

# turismo

## EN TIEMPOS DE PANDEMIA

SEPTIEMBRE 2020

Nº **1**



# Índice

---

- 3** Editorial
- 4** El negocio turístico en el nuevo contexto global COVID-19
- 6** El impacto de la pandemia COVID-19 en el sector de los viajes. Turismo fobia vs. anti masividad
- 8** Las burbujas o corredores turísticos: propuestas para salvar el turismo
- 10** Los nuevos retos que se vienen de cara al 2030

## Staff

---

### Rector

Dr. Ricardo Biazzi

### Vicerrector

Dr. Alfredo Poenitz

### Secretaria de Extensión

Lic. Gabriela Lichowski

### Editorial

Sergio Alvez

Esp. Paola A. Torres B.

### Diseño y diagramación

Brutal Creativos

# Editorial

---

## Retomar la senda del crecimiento del turismo

El turismo es uno de los sectores de mayor dinamismo en la economía mundial. A partir de la segunda mitad del siglo XX esta actividad ha sido un eslabón fundamental en la cadena de crecimiento económico de muchos países. Y ello se ha acelerado desde la década de 1990. A principios de esa década, la movilidad de turistas a nivel global era de 450 millones de personas. Al año 2020 ese número se incrementó un 155 por ciento, es decir, más de mil millones de turistas más. En cuanto a los ingresos, a nivel mundial, fueron de 265.000 millones de dólares en 1990 y cerca de 1000 millones en 2010. En la actualidad, uno de cada nueve empleos corresponde al sector turístico en la economía global.

La generación de divisas, el crecimiento económico, la creación de nuevos puestos de trabajo, y la redistribución del ingreso, son algunos de los efectos más importantes del turismo y los viajes como actividad económica.

Nuestro país presenta potencialidades importantes para el desarrollo del sector turístico. Bellezas naturales, productos regionales, diversidad de climas, ciudades modernas, variedad de culturas locales, explican los diversos atractivos turísticos en la Argentina. Y en nuestra provincia el turismo se constituye en una industria fundamental en la economía misionera, con enormes posibilidades de crecimiento futuro.

La pandemia mundial del presente año 2020, lógicamente, frenó de manera abrupta la evolución sostenida de esta actividad. El desafío consiste en ver qué estrategias se utilizan para que se retome la senda del crecimiento una vez que se levanten las restricciones de viajes y la vida regrese a la normalidad.

Este es el punto central de los artículos que aquí se presentan, analizados por tres expertos en el desarrollo y gestión de la actividad turística. El negocio turístico en tiempos de pandemia, los nuevos protocolos que se impondrán a la actividad cuando se regrese a la normalidad, y los retos al turismo provincial y nacional en los tiempos que vienen, son temas que aquí se desarrollan con la profundidad y sapiencia que los antecedentes de estos expertos garantizan.

**Dr. Alfredo Poenitz**  
Vicerrector

# El negocio turístico en el nuevo contexto global COVID-19

Por Gladys Mabel Voertler. Mg. en Desarrollo Regional e Integración.

---

A nivel mundial, el turismo se incrementó en las últimas décadas, con algunas excepciones en situaciones atípicas como los atentados del 11 de septiembre de 2001 en Estados Unidos, la guerra de Irak (2003-2011), el brote de SARS (2002), la desaceleración económica de 2003, la crisis económica internacional de los años 2008 al 2010 y la actual pandemia del coronavirus (2020).

El aumento de las corrientes turísticas se registra desde 1950, donde ese año se contabilizaron 25 millones de viajeros internacionales. Hacia 1970 hubo un incremento que llegó a 455 millones. Y en el año 2010 se registraron 940 millones de viajeros internacionales. En este contexto de ampliación, se estimaba que para el año 2020 podrían alcanzarse alrededor o más de 1.500 millones de traslados. Sin embargo, hubo una paralización a nivel mundial motivada por la pandemia de coronavirus.

La recuperación económica en nuestro continente (América), y en diferentes ámbitos regionales, espera impaciente. Entre las opciones para acompañar y atravesar este proceso de confinamiento, es importante reconocer la necesidad de adaptar las estrategias de contenido comunicacional de las empresas turísticas y los destinos ante el nuevo escenario planetario.

