



**COVID-19
RESPONSE**

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO
(OMT)

**PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA
PARA LA RECUPERACIÓN DEL TURISMO
DE LA CRISIS DE LA COVID-19**



© Abdelrahman Hassanain - Dreamstime.com

RECUPERACIÓN DEL TURISMO DESPUÉS DE LA COVID-19

RECUPERACIÓN DEL TURISMO DESPUÉS DE LA COVID-19

Nos enfrentamos a una crisis sanitaria global sin precedentes, cuyas repercusiones están sintiéndose en todos los sectores de la sociedad y de la economía. Las instituciones sanitarias y los gobiernos de todo el mundo están haciendo cuanto pueden para combatir la COVID-19. Aunque debemos mantener la cautela en las predicciones sobre cómo afectará la pandemia al tejido social de nuestras sociedades, lo que está fuera de toda duda es que, con solidaridad, valentía y confianza, resurgiremos más fuertes que antes.

La OMT ha sido firme en su mensaje: «**Quédate en casa hoy. Viaja mañana**». La contención de la pandemia es la máxima prioridad y el turismo se ha comprometido a apoyar todas las medidas que se adopten para frenar el brote.

Sin embargo, estas medidas han tenido como resultado que el sector turístico ha sido uno de los más afectados, con enormes repercusiones para las economías del mundo entero: hasta la fecha, el turismo representa el 30% de las exportaciones mundiales de servicios (1,5 billones de dólares de los EE.UU.) y el porcentaje llega al 45% en los países en desarrollo.

La pandemia de COVID-19 ha causado una caída del 22% de las llegadas de turistas internacionales durante el primer trimestre de 2020. Según la OMT, la crisis podría llevar a una caída anual de entre el 60% y el 80% en comparación con las cifras de 2019. Son millones de personas las que ven hoy peligrar su medio de sustento, y el progreso alcanzado en el camino hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) podría quedar en entredicho. Para poner la situación en contexto, la OMT recuerda que en 2009, con la crisis económica global, las llegadas de turistas internacionales cayeron un 4%, mientras que el brote de SRAS llevó a un declive de tan solo el 0,4% en 2003¹.

Sin embargo, el turismo ha demostrado también una fuerte resiliencia y la capacidad de adaptarse, innovar y recuperarse de las adversidades. El turismo tiene un increíble potencial de convertirse rápidamente en una fuente de ingresos para los agentes del sector público y del sector privado por igual, y de asumir el liderazgo en ámbitos como el restablecimiento de la confianza de los consumidores, el estímulo al emprendimiento, el empleo de mujeres y jóvenes o la innovación tecnológica.

¹ Llamamiento de la OMT a la acción para mitigar el impacto de la COVID-19 y acelerar la recuperación, publicado el 1 de abril de 2020

RECUPERACIÓN DEL TURISMO DESPUÉS DE LA COVID-19

A la luz de los primeros efectos que ha tenido la pandemia en el turismo, la OMT ha preparado un documento, «**Apoyo al empleo y a la economía a través de los viajes y el turismo: Llamamiento a la acción para mitigar el impacto socioeconómico de la COVID-19 y acelerar la recuperación**», dirigido en primer lugar a los Estados Miembros, y con una serie de recomendaciones centradas en:

- I. **Gestión de la crisis y mitigación de sus efectos**
- II. **Suministro de estímulos y aceleración de la recuperación**
- III. **Preparación para el futuro**

Con el fin de ayudar a los Estados Miembros a desarrollar un enfoque gradual para abordar la recuperación, la OMT ha diseñado el «**Programa de asistencia técnica para la recuperación del turismo de la crisis de la COVID-19**». El programa ofrece orientación a los agentes del sector turístico públicos y privados en su respuesta a la crisis, explicando, en primer lugar, el alcance de la asistencia técnica de la OMT y, en segundo lugar, detallando las áreas de intervención potenciales, así como las

funciones y responsabilidades de evaluación de impacto.

Cuando la pandemia de COVID-19 empiece a amainar, los países se encontrarán con una realidad nueva y harán todo lo posible para adaptar el sector de los viajes y el turismo a la nueva situación. Es aconsejable que los países intenten hacer una utilización óptima de los recursos, los conocimientos y la experiencia disponibles para encarrilar de nuevo al sector.

El Programa de asistencia técnica de la OMT para la recuperación del turismo de la crisis de la COVID-19 se estructura en torno a **tres pilares fundamentales**:

- I. **RECUPERACIÓN ECONÓMICA:** Mediante la medición de los impactos cuantitativos y cualitativos de la COVID-19 en el sector turístico y la preparación de recomendaciones basadas en estudios para la recuperación económica y el apoyo a las empresas relacionadas con el turismo, en especial las microempresas y pymes.



RECUPERACIÓN DEL TURISMO DESPUÉS DE LA COVID-19

II. **MARKETING Y PROMOCIÓN:** Mediante la revisión de las estrategias de marketing y promoción, identificando los mercados que pueden ayudar a acelerar la recuperación y orientándose específicamente a ellos, abordando la diversificación de productos, y formulando recomendaciones y directrices en materia de precios y combinación de servicios.

III. **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA:** Ayudar sobre todo a los gobiernos y las empresas turísticas a adaptar sus servicios a las condiciones de trabajo posteriores a la COVID-19 en materia de salud, seguridad y restablecimiento de la confianza de los consumidores; y promover la gobernanza turística, las alianzas público-privadas y los esfuerzos de colaboración para la recuperación del turismo, con sistemas, protocolos y capacidades de preparación para situaciones de crisis y gestión.

