

UR-T1316

Innovación y Desarrollo del Turismo 4.0 en Uruguay

Borrador de TÉRMINOS DE REFERENCIA

Consultor Individual

COORDINADOR

1. Antecedentes y Justificación

El turismo en Uruguay representó, hasta la pandemia, el 18% de las exportaciones totales. Fue el principal exportador de servicios con una participación del 44%. El país tiene la tasa más alta de la región de arribo turístico/población, siendo del 89% en 2019. Es una de las actividades más intensivas en generación de empleo en el país (6.57% del empleo total)¹, y genera un 5.3% del PBI². Es reconocido en la región como uno de los países más avanzados en centros de desarrollo de software, siendo parte de Digital Nations. Ocupa el 1er lugar en América Latina y el puesto 35° a nivel global en desarrollo de gobierno digital³, contando asimismo con el marco y guía de la Agenda Uruguay Digital 2025. Sin embargo, de acuerdo a un reciente estudio realizado por el Banco sobre ["Brechas de conocimiento y oportunidades de aplicación de soluciones innovadoras en el sector turístico en Uruguay"](#), el nivel de innovación y adopción de tecnologías digitales por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) es muy bajo, y esto aplica asimismo al sector turístico.

Se entiende por **turismo 4.0** a aquél que incorpora innovaciones tecnológicas incluyendo, entre otros, elementos como el Internet de las Cosas, la nube informática, la realidad virtual y aumentada, la inteligencia artificial, el big data, el internet móvil y los sistemas de información geográficos, y otras tecnologías que permiten la digitalización con propósito. Ésta es precondition para viabilizar la **inteligencia turística** la cual supone la toma de decisiones informada por el análisis de datos actualizados a partir de diversas fuentes. El uso estratégico de los datos permite una mejor gestión de la actividad, tanto a nivel de gobierno como de organizaciones privadas. Puede ayudar a gestionar mejor los negocios y hacerlos más rentables, identificar tendencias, oportunidades, problemáticas, guiar inversiones o crear productos y experiencias, así como comunicarlos eficientemente. A su vez, el desarrollo de Destinos

¹ INE (Instituto Nacional de Estadística), [Boletines Técnicos](#) ene-dic 2022

² CERES (Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social). [Monitor de Actividad Turística](#). Previsión al 19 de diciembre de 2023.

³ UN DESA (United Nations Department of Economics and social Affairs), E-Government Development Index (EGDI), 2022.

Turísticos Inteligentes implica inteligencia turística y políticas acordes para generar rentabilidad del sector y sustentabilidad socioambiental. Una prueba de ello es el caso de España, que es uno de los 10 países con mayor desarrollo turístico, y una explícita estrategia de desarrollo de gestión turística basada en datos. En tal sentido, el Banco se encuentra ejecutando la CT regional “Turismo Futuro” RG-T3660 cuyo objetivo es la generación de instrumentos que coadyuven a la digitalización del sector turístico de ALC para reactivar la actividad bajo los nuevos contextos y responder a los retos sectoriales estructurales. La justificación de dicha CT (2020) ya advierte que la preparación tecnológica del sector turístico de ALC está por detrás de regiones competidoras mundiales, tal y como muestra el índice de competitividad turística del World Economic Forum del 2019, en el que ALC sólo supera al África subsahariana en términos de intensidad digital. Dentro de este informe anual, uno de los cinco pilares del subíndice *enabling environment* (ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país) es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness). Ésta mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar dentro de un universo total de 140 economías. Sin embargo, el predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. La digitalización tiene impacto directo en una mayor eficiencia en la operación de las empresas, lo que redundará en mayor competitividad de los destinos.

El Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (*Travel & Tourism Competitiveness Index*), elaborado por el Foro Económico Mundial considera un subíndice, el *enabling environment*, ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país. Uno de sus cinco pilares es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness), que mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar, a nivel global dentro de un universo total de 140 economías. Tales servicios podrían ser utilizados desde la planificación de itinerarios hasta en reservas de transporte y alojamiento. El predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. Diversas investigaciones concluyen que el progreso tecnológico genera impacto positivo directo e indirecto en destinos turísticos, e influyen en su cadena de valor, mejorando su gestión, productos, gobernanza del destino. Los impactos indirectos están relacionados con un incremento en la comunicación entre los diferentes actores involucrados, planificadores de destino, lo que impacta positivamente en la comunidad local y la sostenibilidad del desarrollo turístico⁴.

A partir de la investigación realizada por el Banco, se observa que el bajo nivel de digitalización de las mipyme turísticas y del sector público, se origina por una “desconexión”

4 Mandić, A. y Praničević, D. G. (2019) The Impact of ICT on Actors Involved in Smart Tourism Destination Supply Chain. e-Review of Tourism Research, 16(2/3). Disponible en <https://ertr-ojs-lamu.tdl.org/ertr/article/view/337>

entre la demanda de soluciones y la oferta de las mismas⁵. Las causas que originan esta desconexión pueden resumirse, por el lado de la demanda, en las siguientes: Barreras de acceso para los operadores turísticos por falta de conocimiento de las soluciones existentes y su potencial para mejorar la productividad de la empresa, altos costos para su adquisición, falta de capacitación para manejo de soluciones digitales, y vacíos legales para protección de datos. En lo que respecta a la oferta: el estudio observa que la disponibilidad de soluciones digitales para el sector es aún limitada en Uruguay. Los incentivos y programas públicos que se realizaron para promover la innovación no siempre lo hacen dirigidos específicamente al sector turístico⁶, y en aquellos casos en que se han realizado algunas aplicaciones específicas para el sector, fueron de bajo alcance. De igual manera, se observa a nivel estratégico, que la agenda de Uruguay Digital 2025 tampoco contempla al sector turismo. La propia agenda de [Desarrollo Turístico 2030](#) podría vincularse a la digitalización del sector, de manera tal de coadyuvar a alcanzar los objetivos de los tres ejes principales de dicha estrategia⁷. Desde el Ministerio de Turismo recientemente se comenzó a implementar un Observatorio de Turismo Inteligente, que está alimentando un sistema de datos con información proveniente de telefonía móvil y otras fuentes tradicionales. Respecto al resto de las acciones públicas, Uruguay ha desarrollado Hubs de innovación (con la ANII, Agencia Nacional de Investigación e Innovación), que buscan la aceleración de emprendimientos y escalamiento a nivel global y ha incluido al sector turístico dentro del préstamo Modo Digital con financiamiento BID (UR-L1174), ejecutado por ANDE (Agencia Nacional de Desarrollo). Poder poner la mira en innovaciones dirigidas al sector redundaría en más y mejor oferta de servicios asequibles. Finalmente, existen recursos provenientes del sector académico (licenciaturas en turismo y una diplomatura en herramientas digitales para turismo). Todo ello genera una red de iniciativas y organismos (públicos en su mayoría) que sirve de base para pensar una estrategia de inteligencia turística más amplia. Los operadores turísticos beneficiarios de estos programas públicos de incentivos deben estar registrados, siendo el desafío el subregistro actual (se estima que sólo un 60% de las empresas turísticas de diferentes subsectores están registradas como operadores), lo cual también dificulta la disponibilidad y uso de datos sobre el sector.