Los receptores de la comunicación han sufrido un obligado y urgente cambio en sus comportamientos habituales, por lo que es necesario aplicar el recurso de la adaptación. Para la empresa turística, la incidencia de la crisis del COVID-19 significa un efecto negativo nunca antes imaginado sobre sus actividades económicas, de su capacidad de financiamiento y de generación de empleo, entre otros aspectos importantes. Replantear los negocios y la manera de gestionarlos a medida que atravesamos las diferentes etapas de la pandemia, es atinado. Esta tarea, o una similar, debería ser arbitrada por los Estados (nacional, provinciales y municipales) que albergan destinos turísticos para apuntalar a todo el sector, que en muchos casos vive del ingreso generado del sector.

Otra cuestión a tener en cuenta es la seguridad. Para esto, las marcas turísticas deberán pensar en responder algunos interrogantes y asegurarse de construir una identidad que logre generar tranquilidad en los usuarios. Ello requiere

también el apoyo y la buena gestión de la seguridad sanitaria del destino turístico, un sistema de salud fortalecido en lo edilicio, tecnológico y humano.

Para transmitir seguridad sanitaria, al margen de los protocolos y de la homogenización necesaria para entrar en un sistema de cuidados compatibles con la escala global, es indispensable contar con servicios de salud pública y privada que tengan capacidad de respuesta para atender la demanda de atención médica, tanto de residentes como de visitantes, excursionistas y turistas. El futuro del turismo requiere una fuerte inversión en este sentido, teniendo en cuenta que la actual crisis sanitaria mundial impacta, también, en la salud mental de quienes quieren viajar, y deberá ser un requisito más al ofrecer turismo seguro.

La aplicación de nuevas estrategias de gestión y comunicación turística demostrará estar a la vanguardia de los acontecimientos para apoyar y garantizar el trazado del nuevo rumbo que el turismo requiere para sobrevivir y adaptarse. Para ello, los destinatarios de los servicios deberán estar en el centro de toda estrategia. Pero ¿Cómo saber qué ideas pasan por las mentes de los consumidores turísticos? La creación de estrategias de contenido debe reflejar las necesidades de los receptores, adaptarlas a lo que es conveniente para ellos, sin que sea discordante con los propósitos de la marca, producto-servicio-turístico/destino turístico.

La situación contextual de la pandemia está comenzando a traslucir nuevas configuraciones de compra de turismo, que se perciben en aquellos lugares donde los casos disminuyeron y en los que ya se han arbitrado las acciones de la gestión de la seguridad sanitaria, transmitiendo certezas a los mercados.

Este "nuevo patrón" de posibles comportamientos turísticos se da en países donde los bloqueos comienzan a disminuir. También en aquellos donde las situaciones económicas y sociales siguen siendo críticas, sin embargo, con una economía fortalecida. En cambio, en los países con capitales más frágiles estas proyecciones arrojan respuestas confusas.

En otro orden se sitúa la confianza en la conveniencia de realizar compras online. Ésta se sostiene en las estrategias de contenido que facilitan los procesos de adquisiciones a

los consumidores, más la seguridad, simplicidad y fiabilidad del sistema tecnológico e impositivo que ofrecen los países.

A nivel global, para finales de octubre de 2020, más del 50% de los compradores que regularmente realizaban sus transacciones en línea antes del confinamiento obligatorio, estiman pasar todavía más tiempo en internet. Si bien, ésta no es una modalidad muy establecida en el mercado local por diferentes razones (uno de los inconvenientes a resolver es la prestación de servicios de internet eficientes para potenciar el uso de herramientas tecnológicas), su importancia se ha convertido en esencial, y aún más en las áreas de mayor presencia de emprendimientos vinculados a la belleza natural de la provincia de Misiones. Por esto, el turismo de cercanías se propone como paliativo a la encrucijada del sector, para que se sostenga a flote dando respuestas a los requerimientos de consumo turístico entre localidades vecinas de manera segura.