El programa de recuperación del turismo incluye una lista exhaustiva de actividades de asistencia técnica que puede proporcionar la OMT, algunas de ellas, actividades de mayor duración y con amplio alcance, como la formulación de nuevas estrategias, y otras de corta duración con un enfoque específico, como el asesoramiento y la formación en cuestiones

concretas. Dependiendo de la situación de cada uno, es posible que los Estados Miembros necesiten diferentes actividades de asistencia técnica en las distintas etapas del proceso de mitigación y recuperación de la COVID-19. En consulta con los Estados Miembros, y si se solicita, se pueden preparar, a partir de misiones de evaluación rápida en los países, programas a medida, con una o más actividades de asistencia técnica a corto y medio plazo.

En esta fase crítica, debemos actuar de manera responsable y sostenible, en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El turismo, citado explícitamente en los ODS 8, 12 y 14 sobre «trabajo decente y crecimiento económico», «producción y consumo responsables» y «vida submarina», puede vincularse, directa o indirectamente, con los 17 ODS². Por lo tanto, reconociendo los ODS dentro de las acciones que proponemos, **subrayamos nuestro mensaje principal: soluciones individuales para retos globales.**

Contacto:

Los Estados Miembros interesados en las actividades de asistencia técnica para la recuperación del turismo de la COVID-19 pueden ponerse en contacto con teco@unwto.org

2 La plataforma de la OMT «Turismo por los ODS» muestra la conexión entre cada objetivo y el turismo.
Enlace: tourism4sdgs.org



PILAR I RECUPERACIÓN ECONÓMICA

PARTE I: RESUMEN

Introducción

El turismo es una locomotora económica y uno de los principales pilares del crecimiento y el desarrollo a escala global. Representa el 30% de las exportaciones mundiales de servicios y 1 de cada 10 puestos de trabajo del mundo. Con independencia de la clasificación económica de los países –ingresos bajos, medios o altos–, la contribución del turismo tiene múltiples capas y es intersectorial³. Representa, además, una fuente vital de puestos de trabajo, especialmente para mujeres y jóvenes, y de rentas, a través de los ingresos por turismo y los flujos de inversión extranjera directa (IED).

Medidas tales como la restricción de la libre circulación, el cierre de hoteles y otros establecimientos, así como de atractivos culturales y naturales, y la cancelación o el aplazamiento de eventos y reuniones, han contribuido a paralizar el turismo internacional, con enormes repercusiones económicas que implican la pérdida de ingresos y de empleo.

El documento de la OMT «*Apoyo al empleo y a la economía a través de los viajes y el turismo: Llamamiento a la acción para mitigar el impacto socioeconómico de la COVID-19 y acelerar la recuperación*» recomienda una serie de medidas económicas y financieras para ayudar a los gobiernos, al sector privado y a la comunidad internacional a navegar por esta emergencia social y económica sin parangón que es la crisis de la COVID-19.

Además del apoyo técnico tradicional de la Organización, la OMT ha identificado las siguientes actividades de asistencia técnica dirigidas a estimular y acelerar la recuperación económica:

1. Medición del impacto de la COVID-19
2. Planes de recuperación del turismo específicos para cada país
3. Programa de apoyo a las microempresas y pymes turísticas
4. Reorientación de la cadena de valor hacia la sostenibilidad

Estas actividades de asistencia técnica se explican en mayor detalle en la Parte II. Desde

3 En 2019, el sector representó el 30% de las exportaciones mundiales de servicios (1,5 billones de dólares de los EE.UU.) y ese porcentaje llegó hasta el 45% en los países en desarrollo. (Fuente: OMT, «APOYO AL EMPLEO Y A LA ECONOMÍA A TRAVÉS DE LOS VIAJES Y EL TURISMO»).



PILIER I RELANCE ÉCONOMIQUE

la perspectiva de la asistencia técnica, y a pesar de otras sinergias entre los pilares adicionales aquí mencionados, estas medidas pueden agruparse también según criterios fiscales, económicos y políticos⁴.

Objetivo

- Estimación económica sistemática y evaluación de cómo ha afectado la crisis de la COVID-19 al sector turístico, con el fin de garantizar que el turismo se refleje adecuadamente en los planes de recuperación económica y desarrollo y se canalicen recursos financieros adecuados para apoyar a las empresas turísticas, especialmente a las microempresas y las pymes, en el proceso de recuperación.

Beneficiarios

- Estados Miembros, tanto Ministerio de Turismo / administraciones nacionales de turismo, Ministerio de Comercio, Finanzas o Desarrollo Económico, así como autoridades de turismo subnacionales (locales y regionales), que conseguirán:
 - o una evaluación del impacto económico de la crisis en el turismo
 - o entender las necesidades de financiación del sector turístico

- Sector privado: enfoque intersectorial para todas las empresas incluidas en la cadena de valor del turismo. Conseguirán que:
 - o sus intereses y necesidades se reflejen de manera más adecuada en los programas de recuperación económica
- Organismos donantes, que conseguirán:
 - o una evaluación y un cartografiado de las necesidades específicas del país y los respectivos costos

Impacto en Objetivos de Desarrollo Sostenible

- **ODS 1:** Fin de la pobreza
- **ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico
- **ODS 10:** Reducción de las desigualdades
- **ODS 12:** Producción y consumo responsables
- **ODS 17:** Alianzas para lograr los objetivos

⁴ Para obtener una lista detallada, se ruega accedan al documento de la OMT «Apoyo al empleo y a la economía a través de los viajes y el turismo: Llamamiento a la acción para mitigar el impacto socioeconómico de la COVID-19 y acelerar la recuperación».