El BID, a partir del programa Turismo Futuro, está impulsando una red de destinos turísticos inteligentes en la región, promoviendo acciones de asistencia (entre las que se cuenta la identificación de soluciones tecnológicas para apoyo en la solución de brechas sectoriales en los destinos). En Uruguay, se realizó un diagnóstico de la ciudad de Montevideo y se formuló una estrategia para desarrollarla como Destino Turístico Inteligente (DTI) con cuatro objetivos específicos, en materia de: conectividad; madurez digital; rentabilidad del destino y empresas turísticas; y seguridad de visitante. De esta forma, surge la necesidad de: mejorar la conectividad con wifi gratuito en zonas de interés turístico, mejorar la adopción de

⁵ El tipo de soluciones que se identifican están orientadas a Promoción y Marketing Digital; Reservas online; aplicaciones móviles para viajeros; Realidad Virtual y Aumentada para productos turísticos; Sostenibilidad y Ecoturismo; Big data y análisis de datos; Digitalización de servicios; Formación y Capacitación; Inteligencia Artificial y Gestión de DTI a través de Tecnologías de información.

⁶ Modo Digital no está destinado específicamente al sector turístico, pero podrían hacerse adaptaciones específicas.

⁷ Eje 1: planificación, gestión del territorio y diversificación de oferta turística; Eje 2: Empleo, emprendedurismo y formación e inclusión social; y Eje 3: Marketing, promoción y comunicación.

soluciones digitales por parte del sector público y privado; consolidar una base sólida de información, cooperación y comprensión para fortalecer el sector turístico por medio del uso inteligente de información; y fortalecer los sistemas de información de seguridad para el visitante. Las barreras identificadas en los ejes de madurez digital, rentabilidad del destino y empresas turísticas son similares tanto en el programa Turismo Futuro para Montevideo como en el estudio realizado por el BID sobre Brechas de innovación para todo el territorio uruguayo para turismo 4.0. Asimismo, a través del BID Lab, mediante la cooperación Técnica RG-T4013 [“Economía del Dato justa e inclusiva en ALC; promoviendo la innovación y competitividad de las PYME”](#) se identificaron las mismas razones para justificar los bajos niveles de adopción digital, y se está trabajando en el desarrollo de estrategias y habilidades para la explotación de datos en diversos sectores. Este antecedente es importante ya que abarca al sector turismo entre otros. Sin embargo, aún son pocas las empresas del sector que participan de este programa en Uruguay. El Banco, complementariamente, apoyó con formación a la UTEC (Universidad tecnológica del Uruguay) en programas de tecnología e industrias creativas, para reforzar las capacidades universitarias.

En Uruguay, se cuenta con una Línea de Crédito Condicional para proyectos de inversión para el Desarrollo Natural del Turismo (UR-O1149), que tiene por objetivo generar empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial. Entre las líneas estratégicas de la CCLIP se incluye el apoyo a emprendimientos turísticos e inversiones innovadoras en destinos emergentes, para lo cual la tecnología aplicada es un factor sustantivo en el desarrollo de los destinos y su promoción. A la fecha, se han ejecutado dos operaciones de préstamo en el marco de la UR-O1149, habiendo recursos remanentes para pensar en nuevas operaciones que permitan incorporar más apoyo en materia digitalización con sentido.

El **objetivo general** de esta cooperación técnica es generar conocimientos para una nueva operación en el marco de la CCLIP UR-O1149 que promueva el desarrollo del turismo 4.0 en los destinos emergentes de Uruguay. Como **objetivo específico**, esta TC se propone: i) desarrollar una estrategia e instrumentos escalables para aumentar la madurez digital del sector turístico en Uruguay; y ii) implementar un laboratorio de apoyo al turismo 4.0, aplicando y ajustando en forma piloto los instrumentos diseñados. Se espera con esto democratizar el acceso a la tecnología para promover un Turismo 4.0 sostenible e inclusivo, con la intención de contribuir a una mayor competitividad como destino. La ejecución de esta cooperación técnica permitirá contar con más conocimiento y herramientas probadas al momento del diseño del préstamo de inversión, generando un ahorro en materia de tiempos y costos para el país.

2. Alcance de los Servicios

La coordinación del proyecto UR-T1316 es una pieza fundamental para la articulación de todas las actividades que se deben llevar a cabo en esta cooperación técnica, de la cual depende la calidad y oportunidad de los resultados que se obtengan. El consultor/a que

se seleccione, trabajará bajo la supervisión del especialista de RND/CUR responsable de la cooperación técnica, realizando **la** planificación de actividades, facilitando la interacción entre organizaciones que deban participar de las diferentes actividades y las firmas/individuos contratados en el marco de la organización, y procurando la realización de actividades en tiempo y en forma. El consultor/a será un canal permanente de comunicación de actores públicos y privados que estén vinculados con el turismo 4.0 en Uruguay. Como resultado de su consultoría, el/la coordinador/a sistematizará la experiencia, elaborará lecciones aprendidas, y compilará los informes o conclusiones relevantes de las diferentes consultorías que servirá de insumo al Gobierno y al Banco ante una eventual nueva operación de la CCLIP UR-O1149.

3. **Actividades Clave**

El trabajo que deberá ser realizado por la coordinación incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- a. Elaboración detallada del **plan de trabajo y cronograma** de la asistencia técnica. El plan de trabajo estará destinado al control, seguimiento y evaluación de los pasos intermedios necesarios para la entrega de los productos, por lo que deberá ser detallado. El plan de trabajo y cronograma vendrán acompañados de un listado de consultorías previstas, productos a entregar, actividades planificadas (tentativas), entidades públicas y privadas inicialmente identificadas a convocar para las actividades.
- b. El plan de trabajo se realizará para la totalidad de la TC, incluyendo ambos componentes y las actividades previstas.
- c. Coordinar con sector público multinivel, sector privado turístico y tecnocreativo, el equipo interno del BID y actuar como enlace con las entidades y actores beneficiarios del proyecto.
- d. Mantendrá la comunicación frecuente con entidades involucradas, y organizar reuniones periódicas para actualizaciones y avances del proyecto.
- e. Formulará términos de referencia para la contratación de firmas y consultores individuales para llevar a cabo las actividades del proyecto y supervisar el trabajo analítico que de ello decante;
- f. Colaborará con el Especialista BID en la supervisión de la sistematización de procedimientos de trabajo
- g. Colaborará con el Especialista BID en la supervisión de los consultores individuales y firmas contratadas.
- h. Otras actividades que sean necesarias para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- i. Elaborará informes de seguimiento para el BID u otro organismo, según requerido.

Con relación a los componentes, realizará las siguientes actividades clave:

Estrategia para el desarrollo del Turismo 4.0:

Se espera que al menos realice las siguientes tareas, citadas de forma no exhaustiva. En caso de requerirse alguna otra para la buena consecución de objetivos, serán incluidas dentro de lo previsto por la cooperación técnica:

- a. Revisión y participación del proceso de selección de la firma a contratar para el diseño de la Estrategia para el Desarrollo del Turismo 4.0 en

Uruguay.