Las perspectivas en torno al crecimiento de las compras en línea son notablemente firmes en todo tipo de públicos. Esta nueva configuración del consumo mundial abre el panorama para la consolidación de las estrategias más habituales en e-commerce que son garantizar las entregas y realizar envíos gratuitos. En el caso del turismo se centran en cumplir la promesa del servicio ofrecido de manera eficiente y eficaz ya que el cliente, en este caso, solo adquiere un derecho de uso de una prestación y para ello debe trasladarse al lugar en el que se prestará el mismo para poderlo consumir.

Al momento de aumentar la estima de los consumidores es conveniente que las estrategias de contenido se dirijan a informar sobre la entrega del servicio turístico de forma distinguida e innovadora, proyectando con ello pasar a ser la marca preferida. Además, existen estrategias de marketing online que pueden ser aprovechadas a tales efectos. Las compras en línea son tendencia y perdurarán más allá de la fase de recuperación de la economía global. Los negocios y la gestión de destinos turísticos deberán contar con nuevas plataformas tecnológicas para promover la captura de estos segmentos, y para lograrlo la selección de los medios de comunicación adecuados para llegar a las audiencias objetivo es fundamental.

Con la larga etapa del “Quédate en casa” en todo el mundo, las personas inesperadamente se encontraron pasando largos períodos no planificados de tiempo en sus domicilios. Adaptar las estrategias de contenidos es un paso absolutamente obligatorio en este contexto de nuevos entornos. Todo cambió, la forma de comunicarnos es diferente para cada generación de consumidores. Recuperar la confianza de los turistas comunicando la oferta de turismo seguro, aplicando la armonización de protocolos, e inclusive uti-

lizando los Safe Travels del Consejo Mundial de Turismo, podrá fortalecer destinos y empresas, y deberá ser un trabajo conjunto.

#### Fuentes consultadas

- Arruti Lara. Claves para Conectar con tus Clientes 2017
- Benedetti Ariel. Marketing en Redes Sociales, detrás de escena. 2015
- Philip Kotler y otros. Marketing Turístico 2015
- <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>

# El impacto de la pandemia COVID-19 en el sector de los viajes.

## Turismo fobia vs. anti masividad

Por Jorge Posdeley. Mg. Desarrollo y gestión de destinos.

El mundo turístico globalizado sigue paralizado por la crisis sanitaria ante el coronavirus. El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) estimó que 197 millones de empleos en el sector de viajes y turismo están en riesgo. A septiembre, son más de 70 países los que todavía mantienen las fronteras cerradas para extranjeros con fines turísticos y más de 80 los que las habilitaron bajo restricciones por nacionalidad. Argentina, es uno de los países que cerró por completo sus fronteras al turismo internacional. Hasta el momento es incierto un posible periodo de reapertura.

Incontables lugares reconocidos como íconos, en cuanto a destinos turísticos en el planeta, comenzaron a experimentar muy de cerca un fenómeno sin precedentes: “estar sin turistas”. Según la información de la Organización Mundial del Turismo (OMT), de los 217 destinos internacionales del mundo, un 72% (156 países) detuvieron por completo el turismo internacional. En un 25% de los países destinos, las restricciones llevan tres meses y en 40% de los países, las prohibiciones llevan al menos dos meses.

Los destinos europeos comenzaron paulatinamente a abrir sus fronteras al turismo, primero al turismo de cercanías y posteriormente a los vecinos más inmediatos que estuvieron libres de COVID-19. Durante varios meses, los destinos de América Latina (salvo Brasil) estuvieron completamente paralizados y con turismo cero. Aeropuertos cerrados y sin vuelos, fronteras cerradas y total incertidumbre acerca del tiempo en que de regreso a la normalidad. Si la enfermedad no logra ser controlada, los viajeros podrán contagiarse en cualquier momento, en cualquier lugar y seguramente pensarán bastante antes de emprender un viaje, o por lo menos dejarán pasar esta oportunidad hasta que las condiciones sanitarias globales resulten más favorables para viajar.

