interacción y navegación del sitio promocional del CMJ; iii) implementar estrategias de canales, mensajes, mini sitios y web promocional; iv) diseño e implementación de herramientas de optimización de posicionamiento orgánico (*Search Engine Optimization*, SEO) y de gestión de enlaces patrocinados en los motores de búsqueda (*Search Engine Marketing*, SEM), tanto en inglés y español, además de 2 idiomas adicionales a determinar; v) mantener el portal web durante 12 meses tras su puesta en línea, garantizando un servicio idóneo, buen funcionamiento de todos los aspectos tecnológicos y actualización de contenidos; vi) asesorar en el manejo y administración de dominios y subdominios del portal, de las páginas y mini sitios; vii) adaptar la navegación del usuario a tendencias digitales de *look and feel* y gestionar el vínculo con las redes sociales organizadas en torno al CMJ.

4. Actividades Clave

El trabajo a realizar por el consultor incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Preparar el plan de trabajo y cronograma de implementación digital que contenga las etapas, pasos, pruebas, desarrollos adicionales, soporte y contención de la información (back up de los sistemas), implementación de plataformas paralelas que garanticen el normal funcionamiento del portal, hasta su actualización definitiva y todos los protocolos de seguridad necesarios antes, durante y después de la implementación final.
- b. Reunión con el equipo de gestión del proyecto del Banco y los puntos focales designados por cada uno de los países beneficiarios para obtener información referente a:
 - Objetivos (general y específicos) estructura organizativa del proyecto y contenidos principales.
 - Organigrama, fuentes de financiamiento, avance técnico y avance financiero entre otros.
- c. Elaborar la propuesta del mapa conceptual, la estructura y contenidos del portal web, de acuerdo con la visión proporcionada por los diferentes países beneficiarios.
- d. Diseño de la Imagen del portal web.
- e. Diseño de plantillas para la presentación de contenidos según la estructura que sea aprobada.
- f. Trabajar en la inclusión de las siguientes características de la página:
 - ✓ Inclusión de un motor de búsqueda para búsquedas desde el portal web o en la web.
 - ✓ Agenda de eventos y actividades que sea modificable por el administrador del portal web.
 - ✓ Biblioteca virtual (para cargar documentación, imágenes etc.)
 - ✓ Herramientas para la gestión de foros, encuestas, etc.
 - ✓ Mantener estadísticas del sitio y de los visitantes (*Google Analytics* y otras herramientas).

- ✓ Creación de correo institucional para el proyecto
- ✓ Integración de enlaces externos relevantes para el proyecto, como por ejemplo Ministerios de Turismo de los 5 países beneficiarios
- g. Ajustes y diseño final del portal web y sus aplicaciones.
- h. Implementación y puesta en línea del portal web.
- i. Capacitar al personal del Equipo de Gestión del Proyecto en manejo y mantenimiento del portal web.
- j. Elaborar el manual para el manejo y mantenimiento del portal web.
- k. Preparar Cd con toda la información correspondiente al portal web y su mantenimiento.
- l. Dar mantenimiento al portal web por un período mínimo de doce meses posteriores a la entrega del producto final, incluyendo la ejecución de acciones SEO y de marketing SEM.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma.
- b. Propuesta del mapa conceptual, la estructura y contenidos del portal web de acuerdo con los objetivos promocionales del CMJ.
- c. Manual para el manejo y mantenimiento del portal web.
- d. Personal capacitado en el manejo y mantenimiento del portal web.
- e. Puesta en línea del portal web.
- f. Cd con los archivos correspondientes al portal web y manual de mantenimiento.
- g. Informe final con la descripción de los trabajos realizados para cumplir con los presentes Términos de Referencia.
- h. Funcionamiento continuo sin interrupción de la página web de acuerdo con el tiempo establecido y análisis de estadísticas conseguidas a través de acciones SEO y SEM.

5.2 De forma más específica, las características del Portal WEB esperado de esta consultoría son las siguientes:

Portal web oficial del CMJ donde se aloje toda la información del corredor: atractivos turísticos, noticias, blog, reservas y demás información relevante, que genere vinculación con los turistas y prestatarios de servicios turísticos.

1.1 Desarrollo, Diseño y Contenido:

- Las páginas del sitio web deben ser livianas y optimizadas para una rápida carga.
- El oferente administrará la resolución del *Domain Name Service*. El dominio del sitio web será consensuado con los 5 países beneficiarios.
- El portal debe tener la capacidad de completar la generación de subdominios adicionales en función del contenido.
- El sitio web implementará un módulo de direccionamiento a la versión de idioma de acuerdo con el browser, sistema operativo o dirección IP del visitante que ingrese al sitio web.
- La propiedad intelectual del contenido de toda la página y de los micrositos le corresponderá a los 5 países beneficiarios de la CT.

- Se debe crear un mecanismo que permita proteger la estructura interna del sitio, así como los accesos a los administradores de contenidos para evitar ataques de hackers.
- Se tiene que facilitar los puertos en el servidor y configuración necesaria para obtener la encriptación de los datos, mecanismos de auditoría, almacenamiento y recuperación posterior para información sensible.
- El servidor tendrá la capacidad de incorporar mecanismos de encriptación del canal de comunicaciones (como protocolo *SSL Secure Socket Layer*), o cualquier otro mecanismo para la transferencia de información privada entre los usuarios y el sitio WEB.
- El administrador de contenidos será indexable por Google, Yahoo y MSN mediante los sistemas XML, TXT, HTML y la generación de URL amigables.
- El sitio web deberá ser *cross browser* para poder ser visible desde cualquier navegador y se pueda acceder desde un PC, Smartphone o tableta (portal y/o apps Android, Windows Phone, iOS).
- Se debe instalar una extensión para gestionar de forma ordenada un directorio de enlaces relevantes que permitan la administración de intercambios de enlaces administrable por los puntos focales de los 5 países beneficiarios.
- Dentro del proyecto se debe realizar la integración a *Google Analytics* para el monitoreo de los sitios web número de visitantes, procedencia, tiempo en el sitio y demás variables para su análisis.
- El texto del contenido será en cuatro idiomas (inglés, español, dos idiomas adicionales por definir), para lo cual se debe contemplar dentro de la propuesta la implementación y desarrollo en estos idiomas dentro de la plataforma web, con su propio gestor de contenidos.
- El mantenimiento debe incluir soporte para la ejecución de acciones de marketing SEM, previa coordinación y aprobación por parte de los puntos focales de los 5 países beneficiarios.
- El sitio web debe ser compatible con las versiones más recientes de los principales navegadores de Internet (Mozilla Firefox, Internet Explorer (Ver.10 en adelante), Safari, Google Chrome) y adaptable a pantallas móviles.
- Desarrollo en lenguaje y arquitectura de software libre preferiblemente en PHP, JavaScript, CSS y HTML5.
- Todos los links de los principales niveles del sitio y micrositos web serán amigables, con la posibilidad de generación personalizada de links para el contenido cargado.
- El sitio dentro del diseño gráfico deberá implementar los siguientes componentes:
 - o Modulo gestor de calendario de eventos, ferias y fechas señaladas para el CMJ.
 - o Módulo de Encuestas
 - o La Estructura requerida es hasta 3 niveles de Navegación en formatos textos, fotos, links, videos, gráficos, galerías de fotos, formularios de promoción, eventos, descargas, formularios de contactos, descarga de archivos. Esto se definirá según la estructura aprobada.
 - o Módulo de Reservas
 - o Servicio a la industria (estadísticas, galería de imágenes, galería de videos, boletines mensuales, entre otros)
 - o Integración con Redes Sociales, RSS, y cualquier otro canal multimedia.
 - o Módulo de Encuestas
 - o Productos / Servicios: Destacar las actividades principales que el usuario puede hacer en el CMJ en función de motivación de viaje.
 - o Novedades del CMJ: Actualizadas semanalmente actividades, noticias, etc.

- Capacidad para publicar material promocional digital en formato de brochure electrónico.
- Mapa Digital: Capacidad para publicar mapas digitales de promoción turística sea en diseño HTML5 o usando Google Maps.
- Videos: Capacidad para publicar videos de promoción turística integrado o mediante suministro de fuente vía Youtube.
- Administración de archivos: Sistema de administración de archivos como imágenes, videos, entre otros.
- Administrador de páginas web y minisitios para la actualización de contenidos en código abierto.
- Todo el mapa de contenido deberá estar construido bajo una lógica de posicionamiento y campaña eficaz de ranking en buscadores como Google, Yahoo, MSN, entre otros. El proceso de producción, edición, optimización para buscadores y traducción debe considerarse como parte del proceso de posicionamiento, pues habrá una constante actualización del contenido.
- Vistas 360º de atractivos en Mapa.
- Servicios Interactivos adicionales:
 - o Formulario de contacto para envío de mensajes electrónicos con archivo en base de datos para posterior análisis.
 - o Sistema de envío de cualquier artículo publicado por mail, facebook, twitter y Google
 - o Formato de impresión de todos los artículos publicados
 - o Mapa de Sitio componente gestor de mapa HTML, XML y TXT
 - o Formulario para inscripción de participantes en workshops, ferias internacionales, Cursos, entre otros o en su defecto acceso a descargable de tipo XLS, PDF o Word.
- Dentro de las funcionalidades, el sitio promocional debe contar con:
 - o Buscador interno del sitio web
 - o Sistema de envío masivo por medio de herramienta de e-mail marketing entre 10.001 a 25.000 contactos, para el envío de boletines promocional en dos idiomas, con un periodo mensual y boletines institucionales envío de 2 boletines mensual en un idioma
 - o Sistema de noticias RSS o Twitter
 - o Estadísticas mensuales provistas por Google Analytics, incluyendo campañas de posicionamiento orgánico en buscadores con reportes de ranking trimestral, link building y monitoreo mensual de mejoras con 5 palabras clave en español y 5 en inglés con reportes de ranking para cada una de ellas.
- Generación de *Landing Pages* para la ejecución de campañas de publicidad en Google Adwords, Yahoo – Bing Search Marketing y otras.

