

SMART CHALLENGE TURÍSTICO

para el Camino de los Jesuitas de Sudamérica

¿QUÉ INNOVACIONES EMPRESARIALES PUEDEN ACELERAR LA INTEGRACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA DEL CAMINO DE LOS JESUITAS DE SUDAMÉRICA?

UN DESAFÍO DE INNOVACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN TURÍSTICA REGIONAL

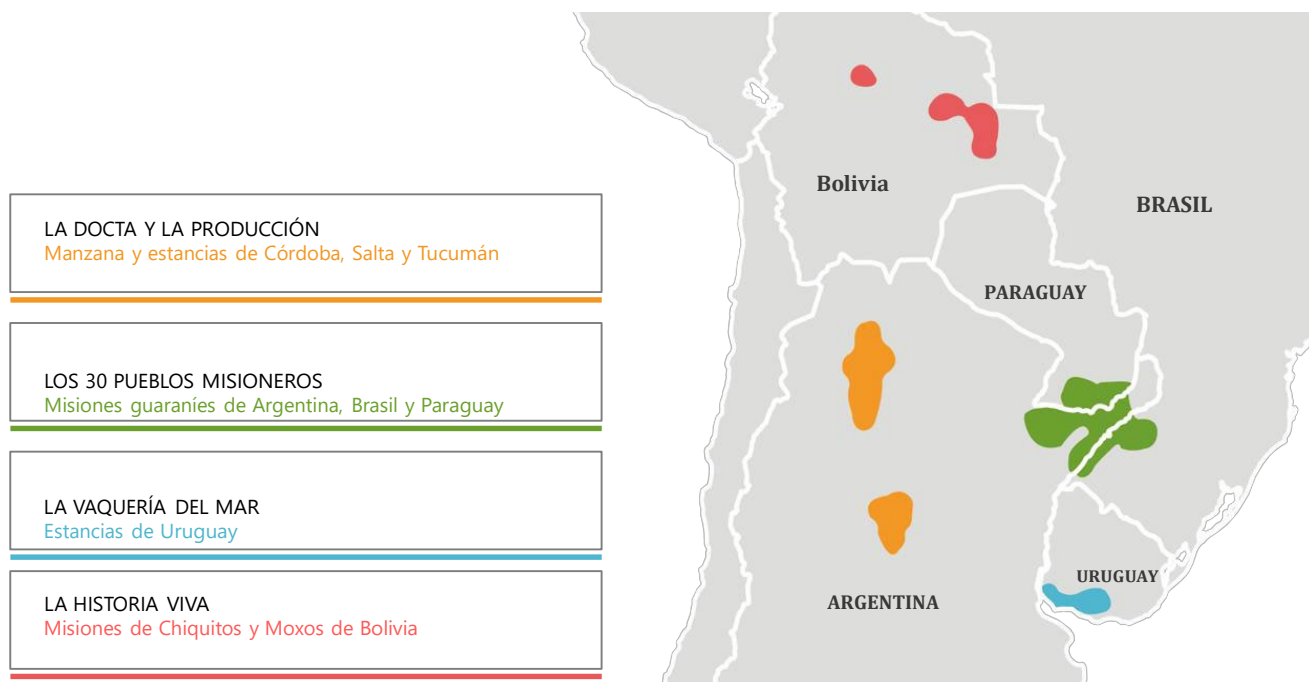
1. Contexto: El Camino de los Jesuitas de Sudamérica

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está apoyando a cinco países del Cono Sur (Argentina, Brasil, Bolivia, Paraguay y Uruguay) en una estrategia de integración regional basada en el desarrollo de corredores productivos. El objetivo es fomentar el crecimiento inclusivo de la economía regional de los cinco países, generando herramientas útiles para la planificación y gestión conjunta de inversiones públicas y privadas.