- b. Realizar un seguimiento cercano del trabajo de la firma consultora a contratar, coadyuvando a la consecución de resultados. Revisión de plan de trabajo de la firma, validación de actores del ecosistema a convocar, ayudar a facilitar la realización de talleres y participación de actores clave en caso de corresponder.
- c. Velar por la aplicación una metodología consistente, con participación amplia y representativa, para trazar la estrategia a 5 años, que deberá contar con los ejes básicos necesarios para trazar un camino crítico para la digitalización efectiva del sector turístico uruguayo. Entre los ejes a considerarse: (i) incorporación de infraestructura tecnológica, (ii) desarrollo y cultura de habilidades digitales, (iii) gestión de datos (calidad y seguridad), (iv) innovación y agilidad a nivel organizacional, (v) experiencia de cliente, entre otros.
- d. El coordinador/a colaborará en la identificación de recursos público/privados, áreas de colaboración y un esquema de gobernanza para ordenar los esfuerzos durante el proceso.
- e. Supervisará el diseño y validación de un plan de preinversión (costo de objetivos y acciones de corto, mediano y largo plazo) asociado a la Estrategia.
- f. Supervisión de talleres para acordar la teoría del cambio con los distintos actores involucrados. Incluyendo objetivos, resultados y acciones a realizar en un plazo de 5 años (acompañando el plan de desarrollo turístico 2030), y del taller de validación de la estrategia.
- g. Acompañamiento y supervisión de la consultora a cargo de la evaluación del piloto. Velará por la pertinencia y factibilidad de la metodología de evaluación, la construcción de línea de base, el monitoreo de las actividades y resultados, la entrega de informes oportunos y evaluación final.

Laboratorio de apoyo al Turismo 4.0:

- a. Supervisión del proceso para selección de el/los territorio/s de intervención para el piloto, de acuerdo a criterios tales como relevancia turística, la consideración del destino como 'emergente' (en el marco de la CCLIP vigente), la presencia de un tejido empresarial dinámico y representativo del sector (mayoritariamente MIPYME), institucionalidad y equipos de trabajo disponibles a nivel público y privado, viabilidad técnica, económica y socioambiental, escalabilidad de la experiencia, entre otros.
- b. Llevará adelante los diálogos con autoridades y actores relevantes del territorio seleccionado para el piloto. Colaborará con la puesta en marcha y gestión de la experiencia piloto en territorio, con la aplicación de los paquetes de soluciones.
- c. Colaborará con el especialista RND/CUR para la selección de la firma que llevará adelante el plan piloto.
- d. Supervisará plan de trabajo y actividades preparatorias a la implementación del piloto, entre las que se cuentan (de manera no exhaustiva):
 1. Diseño de menú de intervenciones con sus evaluaciones de viabilidad, resultados y eventuales impactos
 2. Diseño de paquetes de herramientas digitales aplicadas al sector para diferentes gradientes de desarrollo en materia de gestión, comercialización y desarrollo de productos turísticos;

3. Programación y ejecución de capacitación digital para apalancar las competencias tecnológicas del sector,
 4. Análisis de marco normativo vigente y recomendaciones para recolección y compartición de datos de manera segura en el sector;
 5. Propuesta de simplificación del registro de operadores y/o de asistencia a empresas para registrarse, lo que contribuya a reducir a informalidad y ayude a incrementar la disponibilidad de datos con fuente en el sector privado
 6. Programar acciones de sensibilización sobre tecnología y turismo
 7. Mesa de expertos y propuesta de soluciones (hackathon, vouchers, otras herramientas) para ampliar oferta de soluciones.
 8. Asistencia técnica a áreas públicas para generación y uso de información inteligente.
- e. Organizará y liderará un último taller de validación y presentación de resultados a la comunidad y autoridades de Turismo y Desarrollo del Uruguay.

4. Resultados y Productos Esperados

El resultado esperado de la consultoría es la generación de una base sólida de conocimiento, así como el diseño e implementación de un proyecto piloto, acotado territorialmente, de digitalización del sector turístico en el Uruguay.

El consultor deberá entregar: (i) un plan de trabajo que incluya un cronograma para la realización de las actividades del proyecto; (ii) 2 informes de avance sobre las actividades realizadas; y (iii) un informe final al término de la consultoría que incluya la sistematización de lecciones aprendidas y recomendaciones para escalabilidad de la experiencia.

5. Entregables y Cronograma de pagos

El consultor deberá presentar los siguientes entregables:

- a. Entregable 1: Plan de trabajo, a los 30 desde la firma del contrato. 15%
- b. Entregable 2: Primer informe de avance sobre las actividades realizadas, a los 5 meses desde la firma, conteniendo proceso de contratación de firma a cargo del componente 1 y actividades preparatorias para el diseño de la estrategia, incluyendo metodología a utilizar y alcance de la participación. 15%
- c. Entregable 3: Segundo informe de avance sobre actividades realizadas a los 9 meses desde la firma conteniendo sistematización del proceso de Diseño y validación de la Estrategia de Desarrollo Turismo 4.0 en Uruguay. 15%
- d. Entregable 4: Tercer informe de avance a los 13 meses desde la firma conteniendo proceso de selección de territorio para el piloto, y actividades preparatorias -15%
- e. Entregable 5: Cuarto informe de avance a los 17 meses desde la firma – conteniendo resultados del piloto y evaluación. 20%
- f. Entregable 6: Informe final que sistematice todas las acciones realizadas en el marco del contrato y documento de lecciones aprendidas a los 22 meses de consultoría. 20%

6. Duración del servicio

El plazo de ejecución de la consultoría es de veintidos (22) meses a partir de la firma del contrato, con dedicación parcial.

7. Criterios de aceptación

El consultor deberá entregar los informes en formato digital al Especialista RND/CUR, para poder recibir retroalimentación e incorporar los comentarios recibidos. El Banco podrá hacer consultas a la autoridad de aplicación pública sobre turismo 4.0 en la medida que lo requiera, previo a aprobar los informes de avance.

8. Perfil mínimo requerido

Educación: profesional universitario en ciencias sociales, economía, políticas públicas, turismo, ciencias de la información o áreas afines.

Experiencia: de por lo menos 10 años en áreas de desarrollo de políticas públicas, experiencia relevante en coordinación de proyectos intergubernamentales e intersectoriales, valorándose especialmente la experiencia en la conducción de proyectos similares y los conocimientos y experiencia en ámbitos relacionados al turismo, la digitalización de sectores productivos y/o la economía del dato, de preferencia aplicados al turismo.

Idiomas: Dominio del español, con conocimientos del idioma inglés.

Habilidades: Orientación a la acción y a los resultados. Adaptabilidad al cambio. Cercanía al cliente. Redes de colaboración. Capacidad de influencia. Articulación entre sectores/áreas. Capacidad de auto rendición de cuentas. Capacidad de trabajo colaborativo. Liderazgo, autonomía y flexibilidad temática. Capacidad de síntesis y análisis.

El consultor tendrá nacionalidad o residencia de un país miembro del Banco.

9. Supervisión e Informes

La supervisión directa de esta consultoría estará a cargo de especialistas en turismo del Banco asignados a CUR: Alvaro Garcia Negro (alvarog@iadb.org) y Mariel Sabra (mariels@iadb.org), que trabajarán en forma conjunta con los colegas de CTI y BID Lab, u otros sectores que consideren oportunos.

Todos los productos, incluidos, pero no limitados a informes, análisis, estudios, herramientas, metodologías, software, documentos y cualquier otro material creado, desarrollado o entregado en el marco de esta consultoría, serán propiedad exclusiva del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El BID tendrá la propiedad exclusiva de los derechos de propiedad intelectual de todos los productos preparados y entregados bajo esta consultoría. El Consultor o las Firmas Consultoras se comprometen a no utilizar, reproducir, distribuir o divulgar los productos sin la autorización previa y por escrito del BID.