1.2. Mantenimiento mensual de Portal web y capacitación:

- Monitoreo del correcto funcionamiento del sistema
- Monitoreo del correcto funcionamiento del servidor
- Cambio de textos y actualización de galerías
- Informe analítico mensual
- Respaldo semanal de la base de datos, paginas web y demás requerimientos necesarios para el correcto funcionamiento de estas.
- Capacitación para la administración de contenidos amigables

- Manual de usuario detallado e individual, por cada plataforma del lado del administrador y de los complementos posteriores a la actualización de versión, con el objetivo de garantizar el correcto manejo del contenido, módulos y plugins.
- Documentación técnica individual y detallada con manuales de acceso a servidores, dominios, ftp de todas y cada una de las implementaciones actualizadas y desarrollos solicitados.

1.3. Hosting:

- Servicio de Hosting y parque de dominio por 1 año.
- Mantenimiento de servidores en tiempo real.
- Hosting dedicado no compartido.
- Actualización Automática de Software y Respaldos de Seguridad
- Antivirus y antispam con firewall
- Panel de control flexible y fácil de usar.
- Sitios web, almacenamiento y ancho de banda ilimitados.
- Certificado SSL
- Análisis y Eliminación de Malware
- Cantidad de Visitas Mensuales Ilimitadas.
- Copias de respaldo automático.
- Sistema de respaldo FULL BACKUP semanal e incrementable en caso de desastre
- Capacidad de administrar subdominios ilimitados.
- El proveedor garantizará la migración y estabilidad de todo el contenido de las páginas y estructuras de sistemas que funcionen en el hosting.

1.4. Estadísticas

Generación de reportes en Tablas y Gráficos de visitas con tiempos de navegación de cada una de las páginas y secciones semanalmente de acuerdo con los siguientes parámetros:

- Número de visitantes totales y únicos
- Cantidad de visitas nuevas y antiguas
- Promedio páginas vistas.
- Origen de las visitas
- Visitas provenientes de búsquedas orgánicas o de acciones SEM
- Duración de la visita
- Ranking de páginas más vistas
- Términos de búsquedas que originan una visita
- Tasa de rebote y abandono.
- Conversiones
- Cada uno de los reportes debe mostrar la proyección semanal anterior y actual de cada una de las secciones analizadas.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

- 6.1. Se estima la duración de este contrato en 18 meses, incluyendo los 12 meses de gestión y mantenimiento del Portal. Los hitos vienen delimitados por el calendario de pagos (ver apartado 10 de estos Términos de Referencia).

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

- 7.1.** En cada fase de la consultoría, la empresa deberá entregar un informe en formato físico y digital. En el caso del segundo pago previsto, la empresa entregará la versión Beta del Portal acompañada del material necesario para su gestión y actualización. En lo que respecta a los 12 informes mensuales esperados durante la gestión y mantenimiento del Portal, los informes deberán incluir los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados y el seguimiento realizado para su medición.

8. Otros Requisitos

8.1. Equipo técnico mínimo:

- Desarrollador WEB, con al menos 8 años de experiencia en el desarrollo, la gestión y administración de herramientas digitales y páginas WEB, mediante el uso de gestores de contenidos como Joomla, Drupal, Wordpress, etc.
- Diseñador WEB, con al menos 8 años de experiencia en diseño WEB que tenga manejo de herramientas de diseño.
- Coordinador de proyecto, (ingeniero), con al menos 10 años de experiencia y experiencia previa en sector turismo.
- Experto con experiencia al menos de 8 años, en SEO y SEM, con campañas de PPC a través de Google y Facebook, en webs posicionadas en últimos años.
- Sistema de *Help Desk*, para lo cual deberá habilitar un servicio de tickets de soporte y control de proyectos en línea.

- 8.2** Además, se espera que el oferente tenga experiencia previa de trabajo con empresas públicas y privadas, manejo comprobado de procesos similares, experiencia comprobada del equipo humano mediante certificado de servicios similares, experiencia en implementaciones y desarrollo de portales WEB a través de gestores de contenidos, actualización y módulos.

9. Supervisión e Informes

- 9.1** El trabajo será realizado en el lugar de residencia de la empresa con una presencia mínima de 50 días laborables del total de la consultoría en terreno (i.e. en cada uno de los 5 países beneficiarios) por parte del coordinador del proyecto. Se mantendrán videoconferencias, audio-conferencias y otros contactos telemáticos con el Banco y los puntos focales de cada uno de los 5 países beneficiarios cuando los expertos estén en su lugar de residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

- 10.1** Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:
- Un 10% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.
 - Un 15% a la aprobación de la estructura y versión Beta del portal web
 - Un 25% a la puesta en línea del Portal WEB y entrega del material de gestión y mantenimiento.
 - El 50% restante, de forma mensual durante el año de gestión y mantenimiento del Portal y

contra la entrega de un informe mensual de acciones realizadas y estadísticas conseguidas.

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING TURÍSTICO ESTRATÉGICO PARA EL CORREDOR DE LAS MISIONES JESUITICAS E IMPLEMENTACIÓN DE SU PRIMER PLAN OPERATIVO.

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas *online* asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia. Esta consultoría deberá fortalecer estos incipientes esfuerzos articuladores en torno a la marca turística del CMJ.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 Esta consultoría desarrollará un plan de marketing turístico estratégico para el conjunto del CMJ, que garantice una visión unificada y coherente del mercado turístico, para los esfuerzos de promoción y comercialización turística que se generen por parte de los actores públicos y privados de cada uno de los 5 países beneficiarios. Asimismo, la empresa se encargará de implementar el primer plan operativo de dicho plan de marketing estratégico.

2. **Objetivos**

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es diseñar un plan de marketing turístico estratégico para el CMJ (periodo 2019-2021) e implementar su primer plan

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

operativo.

3. Alcance de los Servicios

- 3.1 La firma consultora deberá repasar los antecedentes de planificación turística y de marketing en el contexto del CMJ, ya sea a nivel regional o nacional. La firma consultora que sea seleccionada deberá realizar todas las tareas que hagan al objeto de la contratación, dichas tareas deberán estar agrupadas en bloques de actividades claramente diferenciadas, las cuales definirán las fases o etapas en las que se dividirá la elaboración del Plan y su posterior implementación.

4. Actividades Clave

El trabajo a realizar por el consultor incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Actualización rápida de diagnóstico de situación actual, tomando en cuenta diagnósticos previos ya realizados a nivel regional y nacional: demanda turística actual y potencial, oferta turística, competencia. Esta fase de análisis comprenderá la participación del sector turístico público-privado del CMJ, por lo que la propuesta de trabajo incluirá la metodología para canalizar las aportaciones de ambos grupos. Dicha participación se regirá por el equilibrio entre la representatividad territorial y sectorial en el contexto del CMJ. El diagnóstico deberá incorporar un análisis de la demanda internacional regional y de larga distancia, identificando los puntos fuertes y débiles de la oferta del CMJ en relación con diferentes mercados emisores y el análisis comparativo de estrategias de marketing internacional de otros productos turísticos transnacionales (como Ruta de la Seda, Camino de Santiago, etc.). En este contexto será importante realizar una labor de sistematización y revisión de los productos turísticos (productos aislados, circuitos y oferta turística en general) existentes y en proceso de consolidación en el ámbito geográfico del CMJ.
- b. Establecimiento de objetivos de mercado. Identificar aquellos mercados y aquellas combinaciones de productos (*portfolio estratégico*) que tengan mayor fuerza para consolidar una estrategia de diversificación y/o profundización en el mercado turístico del CMJ. De acuerdo con los antecedentes, identificar segmentos de mercados estables y con un volumen atractivo que permita solventar los productos actuales y los potenciales en una estrategia determinada. En este contexto, será importante delimitar el posicionamiento turístico del CMJ, validar con operadores y prescriptores sectoriales del CMJ y de países emisores la imagen de marca y sus declinaciones en submarcas pre-identificadas durante el 2018 por las autoridades turísticas de los cinco países y los principales mensajes en los que basar la comunicación turística del CMJ en función de los principales mercados objetivo. Los objetivos deberán buscar la rentabilidad, sustentabilidad e inclusión social de las inversiones turísticas en el CMJ. La imagen de marca deberá considerar los esfuerzos ya realizados anteriormente en el contexto del CMJ, tanto en términos de nomenclaturas como de identificación gráfica.
- c. Establecimiento de las líneas estratégicas de actuación acordes con los objetivos planteados. Para cada línea estratégica que se plantee se deberán desarrollar igualmente las medidas, acciones propuestas y previsión presupuestaria, los agentes involucrados, cronograma de aplicación y propuesta de priorización de acciones e indicadores que permitan llevar un seguimiento del cumplimiento del Plan y de los objetivos marcados. Se espera la identificación de estrategias de posicionamiento/marca y diferenciación, estrategias de producto, de mercado y estrategias de

promoción y comercialización tanto offline como online. Las estrategias se operativizarán a través de tres planes operativos anuales, uno por cada uno de los años que integran el horizonte marcado para el plan. Los planes integrarán las acciones tácticas de mayor retorno de la inversión a ejecutar en cada uno de los mercados emisores objetivo e identificarán claramente los canales online y offline en los que concentrar esfuerzos.