Mientras se aguarda ansiosamente la operatividad de una vacuna para el COVID-19, y se trata de generar condiciones sanitarias favorables en los destinos para el reinicio de las actividades, la última edición del Barómetro OMT del Turismo Mundial muestra que “el confinamiento casi total impuesto como respuesta a la pandemia redujo en mayo el número de turistas internacionales en un 98% en

comparación con 2019”. El Barómetro muestra también un descenso interanual del 56% en las llegadas de turistas entre enero y mayo. Eso significa 300 millones de turistas menos y 320.000 millones de dólares de los EE.UU. perdidos en ingresos por turismo internacional: más del triple de los ingresos por turismo internacional perdidos en la crisis económica global de 2009.

Llama la atención que antes de que ocurriera esta crisis sanitaria, en incontables sitios de interés turístico, de carácter internacional, ya se comenzaba a percibir un desprecio en constante crecimiento hacia la actividad turística conforme a la masividad extrema y a la sobresaturación de los atractivos o lugares, entonces se leyó y escuchó cada vez más fuerte y notorio el concepto de “turismo-fobia”.

Se trata de un término puesto en boga y en crecimiento a partir de la llegada de los turistas en grandes cantidades a destino, colmando hoteles y restaurantes, saturando playas, shopping, ferias y comercios, desbordando y degradando con visitas los atractivos, además de generar intranquilidad, sumado a la baja de los gastos promedios en los visitantes, disminuyendo la mano de obra y afectando principalmente la calidad de vida de los habitantes locales.

Esta fue la causa de que muchos lugareños afincados en destinos internacionales con muchísima afluencia turística comenzaron a reclamar su espacio y su intimidad social frente al atropellamiento del turismo en masa, que más daño ocasionaba al destino en la ecuación a medir por el aporte económico que dejaban los viajeros y los inconvenientes que causaban o dejaban al retirarse. Por citar un ejemplo, la ciudad de Ámsterdam, con apenas 800 mil habitantes, recibía un poco más un poco menos, a 18 millones de turistas anualmente, a raíz de esto la comuna reaccionó con una política de poner un rápido freno a los turistas y a los visitantes.

Con el mismo fin, pausar la llegada de turistas, se ha creado en los territorios del sur de Europa la red SET (Ciudades del Sur de Europa frente a la Masificación del Turismo) para unir esfuerzos y luchar frente a esta problemática, integran

esa red algunos destinos como Barcelona, Venecia, Lisboa, Madrid o Palma de Mallorca, que sufren las consecuencias del turismo masivo.

Seguramente esta situación de bonanza económica (recaudatoria) reflejada a partir de la actividad turística, formará parte de una historia reciente, muy reciente, y difícilmente repetible por lo menos en un futuro a corto plazo. El fenómeno COVID-19 establecerá seguramente un nuevo arquetipo para estos destinos, por lo pronto se deberá buscar la fecha de reapertura y, por el otro extremo, empezar a ver una nueva oportunidad, única, de repensar en qué destino transformarse, a qué segmento prioritario apuntar y cómo serán sus servicios en una nueva escala de valoración turística, diferenciarse de los demás a partir de la sostenibilidad, no competir sino complementarse, lejos seguramente del flagelo que imprime la masividad.

Una oportunidad única de cambiar el paradigma del “no vengan más” a “vengan con responsabilidad” pero en otras condiciones y en otros formatos, con turistas más responsables, con hábitos sustentables, conscientes, solidarios y participativos, no tan masivos y destructivos a la vez.

Con la caída del turismo, millones de personas ven peligrar su oportunidad, en muchos casos única, de sustento. Está claro que esta actividad demostró a lo largo de los años su enorme capacidad de resiliencia y de readaptación o recuperación rápida ante las adversidades, ésta tiene un gran potencial de convertirse ágilmente en una fuente de ingreso para los agentes del sector privado y del sector público, a través de la cobranza de impuestos y de licencias.

La actividad turística deberá retomar la confianza y transformarse en líder restableciendo la confianza de los posibles consumidores, favoreciendo el estímulo a los empresarios y a los emprendedores, e incorporar como bandera la generación de nuevos empleos sustentables que incorporen a múltiples sectores al mundo de los servicios, más mujeres, más jóvenes, además de la innovación y la tecnología.