10. Monto del Contrato y forma de pago

El total de honorarios a percibir por este contrato será dólares estadounidenses cincuenta y tres mil (\$53.000), por los servicios prestados conforme a lo indicado en el Punto 4 y 5. Este monto comprende dólares estadounidenses cincuenta mil seiscientos (\$50.600) en concepto de honorarios, y dos mil cuatrocientos dólares (\$2.400) en concepto de pasajes y viáticos para visita al sitio en el que se desarrolle el piloto, en todo concepto.

Las condiciones de pago se basarán en los entregables del proyecto, los cuales serán aprobados por el equipo del BID. El contrato será bajo modalidad PEC.

UR-T1316

Innovación y Desarrollo del Turismo 4.0 en Uruguay

Borrador de TÉRMINOS DE REFERENCIA

Firma Consultora

Estrategia de Turismo 4.0 en Uruguay y evaluación

11. Antecedentes y Justificación

El turismo en Uruguay representó, hasta la pandemia, el 18% de las exportaciones totales. Fue el principal exportador de servicios con una participación del 44%. El país tiene la tasa más alta de la región de arribo turístico/población, siendo del 89% en 2019. Es una de las actividades más intensivas en generación de empleo en el país (6.57% del empleo total)⁸, y genera un 5.3% del PBI⁹. Es reconocido en la región como uno de los países más avanzados en centros de desarrollo de software, siendo parte de Digital Nations. Ocupa el 1er lugar en América Latina y el puesto 35° a nivel global en desarrollo de gobierno digital¹⁰, contando asimismo con el marco y guía de la Agenda Uruguay Digital 2025. Sin embargo, de acuerdo a un reciente estudio realizado por el Banco sobre "[Brechas de conocimiento y oportunidades de aplicación de soluciones innovadoras en el sector turístico en Uruguay](#)", el nivel de innovación y adopción de tecnologías digitales por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) es muy bajo, y esto aplica asimismo al sector turístico.

Se entiende por **turismo 4.0** a aquél que incorpora innovaciones tecnológicas incluyendo, entre otros, elementos como el Internet de las Cosas, la nube informática, la realidad virtual y aumentada, la inteligencia artificial, el big data, el internet móvil y los sistemas de información geográficos, y otras tecnologías que permiten la digitalización con propósito. Ésta es precondition para viabilizar la **inteligencia turística** la cual supone la toma de decisiones informada por el análisis de datos actualizados a partir de diversas fuentes. El uso estratégico de los datos permite una mejor gestión de la actividad, tanto a nivel de gobierno como de organizaciones privadas. Puede ayudar a gestionar mejor los negocios y hacerlos más rentables, identificar tendencias, oportunidades, problemáticas, guiar inversiones o crear productos y experiencias, así como comunicarlos eficientemente. A su vez, el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes implica inteligencia turística y políticas acordes para generar rentabilidad del sector y sustentabilidad socioambiental. Una prueba de ello es el caso de España, que es

⁸ INE (Instituto Nacional de Estadística), [Boletines Técnicos](#) ene-dic 2022

⁹ CERES (Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social). [Monitor de Actividad Turística](#). Previsión al 19 de diciembre de 2023.

¹⁰ UN DESA (United Nations Department of Economics and social Affairs), E-Government Development Index (EGDI), 2022.

uno de los 10 países con mayor desarrollo turístico, y una explícita estrategia de desarrollo de gestión turística basada en datos. En tal sentido, el Banco se encuentra ejecutando la CT regional “Turismo Futuro” RG-T3660 cuyo objetivo es la generación de instrumentos que coadyuven a la digitalización del sector turístico de ALC para reactivar la actividad bajo los nuevos contextos y responder a los retos sectoriales estructurales. La justificación de dicha CT (2020) ya advierte que la preparación tecnológica del sector turístico de ALC está por detrás de regiones competidoras mundiales, tal y como muestra el índice de competitividad turística del World Economic Forum del 2019, en el que ALC sólo supera al África subsahariana en términos de intensidad digital. Dentro de este informe anual, uno de los cinco pilares del subíndice *enabling environment* (ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país) es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness). Ésta mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar dentro de un universo total de 140 economías. Sin embargo, el predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. La digitalización tiene impacto directo en una mayor eficiencia en la operación de las empresas, lo que redundará en mayor competitividad de los destinos.

El Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (*Travel & Tourism Competitiveness Index*), elaborado por el Foro Económico Mundial considera un subíndice, el *enabling environment*, ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país. Uno de sus cinco pilares es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness), que mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar, a nivel global dentro de un universo total de 140 economías. Tales servicios podrían ser utilizados desde la planificación de itinerarios hasta en reservas de transporte y alojamiento. El predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. Diversas investigaciones concluyen que el progreso tecnológico genera impacto positivo directo e indirecto en destinos turísticos, e influyen en su cadena de valor, mejorando su gestión, productos, gobernanza del destino. Los impactos indirectos están relacionados con un incremento en la comunicación entre los diferentes actores involucrados, planificadores de destino, lo que impacta positivamente en la comunidad local y la sostenibilidad del desarrollo turístico¹¹.

A partir de la investigación realizada por el Banco, se observa que el bajo nivel de digitalización de las mipyme turísticas y del sector público, se origina por una “desconexión” entre la demanda de soluciones y la oferta de las mismas¹². Las causas que originan esta desconexión pueden resumirse, por el lado de la demanda, en las siguientes: Barreras de acceso para los operadores

¹¹ Mandić, A. y Praničević, D. G. (2019) The Impact of ICT on Actors Involved in Smart Tourism Destination Supply Chain. e-Review of Tourism Research, 16(2/3). Disponible en <https://ertr-ojs-tamu.tdl.org/ertr/article/view/337>

¹² El tipo de soluciones que se identifican están orientadas a Promoción y Marketing Digital; Reservas online; aplicaciones móviles para viajeros; Realidad Virtual y Aumentada para productos turísticos; Sostenibilidad y Ecoturismo; Big data y análisis de datos; Digitalización de servicios; Formación y Capacitación; Inteligencia Artificial y Gestión de DTI a través de Tecnologías de información.

turísticos por falta de conocimiento de las soluciones existentes y su potencial para mejorar la productividad de la empresa, altos costos para su adquisición, falta de capacitación para manejo de soluciones digitales, y vacíos legales para protección de datos. En lo que respecta a la oferta: el estudio observa que la disponibilidad de soluciones digitales para el sector es aún limitada en Uruguay. Los incentivos y programas públicos que se realizaron para promover la innovación no siempre lo hacen dirigidos específicamente al sector turístico¹³, y en aquellos casos en que se han realizado algunas aplicaciones específicas para el sector, fueron de bajo alcance. De igual manera, se observa a nivel estratégico, que la agenda de Uruguay Digital 2025 tampoco contempla al sector turismo. La propia agenda de [Desarrollo Turístico 2030](#) podría vincularse a la digitalización del sector, de manera tal de coadyuvar a alcanzar los objetivos de los tres ejes principales de dicha estrategia¹⁴. Desde el Ministerio de Turismo recientemente se comenzó a implementar un Observatorio de Turismo Inteligente, que está alimentando un sistema de datos con información proveniente de telefonía móvil y otras fuentes tradicionales. Respecto al resto de las acciones públicas, Uruguay ha desarrollado Hubs de innovación (con la ANII, Agencia Nacional de Investigación e Innovación), que buscan la aceleración de emprendimientos y escalamiento a nivel global y ha incluido al sector turístico dentro del préstamo Modo Digital con financiamiento BID (UR-L1174), ejecutado por ANDE (Agencia Nacional de Desarrollo). Poder poner la mira en innovaciones dirigidas al sector redundaría en más y mejor oferta de servicios asequibles. Finalmente, existen recursos provenientes del sector académico (licenciaturas en turismo y una diplomatura en herramientas digitales para turismo). Todo ello genera una red de iniciativas y organismos (públicos en su mayoría) que sirve de base para pensar una estrategia de inteligencia turística más amplia. Los operadores turísticos beneficiarios de estos programas públicos de incentivos deben estar registrados, siendo el desafío el subregistro actual (se estima que sólo un 60% de las empresas turísticas de diferentes subsectores están registradas como operadores), lo cual también dificulta la disponibilidad y uso de datos sobre el sector.

