

CARRERA: Curso Técnico Terciario en Gestión de Empresas Turísticas

Estrategias de la
gestión turística
sostenible

Módulo: II

Modalidad: Presencial

Carga Horaria: 5

Créditos educativos: 8

Dirección Técnica de Gestión Académica

Programa de Educación Terciaria

Departamento de Desarrollo y Diseño Curricular

I) Propósitos de la unidad curricular

La unidad curricular Estrategias de la Gestión Turística Sostenible da continuidad al proceso formativo iniciado en Fundamentos de la Gestión Turística Sostenible, profundizando la comprensión integral del fenómeno turístico desde una perspectiva estratégica, sistémica y sostenible. Se propone que el estudiante avance desde la comprensión de los principios que orientan la gestión turística hacia el análisis de los procesos de planificación y toma de decisiones que permiten responder a los desafíos que enfrentan las organizaciones, emprendimientos y destinos turísticos en contextos cada vez más dinámicos y complejos.

En este marco, la asignatura aborda la planificación estratégica como una herramienta fundamental para orientar el desarrollo de organizaciones y territorios turísticos, promoviendo la comprensión de conceptos tales como visión, misión, objetivos, metas y diagnóstico estratégico, así como su contribución a la construcción de procesos de gestión coherentes con los principios de sostenibilidad, calidad e innovación.

Asimismo, incorpora de manera central la prospectiva estratégica y el análisis de escenarios como herramientas para la comprensión de las transformaciones que impactan en el turismo actual. El estudio de tendencias globales, la construcción de escenarios futuros y la aplicación de herramientas de análisis del entorno, tales como los entornos VUCA y el análisis PESTEL, buscan favorecer una lectura crítica de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que inciden sobre la actividad turística en diferentes escalas territoriales.

La unidad curricular también promueve la comprensión de las estrategias organizacionales aplicadas a empresas turísticas, analizando cómo la competitividad, la sostenibilidad, la calidad, la innovación y la digitalización se constituyen en factores clave para la generación de valor y la adaptación a contextos de cambio e incertidumbre. En este sentido, se procura que el estudiante reconozca la importancia de la articulación entre los distintos actores del fenómeno turístico y de los procesos de gobernanza para la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

Finalmente, se profundiza en el análisis de los servicios turísticos como expresión concreta de las decisiones estratégicas organizacionales, abordando la relación entre los procesos de front office y back office, la gestión de la calidad, la autenticidad y la cocreación de experiencias. Desde esta perspectiva, se busca contribuir a la formación de técnicos capaces de comprender la interdependencia entre las dimensiones territoriales, organizacionales y operativas de la gestión turística sostenible, fortaleciendo su capacidad de análisis y su participación fundamentada en los procesos de planificación y gestión del sector.

II) Logros de aprendizaje

Incorpora los fundamentos de la planificación estratégica aplicados a organizaciones, emprendimientos y destinos turísticos, para reconocer la función de la visión, la misión, los objetivos, las metas y las herramientas de diagnóstico, entornos VUCA y análisis PESTEL, en los procesos de gestión.

Analiza escenarios territoriales y organizacionales mediante herramientas de prospectiva estratégica, análisis de tendencias, para identificar oportunidades, riesgos y desafíos para la gestión turística sostenible.

Evalúa estrategias organizacionales aplicadas a empresas turísticas, para considerar criterios de competitividad, sostenibilidad, calidad, innovación, digitalización y articulación con los diferentes actores del sistema turístico.

Diseña estrategias de prestación de servicios turísticos que integren procesos de front office y back office, para incorporar criterios de calidad, autenticidad y cocreación de experiencias para la mejora de la experiencia turística.

III) Saberes estructurantes de la unidad curricular y desglose analítico

Saberes Estructurantes	Saberes Asociados	Saberes de profundización
1- Planificación y gestión estratégica.	1.1- Marco conceptual. 1.2- Visión. 1.3- Misión. 1.4- Objetivos, metas. 1.5- Planificación estratégica de destinos turísticos. 1.6- Planificación estratégica de organizaciones turísticas. 1.7- Planificación estratégica a nivel de unidad de negocio.	1.1.1- Evolución del pensamiento estratégico. 1.1.2- Niveles de planificación: estratégica, táctica y operativa. 1.1.3-La estrategia como proceso de adaptación organizacional. 1.2.1- Construcción de visiones organizacionales y territoriales. 1.2.2- Visión compartida y alineación estratégica. 1.3.1- Formulación de la misión organizacional. 1.3.2-Identidad, propósito y propuesta de valor. 1.4.1-Formulación de objetivos estratégicos, tácticos y operativos. 1.4.2- Indicadores y métricas para el seguimiento de resultados. 1.5.1-Modelos e instrumentos de planificación turística. 1.5.2- Gobernanza y participación de actores en la planificación de destinos.