- d. Redacción del plan de marketing estratégico turístico del CMJ. Presentación del borrador del Plan con la propuesta de planes operativos anuales y su priorización de medidas y acciones a los cinco países beneficiarios para establecer las prioridades definitivas de actuación, de acuerdo con las posibilidades reales de recursos humanos y financieros. Redacción y aprobación de la versión definitiva del Plan, incluyendo un cuadro de mando que permita el seguimiento y a evaluación de los avances que se vayan produciendo en el tiempo y la introducción, si fuera preciso, de acciones correctoras o nuevas propuestas de trabajo. Asimismo, el plan deberá identificar de forma clara los roles y responsabilidades de cada país integrante del CMJ en la ejecución del plan.
- e. Fase operativa. La empresa se encargará de implementar el primer plan operativo diseñado en el plan estratégico, con foco en la producción de material de *merchandising*, un primer vídeo promocional del CMJ bajo la nueva marca turística y la activación de canales digitales turísticos integrados para el conjunto del CMJ. En este sentido, se espera que la empresa oriente la imagen de marca y las acciones de SEO y SEM del Portal WEB del CMJ (que será desarrollado a través de una consultoría en paralelo a este trabajo) y focalice su actuación, con recursos del contrato, en el posicionamiento del CMJ en Redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram). Asimismo, generará un programa de acciones de relaciones públicas y asesorará estratégicamente a los cinco países beneficiarios en sus acciones de marketing tradicional (fam y press tours, agenda de ferias y workshops turísticos), para garantizar la presencia del CMJ como un todo en dichas acciones. El asesoramiento técnico se realizará en cada acción a través de la selección de actores a implicar en cada caso, identificación de mensajes/destinos a destacar, mercados en los que focalizar esfuerzos, canales que priorizar, medidas de éxito.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma.
- b. Actualización rápida del diagnóstico de la oferta y demanda turísticas del CMJ.
- c. Borrador del Plan de Marketing Turístico Estratégico.
- d. Versión definitiva del Plan de Marketing Turístico Estratégico, incluyendo tres planes operativos anuales.
- e. Implementación del primer plan operativo anual, con foco en: i) posicionamiento del CMJ en redes sociales, ii) orientación de imagen de marca y acciones en Portal Web del CMJ y iii) asistencia técnica en acciones de marketing tradicional, incluyendo: producción de vídeo promocional de dos minutos de duración como mínimo, producción de material de *merchandising* en torno a la nueva marca turística del CMJ, diseño e implementación de un programa de relaciones públicas con acciones concretas durante el año de implementación del plan operativo, elaboración de agendas de acciones de marketing tradicional y acompañamiento a los países en su implementación para garantizar la presencia del CMJ como un producto turístico integral (fam y press tours, agenda de ferias y workshops turísticos).

5.2 De forma más específica, las características de las acciones de la empresa para la implementación del primer plan operativo anual son las siguientes:

- En relación a la producción de video promocional: la firma se encargará de todas las fases de la producción: pre-producción (elaboración del guión, ilustración del storyboard), producción (incluyendo filmación) y post-producción (edición, mezcla de sonido y ajustes de color).
- En relación a la generación de contenidos básicos en redes sociales:
 - Adaptación de contenidos (imágenes, vídeos, textos...) proporcionados por los diferentes países/destinos del CMJ para su uso en redes sociales y su publicación en los perfiles matriz que se generen para el CMJ.
 - Diseño, alojamiento, mantenimiento y gestión durante un año de la aplicación de los contenidos específicos que se generen para poder ser utilizados en redes sociales asociados al CMJ.
 - Generación de un manual de uso de la aplicación mencionada para traspasar su gestión después de la consultoría.
 - Gestión de la comunidad constituida en torno a los perfiles matriz del CMJ, al objeto de conseguir su dinamización y fidelización, a través de una interacción constante.
 - Monitorización y moderación de los contenidos generados por los usuarios, sobre la percepción de la marca del CMJ como destino turístico y su reputación.
 - Asesoramiento estratégico para el buen desarrollo de los perfiles, aprovechando los perfiles ya existentes en cada uno de los países que integran el CMJ.
 - Desarrollo ad hoc de aplicaciones informáticas que den soporte a la realización de acciones de gamificación para dinamizar las nuevas comunidades creadas, así como el alojamiento, gestión y mantenimiento de dichas aplicaciones.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

6.1. Se estima la duración de este contrato en 18 meses, incluyendo los 12 meses de gestión y mantenimiento de las aplicaciones relacionadas con las redes sociales. Los hitos vienen delimitados por el calendario de pagos (ver apartado 10 de estos Términos de Referencia).

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

7.1. En cada fase de la consultoría, la empresa deberá entregar un informe en formato físico y digital. En lo que respecta a los 12 informes mensuales esperados durante la fase operativa, los informes deberán incluir los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados y el seguimiento realizado para su medición, tanto para las acciones de asesoría estratégica en los canales tradicionales, en las orientaciones estratégicas dadas al Portal WEB del CMJ, como en los logros conseguidos en redes sociales.

8. Otros Requisitos

8.1. Equipo técnico mínimo:

El equipo técnico deberá ser multidisciplinar y estar formado cuando menos, por seis

profesionales que acrediten que cuentan dentro del equipo con la siguiente experiencia profesional de no menos de 8 años:

Experto en el área de turismo,

-Cuatro profesionales del área de marketing: uno de ellos con especialización en marketing tradicional, un experto en relaciones públicas y dos con experiencia en marketing digital (uno de ellos con experiencia específica en gestión de redes sociales).

-Experto en dirección/producción de vídeos promocionales.

-Un profesional del área de sociología (con experiencia en análisis de demanda).

8.2 Además, se espera que el oferente tenga experiencia previa de trabajo con empresas públicas y privadas, manejo comprobado de procesos similares, experiencia comprobada del equipo humano mediante certificado de servicios similares, experiencia en implementaciones y desarrollo de planes de marketing estratégicos y operativos.

9. Supervisión e Informes

9.1 El trabajo será realizado en el lugar de residencia de la empresa con una presencia mínima de 50 días laborables del total de la consultoría en terreno (i.e. en cada uno de los 5 países beneficiarios) por parte del coordinador del proyecto. Se mantendrán videoconferencias, audio-conferencias y otros contactos telemáticos con el Banco y los puntos focales de cada uno de los 5 países beneficiarios cuando los expertos estén en su lugar de residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

10.1 Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:

-Un 5% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.

-Un 10% a la aprobación de la actualización del diagnóstico del CMJ.

-Un 25% a la aprobación de la versión definitiva del plan, incluyendo el detalle productos y entregas previstas para el primer plan operativo.

-El 60% restante, de forma mensual durante el año de implementación del primer plan operativo, contra la entrega de un informe mensual de acciones realizadas y logros conseguidos.

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

PLAN DE COMUNICACIÓN REGIONAL INTERNO SOBRE AVANCES DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas online asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 De forma más específica, esta consultoría contribuirá a reducir las fallas de coordinación existentes entre los diferentes actores públicos y privados, con competencias a nivel regional, nacional y subnacional a través de la elaboración de un plan de comunicación interna que permita ampliar el conocimiento de la cooperación técnica RG-T3217 y ayude a alinear expectativas de los diferentes actores implicados/beneficiarios.

2. **Objetivos**

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es elaborar un plan de comunicación interna sobre los objetivos y avances que se realicen en el marco de la

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

cooperación técnica RG-T3217, a través de cada uno de sus tres componentes. El objetivo específico del trabajo es propiciar el conocimiento y la involucración en la cooperación técnica de los diversos actores públicos, privados y de la sociedad civil presentes en el territorio del CMJ.

3. Alcance de los Servicios

3.1 La comunicación debe ayudar a los proyectos a lograr sus objetivos y garantizar la transparencia del uso de los recursos disponibles. Las actividades de comunicación son una parte importante de la ejecución de cualquier proyecto y por tanto requieren de una planificación minuciosa, así como una capacidad técnica adecuada. En particular, la comunicación del proyecto tiene que enfocarse en lograr que sus públicos meta conozcan los resultados y logros del proyecto. Para ser exitosos, los proyectos deben asegurar una perfecta comunicación interna entre los socios y una proyección exterior alineada con las expectativas de dichos socios. En este caso, el éxito de los tres componentes depende de la correcta y oportuna implicación de diferentes actores públicos y privados del CMJ.