El BID, a partir del programa Turismo Futuro, está impulsando una red de destinos turísticos inteligentes en la región, promoviendo acciones de asistencia (entre las que se cuenta la identificación de soluciones tecnológicas para apoyo en la solución de brechas sectoriales en los destinos). En Uruguay, se realizó un diagnóstico de la ciudad de Montevideo y se formuló una estrategia para desarrollarla como Destino Turístico Inteligente (DTI) con cuatro objetivos específicos, en materia de: conectividad; madurez digital; rentabilidad del destino y empresas turísticas; y seguridad de visitante. De esta forma, surge la necesidad de: mejorar la conectividad con wifi gratuito en zonas de interés turístico, mejorar la adopción de soluciones digitales por parte del sector público y privado; consolidar una base sólida de información, cooperación y comprensión para fortalecer el sector turístico por medio del uso inteligente de información; y fortalecer los sistemas de información de seguridad para el visitante. Las barreras identificadas en los ejes de madurez digital, rentabilidad del destino y empresas turísticas son similares tanto en el programa Turismo Futuro para Montevideo como en el estudio realizado por el BID sobre Brechas de innovación para todo el territorio uruguayo para turismo 4.0. Asimismo, a través del

¹³ Modo Digital no está destinado específicamente al sector turístico, pero podrían hacerse adaptaciones específicas.

¹⁴ Eje 1: planificación, gestión del territorio y diversificación de oferta turística; Eje 2: Empleo, emprendedurismo y formación e inclusión social; y Eje 3: Marketing, promoción y comunicación.

BID Lab, mediante la cooperación Técnica RG-T4013 [“Economía del Dato justa e inclusiva en ALC; promoviendo la innovación y competitividad de las PYME”](#) se identificaron las mismas razones para justificar los bajos niveles de adopción digital, y se está trabajando en el desarrollo de estrategias y habilidades para la explotación de datos en diversos sectores. Este antecedente es importante ya que abarca al sector turismo entre otros. Sin embargo, aún son pocas las empresas del sector que participan de este programa en Uruguay. El Banco, complementariamente, apoyó con formación a la UTEC (Universidad tecnológica del Uruguay) en programas de tecnología e industrias creativas, para reforzar las capacidades universitarias.

En Uruguay, se cuenta con una Línea de Crédito Condicional para proyectos de inversión para el Desarrollo Natural del Turismo (UR-O1149), que tiene por objetivo generar empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial. Entre las líneas estratégicas de la CCLIP se incluye el apoyo a emprendimientos turísticos e inversiones innovadoras en destinos emergentes, para lo cual la tecnología aplicada es un factor sustantivo en el desarrollo de los destinos y su promoción. A la fecha, se han ejecutado dos operaciones de préstamo en el marco de la UR-O1149, habiendo recursos remanentes para pensar en nuevas operaciones que permitan incorporar más apoyo en materia digitalización con sentido.

El **objetivo general** de esta cooperación técnica es generar conocimientos para una nueva operación en el marco de la CCLIP UR-O1149 que promueva el desarrollo del turismo 4.0 en los destinos emergentes de Uruguay. Como **objetivo específico**, esta TC se propone: i) desarrollar una estrategia e instrumentos escalables para aumentar la madurez digital del sector turístico en Uruguay; y ii) implementar un laboratorio de apoyo al turismo 4.0, aplicando y ajustando en forma piloto los instrumentos diseñados. Se espera con esto democratizar el acceso a la tecnología para promover un Turismo 4.0 sostenible e inclusivo, con la intención de contribuir a una mayor competitividad como destino. La ejecución de esta cooperación técnica permitirá contar con más conocimiento y herramientas probadas al momento del diseño del préstamo de inversión, generando un ahorro en materia de tiempos y costos para el país.

12. Alcance de los Servicios

Esta asistencia técnica es fundamental para lograr diseñar en forma participativa y consensuada una Estrategia de Desarrollo de Turismo 4.0 en Uruguay. desarrollar un camino crítico para lograr mayor madurez digital del sector turístico, cerrando la brecha entre oferta y demanda de soluciones digitales. Esta estrategia contemplará objetivos y acciones de corto, mediano y largo plazo y sus costos estimados (plan de preinversión), dirigidas a los principales actores del sector turístico y relacionados, como el tecnocreativo, tanto públicos como privados, para la incorporación creciente de tecnologías al servicio del turismo. Entre los ejes a considerar se incluirán: (i) incorporación de infraestructura tecnológica, (ii) desarrollo y cultura de habilidades digitales, (iii) gestión de datos (calidad y seguridad), (iv) innovación y agilidad a nivel organizacional, (v) experiencia de cliente, entre otros. Se abordarán los principales incentivos

para que las Mypimes inicien el camino de adopción digital, y acciones de promoción relacionadas.

13. Actividades Clave

El trabajo que deberá ser realizado por la firma incluirá, al menos, las siguientes actividades:

- j. Diseño de metodología consultiva, que incluirá un amplio espectro de actores clave en el sector, y relacionados, con vistas a lograr integralidad en la visión estratégica. Realizar talleres con actores públicos y privados, y del sector académico para acordar la teoría de cambio, objetivos, resultados y acciones a realizar en un plazo de 5 años (para acompañar el plan de desarrollo turístico 2030) para apoyar el desarrollo de turismo 4.0, y validación de la estrategia. Presentación del plan de trabajo, e informes de avance a la coordinación del proyecto.
- k. identificar y acordar recursos público/privados, áreas con responsabilidad primaria y áreas de colaboración y un esquema de gobernanza para ordenar los esfuerzos durante el proceso. Validación de este esquema de actores con la coordinación del proyecto y el BID.
- l. identificación del/los territorio/s de intervención para el laboratorio o piloto, de acuerdo a criterios tales como: relevancia turística, la consideración del destino como 'emergente' (en el marco de la CCLIP vigente), la presencia de un tejido empresarial dinámico y representativo del sector (mayoritariamente Mipyme), institucionalidad y equipos de trabajo disponibles a nivel público y privado, viabilidad técnica, económica y socioambiental, escalabilidad de la experiencia, entre otros. Validación de los criterios y de la selección con los actores clave.
- m. realizar un diagnóstico inicial del nivel de madurez en los destinos emergentes seleccionados
- n. realizar un diagnóstico de brechas que dificultan la equidad entre géneros y la participación de minorías en el uso de tecnología aplicada al turismo
- o. Dejar establecido un plan de trabajo exhaustivo para el desarrollo de Turismo 4.0 en Uruguay.
- p. diseñar una metodología de evaluación de la estrategia y su aplicación al piloto y construir la línea de base.
- q. Realizar el monitoreo de la experiencia, y la evaluación final del piloto, entregando recomendaciones de política.