PILAR I RECUPERACIÓN ECONÓMICA

PARTE II: ACTIVIDADES DE ASISTENCIA TÉCNICA

1. Medición de los impactos de la COVID-19: análisis cuantitativo y cualitativo

- Estimar y evaluar el impacto de la crisis de la COVID-19 en las operaciones turísticas y en el empleo (industrias, segmentos y destinos clave)
- Examinar el sistema nacional de estadísticas de turismo con miras a asesorar sobre el procedimiento y los ajustes estadísticos que han de hacerse para recoger mejores datos sobre los impactos de la COVID-19 en el sector turístico, tanto por el lado de la demanda (visitantes y actividades) como por el de la oferta (industrias turísticas)
- Según la disponibilidad de datos, proporcionar asistencia técnica con miras a la compilación/elaboración de una cuenta satélite de turismo que sirva de base para obtener datos que permitan estimar

el impacto de la COVID-19 en el sector turístico y el impacto resultante en el PIB y el empleo

- Mejorar las capacidades gubernamentales en ámbitos como el análisis de impactos y la inteligencia de mercados

2. Formulación de planes de recuperación del turismo específicos para cada país

- Preparar previsiones sobre el turismo y planificar escenarios para la recuperación del sector turístico y su impacto (balanza de pagos y empleo)
- Basándose en la estimación y evaluación del impacto causado por la crisis de la COVID-19 en el sector turístico y las previsiones establecidas a corto y a medio plazo, estimar los costos y las necesidades de la reactivación del turismo, además de formular recomendaciones sobre cómo relanzar el sector. Entre las cuestiones que se deben abordar se incluyen los impuestos, los cargos, las tasas, los incentivos y las regulaciones que afectan al transporte y el turismo



PILAR I

RECUPERACIÓN ECONÓMICA

- Formular recomendaciones para incentivar la recuperación y la retención del empleo, teniendo en cuenta especialmente a los trabajadores autónomos y protegiendo en mayor medida a los grupos vulnerables; transitar hacia una economía circular y fortalecer los vínculos locales con miras a apoyar de mejor manera la economía local en el proceso de recuperación
 - Identificar oportunidades para incluir el turismo en los programas de recuperación económica del gobierno nacional y las agencias internacionales
 - En consulta con el Ministerio de Salud y el Ministerio de Turismo, revisar los protocolos que han de adoptar los proveedores de servicios turísticos para garantizar la seguridad de los turistas y los empleados en un escenario de COVID-19
 - Diseñar un plan de acción con recomendaciones a corto, medio y largo plazo
- 3. Programa de apoyo a microempresas y pymes turísticas**
- Llevar a cabo un examen exhaustivo de las necesidades de apoyo de las microempresas y pymes turísticas a raíz de la COVID-19, estudiando temas tales como la planificación empresarial, el desarrollo de recursos humanos, la preparación de viajes combinados, la fijación de precios, el marketing y la planificación financiera
 - Identificar mecanismos de apoyo para microempresas y pymes previstos por gobiernos locales y nacionales, así como organismos internacionales, que puedan aplicarse al sector turístico, como contribuciones en especie, préstamos sin intereses, impuestos, tasas, medidas de fiscalidad nacional y local, vacaciones fiscales o aplazamiento del pago de impuestos
 - Mejorar capacidades mediante el desarrollo de programas de formación que permitan a las microempresas y pymes adaptar sus servicios turísticos y procedimientos de



PILAR I

RECUPERACIÓN ECONÓMICA

trabajo a los nuevos protocolos formulados para garantizar la seguridad de empleados y turistas

- Preparar un programa de apoyo exhaustivo a las microempresas y pymes turísticas que contribuya a mitigar el impacto de la pandemia de COVID-19, y ayude a las microempresas y pymes turísticas a adaptarse a la nueva realidad del sector del turismo y los viajes

4. Reorientar la cadena de valor del turismo hacia la sostenibilidad

- Examinar en detalle la cadena de valor del turismo desde la perspectiva del consumo y la producción responsables
- Proporcionar asistencia técnica y orientación a las microempresas y pymes turísticas de la cadena de valor del turismo para la implementación de soluciones circulares
- Identificar oportunidades financieras (para préstamos e inversiones) que apoyen el desarrollo sostenible del turismo, la

economía circular y la incorporación de soluciones de uso eficiente de los recursos

- Formular estrategias de consumo y producción sostenibles y enfoques circulares innovadores para guiar la transición hacia la recuperación económica fortaleciendo los distintos eslabones de la cadena de valor del turismo



PILAR II MARKETING Y PROMOCIÓN

PARTE I: RESUMEN

Introducción

Tras el dramático descenso de las llegadas de turistas como resultado de la pandemia de COVID-19, los destinos estarán ansiosos por recibir visitantes tan pronto como la situación lo permita.

Si bien en el momento álgido de la crisis de la COVID-19, la mayoría de los países optó por posponer o reducir las campañas promocionales, durante la fase de recuperación harán falta actividades de marketing certeras, especialmente para restablecer la confianza en el destino y acercarse a mercados prioritarios con buenas perspectivas de captación. En una fase inicial y en ciertas partes del mundo, el turismo interno e intrarregional podría recuperarse antes que los viajes intercontinentales, lo cual posiblemente tendrá que reflejarse en las actividades de marketing.

Teniendo en cuenta que la crisis ha afectado a la demanda y a los patrones de viaje, los países necesitan revisar los escenarios de

crecimiento y sus mercados prioritarios, y ajustar las actividades promocionales previstas a los recursos disponibles y a la nueva realidad del sector de los viajes y el turismo. Los destinos podrían también enfrentarse al reto de diversificar sus productos, servicios y mercados para evitar la dependencia de una actividad o mercado único, y todo ello con unos presupuestos ajustados debido a la necesidad de invertir en dar apoyo a operaciones y empresas. Más que nunca, las actividades innovadoras de marketing digital y el marketing dirigido a grupos concretos serán esenciales para ayudar a los destinos a difundir mensajes de manera rápida y eficiente en segmentos de mercado específicos, despertando de ese modo el interés de los viajeros y generando confianza. Las actividades de marketing deberían partir de una comunicación de recuperación de crisis inicial, que difunda el mensaje de que el destino es un entorno seguro para visitar.