Entre los corredores productivos se encuentra el corredor turístico ligado al patrimonio cultural jesuítico, un legado histórico compartido por los cinco países que se desarrolló entre el año 1569 hasta 1773 y que sigue vivo en la actualidad. Este corredor suma 55 sitios de patrimonio jesuítico, 19 de ellos declarados Patrimonio Mundial de la Humanidad por la UNESCO. Varias experiencias internacionales han identificado que los proyectos transfronterizos turísticos son eficaces a la hora de impulsar la integración regional. Por ello, en la XXª Reunión de Ministros de Turismo del MERCOSUR en 2018, los cinco países consensuaron y validaron para este patrimonio la denominación "Camino de los Jesuitas en Sudamérica" (CJ), así como su misión y visión y estructura:

- **VISIÓN** (o cómo los visitantes del año 2025 deberán percibir el CJ): El CJ es la principal ruta turística de Sudamérica y una de las más amplias del mundo. Reconocido como itinerario religioso y declarado itinerario histórico cultural. Es un destino escogido por viajeros que quieren descubrir el legado espiritual, educativo y organizativo-social de los jesuitas, la naturaleza del entorno y la autenticidad de sus etnias y culturas vivas.

- **MISIÓN** (o la gestión turística del CJ que los países deben alcanzar en el 2025): El CJ se ha convertido en un referente para el sector turístico internacional por su modelo de desarrollo en el que instituciones turísticas de los cinco países, empresas y población local colaboran de manera coordinada en el desarrollo, gestión y promoción del destino regional. Gracias a este modelo, el Camino se ha convertido en un destino competitivo y sustentable que ha conseguido difundir el legado jesuítico y poner en valor el patrimonio cultural y natural de los cinco países bajo una identidad regional turística compartida.
- **ESTRUCTURA:** En la actualidad el CJ se estructura en torno a cuatro zonas geográficas principales:
 - a. LA DOCTA Y LA PRODUCCIÓN. Manzana y estancias jesuíticas de Córdoba, Salta y Tucumán, en Argentina.
 - b. LOS 30 PUEBLOS MISIONEROS. Misiones guaraníes de Argentina, Brasil y Paraguay.
 - c. LA VAQUERÍA DEL MAR. Estancias del Uruguay.
 - d. LA HISTORIA VIVA. Misiones de Chiquitos y Moxos de Bolivia.



Esta estructura geográfica del CJ admite muchos relatos diferenciados y complementarios entre sí. Es una historia universal con protagonistas, antagonistas, obstáculos, propósitos y desenlaces que pueden dar lugar al desarrollo de un sinfín de experiencias turísticas de diferente índole. Se incluyen ejemplos de cuatro visiones diferenciadas para aproximar la narrativa y el desarrollo de varios tipos de turismo a lo largo del CJ:

- **TURISMO CULTURAL:** *El sueño de los Jesuitas.* La Compañía de Jesús impulsó una organización territorial única en América del Sur que marcó el desarrollo sociocultural, religioso y económico de una parte de la región. Es un ejemplo de convivencia y prosperidad. La Orden se distinguió por un especial interés por la enseñanza y son destacables sus contribuciones artísticas, astronómicas, cartográficas, etnográficas, botánicas y medicinales.
- **TURISMO DE NATURALEZA Y AVENTURA:** *Las expediciones de los Jesuitas por una naturaleza indómita.* Posibilidad de recrear la vivencia jesuita en la Cuenca del Río de la Plata y remontando los ríos Paraguay, Paraná y Uruguay, para continuar abriendo caminos hacia el Chaco, el Guayrá, el Paraná, el Tapé y la Chiquitanía. Teniendo en cuenta los lugares donde los Jesuitas levantaron cartografía, su llegada a Sudamérica lleva implícito un componente importante de exploración y descubrimiento.
- **TURISMO RELIGIOSO/ESPIRITUAL:** *El CJ como recorrido hacia el interior.* CJ como camino de peregrinación o como marco para ofrecer experiencias turísticas de crecimiento personal (retiros espirituales, meditación etc.).
- **TURISMO ÉTNICO/ETNOTURISMO:** *Cultura viva y legado jesuita actual.* Inmersión en la cultura y *modus vivendi* de las comunidades locales que viven actualmente en el CJ, incluyendo las reminiscencias que perviven del legado jesuita.