3.2 Para la cooperación técnica RG-T3217, concretamente, se han definido los siguientes puntos de partida:

La estrategia de comunicación será elaborada por un experto en comunicación, con aportaciones de todos los países beneficiarios y con el siguiente contenido mínimo:

- El alcance general y los objetivos específicos que deben alcanzarse.
- La descripción de los componentes del proyecto / productos (qué hay que difundir).
- Mensajes para transmitir (sensibilización, promoción, difusión y explotación vinculada a resultados esperados de la cooperación técnica y sus productos específicos).
- Identificación de los grupos destinatarios e identificación de estrategias específicas para su participación en la cooperación técnica (quiénes serán informados, incluyendo agentes y eventos multiplicadores, redes internacionales y asociaciones sectoriales que pueden mejorar el impacto de difusión).
- Diseño de un paquete de herramientas de comunicación que se utilizará para cada uno de los diferentes públicos identificados.
- Matriz de estrategia, donde los grupos objetivo, mensajes y herramientas será una verificación cruzada.
- Definición de los aportes y las responsabilidades de cada uno de los países beneficiarios en esta estrategia de comunicación (quién hace qué) y recomendación del perfil que deben tener los oficiales de comunicación en cada uno de los cinco países beneficiario de la cooperación técnica.
- Plan de trabajo de las actividades de difusión, con indicación de las funciones de apoyo los países.
- Definición de los indicadores clave de rendimiento que se incluirán en cuadro de mando integral y sujetos a monitoreado periódico.
- Difusión de formulario de información, que será utilizado por los países del CMJ para informar las actividades de difusión periódicamente.

4. Actividades Clave

El trabajo que será realizado por el consultor incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Análisis del conjunto de la cooperación técnica y sus acciones.
- b. Preparar el plan de trabajo y cronograma del plan de comunicación interna. El plan de trabajo incluirá una descripción detallada de los objetivos y del enfoque de comunicación adoptado, con inclusión de las principales medidas de información y comunicación que se realizarán, así como resultados esperados e indicadores de medición.
- c. Reunión con el equipo de gestión del proyecto del Banco y los puntos focales designados por cada uno de los países beneficiarios para presentar y validar la propuesta de trabajo realizada por el consultor.
- d. Identificación y recopilación de un listado de contactos de medios de comunicación de interés internacional, regional, nacional, subnacional, sectorial. Recopilación y actualización de un listado de agentes implicados en el proyecto, incluyendo representantes del sector privado. Contendrá la información necesaria para elaborar todo tipo de convocatorias y envío de avisos, invitaciones, comunicados, actas, newsletters (vía correo electrónico).
- e. Diseño de conceptos y mensajes asociados a cada uno de los públicos meta.
- f. Preparación de materiales que se pondrán a disposición de los diferentes actores meta.
- g. Ejecución del plan de comunicación compuesto por diferentes acciones destinadas a alcanzar los objetivos de comunicación. La ejecución se basará en un sistema de coordinación permanente entre los diferentes socios del proyecto.
- h. Diseño de un sistema de evaluación y seguimiento para monitorizar los avances en el despliegue del plan.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma del plan de comunicación interna, con objetivos a alcanzar, públicos meta, principales acciones a implementar, cronograma, hitos de coordinación con los puntos focales/servicios de comunicación de los cinco países beneficiarios de la cooperación técnica.
- b. Dossier completo de herramientas de comunicación de la cooperación técnica, que recogerá diseños específicos para convocatorias, actas, informes, documentos administrativos, ppt, publicaciones, lineamientos para notas de prensa y similares (cuñas de radio, anuncio modelo para prensa, versiones online, etc.), etc. Se realizará un mapa en infografía que permita conocer de manera clara y simple el conjunto de los actores implicados/públicos meta en el proyecto y el contexto de estos. Este dossier incluirá el listado de contactos y será utilizado para orientar las acciones de comunicación por los propios países, que vengán a complementar las acciones de esta consultoría y también garantizará una homogeneidad de las diferentes acciones implementadas desde esta consultoría.

- c. Cuadro de mando e informes bimensuales de seguimiento de las acciones implementadas bajo el plan de comunicación de la cooperación técnica. La ejecución del plan incluirá al menos, entre otras acciones, boletines electrónicos diseñados y enviados mensualmente durante un periodo de 8 meses, así como presencia en prensa internacional/regional/nacional, eventos internacionales, workshops, ferias sectoriales. El plan se apoyará también en la generación de un foro de acceso restringido desde el portal WEB que se generará con una consultoría en paralelo, así como en la creación y gestión de cuentas específicas en redes sociales para compartir información y propiciar el debate entre los socios y colaboradores.
- d. Informe final con la historia del proyecto y su resultado, la participación, los testimonios y cifras principales. El informe final incluirá toda la historia del seguimiento de la consultoría y toda acción de comunicación llevada a cabo, con inclusión de cuadro de mando final.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

- 6.1. Se estima la duración de este contrato en 10 meses, incluyendo los 8 meses de envío de boletines mensuales para cada uno de los públicos meta.

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

- 7.1. El consultor deberá entregar los informes en formato físico y digital. En lo que respecta a los informes bimensuales esperados durante la implementación del plan, los informes deberán incluir los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados y el seguimiento realizado para su medición.

8. Otros Requisitos

Cualificaciones requeridas del consultor(a): Experto con más de 8 años de experiencia en marketing estratégico y comunicación, con experiencia acreditada en comunicación de proyectos transnacionales, trabajo con sector privado y público y conocimiento de los países beneficiarios de la consultoría.

9. Supervisión e Informes

- 9.1 El trabajo será realizado en el lugar de residencia del consultor con una presencia mínima de 10 días presenciales del total de la consultoría por país beneficiario. Se mantendrán videoconferencias, audioconferencias y otros contactos telemáticos con el Banco, los puntos focales de cada uno de los 5 países beneficiarios y los promotores de los proyectos beneficiarios cuando los expertos estén en su lugar de residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

- 10.1 Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:
 - Un 10% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.

-Un 80% de forma bimensual durante 8 meses, en función de los desembolsos previstos en el plan de trabajo presentado.

-El 10% restante a la aprobación del informe de cierre.

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

CONCURSO PARA LA INCUBACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS INNOVADORES Y SOCIALMENTE INCLUSIVOS EN EL CORREDOR DE LAS MISIONES JESUITICAS

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas online asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 De forma más específica, esta consultoría impulsará la creación y desarrollo de empresas turísticas innovadoras y de alto impacto inclusivo a lo largo del CMJ. El alcance de esta consultoría se basa en estudios recientes que identifican una relación positiva entre las condiciones sistémicas para el emprendimiento y el grado de desarrollo alcanzado⁵. Asimismo, la experiencia internacional demuestra que cuando las nuevas ideas empresariales tienen una clara visión del mercado y de diferenciación con respecto a bienes y servicios existentes y son desarrolladas por equipos con altas capacidades y motivación, mejoran las opciones de crecimiento y de alto impacto en el desarrollo socioeconómico local. En el universo meta del CMJ susceptible de beneficiarse de concurso de ideas

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

⁵ Kantis H., Federico J. y Menéndez C. (2012), *Políticas de Fomento al Emprendedurismo Dinámico en América Latina: Tendencias y Desafíos*, CAF Documentos de Trabajo.

empresariales se identifican fallas relacionadas con la incertidumbre y el escaso conocimiento técnico del comportamiento y preferencias de los mercados turísticos emisores no tradicionales para el CMJ. Asimismo, el concurso también viene a atender una mayor equidad en la distribución geográfica los beneficios turísticos, tradicionalmente concentrados en torno a los principales atractivos naturales del CMJ.

2. Objetivos

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es contribuir a acelerar el dinamismo del emprendimiento turístico a lo largo del CMJ, para contribuir a la consolidación y articulación del Corredor como producto turístico internacional, especialmente a través de la puesta en valor de nuevos recursos turísticos diferentes a los ya consolidados actualmente. La consultoría está orientada a conformar una primera red de proyectos empresariales turísticos innovadores en el CMJ, focalizándose en impulsar la gestación, nacimiento y expansión de empresas turísticas con alto efecto demostrativo para la integración turística y la inclusión social. Además, la consultoría impulsará la reducción de las fallas de coordinación, fomentando el trabajo conjunto de los proyectos entre sí y con otros actores locales para poder aprovechar las oportunidades brindadas por la vocación turística del CMJ.

3. Alcance de los Servicios

- 3.1 El oferente se encargará del llamado al concurso y acompañará el proceso administrativo para la selección de los proyectos beneficiarios (al menos 1 por país), que será realizada por un comité técnico integrado por autoridades turísticas y representantes empresariales y de la sociedad civil de cada uno de los cinco países beneficiarios. Una vez realizada la selección, el oferente prestará servicios de incubación empresarial a cada uno de los emprendimientos turísticos del CMJ que resulten ganadores. Se estima apoyar un mínimo de 8 proyectos y un máximo de 10, valorando el apoyo prestado a cada proyecto en un promedio entre USD 16.000-20.000
- 3.2 Son proyectos elegibles los negocios turísticos innovadores y con potencial de crecimiento e inclusión social ubicados en el CMJ. Se priorizarán los proyectos que busquen el ingreso al mercado turístico o el despegue comercial de emprendimientos innovadores, que impliquen productos, servicios o formas de comercialización turísticos innovadores, con alto potencial de mercado. Dichas innovaciones deberán constituir factores diferenciadores que le otorguen al emprendimiento turístico potencial de crecimiento y una alta capacidad de impacto social positivo. Los proyectos deberán estar ligados a la puesta en valor turística de los recursos del CMJ, a la generación de nuevos *storytelling*, a la prestación de nuevos servicios turísticos o la mejora incremental de servicios turísticos ya existentes. Los proyectos deberán además demostrar su capacidad de fortalecer el CMJ como un producto turístico integrado, de alcance internacional.
- 3.3 Podrán postular al concurso emprendedores en etapa de idea empresarial y jóvenes empresas del sector turismo, tanto para la puesta en marcha como para el crecimiento de sus negocios, a fin de contribuir a diversificar e integrar la oferta turística del CMJ, a través de ejemplos empresariales con alto efecto demostrativo y capacidad de arrastre local/regional. Para el caso de empresas ya constituidas, deberán estar legalmente constituidas en sus respectivos países, bajo cualquier tipo societario y contar con un máximo de cinco (5) años de existencia. La empresa debe haber tenido actividades comerciales o de preparación para la comercialización, respecto del producto, servicio o

forma de comercialización objeto del proyecto. Uno de los socios de la empresa deberá liderar el Equipo Emprendedor que implementará el proyecto. Para el caso de los emprendedores, el Equipo Emprendedor deberá estar conformado por 2 a 5 personas naturales que cuenten con las capacidades adecuadas para ejecutar el proyecto contenido en la solicitud. El equipo podrá incluir extranjeros, siempre que por lo menos la mitad del equipo sea regional. Además, deberán no estar registrados en centrales de riesgo y no tener deudas tributarias. Los proyectos deberán tener una duración máxima de doce (12) meses, contados desde la firma hasta el cierre del Contrato de Incubación Empresarial.