La OMT está lista para proporcionar asistencia técnica a los Estados Miembros en esta fase crítica con el fin de ayudar a revisar escenarios, (re)formular estrategias de marketing y fortalecer las actividades de marketing y promoción. Varias



PILAR II

MARKETING Y PROMOCIÓN

de las acciones recomendadas por la OMT en el *Llamamiento a la acción para mitigar el impacto socioeconómico de la COVID-19* hacen hincapié en la importancia de las actividades de marketing y promoción, especialmente bajo los epígrafes de «SUMINISTRAR ESTÍMULOS Y ACELERAR LA RECUPERACIÓN» y «PREPARARSE PARA EL MAÑANA».

Además del apoyo técnico tradicional de la Organización, la OMT ha identificado las siguientes actividades de asistencia técnica en el ámbito del marketing y la promoción que aspiran a tener una relevancia específica en la aceleración de la recuperación de los Estados Miembros:

1. Examen de los escenarios de crecimiento y de los mercados prioritarios
2. Estrategia de marketing de turismo internacional
3. Estrategia de marketing de turismo interno
4. Estrategia de marketing para mercados emisores específicos (temáticos o regionales)
5. Estrategia de diversificación turística
6. Estrategia de marketing digital
7. Programa de incentivos para estimular los viajes

Estas formas de asistencia técnica mencionadas pueden brindarse a los Estados Miembros a nivel nacional, así como a destinos dentro de los Estados Miembros que requieran asesoramiento en materia de marketing y promoción. Estas actividades de asistencia técnica se elaboran en mayor detalle en la Parte II.

Objetivo

Ayudar a los países y a los destinos a desarrollar estrategias y actividades de marketing certeras a partir de los recursos disponibles y la nueva realidad del sector del turismo y los viajes después de la COVID-19. Entre los objetivos específicos se incluyen:

- Evaluar el impacto de la crisis en los patrones de demanda y de viaje
- Revisar escenarios de crecimiento
- Examinar la lista de mercados emisores prioritarios e identificar patrones y segmentos turísticos



PILAR II MARKETING Y PROMOCIÓN

- Ajustar las actividades promocionales planificadas
- Diversificar productos, servicios y mercados para evitar la dependencia de una única actividad o mercado
- Utilizar actividades innovadoras de marketing digital de una manera rápida y eficiente para segmentos de mercado específicos, despertando de ese modo el interés de los viajeros y generando confianza

Beneficiarios

- Estados Miembros, administraciones nacionales de turismo y oficinas/autoridades nacionales de turismo, así como autoridades de turismo provinciales y locales
- Organizaciones de gestión de destinos que reúnan a varios agentes en un mismo destino para coordinar acciones orientadas al desarrollo y la promoción del turismo

- Comunidades locales que participen en el desarrollo y la gestión de productos turísticos locales
- Sector privado, tanto asociaciones de empresas turísticas como empresas turísticas particulares

Impacto en Objetivos de Desarrollo Sostenible

- **ODS 1:** Fin de la pobreza
- **ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico
- **ODS 9:** Industria, innovación e infraestructura
- **ODS 10:** Reducción de las desigualdades
- **ODS 11:** Ciudades y comunidades sostenibles
- **ODS 17:** Alianzas para lograr los objetivos



PILAR II MARKETING Y PROMOCIÓN

PARTE II: ACTIVIDADES DE ASISTENCIA TÉCNICA

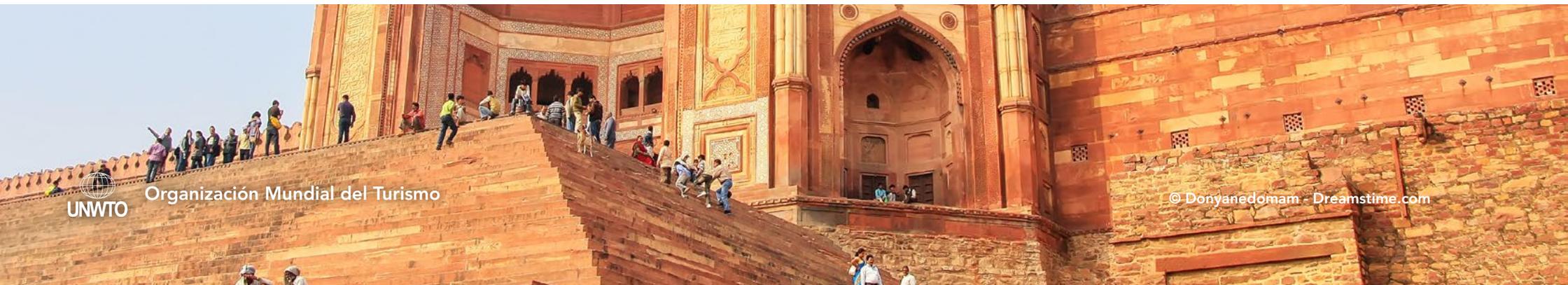
1. Examen de los escenarios de crecimiento y de los mercados prioritarios

- Examinar los escenarios de demanda y oferta en los planes y estrategias de turismo, y recomendar ajustes cuando sea necesario
- Estimar y prever los patrones actuales y futuros de la demanda en el sector turístico y asesorar sobre los mercados prioritarios (tanto mercados geográficos como segmentos temáticos) para orientar de manera certera los mensajes y actividades clave de marketing que puedan utilizarse en esos mercados
- Identificar inversiones esenciales y tácticas, y vigilar los mercados y productos para ofrecer orientación a corto y medio plazo
- Preparar un informe sobre escenarios de crecimiento y mercados prioritarios que pueda actuar como un estudio de mercado

exhaustivo a disposición de todos los agentes de los sectores público y privado

2. Estrategia internacional de marketing turístico

- Estimar el estado del turismo después de la COVID-19, incluido un estudio detallado de las estrategias y actividades existentes de marketing y desarrollo de productos turísticos, y valorar la confianza de los destinos y la competitividad internacional
- Examinar la imagen del país en los principales mercados: identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para el marketing turístico y la creación de marca del país/destino a la luz de la pandemia de COVID-19
- Priorizar la oferta de productos para reflejar una demanda cambiante
- Proporcionar recomendaciones y medidas respecto a los segmentos de mercado prioritarios, desarrollo de productos y requisitos para preparar viajes combinados,