Este escenario socio-político-económico mundial genera una gran oportunidad para desarrollar emprendimientos y servicios con otra mirada económica, una un poco más alejada del simple mercantilismo de cambio de servicios por dinero, mutar por otra más cercana a la economía colaborativa, en donde todos puedan ganar y contribuir al desarrollo de zonas más vulnerables.

Este modelo económico lentamente se está transformando en una tendencia global, y encontró en el sector del turismo una nueva forma de viajar y consumir los servicios que presta.

Los nuevos formatos de locación de servicios proliferan en todo el mundo e inclusive es muy común encontrarlos en España, Francia, Italia, Holanda y en otros países altamente desarrollados.

Los destinos turísticos en Argentina se enfrentan al peor desafío de su historia, la pandemia produjo un verdadero parate económico de carácter turístico y comercial. Lleva más de 160 días la cuarentena social obligatoria. Los establecimientos turísticos y comerciales se mantienen en gran medida cerrados o limitados en su funcionamiento.

En este marco la situación comienza a preocupar más de lo debido en el sector. La incertidumbre tiene un rol determinante; no se avizora a corto plazo el momento de reabrir totalmente los locales, negocios o comercios, mientras las cadenas de endeudamiento empresarial continúan y se potencia al cortarse la cadena de pagos, donde los empleados perciben cada vez menos y alimentan la deuda y postergación de deuda.

Por lo pronto, la actividad de los viajes deberá esperar las condiciones sanitarias favorables para poder pensar en la hora cero de la refundación del turismo. Mientras, respetemos las medidas de la cuarentena o del distanciamiento social.

#### Fuente consultada

- <https://www.unwto.org/es/news/la-omt-pone-en-marcha-un-programa-de-asistencia-tecnica-para-la-recuperacion-del-turismo>

# Las burbujas o corredores turísticos: propuestas para salvar el turismo

Por Ingrid Adriana Pedersen. Mg. Desarrollo y Gestión del Turismo.

---

A inicios del año 2020, muchas personas tuvieron que cancelar eventos importantes y viajes, debido a la pandemia de coronavirus. De hecho, los gobiernos de algunos países se vieron obligados a cerrar sus fronteras como medida de prevención, dando paso a una caída importante en el sector turístico. Ante este cuadro y con el correr de los meses, irrumpen diversas estrategias en torno a la reactivación del turismo a nivel global.

En esta oportunidad, traemos a colación un análisis de varias propuestas para “salvar el turismo”, surgidas en el contexto de la pos pandemia y que resultan de especial interés de cara a las posibles estrategias que se logren estructurar en nuestra región.

Algunas de las ideas que han asomado especialmente en la Unión Europea, tienen como base el establecimiento de las denominadas “zonas verdes”, o “burbujas turísticas”.

Con ello el sector del turismo, prevé permitir la movilidad de personas entre “zonas verdes” de diferentes países europeos, a través de una red de regiones certificadas por las instituciones comunitarias. Un planteo que bien estructurado y articulado con las suficientes garantías, podría salvar la temporada turística de verano en el sur de Europa, mitigando así los enormes costes económicos que el cierre al turismo internacional podría ocasionar para estos países. Estas propuestas, no provienen solamente de los países que empiezan a repensar sus temporadas turísticas, sino también de instituciones como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que habla de la importancia de crear burbujas o corredores turísticos para reactivar los viajes internacionales sin arriesgar a la población.

En el caso de nuestra región y bajo estas condiciones, aun estaríamos muy lejos de poder viajar entre dos lugares, (por ejemplo, Argentina – Brasil) debido a que no podrían definirse como “zonas verdes” con la misma garantía de seguridad que entre dos zonas verdes de un mismo país. Inclusive, en cierta manera, tampoco se tiene seguridad de lograr definir éstas con otra provincia argentina, debido a nuestra posición geográfica, lo cual demandaría pensar en otras opciones, además de estar sujetas a la situación actual, ya que la provincia limítrofe, Corrientes, a la fecha sigue presentando un crecimiento de casos de COVID-19.