		1.5.3- Diagnóstico estratégico territorial aplicado al turismo. 1.5.4- Prospectiva estratégica y construcción de escenarios turísticos. 1.6.1- Diagnóstico estratégico organizacional. 1.6.2- Análisis FODA aplicado a organizaciones turísticas. 1.6.3- Análisis PESTEL para la identificación de factores externos. 1.6.4- Entornos VUCA y gestión de la incertidumbre en el sector turístico. 1.6.5- Identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para la toma de decisiones estratégicas. 1.7.1- Estrategias de diferenciación, posicionamiento y competitividad. 1.7.2- Desarrollo de ventajas competitivas sostenibles. 1.7.3- Toma de decisiones estratégicas en unidades de negocio turísticas.
2- Gestión territorial turística prospectiva y entornos estratégicos.	2.1. Prospectiva territorial y análisis de tendencias en turismo. 2.2. Gobernanza y planificación estratégica de destinos turísticos. 2.3. Estrategias de desarrollo turístico sostenible. 2.4. Calidad, innovación y transformación digital en destinos turísticos. 2.5. Competitividad territorial y articulación de actores.	2.1.1. Tendencias globales y regionales que inciden en el desarrollo turístico. 2.1.2. Análisis de escenarios turísticos en diferentes escalas territoriales. 2.1.3. Prospectiva aplicada a destinos turísticos. 2.1.4. Riesgos, incertidumbre y capacidad de adaptación de los destinos turísticos. 2.2.1. Modelos de gobernanza turística y gestión participativa. 2.2.2. Actores territoriales y procesos de articulación público-privada. 2.2.3. Instrumentos de planificación estratégica para destinos turísticos. 2.2.4. Categorizaciones, clasificaciones y escalas de intervención en la planificación turística.

		2.3.1. Desarrollo sostenible aplicado a destinos turísticos. 2.3.2. Estrategias para la gestión ambiental, sociocultural y económica del turismo. 2.3.3. Objetivos de Desarrollo Sostenible y turismo. 2.3.4. Resiliencia territorial y adaptación al cambio climático en destinos turísticos. 2.4.1. Calidad como estrategia de gestión territorial. 2.4.2. Innovación aplicada al desarrollo de destinos turísticos. 2.4.3. Destinos turísticos inteligentes y transformación digital. 2.4.4. Tecnologías para la gestión, promoción y monitoreo de destinos turísticos. 2.5.1. Competitividad turística territorial. 2.5.2. Cadenas de valor y entramados productivos turísticos. 2.5.3. Redes de cooperación y asociatividad. 2.5.4. Estrategias de diferenciación y posicionamiento de destinos turísticos.
3- Gestión Estratégica de organizaciones turísticas.	3.1. Diagnóstico y toma de decisiones estratégicas en organizaciones turísticas. 3.2. Estrategias organizacionales y modelos de negocio. 3.3. Calidad, sostenibilidad y competitividad organizacional. 3.4. Innovación y transformación digital. 3.5. Articulación organizacional y relacionamiento con actores del sistema turístico.	3.1.1- Diagnóstico estratégico organizacional. 3.1.2- Estrategias prospectivas y operativas. 3.1.3- Evaluación de alternativas estratégicas. 3.1.4- Toma de decisiones en contextos organizacionales. 3.2.1- Estrategias corporativas y competitivas. 3.2.2- Modelos de negocio aplicados al turismo. 3.2.3- Generación de valor en organizaciones turísticas. 3.2.4- Adaptación estratégica y gestión del cambio. 3.3.1- Calidad como estrategia de gestión. 3.3.2- Certificaciones y sistemas de gestión.

		3.3.3- Competitividad en organizaciones turísticas. 3.3.4- Sostenibilidad organizacional y buenas prácticas. 3.4.1- Estrategias de innovación. 3.4.2- Transformación digital en empresas turísticas. 3.4.3- Tecnologías aplicadas a la gestión turística. 3.4.4- Digitalización de procesos y servicios. 3.5.1- Redes de cooperación y alianzas estratégicas. 3.5.2- Vinculación con actores públicos y privados. 3.5.3- Integración en cadenas de valor turísticas. 3.5.4- Estrategias de articulación y gobernanza empresarial.
4- Estrategias en el diseño y prestación de servicios turísticos	4.1. Diseño estratégico de servicios turísticos. 4.2. Gestión de procesos y flujos de servicio. 4.3. Calidad y experiencia turística. 4.4. Autenticidad, co creación y personalización de experiencias.	4.1.1. Diseño y arquitectura de servicios turísticos. 4.1.2. Propuesta de valor y experiencia del cliente. 4.1.3. Innovación en el diseño de servicios turísticos. 4.2.1. Estructuración técnica de Front Office (contacto) y Back Office (soporte). 4.2.2. Integración de procesos operativos y estratégicos en la prestación de servicios. 4.2.3. Diseño de flujos, procedimientos y ciclo de servicio. 4.2.4. Mapeo de procesos y puntos de contacto con el cliente. 4.3.1. Calidad en la prestación de servicios turísticos. 4.3.2. Gestión de la satisfacción y fidelización de clientes. 4.3.3. Indicadores de calidad y mejora continua de servicios. 4.4.1. Gestión de la autenticidad en experiencias turísticas. 4.4.2. Cocreación de experiencias turísticas. 4.4.3. Personalización y diseño centrado en el visitante.