PILAR II

MARKETING Y PROMOCIÓN

así como herramientas de promoción, tanto tradicionales como digitales, para llegar a esos segmentos, y asesorar sobre la asignación efectiva de recursos por segmento

- Impartir un seminario interactivo de sensibilización sobre la implementación de la estrategia de marketing para agentes turísticos clave del país

3. Estrategia interna de marketing turístico

- Estimar los patrones de viaje de los turistas internos, incluidos expatriados, después de la COVID-19, e identificar productos y destinos en el país que resulten especialmente atractivos para los diferentes segmentos del mercado interno
- Formular recomendaciones para desarrollar una imagen de marca y un eslogan destinados al mercado interno y una campaña de marketing orientada a animar a los ciudadanos y expatriados a realizar viajes internos

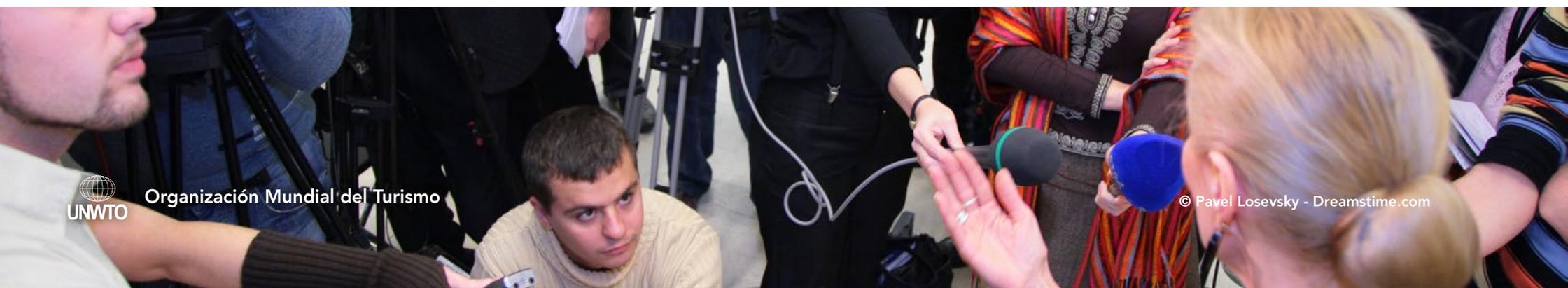
- Proponer mecanismos de colaboración entre agentes múltiples para el desarrollo y la promoción de programas para el turismo interno

- Diseñar una campaña de sensibilización con miras a educar y familiarizar a la población local sobre la importancia del turismo interno para fortalecer la economía del país, acelerar la recuperación y crear empleo

- Impartir seminarios para sensibilizar sobre la visión, las recomendaciones y las acciones de la estrategia y alentar a las partes a cooperar

4. Estrategia de marketing para mercados emisores específicos (temáticos o regionales)

- Identificar posibles paquetes de productos y servicios turísticos que respondan al interés de mercados emisores específicos (por ejemplo, mercados temáticos como las reuniones, la salud y el bienestar, o el turismo de mayores; o mercados geográficos específicos, como los países vecinos o los expatriados que viven en el país o región)



PILAR II MARKETING Y PROMOCIÓN

- Entender mejor la planificación de los viajes y el comportamiento de compra del mercado emisor, identificar los canales tradicionales y digitales de marketing y comunicación más adecuados para dar visibilidad a un producto y a un destino
 - Formular un plan estratégico de marketing específico para el mercado emisor con recomendaciones para mejorar, diversificar y combinar productos, así como medidas promocionales para atender a las preferencias y necesidades de los distintos segmentos del mercado
 - Impartir talleres para agentes turísticos interesados de los sectores público y privado sobre las peculiaridades y necesidades de los mercados emisores, y actividades promocionales certeras para llegar a ellos
- ### 5. Estrategia de diversificación turística
- Identificar necesidades y oportunidades de diversificación del turismo para mejorar la resiliencia y evitar depender excesivamente de una o unas pocas actividades o mercados
 - Proporcionar recomendaciones para mejorar, diversificar y combinar productos, a partir de una oferta diversa de posibles productos y atractivos, a fin de atender a las preferencias y necesidades de los mercados/segmentos prioritarios identificados
 - Identificar oportunidades para incentivar el desarrollo de productos, segmentos del mercado y actividades de marketing que contribuyan a un sector de viajes y turismo más responsable y sostenible
 - Explorar posibilidades de desarrollar e impulsar productos turísticos fuera de temporada y estimular los viajes de grupos específicos, por ejemplo, mediante el desarrollo de programas de turismo social dirigidos a personas mayores, familias, jóvenes o personas con discapacidad
 - Asesorar sobre posibilidades de diversificación del turismo intrarregional
 - Organizar seminarios para todo el sector sobre diversificación turística con miras a validar la estrategia de diversificación

PILIER II

MARKETING ET PROMOTION

turística y alentar la colaboración de múltiples agentes

6. Estrategia de marketing digital

- Evaluar el uso actual de herramientas de marketing digital para la promoción del turismo interno e internacional, e identificar oportunidades para reforzar y mejorar el uso de herramientas digitales para la promoción turística
- Analizar los patrones de viaje y las tendencias de marketing después de la COVID-19 a fin de identificar oportunidades para estimular rápidamente la demanda de mercados específicos a través del marketing digital
- Formular recomendaciones para potenciar las actividades de marketing digital de los agentes turísticos en el país, garantizando unas actuaciones certeras y un mayor rendimiento de la inversión
- Impartir talleres para presentar las actividades propuestas y compartir buenas prácticas sobre marketing digital con agentes turísticos