En Misiones el turismo ha experimentado sus primeras pruebas pilotos en julio, prácticamente cerrando el mes, con la apertura de ciertos espacios naturales para la visita del llamado turismo interno (residentes de la provincia), buscando reactivar de alguna manera la actividad en la que participan alojamientos turísticos, y el sector de la gastronomía principalmente.

La experiencia del Parque Nacional Iguazú, que reactivó sus visitas desde el 11 de julio habilitando sólo al público local (residentes misioneros), puede situarse dentro del concepto de “burbujas locales”.

Una vez habilitados otros espacios como la Reducción Jesuítica de San Ignacio, y los parques provinciales Salto Encantado, Saltos del Moconá, sumadas a las Termas de Oberá, el Salto Berrondo (Oberá) y el Salto Tabay (Jardín América); quienes residen en Misiones participaron de las propuestas dentro de estas llamadas burbujas o corredores para turismo interno. En la primera prueba piloto del denominado turismo interno se registró un movimiento aproximado de 4.000 personas (datos extraídos de la aplicación Misiones Digital, que habilita a las personas a llevar adelante las distintas actividades entre ellas “turismo”, con los denominados pasaportes digitales).

En el tercer fin de semana habilitado para las salidas por turismo, de acuerdo a los datos consignados por el organismo de turismo provincial, el número de pasaportes habilitados fue de 11.500, cifra catalogada como positiva por la aplicación Misiones Digital, aunque hay que considerar que esto no todas las personas que habilitaron la aplicación para salir el fin de semana, lo hicieron precisamente por turismo. Ello se refleja en el análisis de los demás datos extraídos de los informes del organismo turístico provincial. Los alojamientos (130 habilitados) en la provincia han tenido una ocupación del 48%, (aquí es importante aclarar que operan a un 60 % o 70 % del total, ya que por protocolo no están autorizados a funcionar al 100%). Los conjuntos jesuíticos y parques provinciales en tanto registraron aproximadamente alrededor de 3.000 ingresos.

Nada se sabe de las expectativas que se pudieron haber generado en relación a las salidas dentro de Misiones, pero se conocieron algunos datos que pueden ser reflejo de la gradualidad en la que se irá moviendo la actividad. Por ejemplo, los Saltos de Moconá tienen reserva plena hasta

octubre. Pero aún no se conoce a ciencia cierta si este movimiento que genera el turismo interno es realmente rentable.

Mientras tanto, gobiernos, hoteles, aerolíneas y turoperadores de todo el globo, miran al almanaque para saber cuándo se podrá recuperar, al menos, una parte de la actividad turística afectada por el coronavirus.

Las pérdidas percibidas por el sector a nivel global, según datos de la Organización Mundial del Turismo, entre 100 y 120 millones de empleos turísticos directos corren riesgo y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) AD prevé una pérdida del 1,5 al 2,8 por ciento del PIB mundial debido a la crisis del sector por la COVID-19.

El turismo como parte del sector económico es la tercera actividad de exportación más grande del mundo, (después de los combustibles y los productos químicos) y en 2019 representó el 7% del comercio mundial, el turismo internacional registró unos 1.500 millones de llegadas gracias a una década de crecimiento ininterrumpido. Todas las regiones del mundo habían experimentado un crecimiento sólido hasta principios de 2020, un dato a tener en cuenta, en los primeros cinco meses de este año, las llegadas de turistas internacionales ya se habían reducido a la mitad. En Misiones, el primer mes de 2019, los visitantes dejaron más 892 millones de pesos en hoteles, restaurantes y comercios de distintos puntos de la Provincia.

En Europa, el turismo genera 27 millones de puestos de trabajo y millones de empresas, en Argentina unos 750.000 puestos y en Misiones aproximadamente 24.000 familias viven de la actividad, 14.000 de forma directa y 10.000 de manera indirecta. En algunos lugares el turismo representa hasta el 80% de las exportaciones. A su vez también representa una proporción importante de las economías nacionales de destacados destinos turísticos.