El fortalecimiento del desarrollo turístico del CJ se erige, por tanto, como un instrumento con multitud de aristas e idóneo para acelerar la integración de los cinco países (Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay, Uruguay), en base a un acervo histórico, natural y social compartido que ofrece la oportunidad de generar nuevas opciones productivas, en torno a atractivos turísticos regionales singulares.

2 El Desafío



El potencial turístico del CJ todavía no ha sido aprovechado al máximo, evidenciándose la persistencia de retos que afectan a su posicionamiento, competitividad e impacto sobre el desarrollo de las comunidades locales. Prevalecen una planificación y comercialización turísticas limitadas a visiones nacionales y en torno a los íconos turísticos más conocidos debido a varios retos, entre los que destacan:

- **De tipo logístico/administrativo:** como, por ejemplo, el tiempo requerido para el cruce de fronteras, la diversidad de monedas o los diferentes requisitos para prestar servicios turísticos en los diferentes países;
- **De diseño de la oferta turística:** en la que es necesario ampliar el relato y la oferta, garantizando la complementariedad de las narrativas y experiencias turísticas ofertadas desde los diferentes países;
- **De marketing:** al existir una heterogeneidad de marcas subnacionales y un posicionamiento turístico todavía desigual y limitado;

- **De gestión turística:** por ausencia de información de mercado y déficit de capacidades técnicas;
- **Del nivel adecuado de inversión público-privada:** más allá de los íconos turísticos más conocidos;
- **De coordinación intersectorial y empresarial:** para priorizar destinos, circuitos, mensajes a nivel regional;
- **De necesidad de recuperación de la crisis bajo nuevos paradigmas:** la irrupción del COVID-19 ha retrasado planes de inversión y crecimiento por parte de las empresas turísticas a la luz de las restricciones de movilidad y el descenso generalizado de las llegadas turísticas, por lo que es importante presentar soluciones integradoras que aceleren la recuperación de la actividad turística, considerando los nuevos determinantes de la demanda (como seguridad sanitaria). La pandemia ofrece una oportunidad para repensar los modelos de desarrollo turístico e identificar los factores habilitantes para lograr un resurgimiento turístico más resiliente. La innovación puede ser un ingrediente para reimpulsar el sector turístico, de una forma más competitiva, más sostenible, más inclusiva.

Este *Smart Challenge* es una apuesta por la creatividad e innovación empresariales, como instrumentos para acelerar un desarrollo turístico integrado del legado jesuita, contribuyendo así a una recuperación más rápida de la actividad turística tras la crisis del Covid-19.

Las autoridades turísticas de Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay, junto con el grupo BID y con apoyo de la Organización Mundial del Turismo, buscan identificar nuevas soluciones empresariales capaces de acelerar la integración de la oferta turística del Camino de los Jesuitas de Sudamérica.

La principal pregunta que guía el desafío es:

¿QUÉ INNOVACIONES EMPRESARIALES PUEDEN ACELERAR LA INTEGRACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA DEL CAMINO DE LOS JESUITAS DE SUDAMÉRICA?

Para ser elegibles, las soluciones empresariales propuestas deberán tener las siguientes características:

- **Capacidad de acelerar la integración turística del CJ**, proponiendo innovaciones empresariales para los retos mencionados más arriba u otros que puedan ser demostrados en la propuesta presentada. Se valorará la capacidad de integración geográfica de las propuestas, no pudiendo presentar soluciones empresariales con una visión puramente nacional (i.e. deberán incluir al menos dos países del CJ).
- **Nivel de innovación**, ya sea con nuevas narrativas y productos turísticos, con propuestas de adopción tecnológica o a través de nuevos procesos empresariales. Ejemplo de innovación en el diseño de la oferta sería crear nuevas narrativas y experiencias turísticas, como la gastronomía misionera en los diferentes países del CJ, cada experiencia con entidad propia pero complementaria con el resto de los países. Ejemplo de innovación en la adopción de nuevas tecnologías sería el uso de realidad aumentada o virtual para la puesta en valor de recursos jesuíticos. Ejemplo de innovación para afrontar el reto logístico del uso de diferentes monedas sería la adopción de *tokens* entre las empresas del CJ. Los proyectos deberán detallar el nivel de innovación aportado con sus soluciones empresariales.
- **Nivel de sostenibilidad** medida en términos de acciones específicas y/o recursos asignados a este ámbito en el proyecto empresarial, cuidando especialmente la sostenibilidad ambiental pero también la inclusión social y vínculos del turismo con las comunidades locales vulnerables del CJ. Algunos ejemplos de sostenibilidad ambiental serían la reducción del uso de recursos no renovables, el impulso al consumo turístico responsable, el reciclaje, el refuerzo de intercambio entre información turística y ciencia ambiental, entre otras posibilidades. En términos de inclusión social, algunos ejemplos serían la formación profesional de grupos vulnerables en destinos del CJ, la inclusión de personas con discapacidad en el sistema turístico, etc.
- **Potencial de escalamiento y nivel de replicabilidad** en diferentes puntos del CJ.
- **Solvencia técnica y diversidad de los perfiles** del equipo profesional asignado al proyecto.

3. ¿Quién Puede Presentar Propuestas?

Podrán participar empresas de cualquier sector de actividad, en fase de crecimiento, legalmente constituidas en al menos uno de los cinco países integrantes del CJ (Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay), con una propuesta innovadora para acelerar la integración de la oferta turística del CJ. Podrán ser personas físicas o jurídicas de acuerdo con la legislación de sus respectivos países.

Además, se anima a dichas empresas a que se presenten con socios de cualquiera de los 48¹ países miembros del BID en caso de requerir fortalecer el equipo o la propuesta de valor de la solución empresarial. En este caso, la empresa ubicada en uno de los cinco países integrantes del CJ deberá liderar la propuesta.

Las empresas deben acreditar, al menos, dos años de actividad antes de la presentación a esta convocatoria. Se priorizarán empresas viables y en fase de crecimiento, antes de la crisis del COVID-19, que estén buscando ampliar y diversificar su actividad. Se aceptarán propuestas por parte de empresas que estén experimentando un cese temporal en su actividad por causa del COVID-19 siempre que acrediten actividad viable antes de la llegada de la crisis sanitaria.



¹ Argentina, Alemania, Austria, Bahamas, Barbados, Bélgica, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Corea, Costa Rica, Croacia, Dinamarca, Ecuador, El Salvador, Eslovenia, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Israel, Italia, Jamaica, Japón, México, Nicaragua, Noruega, Países Bajos, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, República Dominicana, Suecia, Suiza, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay, Venezuela.

4. ¿Qué Apoyo Recibirán las Propuestas Ganadoras?

Las propuestas ganadoras ingresarán en un Programa de Aceleración Empresarial (PAE) de 12 semanas de duración, gestionado por Wayra que: (i) prestará asesoramiento técnico/legal/comercial especializado y mentorías personalizadas; (ii) dará acceso a clientes potenciales (B2B), a oportunidades de inversión y a redes de colaboradores regionales e internacionales; y (iii) impulsará el desarrollo del ecosistema empresarial necesario para viabilizar la propuesta innovadora presentada. El PAE consta de cuatro etapas, con sus resultados asociados:

Etapla 1 – Diagnóstico 360°

Objetivos: Analizar, validar y/o reorientar las hipótesis sobre la solución empresarial propuesta. Determinar el nivel de viabilidad de la solución innovadora presentada, de manera que se pueda diseñar un plan de intervención personalizado, enfocado en fortalecer las áreas más débiles. Será importante determinar cómo la propuesta se engarza en el modelo operativo previo de la empresa/empresas participantes y cómo la misma puede fortalecerlas en el corto y medio plazo.

Se trabajará en el análisis del diseño y desarrollo del producto, la identificación de los mercados meta, la situación legal y financiera, el encaje problema-solución, validando hipótesis y pivotando cuando sea necesario hacia la solución empresarial definitiva.

Resultado esperado:

- Plan de acción personalizado para cumplir con el desafío elegido de integración turística y el escalamiento de las empresas participantes, con KPIs claros que deben ser alcanzados al final del PAE.