7. Programa de incentivos para estimular los viajes

- Identificar oportunidades para impulsar la demanda turística a través de bonos y sistemas de prestaciones complementarias que puedan ofrecer los sectores público y privado a sus empleados
- Estimar la viabilidad de introducir precios competitivos, promociones especiales y otras posibles herramientas para impulsar la demanda de viajes, especialmente a destinos que dependen fuertemente del turismo
- Proponer incentivos para activar la demanda que faciliten los viajes internos y alienten una mayor duración de las estancias
- Preparar un plan de acción sobre incentivos de viaje e impartir seminarios de sensibilización sobre la introducción de incentivos para estimular los viajes



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

PARTE I: RESUMEN

Introducción

Con los años, cada vez se ha tomado mayor conciencia de que potenciar la competitividad y la sostenibilidad del turismo requiere un firme proceso de colaboración entre un amplio espectro de organizaciones del sector público, del sector privado y de la sociedad civil que tanto pueden influir en su impacto como verse afectados por él. En tiempos de crisis, la necesidad de colaborar se hace aún más evidente, y es preciso aunar la voluntad de todas las organizaciones y sumar fuerzas para mitigar el impacto de la crisis y acelerar la economía, así como para mejorar la resiliencia de las empresas turísticas de modo que puedan adaptar sus modelos de negocio a la nueva realidad.

Desde el inicio de la pandemia de COVID-19, las instituciones que están directa o indirectamente relacionadas con el sector turístico han tenido que colaborar de manera activa para que la comunicación de crisis sea óptima. Una estrategia de comunicación de crisis, con

protocolos prácticos, servirá para guiar a los agentes del turismo a fin de que se comuniquen de manera efectiva, y la formación en medios de comunicación será una herramienta útil para funcionarios, políticos y figuras públicas que puedan tener un papel activo en la comunicación de crisis en relación con el turismo y hablar en público durante la pandemia de COVID-19.

Las alianzas público-privadas para la recuperación del turismo deben reforzarse a todos los niveles: desde el nivel local y nacional hasta el intrarregional. A nivel local, las organizaciones de gestión de destinos pueden desempeñar un papel de liderazgo, reuniendo a múltiples agentes para ayudar a coordinar y emprender actividades conjuntas para la promoción y la gestión del turismo después de la COVID-19. A escala nacional e intrarregional harán falta iniciativas conjuntas, en las que participen administraciones nacionales de turismo, oficinas de turismo y asociaciones de empresas turísticas, para abordar el impacto de la crisis de la COVID-19 y planificar el futuro.

El turismo ha sido siempre un importante generador de empleo y ha ofrecido amplias

PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

oportunidades de carrera profesional a grupos vulnerables, como las mujeres y los jóvenes. En el momento álgido de la crisis de la COVID-19, en todo el mundo el empleo ha estado en riesgo. Muchos trabajadores del turismo han perdido sus puestos de trabajo, lo que afecta especialmente a grupos vulnerables de la sociedad que dependen del sector para su sustento. En el marco de las iniciativas de recuperación del turismo, una estrategia nueva o actualizada respecto al capital humano del turismo puede ayudar a evaluar las necesidades de formación, identificar oportunidades para que la población local encuentre empleo y reanude su carrera profesional en el sector turístico, así como proponer medidas para reforzar la educación y la formación en materia de turismo.

El uso y la difusión de herramientas digitales para desarrollar los recursos humanos en el sector turístico adquirirá especial importancia según se vaya superando la pandemia por COVID-19. Pueden desarrollarse iniciativas específicas para empoderar a las mujeres a fin de que obtengan beneficios económicos del desarrollo turístico, y formar a los jóvenes

para que encuentren empleo y puedan crecer profesionalmente en el sector. A escala local, se puede ofrecer capacitación a las comunidades de destinos turísticos para desarrollar, promover y gestionar productos turísticos en su zona. Esto serviría como herramienta para diversificar sus fuentes de ingresos y ayudar a construir medios de vida sostenibles.

En el ámbito del fortalecimiento institucional y la mejora de la resiliencia, la OMT ha identificado las siguientes actividades de asistencia técnica para orientar y apoyar a los Estados Miembros en el proceso de recuperación de la COVID-19, así como para mantener el empleo en el sector turístico.

1. Potenciación de la resiliencia de las empresas turísticas para que se adapten a la realidad de la COVID-19, teniendo en cuenta la seguridad y la higiene
2. Alianzas público-privadas para la recuperación del turismo
3. Formulación de una estrategia de comunicación para dar respuesta a la crisis
4. Formación en medios de comunicación para actores clave



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

5. Programas de capacitación en desarrollo y gestión del turismo para acelerar la recuperación
6. Estrategia nacional de capital humano en el sector turístico
7. Desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD)
8. Capacitación de comunidades locales para desarrollar y promover productos turísticos locales
9. Empoderamiento de las mujeres a través del turismo
10. Proyecto de empleo de jóvenes en el turismo

Estas actividades de asistencia técnica se explican en mayor detalle en la Parte II.