Si algo queda claro con las propuestas es que viajar ya nunca será igual.

#### **Fuentes consultadas**

- Diarios y noticias locales Primera Edición - El Territorio - Misiones Online
- <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>
- [https://www.tendenciahoy.com/viajeros/burbujas-y-corredores-sanitarios-el-futuro-turismo\\_20059950\\_102.html](https://www.tendenciahoy.com/viajeros/burbujas-y-corredores-sanitarios-el-futuro-turismo_20059950_102.html)
- <https://www.lanoticia1.com/noticia/burbujas-turisticas-bonaerenses-una-propuesta-para-viajar-que-debe-encontrar-su-forma-provincial-122675.html>

# Los nuevos retos que se vienen de cara al 2030

Por Ingrid Adriana Pedersen. Mg. Desarrollo y Gestión del Turismo.

El fortalecimiento de las Organizaciones de Gestión de los Destinos Turísticos (OGD), cobra cada día mayor relevancia. Esto queda demostrado en la reciente publicación de la Organización Mundial del Turismo (OMT), Directrices para el fortalecimiento de las Organizaciones de Gestión de Destinos, las cuales buscan dar respuestas a los nuevos retos que enfrenta el sector, adecuando sus planes y políticas a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La definición operativa de organización de gestión/marketing de destinos fue formulada por el Comité de Turismo y Competitividad (CTC) y la Asamblea General la adoptó como recomendación en su vigésima segunda reunión, celebrada del 11 al 16 de septiembre de 2017 en Chengdu (China) [A/RES/684(XXII)].

La importancia de la gestión de destinos ha devenido, en los últimos tiempos, en un tema de relevancia como consecuencia del desarrollo sostenido del turismo, tanto del lado de la demanda como de la oferta a escala global.

Ante estos desafíos se observa la imperiosa necesidad de contar con una gestión idónea y planificada de los destinos que, a su vez, busque mejorar la competitividad de éstos a través de estrategias de marketing, ampliando los ámbitos de actuación de las organizaciones.

En ese sentido las directrices analizadas recomiendan el replanteo en las formas de administrar los destinos turísticos, abandonando el papel tradicional como entidades responsables de las acciones de promoción y marketing, y conformándose en organizaciones gestoras con una función más amplia e integral; las OGD, deben convertirse en administradoras que puedan planificar y coordinar estratégicamente una amplia gama de actividades dentro de lo que se llama "gobernanza".

Cuando desde la directriz se refiere a la OGD, también plantea la importancia que reviste esta organización a la hora de planificar y definir los ejes sobre los cuales girará la gestión de ese destino. Si bien aún hoy, una gran mayoría de puntos turísticos a escala regional y local no disponen de organizaciones de este tipo, desde el sector se entiende la relevancia de incorporarlas para lograr una gestión óptima, y con ello garantizar una visión coherente hacia una meta común de competitividad y sostenibilidad turística.

En ese sentido la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible propone adecuar las políticas y actividades además de:

- Hacer hincapié en la importancia en contar con una entidad organizativa a escala de destino.
- Proporcionar recomendaciones dirigidas a las OGD para mejorar su rendimiento a partir de la planificación, gestión y gobernanza institucional.
- Establecer criterios e indicadores de relevancia internacional y que sean aplicables en las OGD con pertinencia al tamaño, formato o ámbito nacional, regional o local.

Hoy, es prioritario establecer la gestión del destino como estratégica, en virtud de los múltiples errores y malas gestiones llevadas adelante en lugares mundialmente conocidos como Venecia, Ibiza, París, Islandia, Machu Pichu, Bali, Everest, Dubai, entre otros, que a lo largo de los años se han visto afectados por el exceso de turismo, situación que también se visualizó en estas últimas temporadas de manera local en Cataratas del Iguazú, convirtiéndose en una pesadilla para muchos turistas a la hora de visitarlas.