Actividades específicas:

- a) Revisión de toda la información relacionada con la solución empresarial propuesta, el equipo de trabajo, las empresas participantes, los destinos en los que se va a desarrollar la propuesta.
- b) Talleres y sesiones grupales e individuales, con expertos de Wayra en herramientas de *Design Thinking*, en relación con desarrollo de producto, comercialización, aspectos legales, económicos y financieros, digitalización y tecnologías emergentes.

- c) Elaboración de mapa de actores relevantes para el éxito de la solución empresarial propuesta (incluyendo competidores).
- d) Elaboración del plan de acción para garantizar la tracción y viabilidad de la solución empresarial, así como el escalamiento de las empresas participantes.

Etapla 2 - Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Empresariales

Objetivo: Fortalecer las capacidades de gestión empresarial para el desarrollo e implementación exitosos de la propuesta.

Resultados esperados:

- Se elabora un *business plan* detallado de la propuesta, con el que las empresas podrán contactar y convencer a posibles socios y/o inversionistas, proveedores, clientes potenciales. Este *business plan* se engarzarán en el modelo de negocio de las empresas participantes, para apoyar su crecimiento.
- Se realiza la capacitación requerida para abordar a potenciales inversores/socios/proveedores/clientes/medios de comunicación.

Actividades específicas:

- a) Acompañamiento técnico para la delimitación definitiva de la Propuesta de Valor y validación con testeos rápidos de mercado.
- b) Taller *growth hacking*: detección de oportunidades para lograr resultados rápidos con la propuesta. Ello implica diseñar y llevar a cabo diferentes experimentos.
- c) Talleres y asesoría personalizada para la captación de capital/financiamiento en función de necesidades de cada propuesta/empresa participante.
- d) Definición del entorno legal y laboral a considerar en la solución empresarial. Talleres y asesoría personalizada para que las empresas incorporen a la solución propuesta la regulación a seguir en los diferentes países de intervención, así como acompañamiento en la identificación de perfiles profesionales y características de los recursos humanos necesarios.
- e) Identificación de posibles adopciones tecnológicas que ayuden a reforzar competitividad/productividad/controlar los costes.

- f) Coaching grupal de CEOs: Capacitación a los CEO's de las empresas participantes en temas de liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones.
- g) *One on one - Mentor*: Reuniones personalizadas regulares de los equipos con mentores designados para aclarar dudas, acompañar el proceso.
- h) *Media Training*: Entrenamiento con periodistas reales y expertos en comunicación digital para trabajar en la estrategia de comunicación y ayudar a las empresas a ganar visibilidad.

Etapas 3 –Softlanding

Objetivo: Reconocer las condiciones y características del nuevo mercado a operar, de la mano de representantes locales de la red Open Future y Wayra.

Resultados esperados:

- Las empresas validan su propuesta de negocio *in situ*, conociendo la situación real de los destinos en los que se pretende operar (siempre en función de condiciones sanitarias y restricciones vigentes).
- Se realizan los ajustes finales al *business plan* de la solución empresarial, en caso necesario.

Actividades específicas:

- a) Reunión Virtual con actores relevantes de los destinos del CJ en los que se va a operar (autoridades turísticas, otros emprendimientos con potencial de competir/colaborar, prescriptores de sociedad civil y de medios de comunicación)
- b) Directores de Hubs Open Future/ Wayra
- c) Reunión con Líderes de Innovación de *Corporate Venturing Latam*
- d) *Famtours* (sujeto a condiciones y restricciones sanitarias vigentes)

Etapa 4- Pre-lanzamiento y Networking

Objetivo: Presentación de la propuesta a actores clave para su posterior implementación, garantizando condiciones previas necesarias para el éxito.