El financiamiento se realizará contra el cumplimiento de hitos previamente definidos en cada proyecto ganador. Las actividades de incubación que pueden financiarse, a través de servicios prestados por el oferente a los proyectos ganadores, son:

- Servicios asociados a la validación técnica final de productos, servicios o formas de comercialización en función de datos de mercados relevantes para el proyecto.
- Servicios empresariales referidos a publicidad y marketing, comunicaciones, canales de distribución, cadena de proveedores, traducciones, estudios de mercado, prospección comercial, gestión de ventas, entre otros.
- Adquisición y desarrollo de software especializado y diseñado para el ingreso al mercado o el despegue comercial del negocio.
- Viajes de negocio o a eventos de *networking* o participación en programas de aceleración de negocios a nivel nacional o en el extranjero (seminarios, pasantías, congresos, cursos cortos, demos *days*, competencias internacionales, ruedas de negocios, etc.) relacionados directamente con el proyecto.
- Registro y gestión de propiedad intelectual y licencias
- Gastos asociados a la internacionalización o globalización del negocio.
- Asesorías especializadas de expertos o empresas en temas y periodos específicos del proyecto. Dentro de este rubro también se puede financiar servicios de especialistas para capacitación al Equipo Emprendedor en temas asociados al proyecto.
- Servicios tecnológicos y empresariales necesarios para el proyecto.
- Adquisición o suscripción a bases de datos especializadas y a redes de información necesarias para el proyecto, en formato físico o electrónico. Sólo podrá contratarse la suscripción como máximo por el tiempo del proyecto.

No serán elegibles los siguientes gastos:

- Beneficios laborales del personal a ser contratado con el proyecto y cualquier otro tipo de beneficio laboral.
- Gastos por personal administrativo.
- Gastos fijos (luz, agua, telefonía fija y celular, internet).
- Gastos financieros (mantenimiento de cuenta corriente y otros gastos financieros).
- Adquisición y/o alquiler de equipos, bienes duraderos e insumos no vinculados con la naturaleza y ejecución del proyecto.
- Adquisición y/o alquiler de inmuebles y vehículos.
- Adquisición de bienes usados.
- Financiamiento de deuda.
- Compra de acciones.
- Tecnologías y equipamiento que tengan impacto negativo en el medio ambiente.
- Obras de infraestructura y compra de terrenos.

- Arrendamiento de locales para oficinas administrativas y alquiler de equipos de oficina.
- Iniciativas relacionadas con armas, juegos de azar, actividades ilegales, prohibidas o innecesarias para el logro de los resultados del proyecto.

4. Actividades Clave

El trabajo que será realizado por el oferente incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Preparar el plan de trabajo y cronograma del concurso de incubación.
- b. Reunión con el equipo de gestión del proyecto del Banco y los puntos focales designados por cada uno de los países beneficiarios para obtener información referente a:
 - Validación de los objetivos (general y específicos) del concurso de incubación empresarial para el conjunto del CMJ y a nivel de cada país.
 - Validación del universo beneficiario, con énfasis en ámbitos geográficos del CMJ con menores índices de desarrollo humano.
 - Identificación de otras fuentes de financiamiento que puedan apalancar los resultados de la consultoría y garantizar su continuidad una vez cierre la misma.
 - Validación de gastos financiables y no financiables en el contexto del concurso.
- c. Elaborar el documento del llamado al concurso, con el reglamento operativo que deberán seguir los proyectos ganadores y que delimitará los beneficios y obligaciones para éstos. El documento del llamado al concurso incluirá, al menos, la siguiente información: objetivos, universo beneficiario potencial, gastos financiables/no financiables, requisitos técnicos/financieros/administrativos de los proyectos y de sus promotores, plazos, puntajes y valoración de propuestas de proyectos, procesos de apoyo y seguimiento administrativo y técnico de los proyectos beneficiarios, indicadores de éxito del apoyo brindado a los proyectos.
- d. Realizar el llamado, garantizando el alcance regional e internacional y la transparencia y equidad de acceso a la información sobre el concurso. El oferente estará disponible para aclarar dudas y preguntas por escrito, con copia a los puntos focales de cada país y del Banco, planteadas por los interesados potenciales.
- e. Apoyo al Comité Técnico de Selección, en términos de elaboración y organización de base de datos de propuestas, levantamiento de actas de las reuniones técnicas del Comité, contacto con los proyectos ganadores.
- f. Fase de comunicación internacional sobre los resultados del concurso.
- g. Fase de incubación de los proyectos ganadores durante 12 meses: el oferente deberá prestar servicios de apoyo técnico, administrativo, legal y de marketing a los proyectos ganadores en función de lo establecido en estos TORs y de lo que se establezca en la versión definitiva del reglamento operativo del llamado al concurso. Por ello, el oferente deberá contar con un equipo multidisciplinar capaz de apoyar todo el ciclo empresarial de gestación de ideas, lanzamiento y consolidación de empresas turísticas en sus primeras etapas de vida. Esta fase combinará el apoyo presencial y virtual.

- h. Taller de cierre de carácter público y actividades de promoción para la difusión de los resultados finales de cada proyecto, a nivel regional e internacional.
- i. Taller de cierre con entidades públicas y privadas que apoyan el emprendimiento en los cinco países beneficiarios para compartir lecciones aprendidas del proceso y apalancar los resultados alcanzados, a través de la generación de una red de apoyo en torno al emprendimiento innovador turístico del CMJ, una vez cierre la consultoría.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma.
- b. Documentos técnicos y administrativos relacionados con el llamado al concurso y que incluirán el detalle de los canales de promoción/comunicación que se utilizarán para maximizar el conocimiento del llamado por parte de los potenciales beneficiarios.
- c. Una vez seleccionados los proyectos ganadores, plan de trabajo individual para cada uno de ellos, indicando objetivos a alcanzar con la tutorización, tipología y alcance de cada acción de apoyo empresarial, presupuesto requerido por parte de la consultoría, plazos, cronograma, indicadores de medición de éxito del apoyo otorgado por el oferente a cada proyecto. El plan de trabajo para cada proyecto indicará con detalle el nivel de desembolso previsto en cada uno de los 12 meses durante los que se prestará la tutorización empresarial y los hitos técnicos a los que estará ligado cada desembolso. El plan de trabajo también incluirá los CVs, objetivos y tareas a cumplir por cada uno de los miembros del equipo del oferente, en relación con cada uno de los proyectos beneficiarios. El plan de trabajo deberá haber sido consensuado con los promotores de cada proyecto, antes de su presentación para su aprobación por parte del Banco.
- d. Elaboración y mantenimiento de una gestión informatizada que contenga una base de dato de los emprendedores, informes de trabajo, estadísticas, agenda de citas, gestión de posibles incidencias, reclamaciones y/o sugerencias, etc. El oferente deberá comunicar al Banco dichas incidencias o reclamaciones, así como las gestiones efectuadas para subsanarlas.
- e. Informes técnicos mensuales sobre los objetivos alcanzados y avances realizados en cada uno de los proyectos, desviaciones incurridas y medidas de mitigación implementadas.
- f. Informes técnicos finales para cada uno de los proyectos apoyados, que deberán incluir una valoración por parte de los promotores de los proyectos de los resultados alcanzados en cada caso, sugerencias de mejora, objetivos que han quedado por alcanzar.
- g. Informe sobre taller público de cierre para la difusión de los resultados de cada proyecto.

- h. Informe sobre taller de cierre con entidades públicas y privadas que apoyan el emprendimiento en los cinco países beneficiarios y recomendaciones para apalancar los resultados alcanzados durante la consultoría bajo esquemas y estructuras permanentes de trabajo en el contexto del CMJ.

6. Calendario del Proyecto e Hitos

- 6.1. Se estima la duración de este contrato en 18 meses, incluyendo los 12 meses de incubación empresarial personalizada para cada uno de los proyectos beneficiarios.

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

- 7.1. La empresa deberá entregar los informes en formato físico y digital. En el caso de los desembolsos a realizar durante el año de la tutorización empresarial, tendrán que venir acompañados de informes que justifiquen los gastos e identifiquen claramente los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados y el seguimiento realizado para su medición.