La gestión de los destinos debe conllevar un proceso que aborde con eficacia las interacciones o relaciones entre comunidad receptora, los visitantes y el sector prestador de servicios, además de atender los atractivos turísticos naturales y culturales, para lo cual la acción de coordinación debe llevarse a cabo bajo un enfoque estratégico y centrado en los elementos que dispone el lugar de recepción. Las OGD vienen justamente a responder esas instancias, y así conformarse en la principal entidad organizativa del sector turístico. Deberán estar integradas por autoridades, agentes y profesionales, lo cual facilita las alianzas dentro del sector turístico con miras a un proyecto colectivo para el destino.

El desempeño de una OGD puede variar según las funciones sobre las cuales fueron definidas, ya sea en el ámbito nacional, provincial o local, además de responder a las necesidades de las cuales la administración pública viene a dar cuenta. Éstas, a su vez, responden a diferentes estructuras de gobernanza desde una entidad única a modelos de alianzas entre el sector público y privado, y su prioridad fundamental tiende a coordinar y gestionar determinadas actividades, promocionar el destino, elaborar planes de marketing, generar la creación de instituciones de gobernanza sostenible, las cuales exigen unas alianzas que vayan más allá de los límites organizativos tradicionales e incluyan a la comunidad y los agentes no gubernamentales en la toma de decisiones y en su gestión.

Con todo lo expuesto, estas organizaciones se convierten en protagonistas en este proceso de planificación y gestión de los destinos turísticos, ante lo cual es importante observar el cambio de pensamiento y de actuación por parte de las administraciones públicas y privadas que gestionan la actividad turística en los destinos.

Toda acción de gestión formulada desde las OGD debe establecerse a partir de las estrategias, orientadas a potenciar la competitividad del destino, mejorar la explotación de los atractivos, promover la eficacia en la producción de los servicios y a estimular el consumo de los atractivos como de los servicios de manera responsable y sostenible en el tiempo.

Un paso más en la gestión de lugares de recepción es el concepto de destino inteligente, que se sustenta en cinco pilares fundamentales y que en su interrelación se constituyen en el elemento de transformación:

1. Gobernanza
2. Innovación
3. Tecnología
4. Accesibilidad
5. Sostenibilidad

En ese sentido es fundamental tener en cuenta que toda OGD debe contar, como un punto de partida, con la relación y el análisis de la situación actual del destino como tal, es decir, partir de una evaluación o diagnóstico. Es de vital importancia la participación de los diferentes actores involucrados y partes interesadas en el desarrollo del turismo, entre ellos los organismos públicos, sector privado, la comunidad local, el ámbito académico, las organizaciones no gubernamentales, las poblaciones originarias, entre otras.

Una vez analizada la información, se debe elaborar y diseñar una senda que proponga estrategias de trabajo conjunto, que sea creíble, visible y que fundamentalmente sea transmitido a las partes interesadas. Con ellos se logrará el apoyo, la participación y la colaboración a lo largo de todo el proceso, con el objetivo máximo de fortalecer el destino de manera tal que su posicionamiento derive en beneficio de todos los actores de manera eficiente y equitativa.

Este análisis pretende develar la importancia de la evolución de las entidades tanto públicas como privadas, y sus desempeños relacionados a nuevas formas de gestionar los destinos turísticos, donde los representantes políticos deben asumir responsabilidades y adecuar las actuaciones a instancias de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos del Desarrollo sostenible (ODS), a fin de poder lograr una contribución real por parte del sector turismo, mejorar y aumentar puestos de trabajo, pensar de manera más responsable para tornar más eficientes los sistemas y procesos de producción y consumo, así como definir

premisas que tiendan a levantar y sostener la calidad de vida de las comunidades receptoras y sus habitantes, en aras de procurar destinos competitivos y sostenibles.

#### Fuentes consultadas

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos del Desarrollo sostenible. <https://undocs.org/es/A/RES/70/1>
- UNWTO Elibrary (Mayo, 2019) Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD) - Preparando las OGD de cara a nuevos retos. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420933>



# turismo

## EN TIEMPOS DE PANDEMIA

Nº 1 | SEPTIEMBRE 2020



UNIVERSIDAD  
Gastón Dachary

**E**  
UGD  
EDITORIAL