		4.4.4. Experiencia turística como factor de diferenciación y competitividad.
--	--	--

IV) Orientaciones pedagógicas

Orientaciones metodológicas específicas

El abordaje metodológico se sustenta en el estudio de casos, seleccionando organizaciones y destinos nacionales e internacionales que evidencian dilemas estratégicos. El análisis crítico, evaluará la coherencia entre la visión declarada y las acciones implementadas, centrándose en casos de éxito y fracaso en la implementación de estrategias turísticas de diversa índole.

Se implementarán talleres de planificación prospectiva donde el estudiantado deberá utilizar herramientas técnicas como el FODA, Entornos VUCA y Análisis Pestel, entre otros, con el fin proyectar escenarios futuros en destinos y empresas a partir de una mirada estratégica territorial/organizacional.

El análisis de entornos operativos de acciones estratégicas permitirá la reflexión crítica sobre la implementación de las estrategias turísticas en marcos flexibles alineados con las características diferenciales y vulnerabilidades del sector turístico. Así, aplicando metodologías de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), se ejercita la resolución de tensiones entre la rentabilidad operativa inmediata y la sostenibilidad estratégica, promoviendo la capacidad de pensamiento sistémico con mirada estratégica.

Orientaciones para la evaluación

La evaluación se concibe como un proceso formativo, continuo y riguroso. Se valorará la integración de las estrategias territoriales, organizacionales y de producto y servicio en el diseño de propuestas turísticas y de resolución de problemas técnicos complejos.

Como producto final de evaluación, se requerirá la elaboración de manuales de procesos estratégicos, procedimientos operativos y el diseño de mapas de servicios que visibilicen las acciones front y back office. De igual modo, las estrategias de sostenibilidad, calidad y buenas prácticas en general, se traducen en pautas indispensables para la viabilidad estratégica global de las propuestas analizadas y presentadas

V) Bibliografía

Acerenza, M. Á. (2006). Planificación estratégica del turismo. Trillas.

Albrecht, K. (2006). La revolución del servicio. Paidós.

Altés, C. (2006). El turismo en América Latina y el Caribe y la experiencia del BID. Banco Interamericano de Desarrollo.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations. En Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), Information and communication technologies in tourism 2015 (pp. 553-564). Springer.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Pearson Educación.

Camisón, C., Forés, B., Boronat, M., & Puig, A. (2009). Gestión de la calidad en el turismo. Pearson Educación.

Dredge, D., & Jenkins, J. (2007). Tourism planning and policy. John Wiley & Sons.

Hall, C. M. (2008). Tourism planning: Policies, processes and relationships (2.^a ed.). Pearson Education.

Kotler, P., Bowen, J. T., Baloglu, S., & Makens, J. C. (2022). Marketing para turismo (8.^a ed.). Pearson.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia (7.^a ed.). Pearson.

Molina, S. (2010). Turismo creativo: El fin de la competitividad. Trillas.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2013). Safari a la estrategia: Una visita guiada por la jungla del management estratégico (2.^a ed.). Granica.

Organización Mundial del Turismo. (2005). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos: Guía práctica. Organización Mundial del Turismo.

Organización Mundial del Turismo. (2019). Definiciones de turismo. Organización Mundial del Turismo.

Organización Mundial del Turismo. (2021). Guía para el desarrollo del turismo sostenible. Organización Mundial del Turismo.

Porter, M. E. (2009). Ser competitivo. Deusto.

Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). The competitive destination: A sustainable tourism perspective. CABI Publishing.

Senge, P. M. (2005). La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Granica.

Torrejón, A., & González, R. (2018). Gestión de destinos turísticos. Síntesis.

Toscano-Jara, J., Loza-Aguirre, E., & Franco-Crespo, A. (2023). La transformación digital en el turismo: un modelo desde la construcción social de la tecnología (SCOT). 360: Revista De Ciencias De La Gestión, 8(8). <https://doi.org/10.18800/360gestion.202308.006>

United Nations. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Naciones Unidas.

Velasco González, M. (2016). Gestión de destinos turísticos. Síntesis.

Yeoman, I. (2012). 2050: Tomorrow's tourism. Channel View Publications.