8. Otros Requisitos

8.1. Equipo técnico mínimo:

La empresa adjudicataria deberá aportar, bajo su completa responsabilidad, un equipo de trabajo suficiente y adecuado, con la debida formación y experiencia, que desarrollará sus actividades en el ámbito de la incubación empresarial. El equipo de trabajo permanente deberá estar integrado, como mínimo, por:

- Un/a coordinador/a, con perfil de titulado superior (licenciado en Derecho, Económicas o Empresariales), con formación y experiencia acreditada en materia de asesoramiento y tutorización a emprendedores mínima de ocho (8) años.
- Un/a técnico/a asesor, con perfil de titulado superior, preferentemente en alguna de las ciencias sociales (como Derecho, Económicas o Empresariales), con formación y experiencia acreditada en materia de formación y/o asesoramiento a emprendedores y empresas de economía social, mínima de cinco(5) años.

8.2 El personal que la empresa adjudicataria destine a la realización de las actividades descritas en estos términos de referencia deberá ser suficiente para cubrir los resultados esperados. El oferente deberá incluir una propuesta tentativa del equipo técnico con el que contará en su oferta técnica, además de demostrar la experiencia adquirida hasta la fecha por el conjunto de la firma en asesoramiento técnico, legal, administrativo, en marketing y comercialización a empresas en sus diferentes ciclos de vida.

9. Supervisión e Informes

- 9.1 El trabajo será realizado en el lugar de residencia de la empresa con una presencia mínima de 30 días presenciales del total de la consultoría por proyecto beneficiario. Se mantendrán videoconferencias, audio-conferencias y otros contactos telemáticos con el Banco, los puntos focales de cada uno de los 5 países beneficiarios y los promotores de los proyectos beneficiarios cuando los expertos estén en

su lugar de residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

10.1 Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:

- Un 5% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.
- Un 10% a la aprobación de los documentos técnicos y administrativos relacionados con el llamado al concurso.
- Un 15% a la aprobación por parte del Banco de los planes de trabajo individuales para cada proyecto.
- Un 60% de forma mensual durante el año de gestión y tutorización empresarial, en función de los desembolsos previstos en los planes de trabajo presentados para cada proyecto.
- El 10% restante a la aprobación de los informes del cierre de los talleres público y con entidades públicas y privadas que apoyan el emprendimiento en los cinco países beneficiarios.

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA COORDINACIÓN INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN TURÍSTICA DEL CORREDOR DE LAS MISIONES JESUÍTICAS

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas online asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 De forma más específica, esta consultoría contribuirá a reducir las fallas de coordinación existentes entre los diferentes actores públicos y privados, con competencias turísticas a nivel regional, nacional y subnacional a través de la elaboración de un plan de desarrollo y coordinación de la institucionalidad turística del CMJ, que ayude a alinear objetivos y expectativas de los diferentes actores implicados y generar herramientas conjuntas de gestión y seguimiento.

2. **Objetivos**

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es garantizar la eficiencia y eficacia de las inversiones públicas y privadas orientadas al desarrollo turístico del CMJ,

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

así como minimizar las externalidades socioambientales que puedan generarse desde el sector. El objetivo específico de esta consultoría es elaborar un plan de desarrollo y coordinación de la institucionalidad turística para el conjunto del CMJ. Ello incluye los niveles regional, nacional y subnacional, así como al sector público y su interacción con el sector privado y la sociedad civil.

3. Alcance de los Servicios

- 3.1 Considerando los productos que se van a generar por otras consultorías en el marco de esta cooperación técnica (Plan de Marketing Estratégico, Portal WEB integrado, Incubación de una Primera Red de Proyectos Turísticos Innovadores y Socialmente Inclusivos) y los esfuerzos de inversión pública y privada que se vienen haciendo en el CMJ sin mecanismos estables de articulación, es urgente generar una hoja de ruta para que las instituciones públicas regionales/nacionales/subnacionales y los representantes del sector privado puedan priorizar y coordinar sus esfuerzos y asignación de recursos bajo metas de desarrollo compartidas.
- 3.2 El enfoque de la consultoría se centrará en apoyar el refuerzo institucional y la capacidad técnica de las autoridades de turismo nacionales y subnacionales presentes en el CMJ, así como las demás entidades públicas relevantes implicadas en el desarrollo turístico del CMJ (en lo sucesivo denominadas las "instituciones beneficiarias"), a través de un plan de acción institucional que ayude a generar una visión compartida por medio de una hoja de ruta con hitos temporales claros, formaciones especializadas, transferencia de conocimientos y de información. Se hará hincapié en determinar la propiedad intelectual de los contenidos que se generen en el marco de esta cooperación técnica y en el intercambio de buenas prácticas que facilitarán la sostenibilidad de los resultados logrados con la misma.
- 3.3 La consultoría desarrollará e implementará un plan de fortalecimiento de la institucionalidad turística del CMJ para las fases de programación de inversiones, ejecución y seguimiento/evaluación.

4. Actividades Clave

El trabajo que será realizado por el consultor incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Preparar el plan de trabajo y cronograma de la consultoría. El plan de trabajo estará destinado al control, seguimiento y evaluación de los pasos intermedios a la entrega de los productos, por lo que deberá ser detallado.
- b. Reunión con el equipo de gestión del proyecto del Banco y los puntos focales designados por cada uno de los países beneficiarios para presentar y validar la propuesta de trabajo realizada por el oferente.
- c. Realizar un diagnóstico institucional que contenga información completa relativa a: i) planes, programas, estrategias, normativa existentes que incidan en el desarrollo turístico del CMJ, ii) mapeo de instituciones internacionales, regionales, nacionales y subnacionales que están interviniendo en el desarrollo turístico del CM, iii) identificación de principales circuitos turísticos y mapeo de operadores/prestatarios privados de servicios turísticos internacionales, nacionales y locales que ya están operando en el CMJ con la visión de corredor o con los recursos de Misiones, iv) identificación de mecanismos actuales de

interlocución/coordinación para el impulso del desarrollo turístico del CMJ a nivel regional y en el interior de cada uno de los países beneficiarios, v) principales factores críticos y fortalezas existentes en el seno de las principales autoridades turísticas nacionales y subnacionales que puedan inhibir o impulsar una mayor coordinación interinstitucional en el seno del CMJ, en términos normativos, de política turística, de programas/estrategias, presupuestos, recursos humanos, procesos de adquisiciones, de fiscalización y control, etc., y vi) rol actual de organismos supranacionales en el desarrollo y posicionamiento turístico del CMJ. En términos de revisión de normativa, el diagnóstico se centrará en los temas susceptibles de armonización turística regional a través de un estudio comparado entre los cinco países del CMJ (como los visados y tránsitos fronterizos para facilitar el flujo de visitantes entre países, las acreditaciones formativas turísticas, exigencias de seguros de prestatarios turísticos, medidas de calidad y seguridad, etc.).

- d. Diseño de una Estrategia de Fortalecimiento de la Coordinación Institucional que cubra las principales instituciones beneficiarias, públicas/privadas/civiles con mayor ascendencia sobre el desarrollo turístico del CMJ, identificadas en la actividad de diagnóstico. La estrategia deberá focalizarse en los siguientes ámbitos: i) propuesta de mecanismos de coordinación para la planificación estratégica y la implementación de actividades de política turística en torno al CMJ, incluyendo la alineación de presupuestos públicos de los países y las aportaciones privadas en torno a programas concretos de inversión; ii) mecanismos de coordinación e identificación de áreas temáticas en las que son necesarios compromisos concretos por parte de las principales instituciones beneficiarias en el ámbito de promoción y marketing turístico, con propuestas para la gestión de los instrumentos transnacionales producidos por esta cooperación técnica y la sostenibilidad de resultados alcanzados (plan de marketing turístico regional, sitio WEB, red de incubación empresarial), una vez finalice la misma; iii) mecanismos de coordinación para la producción y difusión de información turística y estadísticas relacionadas con el CMJ, garantizando un acceso oportuno, regular y transparente a las mismas, así como el secreto estadísticos de los proveedores de información; iv) mecanismos de control y seguimiento de los avances y desvíos en qué se incurran a la hora de implementar las políticas y programas de inversión turística en el CMJ; iv) propuestas de modificación de normativa, en su caso, en los ámbitos analizados en el diagnóstico, con especial hincapié en la identificación de procesos y herramientas que garanticen la protección legal de contenidos conjuntos (por ej. los incluidos en el sitio web del CMJ), así como la obtención de licencias necesarias para el uso de software y otras herramientas tecnológicas de uso compartido por las instituciones beneficiarias; y v) propuestas para fortalecer las capacidades técnicas e intercambio de buenas prácticas en el seno del CMJ.
- e. Socialización y aprobación del plan de fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y con sector privado y sociedad civil, para el impulso de la cadena de valor turística del CMJ. Se organizarán sesiones formativas y de socialización para este propósito, en las que se presentarán buenas prácticas exitosas de otras regiones mundiales, que puedan fortalecer las propuestas incluidas en el plan de fortalecimiento.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma del plan de comunicación interna, con objetivos a alcanzar, públicos meta, principales acciones a implementar, cronograma, hitos de coordinación con los puntos focales/servicios de los cinco países beneficiarios de la cooperación técnica.
- b. Documento de diagnóstico institucional, tal y como descrito en el apartado anterior y con una síntesis clara de brechas, factores críticos y fortalezas encontrados en los diferentes ámbitos de análisis institucional realizados.
- c. Plan de fortalecimiento institucional, incluyendo objetivos concretos a alcanzar en los siguientes tres años, responsables, fuentes de financiamiento, cronograma, mecanismos de seguimiento y evaluación. El Plan deberá incluir un enfoque detallado de cada uno de los compromisos que deber adoptar cada país y las principales instituciones públicas/privadas /civiles beneficiarias.
- d. Informe final con resultados de sesiones formativas e informativas y ajuste final al plan.