14. Resultados y Productos Esperados

El resultado esperado de la consultoría es la generación de una base sólida de conocimiento, así como el diseño e implementación de un proyecto piloto, acotado territorialmente, de digitalización del sector turístico en el Uruguay.

El consultor deberá entregar: (i) un plan de trabajo que incluya un cronograma para la realización de las actividades del proyecto; (ii) 2 informes de avance sobre las actividades realizadas; y (iii) un informe final al término de la consultoría que incluya la sistematización de lecciones aprendidas y recomendaciones para escalabilidad de la experiencia.

15. Entregables y Cronograma de pagos

El consultor deberá presentar los siguientes entregables:

- g. Entregable 1: Plan de trabajo, a los 30 desde la firma del contrato, conteniendo metodología a aplicar para el diseño de la estrategia. 15%
- h. Entregable 2: Informe de Estrategia de Desarrollo Turismo 4.0 en Uruguay a los 4 meses de firmado el contrato. 30%
- i. Entregable 4: Tercer informe de avance Selección de sitio piloto. Metodología de monitoreo y evaluación y línea de base construida Mes 6 . -10%
- j. Entregable 5: Informe de monitoreo de experiencia piloto. Mes 10 - 10%
- k. Entregable 6: Informe de monitoreo de experiencia piloto. Mes 14 - 10%
- l. Evaluación final a los 19 meses de firmado el contrato. 25%

16. Duración del servicio

El plazo de ejecución de la consultoría es de diecinueve (19) meses a partir de la firma del contrato.

17. Criterios de aceptación

La firma deberá entregar los informes en formato digital al Especialista RND/CUR, para poder recibir retroalimentación e incorporar los comentarios recibidos. El Banco podrá hacer consultas a la autoridad de aplicación pública sobre turismo 4.0 en la medida que lo requiera, previo a aprobar los informes de avance.

18. Perfil mínimo requerido

Cualificaciones mínimas requeridas en el equipo del oferente: (i) Director de proyecto con más de 6 años de experiencia en coordinación de proyectos de adopción tecnológica, principalmente en sector turístico u otras mipymes de sectores relacionados. (ii) Un experto en ciencia y tecnología con más de 4 años de experiencia en proyectos de desarrollo tecnológico en el sector turístico; (iii)) Un economista con más de 6 años de experiencia en financiamiento y evaluación de proyectos público-privados (con foco en análisis costo-beneficio); iv) un economista, o estadístico especializado en estadísticas y datos turísticos y de sectores relacionados; v) Un profesional de las áreas sociales especializado en diseño de estrategias público privadas participativas con 8 años de experiencia y amplio conocimiento del ecosistema local.

La firma consultora provendrá de un país miembro del Banco.

19. Supervisión e Informes

La supervisión directa de esta consultoría estará a cargo de especialistas en turismo del Banco asignados a CUR: Alvaro Garcia Negro (alvarog@iadb.org) y Mariel Sabra (mariels@iadb.org), que trabajarán en forma conjunta con los colegas de CTI y BID Lab, u otros sectores que consideren oportunos.

Todos los productos, incluidos, pero no limitados a informes, análisis, estudios, herramientas, metodologías, software, documentos y cualquier otro material creado, desarrollado o entregado en el marco de esta consultoría, serán propiedad exclusiva del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El BID tendrá la propiedad exclusiva de los derechos de propiedad intelectual de todos los productos preparados y entregados bajo esta consultoría. El Consultor o las Firmas Consultoras se comprometen a no utilizar, reproducir, distribuir o divulgar los productos sin la autorización previa y por escrito del BID.

20. Monto del Contrato y forma de pago

El total de honorarios a percibir por este contrato será dólares estadounidenses cincuenta mil con 00/100 (\$50,000), por los servicios prestados conforme a lo indicado en el Punto 14 y 15. Las condiciones de pago se basarán en los entregables del proyecto, los cuales serán aprobados por el equipo del BID.

UR-T1316

Innovación y Desarrollo del Turismo 4.0 en Uruguay

Borrador de TÉRMINOS DE REFERENCIA

Firma Consultora

Implementación del Plan Piloto

21. Antecedentes y Justificación

El turismo en Uruguay representó, hasta la pandemia, el 18% de las exportaciones totales. Fue el principal exportador de servicios con una participación del 44%. El país tiene la tasa más alta de la región de arribo turístico/población, siendo del 89% en 2019. Es una de las actividades más intensivas en generación de empleo en el país (6.57% del empleo total)¹⁵, y genera un 5.3% del PBI¹⁶. Es reconocido en la región como uno de los países más avanzados en centros de desarrollo de software, siendo parte de Digital Nations. Ocupa el 1er lugar en América Latina y el puesto 35° a nivel global en desarrollo de gobierno digital¹⁷, contando asimismo con el marco y guía de la Agenda Uruguay Digital 2025. Sin embargo, de acuerdo a un reciente estudio realizado por el Banco sobre ["Brechas de conocimiento y oportunidades de aplicación de soluciones innovadoras en el sector turístico en Uruguay"](#), el nivel de innovación y adopción de tecnologías digitales por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) es muy bajo, y esto aplica asimismo al sector turístico.

Se entiende por **turismo 4.0** a aquél que incorpora innovaciones tecnológicas incluyendo, entre otros, elementos como el Internet de las Cosas, la nube informática, la realidad virtual y aumentada, la inteligencia artificial, el big data, el internet móvil y los sistemas de información geográficos, y otras tecnologías que permiten la digitalización con propósito. Ésta es precondition para viabilizar la **inteligencia turística** la cual supone la toma de decisiones informada por el análisis de datos actualizados a partir de diversas fuentes. El uso estratégico de los datos permite una mejor gestión de la actividad, tanto a nivel de gobierno como de

¹⁵ INE (Instituto Nacional de Estadística), [Boletines Técnicos](#) ene-dic 2022

¹⁶ CERES (Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social). [Monitor de Actividad Turística](#). Previsión al 19 de diciembre de 2023.

¹⁷ UN DESA (United Nations Department of Economics and social Affairs), E-Government Development Index (EGDI), 2022.

organizaciones privadas. Puede ayudar a gestionar mejor los negocios y hacerlos más rentables, identificar tendencias, oportunidades, problemáticas, guiar inversiones o crear productos y experiencias, así como comunicarlos eficientemente. A su vez, el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes implica inteligencia turística y políticas acordes para generar rentabilidad del sector y sustentabilidad socioambiental. Una prueba de ello es el caso de España, que es uno de los 10 países con mayor desarrollo turístico, y una explícita estrategia de desarrollo de gestión turística basada en datos. En tal sentido, el Banco se encuentra ejecutando la CT regional “Turismo Futuro” RG-T3660 cuyo objetivo es la generación de instrumentos que coadyuven a la digitalización del sector turístico de ALC para reactivar la actividad bajo los nuevos contextos y responder a los retos sectoriales estructurales. La justificación de dicha CT (2020) ya advierte que la preparación tecnológica del sector turístico de ALC está por detrás de regiones competidoras mundiales, tal y como muestra el índice de competitividad turística del World Economic Forum del 2019, en el que ALC sólo supera al África subsahariana en términos de intensidad digital. Dentro de este informe anual, uno de los cinco pilares del subíndice *enabling environment* (ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país) es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness). Ésta mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar dentro de un universo total de 140 economías. Sin embargo, el predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. La digitalización tiene impacto directo en una mayor eficiencia en la operación de las empresas, lo que redundará en mayor competitividad de los destinos.

El Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (*Travel & Tourism Competitiveness Index*), elaborado por el Foro Económico Mundial considera un subíndice, el *enabling environment*, ambiente apto o propicio para el desarrollo del turismo, que describe las condiciones necesarias para operar en un país. Uno de sus cinco pilares es la preparación tecnológica en turismo (ICT Readiness), que mide el grado de desarrollo y uso de la infraestructura y los servicios digitales. Uruguay destaca en el puesto 29 en este pilar, a nivel global dentro de un universo total de 140 economías. Tales servicios podrían ser utilizados desde la planificación de itinerarios hasta en reservas de transporte y alojamiento. El predominio de micro, pequeñas y medianas empresas en el sector turístico de ALC suele significar la adopción tardía o la incorporación de tecnologías obsoletas, lo cual deja a las empresas fuera del radar de los mercados más dinámicos. Diversas investigaciones concluyen que el progreso tecnológico genera impacto positivo directo e indirecto en destinos turísticos, e influyen en su cadena de valor, mejorando su gestión, productos, gobernanza del destino. Los impactos indirectos están relacionados con un incremento en la comunicación entre los diferentes actores involucrados, planificadores de destino, lo que impacta positivamente en la comunidad local y la sostenibilidad del desarrollo turístico¹⁸.

18 Mandić, A. y Praničević, D. G. (2019) The Impact of ICT on Actors Involved in Smart Tourism Destination Supply Chain. e-Review of Tourism Research, 16(2/3). Disponible en <https://ertr-ojs-tamu.tdl.org/ertr/article/view/337>

A partir de la investigación realizada por el Banco, se observa que el bajo nivel de digitalización de las mipyme turísticas y del sector público, se origina por una “desconexión” entre la demanda de soluciones y la oferta de las mismas¹⁹. Las causas que originan esta desconexión pueden resumirse, por el lado de la demanda, en las siguientes: Barreras de acceso para los operadores turísticos por falta de conocimiento de las soluciones existentes y su potencial para mejorar la productividad de la empresa, altos costos para su adquisición, falta de capacitación para manejo de soluciones digitales, y vacíos legales para protección de datos. En lo que respecta a la oferta: el estudio observa que la disponibilidad de soluciones digitales para el sector es aún limitada en Uruguay. Los incentivos y programas públicos que se realizaron para promover la innovación no siempre lo hacen dirigidos específicamente al sector turístico²⁰, y en aquellos casos en que se han realizado algunas aplicaciones específicas para el sector, fueron de bajo alcance. De igual manera, se observa a nivel estratégico, que la agenda de Uruguay Digital 2025 tampoco contempla al sector turismo. La propia agenda de [Desarrollo Turístico 2030](#) podría vincularse a la digitalización del sector, de manera tal de coadyuvar a alcanzar los objetivos de los tres ejes principales de dicha estrategia²¹. Desde el Ministerio de Turismo recientemente se comenzó a implementar un Observatorio de Turismo Inteligente, que está alimentando un sistema de datos con información proveniente de telefonía móvil y otras fuentes tradicionales. Respecto al resto de las acciones públicas, Uruguay ha desarrollado Hubs de innovación (con la ANII, Agencia Nacional de Investigación e Innovación), que buscan la aceleración de emprendimientos y escalamiento a nivel global y ha incluido al sector turístico dentro del préstamo Modo Digital con financiamiento BID (UR-L1174), ejecutado por ANDE (Agencia Nacional de Desarrollo). Poder poner la mira en innovaciones dirigidas al sector redundaría en más y mejor oferta de servicios asequibles. Finalmente, existen recursos provenientes del sector académico (licenciaturas en turismo y una diplomatura en herramientas digitales para turismo). Todo ello genera una red de iniciativas y organismos (públicos en su mayoría) que sirve de base para pensar una estrategia de inteligencia turística más amplia. Los operadores turísticos beneficiarios de estos programas públicos de incentivos deben estar registrados, siendo el desafío el subregistro actual (se estima que sólo un 60% de las empresas turísticas de diferentes subsectores están registradas como operadores), lo cual también dificulta la disponibilidad y uso de datos sobre el sector.

El BID, a partir del programa Turismo Futuro, está impulsando una red de destinos turísticos inteligentes en la región, promoviendo acciones de asistencia (entre las que se cuenta la identificación de soluciones tecnológicas para apoyo en la solución de brechas sectoriales en los destinos). En Uruguay, se realizó un diagnóstico de la ciudad de Montevideo y se formuló una estrategia para desarrollarla como Destino Turístico Inteligente (DTI) con cuatro objetivos específicos, en materia de: conectividad; madurez digital; rentabilidad del destino y empresas turísticas; y seguridad de visitante. De esta forma, surge la necesidad de: mejorar la conectividad

¹⁹ El tipo de soluciones que se identifican están orientadas a Promoción y Marketing Digital; Reservas online; aplicaciones móviles para viajeros; Realidad Virtual y Aumentada para productos turísticos; Sostenibilidad y Ecoturismo; Big data y análisis de datos; Digitalización de servicios; Formación y Capacitación; Inteligencia Artificial y Gestión de DTI a través de Tecnologías de información.

²⁰ Modo Digital no está destinado específicamente al sector turístico, pero podrían hacerse adaptaciones específicas.

²¹ Eje 1: planificación, gestión del territorio y diversificación de oferta turística; Eje 2: Empleo, emprendedurismo y formación e inclusión social; y Eje 3: Marketing, promoción y comunicación.

con wifi gratuito en zonas de interés turístico, mejorar la adopción de soluciones digitales por parte del sector público y privado; consolidar una base sólida de información, cooperación y comprensión para fortalecer el sector turístico por medio del uso inteligente de información; y fortalecer los sistemas de información de seguridad para el visitante. Las barreras identificadas en los ejes de madurez digital, rentabilidad del destino y empresas turísticas son similares tanto en el programa Turismo Futuro para Montevideo como en el estudio realizado por el BID sobre Brechas de innovación para todo el territorio uruguayo para turismo 4.0. Asimismo, a través del BID Lab, mediante la cooperación Técnica RG-T4013 [“Economía del Dato justa e inclusiva en ALC; promoviendo la innovación y competitividad de las PYME”](#) se identificaron las mismas razones para justificar los bajos niveles de adopción digital, y se está trabajando en el desarrollo de estrategias y habilidades para la explotación de datos en diversos sectores. Este antecedente es importante ya que abarca al sector turismo entre otros. Sin embargo, aún son pocas las empresas del sector que participan de este programa en Uruguay. El Banco, complementariamente, apoyó con formación a la UTEC (Universidad tecnológica del Uruguay) en programas de tecnología e industrias creativas, para reforzar las capacidades universitarias.

En Uruguay, se cuenta con una Línea de Crédito Condicional para proyectos de inversión para el Desarrollo Natural del Turismo (UR-O1149), que tiene por objetivo generar empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial. Entre las líneas estratégicas de la CCLIP se incluye el apoyo a emprendimientos turísticos e inversiones innovadoras en destinos emergentes, para lo cual la tecnología aplicada es un factor sustantivo en el desarrollo de los destinos y su promoción. A la fecha, se han ejecutado dos operaciones de préstamo en el marco de la UR-O1149, habiendo recursos remanentes para pensar en nuevas operaciones que permitan incorporar más apoyo en materia digitalización con sentido.