Objetivo

Mejorar las capacidades de directivos, agentes turísticos y representantes de la sociedad civil para que puedan adaptarse a la realidad post COVID-19, además de reforzar las instituciones y los mecanismos de colaboración entre los múltiples actores del sector con el fin de mitigar el impacto de la crisis y acelerar la recuperación. Los objetivos específicos incluyen:

- Apoyar a los gobiernos y las empresas turísticas para que adapten sus servicios a las nuevas condiciones de trabajo que impone la COVID-19 con respecto a la salud, la seguridad y el restablecimiento de la confianza de los consumidores
- Alentar y facilitar alianzas público-privadas sobre iniciativas que ayuden a mitigar el impacto de la crisis y acelerar la recuperación
- Mejorar la capacidad de comunicación de crisis de las instituciones
- Estimar las necesidades de formación y ofrecer programas de capacitación para directivos, agentes turísticos y miembros de la sociedad civil, con miras a mejorar la resiliencia del sector turístico después de la COVID-19

Beneficiarios

- Estados Miembros, administración nacional de turismo y oficina/autoridad nacional de turismo, autoridades provinciales y locales de turismo, y ministerios e instituciones que



PILIER III

RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET DÉVELOPPEMENT DE LA RÉSILIENCE

cubren áreas relacionadas con el turismo, como el Ministerio de Relaciones Exteriores, Sanidad, Interior, Aviación, Educación, Finanzas y Desarrollo Económico

- Sector privado, tanto asociaciones de empresas turísticas como empresas turísticas particulares
- Instituciones de educación y formación en materia de turismo

Todos ellos se beneficiarán de:

- o relaciones y alianzas interinstitucionales e intrainstitucionales reforzadas en el contexto de la COVID-19, siempre con el propósito de avanzar por el camino de la recuperación del sector turístico a nivel intersectorial
- o capacidades reforzadas de todos los actores y directivos institucionales del sector turístico en tiempos de crisis y en la senda de la recuperación

Impacto en Objetivos de Desarrollo Sostenible

- **ODS 1:** Fin de la pobreza
- **ODS 4:** Educación de calidad
- **ODS 5:** Igualdad de género
- **ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico
- **ODS 9:** Industria, innovación e infraestructura
- **ODS 10:** Reducción de las desigualdades
- **ODS 11:** Ciudades y comunidades sostenibles
- **ODS 12:** Producción y consumo responsables
- **ODS 17:** Alianzas para lograr los objetivos



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

PARTE II: ASISTENCIA TÉCNICA

1. Renforcement de la capacité des ent1. Potenciación de la resiliencia de las empresas turísticas para que se adapten a la realidad de la COVID-19, teniendo en cuenta la seguridad y la higiene

- Evaluar temas prioritarios en cuanto a capacidades turísticas y formación en desarrollo de negocios que puedan ser pertinentes para mejorar la resiliencia de las empresas turísticas en diferentes estadios del proceso de mitigación y recuperación de la COVID-19. Los temas pueden incluir: seguridad de los turistas, salud e higiene para el sector turístico, atención al cliente, turismo accesible para todos, idiomas, adaptación de modelos de negocio y gestión y financiación de empresas turísticas
- Desarrollar programas de formación a medida, e impartir cursos con sesiones de trabajo interactivas y ejercicios de grupo,

utilizando casos prácticos y ejemplos de buenas prácticas, aplicables al contexto local

2. Alianzas público-privadas para la recuperación del turismo

- Examinar la situación y las iniciativas actuales de alianzas público-privadas en el turismo, con miras a asesorar sobre posibles mejoras en los canales de comunicación entre el sector público y el sector privado con el fin de estimular la solvencia, generar confianza mutua y acelerar la recuperación del turismo, así como a identificar oportunidades para crear mecanismos de cooperación efectiva entre múltiples actores para la fase post COVID-19
- Facilitar un proceso de consulta entre los múltiples actores para identificar iniciativas y consensuar cuáles son prioritarias, a fin de poner en marcha la recuperación del turismo a través de alianzas público-privadas
- Preparar un plan de acción para iniciativas de alianzas público-privadas con miras



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

a la recuperación del turismo, con descripciones detalladas de las actividades que se desarrollarían, las funciones y responsabilidades de cada organización, el marco temporal y el presupuesto y las fuentes de financiación que se proponen

- Impartir un seminario de sensibilización para alentar a las partes a colaborar de manera efectiva en las iniciativas planeadas y garantizar que los agentes que forman parte de la alianza lleven a cabo las tareas propuestas

3. Formulación de una estrategia de comunicación de crisis

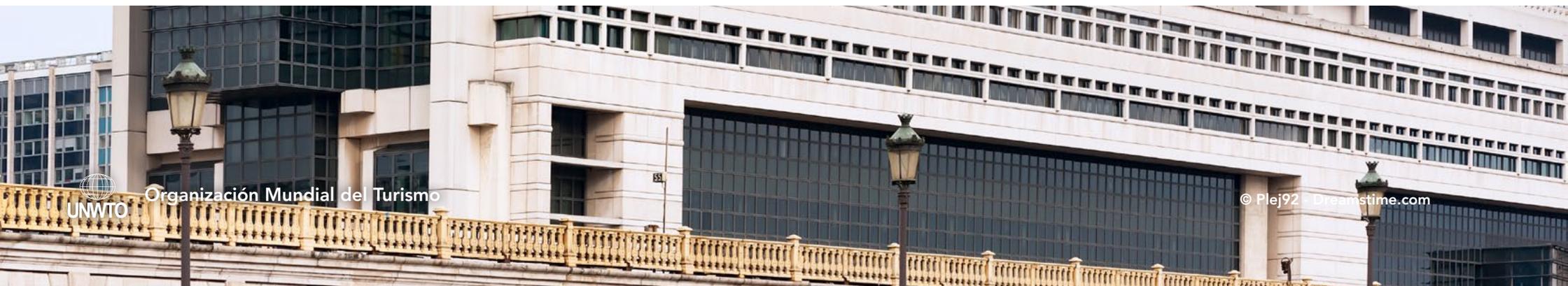
- Desarrollar una estrategia de comunicación clara y muy práctica para la comunicación de crisis, enfocada especialmente a la mitigación de la COVID-19 y la recuperación
- Formular técnicas para el desarrollo de escenarios de crisis a partir de los datos y de las dinámicas actuales
- Preparar herramientas de comunicación de crisis y desarrollar su contenido y formato,

con un manual operacional de comunicación de crisis

- Determinar cuándo y con qué frecuencia enviar comunicados de prensa, evaluar cuáles son los medios y canales de comunicación apropiados, según el caso, y hacer una lista de medios de comunicación, agentes interesados, etc.
- Preparar una estrategia de interacción con medios de comunicación preferentes, así como con líderes de la opinión pública