6. Calendario del Proyecto

6.1. Se estima la duración de este contrato en 10 meses, desde su adjudicación.

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

7.1. El consultor deberá entregar los informes en formato físico y digital. Los informes deberán incluir los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados con respecto al plan de trabajo planteado y el seguimiento realizado para su medición.

8. Otros Requisitos

Cualificaciones requeridas por el oferente(a): i) Director de proyecto con más de 8 años de experiencia en gestión de proyectos con el sector público y en fortalecimiento institucional, ii) Economista con más de 8 años de experiencia en evaluación de proyectos del sector público y privado, iii) Licenciado en derecho/abogado con más de 8 años de experiencia en producción de normativa o estudios comparados de legislación turística, iv) Experto con más de 8 años de experiencia en marketing estratégico y comunicación, con experiencia acreditada en comunicación de proyectos transnacionales, trabajo con sector privado y público y conocimiento de los países beneficiarios de la consultoría, y v) un experto en ciencias empresariales, con experiencia acreditada en programas de captación de inversión privada.

9. Supervisión e Informes

9.1 El trabajo será realizado en el lugar de residencia del consultor con una presencia mínima de 10 días presenciales del total de la consultoría por país beneficiario. Se mantendrán videoconferencias, audio-

BORRADOR DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

APOYO A LA INTEGRACION TURISTICA REGIONAL A TRAVÉS DE LAS MISIONES JESUITICAS RG-T3217

Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay

OBSERVATORIO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA INTEGRAL PARA EL CORREDOR DE LAS MISIONES JESUÍTICAS

1. Antecedentes y Justificación

- 1.1 El fortalecimiento del desarrollo turístico del Corredor de las Misiones Jesuitas (CMJ) se erige como un instrumento prioritario para acelerar la integración de los cinco países de la Cuenca del Plata, ya que en base a una continuidad territorial asentada sobre un acervo natural, histórico y social común, ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas en torno a bienes públicos que constituyen atractivos turísticos singulares (de los cuales siete áreas naturales protegidas y diecinueve recursos jesuíticos han obtenido el reconocimiento por la UNESCO de Patrimonio Mundial de la Humanidad). El CMJ es uno de los corredores turísticos con mayor potencial de los países de la Cuenca del Plata (que admite muchos relatos y un sinfín de experiencias turísticas de índole natural y cultural) y uno de los más amplios del mundo, equiparable a la Ruta de la Seda, el Ferrocarril Transiberiano o la Ruta 66 norteamericana¹.
- 1.2 Sin embargo, el CMJ está todavía lejos de su consolidación en el mercado turístico como un destino articulado e integral, ya que como muchos otros productos turísticos transnacionales existentes en diferentes regiones mundiales, enfrenta varios retos ligados a las fallas de coordinación y de mercado mencionadas más arriba, entre los que resaltan los siguientes: 1) Ausencia de posicionamiento global e imagen de marca: no existe una única forma de designar al producto turístico asociado a las Misiones Jesuitas, existiendo diferencias no solo entre los países sino también al interior de los mismos, en función de las diversas formas de promoción y comercialización pública y privada²; 2) Limitaciones en

¹ Ver mapa con ámbito geográfico

² Un análisis sobre la presencia online del CMJ, permite identificar diferentes terminologías referidas al CMJ, lo que genera dificultades para avanzar en el posicionamiento e imagen de marca del Corredor: Misiones Jesuitas, Misiones Jesuíticas, Misiones Jesuíticas Guaraníes, Ruta Jesuítica, Ruta Jesuita, Ruta Internacional de los Jesuitas, Ruta Jesuítico-Guaraní, Camino de los Jesuitas, Camino de las Estancias Jesuíticas, son sólo algunas de las muchas nomenclaturas online asociadas actualmente al CMJ. Para superar esta situación las autoridades de turismo de los cinco países han trabajado durante el año 2018 en la definición de una marca paraguas para el circuito internacional (Camino de los Jesuitas. Una gran historia y mil aventuras), así como submarcas para cuatro zonas prioritarias preseleccionadas por su identidad propia en el marco del circuito: “la docta y la producción” en relación a las estancias de Córdoba, Salta y Tucumán, “los 30 pueblos misioneros y las misiones guaraníes” (Argentina, Brasil, Paraguay), la “vaquería del mar” en relación a las estancias ganaderas en Uruguay, así como la “la cultura viva”, para las misiones de Chiquitos y Moxos en Bolivia.

el desarrollo e innovación del producto turístico³ : a) el CMJ tiene déficits de capacidades técnicas locales para la gestión y puesta en valor turística de recursos naturales y elementos culturales; b) a pesar de la diversidad de atractivos turísticos en el CMJ, los estudios de demanda y estadísticas disponibles evidencian un fuerte posicionamiento de los atractivos naturales tradicionales (ej. Iguazú) en detrimento del acervo cultural, un desarrollo turístico desarticulado con una fuerte concentración de las llegadas en unos pocos recursos y una marcada estacionalidad; c) muchas de las localidades que alojan sitios Patrimonio de la Humanidad u otros atractivos a lo largo del CMJ cuentan con equipamiento turístico muy básico y reducido por falta de inversión; d) las comunidades locales tienen un rol limitado en muchos de los sitios Patrimonio de la Humanidad del CMJ, estando generalmente restringidas a la venta de artesanías en un ámbito informal; y 3) Dificultades en la generación una gobernanza turística regional del CMJ: En el mismo territorio han venido confluyendo iniciativas de planificación y gestión turística parciales, que se generan desde diferentes instancias subnacionales, nacionales e internacionales (ej. UNESCO, MERCOSUR y su Comité de Patrimonio y Turismo). Desde los 90 se vienen realizando esfuerzos por parte de los cinco países por articular y fortalecer la actividad turística del CMJ, a través de diferentes iniciativas puntuales y para diversas áreas del CMJ. Finalmente, dichos esfuerzos han culminado con la creación, en 2016, del Consejo Directivo de la Ruta Jesuítica Internacional que aglutina además de a los gobiernos nacionales, a más de 100 gobiernos subnacionales, sector privado y universitario de los cinco países. Este nuevo impulso regional, sustentado en una voluntad política común sin precedentes, es una oportunidad para el fortalecimiento de la gobernanza turística del CMJ, por lo que es urgente impulsar un modelo de planificación y gestión, articulado y financieramente sostenible, que consolide una visión turística compartida para dicho territorio.

- 1.3 Esta CT es una pieza esencial y necesaria para la consolidación turística del CMJ, ya que permitirá integrar las buenas prácticas internacionales existentes para superar los retos comúnmente asociados a la planificación y gestión de rutas turísticas transnacionales⁴: i) consolidación de una marca turística común, con mensajes coherentes y compartidos, con integración exitosa de actores públicos y privados en el uso efectivo de canales de comunicación *off line* y *online*; ii) generación de un valor diferenciado para mantener el atractivo de las rutas e integración de las comunidades locales en el desarrollo y beneficios del turismo, a través de la generación de nuevas capacidades técnicas y de inversión; y iii) fortalecimiento de mecanismos de coordinación y gobernanza turística regional, capaces de superar visiones territoriales parciales e instrumentos administrativos atomizados.
- 1.4 En este contexto, es necesario el manejo de datos estadísticos a un nivel de detalle territorial que integre al conjunto del Corredor y que no existe hoy en día, de forma estandarizada y sistémica. La importancia de la actividad turística generada por los visitantes y las consiguientes decisiones de inversión turística que se están tomando en el CMJ obliga a la creación de un sistema de información turística integrado, que permita la medición de diversos indicadores relacionados con el desempeño de la actividad turística y de las inversiones públicas. Esto permitirá ajustar las estrategias turísticas de forma más eficiente, tanto desde la gestión pública como desde el sector privado y brindará herramientas para los espacios asociativos de gestión mixta.

³ VIII Simposio Internacional y XIV Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo – Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con las Enseñanzas de Turismo (CONDET), Argentina, 2017

⁴ World Tourism Organization, (2015), *Global Report on Cultural Routes and Itineraries*.

World Tourism Organization and European Travel Commission, (2017), *Handbook on Marketing Transnational Tourism Themes and Routes*.

2. Objetivo

- 2.1 Considerando el contexto descrito en la sección anterior, el objetivo de esta consultoría es generar un sistema de información turística y estadística para el conjunto del CMJ, que oriente las decisiones de inversión pública y privada.