El **objetivo general** de esta cooperación técnica es generar conocimientos para una nueva operación en el marco de la CCLIP UR-O1149 que promueva el desarrollo del turismo 4.0 en los destinos emergentes de Uruguay. Como **objetivo específico**, esta TC se propone: i) desarrollar una estrategia e instrumentos escalables para aumentar la madurez digital del sector turístico en Uruguay; y ii) implementar un laboratorio de apoyo al turismo 4.0, aplicando y ajustando en forma piloto los instrumentos diseñados. Se espera con esto democratizar el acceso a la tecnología para promover un Turismo 4.0 sostenible e inclusivo, con la intención de contribuir a una mayor competitividad como destino. La ejecución de esta cooperación técnica permitirá contar con más conocimiento y herramientas probadas al momento del diseño del préstamo de inversión, generando un ahorro en materia de tiempos y costos para el país.

22. Alcance de los Servicios

Esta asistencia técnica es fundamental para implementar la estrategia de Desarrollo Turismo 4.0 en Uruguay aplicándola en un territorio a modo de piloto, apoyando al sector privado (empresas turísticas y su cadena -Ramas Características del Turismo, así como Industrias Creativas y otras ramas vinculadas) y fortaleciendo la capacidad del sector público para poder diseñar y ejecutar

políticas y programas utilizando inteligencia turística, contando con una experiencia que valide la estrategia desarrollada. Este piloto se llevará adelante en el territorio seleccionado según indicado en el componente I y se probará un menú de intervenciones con las debidas evaluaciones para poder determinar su viabilidad, resultados y eventuales impactos.

23. Actividades Clave

El trabajo que deberá ser realizado por la firma incluirá, al menos, las siguientes actividades en articulación con otras organizaciones, de nivel local o nacional:

- a) Adaptación del paquetes de herramientas digitales aplicadas al sector para diferentes gradientes de desarrollo en materia de gestión, comercialización y desarrollo de productos turísticos;
- b) acciones de capacitación digital para apalancar las competencias tecnológicas del sector,
- c) análisis de marco normativo vigente y recomendaciones para recolección y compartición de datos de manera segura en el sector. Ello se articulará con la experiencia de Observatorio de Derecho de Turismo que está llevando adelante la OMT y el BID;
- d) propuesta de simplificación del registro de operadores y/o de asistencia a empresas para registrarse, lo que contribuya a reducir a informalidad y ayude a incrementar la disponibilidad de datos con fuente en el sector privado;
- e) programa de sensibilización sobre tecnología y turismo;
- f) conformación de mesa de expertos que propongan y hagan seguimiento a un conjunto de soluciones a problemáticas específicas para fortalecer la oferta innovadora (puede ser, a modo de ejemplo, mediante vouchers, hackathones, u otras herramientas), e implementación de estas herramientas beneficiando al menos xx emprendedores del sector. Valor estimado de instrumentos de apoyo a otorgar:
- g) Transversalización del enfoque de equidad de géneros e inclusión de diversidades en todas las actividades antemencionadas.
- h) asistencia técnica a áreas públicas para generación y uso de información inteligente que pueda servir de base para un observatorio

24. Resultados y Productos Esperados

El resultado esperado de la consultoría es la generación de una base sólida de conocimiento, así como el diseño e implementación de un proyecto piloto, acotado territorialmente, de digitalización del sector turístico en el Uruguay.

El consultor deberá entregar: (i) un plan de trabajo que incluya un cronograma para la realización de las actividades del proyecto; (ii) 4 informes de avance sobre las actividades realizadas; y (iii) un informe final al término de la consultoría que incluya la sistematización de lecciones aprendidas y recomendaciones para escalabilidad de la experiencia.

25. Entregables y Cronograma de pagos

El consultor deberá presentar los siguientes entregables:

- m. Entregable 1: Plan de trabajo, a los 30 desde la firma del contrato, conteniendo metodología a aplicar para el diseño de la estrategia. 5%

- n. Entregable 2: Informe conteniendo adaptación de herramientas tecnológicas y curricula formativa. Al mes 2 después de firmado el contrato. 15%
- o. Entregable 3: Relevamiento y análisis del marco normativo vigente y recomendación para recolección y compartición de datos. Informe sobre simplificación de registro de operadores Mes 3 . -20%
- p. Entregable 4: Implementación del piloto. Programa de sensibilización realizado y mesa de expertos conformada, con instrumentos de apoyo seleccionados. Instrumentos de apoyo adjudicados luego de proceso de selección – mes 7 – 30%
- q. Entregable 6: Implementación del piloto/ Avance al 60% al mes 10 – 15%
- r. Entregable 7: Implementación del piloto/ Avance al 100% al mes 15 / 15%

26. Duración del servicio

El plazo de ejecución de la consultoría es de quince (15) meses a partir de la firma del contrato.

27. Criterios de aceptación

La firma deberá entregar los informes en formato digital al Especialista RND/CUR, para poder recibir retroalimentación e incorporar los comentarios recibidos. El Banco podrá hacer consultas a la autoridad de aplicación pública sobre turismo 4.0 en la medida que lo requiera, previo a aprobar los informes de avance.

28. Perfil mínimo requerido

Cualificaciones mínimas requeridas en el equipo del oferente: (i) Director de proyecto con más de 6 años de experiencia en coordinación de proyectos tecnológicos en el sector turístico que tenga disponibilidad para trabajar in situ, (ii) Un experto en ciencia y tecnología con más de 6 años de experiencia en proyectos de desarrollo tecnológico en el sector turístico; (iii) Un pedagogo o especialista en programas formativos por competencias con experiencia en diseño formativo para pymes turísticas; iv) Un abogado con más de 6 años de experiencia en regulación de tecnologías digitales en la región de ALC; v) especialista estadístico que pueda realizar formación a entidades públicas para relevamiento y compartición de datos.

La firma consultora deberá ser de un país miembro del Banco.

29. Supervisión e Informes

La supervisión directa de esta consultoría estará a cargo de especialistas en turismo del Banco asignados a CUR: Alvaro Garcia Negro (alvarog@iadb.org) y Mariel Sabra (mariels@iadb.org), que trabajarán en forma conjunta con los colegas de CTI y BID Lab, u otros sectores que consideren oportunos.

Todos los productos, incluidos, pero no limitados a informes, análisis, estudios, herramientas, metodologías, software, documentos y cualquier otro material creado, desarrollado o entregado en el marco de esta consultoría, serán propiedad exclusiva del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El BID tendrá la propiedad exclusiva de los derechos de propiedad intelectual de todos los productos preparados y entregados bajo esta consultoría. El Consultor o las Firmas Consultoras se comprometen a no utilizar, reproducir, distribuir o divulgar los productos sin la autorización previa y por escrito del BID.

30. Monto del Contrato y forma de pago

El total de honorarios a percibir por este contrato será dólares estadounidenses ciento cuarenta y siete mil con 00/100 (\$147,000), por los servicios prestados conforme a lo indicado en el Punto 24 y 25.

Las condiciones de pago se basarán en los entregables del proyecto, los cuales serán aprobados por el equipo del BID.