4. Formación en medios de comunicación para actores clave

- Proporcionar formación para directivos y autoridades institucionales que puedan tener que hablar en público o actuar como interlocutores con actores internacionales (medios de comunicación, operadores turísticos, embajadas, etc.)
- Presentar el manual operacional de comunicación de crisis y presentar técnicas de comunicación básicas para todo tipo



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

de medios de comunicación, incluidas las redes sociales

- Practicar, a través de simulaciones, conferencias de prensa de crisis con periodistas profesionales
- Proporcionar ejemplos y directrices sobre técnicas y herramientas de comunicación de crisis, indicar errores que habría que evitar y desarrollar una política de notificación de las víctimas y procedimientos para la gestión del contacto con las familias en caso de incidentes o repatriación de turistas

5. Programas de capacitación en desarrollo y gestión del turismo para acelerar la recuperación

- Identificar temas prioritarios relacionados con el desarrollo del turismo, la gestión y la mejora de la resiliencia, sobre los cuales los funcionarios de entidades turísticas a escala nacional, provincial y local puedan requerir formación, a fin de brindar un apoyo óptimo al proceso de recuperación del turismo después de la COVID-19.

Estos temas pueden incluir: aplicación de estrategias turísticas, gestión y seguimiento de resultados, innovación y transformación digital, accesibilidad para todos y desarrollo del turismo sostenible, con enfoques prácticos para lograr la participación de las comunidades y empresas locales y aplicar principios de consumo y producción sostenibles en el sector

- Desarrollar un programa a medida para una serie de cursos intensivos e impartir los cursos de manera interactiva en el país, cuando sea posible, con la colaboración activa de formadores locales

6. Formular/actualizar una estrategia nacional de capital humano

- Llevar a cabo un análisis de la situación en cuanto a las tendencias de la oferta y la demanda del mercado laboral en el sector turístico en un contexto post-COVID-19, identificando oportunidades y necesidades específicas de formación a corto, medio y largo plazo



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

- Evaluar las necesidades de capacitación de los agentes públicos y privados en términos de necesidades de personal, grado de experiencia y conocimiento a escala nacional y local
 - Llevar a cabo una evaluación cualitativa y cuantitativa de los programas existentes de formación en hostelería y gestión turística
 - Formular o actualizar la estrategia nacional de capital humano del sector turístico, incluyendo un plan de acción para la educación y formación en el ámbito del turismo, y para la sensibilización respecto al turismo como carrera profesional viable y fuente de empleo
- 7. Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones de gestión de destinos (OGD)**
- Identificar cuestiones y actividades en las que las OGD puedan desempeñar un papel de liderazgo para ayudar a mitigar el impacto de la crisis de la COVID-19, mejorar la resiliencia y apoyar a los agentes del turismo en la trayectoria de recuperación
- Mantener reuniones con agentes públicos y privados clave y presentar diferentes modelos de desarrollo y gestión de OGD, partiendo de los criterios de la certificación Quest de la OMT, e iniciativas potenciales que puedan emprender las OGD
 - Preparar una hoja de ruta para la gestión de OGD e iniciativas a corto y a medio plazo
- 8. Capacitación de comunidades locales para desarrollar y promover productos turísticos locales**
- Identificar productos turísticos locales, tanto existentes como potenciales, con posibilidades de mejorarse o desarrollarse en el periodo de recuperación posterior a la COVID-19
 - Desarrollar e implementar proyectos de capacitación a medida para representantes de la sociedad civil que estén gestionando o planificando la creación de productos turísticos locales, donde se incluyan temas tales como la atención al cliente, el marketing electrónico, las visitas guiadas, la artesanía y la administración de empresas

PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

- Crear canales de comunicación, *online* y sobre el terreno, para identificar las necesidades y activar la participación de la sociedad civil y los agentes locales del destino turístico, como por ejemplo las comunidades indígenas o los agentes culturales
 - Abordar posibles brechas en cuanto a competencias en tecnologías de la información para reducir la desigualdad entre comunidades de regiones desarrolladas y emergentes, dado que la mayoría de las regiones desfavorecidas necesitarán las nuevas tecnologías y formación adicional para acceder a las cadenas de suministro
- 9. Empoderamiento de las mujeres a través del turismo**
- Llevar a cabo un análisis de la cadena de valor del turismo con perspectiva de género y un análisis de las necesidades de formación y género en el sector turístico para identificar oportunidades y necesidades de formación a fin de que las mujeres puedan beneficiarse del turismo después de la COVID-19
 - Organizar un seminario sobre turismo e igualdad de género para sensibilizar respecto a los retos y las necesidades existentes en materia de igualdad de género en el sector turístico, intercambiar experiencias e identificar posibles acciones para abordar el empoderamiento de las mujeres en la planificación y el desarrollo del turismo
 - Proponer iniciativas que faciliten el progreso de las mujeres en el ámbito directivo en el sector público y en el privado, como, por ejemplo, en consejos de dirección de empresas turísticas
 - Preparar un programa de formación profesional para las mujeres que incluya componentes sobre innovación digital, llevar a cabo un seminario de formación de formadores, e impartir cursos profesionales relacionados con el sector turístico
- 10. Proyecto de empleo para jóvenes en el turismo**
- Empezar una rápida evaluación de las necesidades de formación del sector



PILAR III

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y MEJORA DE LA RESILIENCIA

turístico, especialmente para acordar con el sector privado cuáles son las materias que será necesario incluir en la formación profesional para mejorar la empleabilidad y el emprendimiento de los jóvenes después de la COVID-19

- Preparar un programa de formación profesional para jóvenes que incluya componentes sobre innovación digital, organizar un seminario de formación de formadores e impartir cursos de formación profesional en materia de turismo
- Crear una plataforma de aprendizaje en línea para llegar a un gran número de jóvenes