3. Alcance de los Servicios

- 3.1 Esta consultoría activará la colaboración de los diferentes actores públicos, privados y civiles que han de tomar parte en el observatorio turístico del CMJ como proveedores y usuarios de información, identificando y sensibilizando sobre los beneficios de la participación y roles de cada uno de ellos. En efecto, la figura del Observatorio se relaciona con la mejora de la gobernanza turística nacional y subnacional del CMJ, entendida como la coordinación y cooperación entre los diversos actores públicos y privados ya que, cada uno en su función de productor, proveedor o usuario de información, deben participar activamente en este proyecto.
- 3.2 La consultoría deberá sentar las bases para generar información turística de calidad, respecto a su relevancia, fiabilidad, representatividad y oportunidad temporal, con un detalle suficientemente representativo de los principales destinos del CMJ, considerando que el ámbito territorial trasciende fronteras entre países y delimitaciones administrativas nacionales. El objetivo será proveer a las autoridades turísticas nacionales y subnacionales, así como a otros actores públicos y privados información para una toma de decisiones eficiente y eficaz a nivel regional y nacional.
- 3.3 Para ello, el observatorio se centrará en identificar los mecanismos y cauces para la producción, sistematización, análisis y difusión de información al menos sobre: oferta turística, demanda turística, empleo turístico, canasta turística e inversión pública y privada para el desarrollo turístico del CMJ. Asimismo, se enfocará en armonizar las metodologías, los instrumentos de captura de información, los procesos de tratamiento y el listado de indicadores utilizados en el Observatorio por los diferentes países y destinos subnacionales integrantes del CMJ.
- 3.4 El CMJ ya cuenta con una serie de centros de información, recepción e interpretación turística que pueden funcionar a su vez como sitios recolectores de datos de visitantes y aportar los insumos para el Observatorio, a los que se deberá sumar otras vías de relevamiento de datos. En este contexto, es importante que la consultoría identifique claramente los nodos geográficos y temáticos que deberán integrarse como fuentes de información permanente en la estructura del Observatorio. El sistema de información local, generado por los nodos del Observatorio, podrá ser alimentado tanto por operaciones estadísticas generadas por los destinos como por la recopilación de fuentes secundarias existentes.

4. Actividades Clave

- 4.1 El trabajo que será realizado incluirá, al menos, las siguientes actividades:
- a. Preparar el plan de trabajo y cronograma de la consultoría. El plan de trabajo estará destinado al control, seguimiento y evaluación de los pasos intermedios a la entrega de los productos, por lo que deberá ser detallado.

- b. Reunión con el equipo de gestión del proyecto del Banco y los puntos focales designados por cada uno de los países beneficiarios para presentar y validar la propuesta de trabajo realizada por el oferente.
- c. Realización de un relevamiento de fuentes de información existentes y disponibles para incorporar al Observatorio. Este relevamiento cubrirá operaciones estadísticas ya en marcha en otros ámbitos territoriales, que puedan ser aprovechadas para el CMJ, así como fuentes administrativas u otras. En el caso de las operaciones estadísticas se relevarán las encuestas que se realizan de forma periódica a demanda turística (perfil, caracterización y gasto turístico), a oferta turística (por ej. encuestas de ocupación hotelera, encuestas de clima empresarial), a hogares para estimación del impacto de la actividad turística como ingreso. Asimismo, se relevarán los directorios de establecimientos turísticos existentes, registros de inscripción empresarial y otras fuentes administrativas que sean de utilidad.
- d. En base al relevamiento anterior, se realizará un diagnóstico sobre la relevancia, calidad, fiabilidad y nivel de aprovechamiento de la información estadística y no estadística ya existente y se indicará cuál puede ser incorporada al ámbito del Observatorio y qué tipo de adaptaciones habría que hacer. Asimismo, el diagnóstico incluirá un análisis de la información primaria adicional y operaciones propias que es necesario desarrollar desde el Observatorio.
- e. Diseño de la estructura y alcance de la información y estadísticas que deberán ser cubiertas desde el Observatorio, identificando las fuentes en cada caso e indicando si es información primaria o secundaria. Asimismo, se indicará cuál será la agenda anual de investigación tipo para la producción, sistematización, análisis y difusión de cada uno de los ítems informativos incluidos en el Observatorio. Se recomienda cubrir al menos los siguientes ámbitos: i) demanda turística: perfil, caracterización de su consumo y nivel de gasto; ii) oferta turística: evaluación cuantitativa y cualitativa empresarial de la evolución de la actividad turística; iii) impacto económico de la actividad turística: nivel de ingresos y distribución por tipos de hogares.
- f. Diseño de la estructura de personal y gestión del Observatorio. La consultoría identificará el número y perfil de personas necesarias para la gestión permanente del Observatorio y propondrá un sistema de gestión en el que las responsabilidades se repartan entre los cinco países beneficiarios. Se propondrán diferentes opciones para garantizar una gestión regional común del Observatorio.
- g. Generación de una plataforma tecnológica de gestión integrada para el Observatorio, que permita el almacenamiento y publicación de datos e indicadores y que incluya un administrador de base de datos coherente con la forma utilizada en el levantamiento de información y en su posterior digitalización (SQL sería una posibilidad), un programa de análisis estadístico para el tratamiento y obtención de los indicadores resultantes (SPSS podría ser una posibilidad), así como formularios electrónicos para el levantamiento de información de las operaciones estadísticas. Asimismo, se garantizará la interoperabilidad de esta plataforma, con los principales sistemas estadísticos turísticos de los países integrantes del CMJ.

- h. Levantamiento de una primera línea de base actualizada de indicadores de demanda, oferta e impacto económico de la actividad turística en los principales destinos del CMJ. Esta línea de base se basará primordialmente en fuentes secundarias. Sin embargo, el oferente propondrá los mecanismos de investigación necesarios en caso de tener que producir información primaria adicional, por no contar con la información secundaria suficiente para el levantamiento de la primera línea de base del Observatorio. El oferente deberá levantar dicha información, aunque sea a través de mecanismos de investigación no representativos estadísticamente del universo analizado. Se espera que esta línea de base cubra, al menos, los siguientes ámbitos: i) Cuantificación y caracterización básica de los visitantes y de su gasto turístico en los principales destinos actuales del CMJ; ii) Número de establecimientos turísticos y empleo según rama de actividad característica del turismo; iii) Nivel y evolución de inversión de capital y de gasto público en el sector turismo del CMJ; iv) Impacto económico del turismo en los ingresos de los hogares de los principales destinos del CMJ.
- i. Talleres de sensibilización y de presentación de los diferentes productos de la consultoría, para garantizar un consenso y la generación de compromisos concretos por parte de los diferentes actores públicos y privados beneficiarios del Observatorio.

5. Resultados y Productos Esperados

5.1 Los productos a ser presentados son los siguientes:

- a. Plan de trabajo y cronograma de la consultoría, con objetivos a alcanzar, públicos meta a involucrar, principales acciones a implementar, cronograma, hitos de coordinación con los puntos focales de los cinco países beneficiarios de la cooperación técnica.
- b. Documento de diagnóstico sobre información primaria y secundaria existente y aprovechable para el Observatorio, detallando las metodologías y los procedimientos requeridos para garantizar su adaptación a los objetivos del Observatorio y su armonización en las fases de captura, tratamiento, análisis y difusión de los datos.
- c. Agenda estratégica de investigación del observatorio, incluyendo los tipos de datos e indicadores a recabar en los próximos años, las principales fuentes de información a utilizar y sus características metodológicas. La Agenda detallará la estructura y mecanismos de coordinación con las diferentes fuentes de información que nutrirán el Observatorio.
- d. Plan de gestión del observatorio consensuado con los 5 países beneficiarios.
- e. Plataforma tecnológica del Observatorio lanzada y operativa. La plataforma integrará la línea de base inicial levantada para el CMJ.
- f. Informe final con resultados de sesiones formativas e informativas y ajuste finales a la agenda de información y plan de gestión del Observatorio.

6. Calendario del Proyecto

6.1. Se estima la duración de este contrato en 12 meses, desde su adjudicación.

7. Requisitos y criterios de aceptación de los Informes

7.1. El consultor deberá entregar los informes en formato físico y digital. Los informes deberán incluir los objetivos cuantitativos y cualitativos logrados con respecto al plan de trabajo planteado y el seguimiento realizado para su medición.

8. Otros Requisitos

8.1 Título/Nivel Académico y Años de Experiencia Profesional: El/la contractual deberá integrar un equipo de personas que posean una licenciatura en Ciencias Económicas, Administración de Empresas o similar, con al menos 10 años de experiencia en organización estadística a nivel nacional y subnacional, con experiencia en Cuentas Nacionales y Cuentas Satélite del Turismo, marcos de evaluación de la calidad y la gestión de la documentación estadística (metadatos), así como el uso del software necesario para las tareas técnicas estadísticas. Deberán conocer las recomendaciones internacionales en estadísticas turísticas y haber trabajado previamente en América Latina (Sudamérica).

9. Supervisión e Informes

9.1 El trabajo será realizado en el lugar de residencia del consultor con una presencia mínima de 10 días presenciales del total de la consultoría por país beneficiario. Se mantendrán videoconferencias, audioconferencias y otros contactos telemáticos con el Banco, los puntos focales de cada uno de los 5 países beneficiarios y las principales instituciones beneficiarias cuando los expertos estén en su lugar de residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

10.1 Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:

- Un 5% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.
- Un 30% a la aprobación del diagnóstico.
- Un 40% a la aprobación de la agenda estratégica de investigación y plan de gestión del Observatorio.
- Un 20% a la aprobación de la línea de base y lanzamiento de la plataforma tecnológica.
- Un 5% restante a la aprobación un informe sobre las sesiones de sensibilización e informativas mantenidas con los diferentes actores beneficiarios del Observatorio.

residencia para alinear objetivos, esfuerzos y expectativas.

10. Calendario de Pagos

10.1 Consultoría externa bajo la modalidad de suma alzada. El pago se realizará de la siguiente forma:

- Un 10% a la aprobación del plan de trabajo y cronograma.
- Un 40% a la aprobación del diagnóstico.
- Un 40% a la aprobación del plan.
- Un 10% restante a la aprobación de los informes de las sesiones formativas e informativas mantenidas.