Resultados esperados:

- Presentación de la propuesta a inversores potenciales
- Presentación de la propuesta a prescriptores de comunicación de los destinos y mercados meta
- Presentación de la propuesta a proveedores y colaboradores potenciales

Actividades específicas:

- Meet the companies:* Este evento tiene como objetivo principal de conectar a los emprendimientos con empresas o instituciones de los destinos meta.
- Investors´ Day:* Espacio en el que los emprendimientos presentan la propuesta a inversores, *Venture Capital* y *Business Angels* colaboradores, así como representantes de banca local en función de necesidades.
- Rondas de Negocio:* Evento para que puedan conocer a futuros clientes según los rubros de cada uno, con reuniones personalizadas.
- Reuniones con otros emprendedores regionales:* Reunión con emprendedores de la red Open Future de Wayra del mismo sector, similar o complementario. Este espacio busca recoger los aprendizajes y usarlos a su favor para el momento del despegue comercial y escalado.
- Demo Day* Final ante medios de comunicación: Evento donde mostrarán los avances e hitos cumplidos durante el PAE, con el objetivo de dar visibilidad a los emprendimientos y acelerar la llegada de oportunidades comerciales posteriores.

5 Beneficios Esperados

Se espera que el PAE acelere el nivel de madurez de las propuestas seleccionadas, refuerce el equipo y la propuesta de valor y agilice el lanzamiento de las propuestas una vez finalice el apoyo prestado. Se generarán todas las condiciones posibles de éxito para las propuestas, en el ámbito técnico, financiero y de posicionamiento y relacionamiento con los prescriptores claves en los destinos y mercados emisores meta.

Con esta convocatoria se pretende generar conciencia y superar algunos de los obstáculos que están frenando una visión turística integrada del CJ y, por ende, una consolidación más rápida del CJ en el mercado turístico internacional.



6. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Las propuestas se evaluarán de acuerdo con los siguientes criterios (puntuación total sobre 100):

- A. **Capacidad de integración turística** de la propuesta en el marco del CJ, como descrito en el apartado 2 de estas bases (necesidad de considerar más de un país del CJ): 20% de la puntuación.
- B. **Nivel de innovación** de la propuesta como descrito en el apartado 2 de estas bases: 20% de la puntuación.
- C. **Grado de impacto positivo ambiental y social**: 20% de la puntuación. Se evaluará el impacto de la propuesta sobre el medio ambiente y comunidades locales, esperando el máximo beneficio en ambos casos.
- D. **Potencial de escalabilidad y replicabilidad de la propuesta**: 20% de la puntuación. La escalabilidad vendrá dada por el potencial de crecimiento y la replicabilidad por la capacidad de replicar la solución en diferentes entornos del CJ.
- E. **Solvencia técnica del equipo del aplicante y sus socios**: 20% de la puntuación. En este apartado se valorará que se cuente con un equipo de profesionales y una solución empresarial ya pre-definidos.

7. CÓMO PARTICIPAR

El proceso de presentación de la propuesta consta de dos pasos:

Paso 1: llenar el formulario en línea, en el plazo especificado en el apartado 9 de estas bases.

Paso 2: cargar en línea los documentos de elegibilidad:

- CVs de los integrantes del equipo

Las empresas seleccionadas para ser ingresadas en el programa deberán proporcionar, además:

- Registro legal
- Estatutos
- Estados financieros anuales de los últimos dos años (si hay cese de actividad en 2020, de los años anteriores)

El no cumplir con proporcionar la información solicitada será causal de descalificación.

8. PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección tendrá dos fases:

I. Postulación

La convocatoria estará abierta desde el 25 de marzo hasta el 14 de maio de 2021. Después de completar su solicitud en línea y cargar los documentos requeridos, un equipo técnico conformado por miembros de las instituciones turísticas de los cinco países integrantes del CJ, el Grupo BID, la Organización Mundial del Turismo y Wayra revisará y analizará las propuestas.

II. Selección

Se seleccionarán las propuestas en función de los criterios descritos en el apartado 6 y según cronograma de apartado 9.

9. Fechas importantes

25 de marzo a 14 de mayo – Recepción de postulaciones

9 de abril – *Open Day*- Respondemos tus dudas

14 de mayo – Cierre de postulaciones

17 al 25 de mayo – Evaluación de proyectos

28 de mayo – Pitch de finalistas y anuncio de ganadores

El BID se reserva el derecho a modificar este cronograma en cualquier momento y sin previo aviso.