



Proyecto  
**“Fortalecimiento de las Herramientas de  
Competitividad Turística”**  
Programa de Apoyo a la Política de Competitividad II BID 2433 OC/DR  
**Para el Clúster Turístico del Destino Puerto Plata**

**Informe Consultoría:**

**Identificación de Brechas y Necesidades de Capacitación para el Desarrollo  
Sostenible de MIPYMES Turísticas a través del  
Manejo de Competencias**

Consultor: Lic. Jetti Ma. De Jesús Salcedo, Mg  
Septiembre 2014 a Marzo 2015  
Puerto Plata, Republica Dominicana

## **Antecedentes:**

El 01 de Noviembre del 2010 el Banco Interamericano de Desarrollo y el Estado Dominicano firmaron el Contrato de Préstamo No. 2433/OC-DR para el financiamiento parcial del Programa de Apoyo a la Política de Competitividad II, a través del cual se asignaron recursos al Fondo de Competitividad (FONDEC) para el financiamiento del componente “Ampliación Base para el Desarrollo de Clústeres”, que incluye la Ventanilla 2 “Creación de nuevos Clústeres”, para el apoyo de las nuevas iniciativas de clústeres.

Dentro de este marco contractual, el FONDEC dispone de fondos para apoyar proyectos implementados por el clúster para el incremento de los niveles de competitividad. Con relación a ello, el Clúster Turístico del Destino Puerto Plata, es una entidad de carácter voluntario creada en el año 2003 que se encarga de articular los actores, públicos y privados, con incidencia en el desarrollo del sector económico del turismo en Puerto Plata, sometió al Consejo Nacional de Competitividad (CNC) el proyecto “Fortalecimiento de las Herramientas de Competitividad Turística”, como parte de la implementación de su Estrategia de Competitividad Comparativa (ECC).

Este proyecto, que fue presentado para obtener un Co-financiamiento de la Ventanilla 2 del FONDEC, fue aprobado por el Comité de Revisión de Proyectos.

El propósito de este Proyecto es lograr la eficacia en las acciones de promoción y mercadeo definidas para el destino y los diversos productos turísticos de Puerto Plata, de manera que se impacte positivamente la motivación a la experiencia turística del mismo, logrando un incremento de la demanda que pueda sostener el posicionamiento competitivo del destino.

Desarrollar una asistencia técnica mediante capacitación para mejorar y fortalecer los Micro-emprendedores, preservando la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental. Contribuir a la mejora del desempeño e incrementar las oportunidades de las MIPYMES, mediante acciones enfocadas al desarrollo de la productividad y competitividad, para los establecimientos comerciales turísticos y Micro-emprendedores del destino Puerto Plata que fueron beneficiados del mismo

## **Objetivos de la consultoría:**

Identificar las brechas y necesidades relacionadas con la formación técnica y los conocimientos que puedan reflejarse en un deficiente desarrollo de competencias o la ausencia de las mismas, a los fines de tener mejores oportunidades de desarrollo, sostenibilidad y competitividad. Definir la agenda formativa con los objetivos trazados, supervisar los trabajos de formación y establecer las herramientas de evaluación.

## **Actividades a desarrollar:**

1. Identificación de brechas y necesidades de capacitación para el desarrollo de competencias relacionadas con la gestión de MIPYMES turísticas o afines.
2. Diseño y facilitación de talleres de sostenibilidad.
3. El diseño de los talleres serán aprobados por el CTDPP y deberán contener al menos: Agenda, Metodología, Cantidad de talleres y Cronograma de los mismos, Tipo de Participante y Ámbito de las reuniones.
4. Elaboración del Plan de Capacitaciones para el seguimiento y sostenibilidad de las competencias en la primera etapa del proyecto, para propiciar el desarrollo competitivo de las microempresas a largo plazo.
5. Elaborar la agenda a desarrollarse de los talleres de capacitación, a realizarse en la Provincia Puerto Plata (Distrito cabecera y municipios).

6. Asesorar y dar las indicaciones técnicas necesarias a los Técnicos de las Consultorías de Planeación y Organización de Capacitaciones y Asistencia Técnica para MIPYMES.
7. Supervisar y/o colaborar, cuando sea pertinente, en el diseño del material de capacitación por parte de los diferentes facilitadores, a fin de lograr objetivos coherentes con las competencias buscadas.
8. Realizar un proceso de evaluación de las capacitaciones realizadas y memorias de los talleres que indiquen las actividades realizadas y los resultados obtenidos durante los mismos.

## Desarrollo contenido,

El objetivo macro de este proyecto es la mejora de las capacidades y competencias de las distintas MIPYMES presentes, de manera directa o indirecta, en la dinámica económica del sistema turístico de la provincia de Puerto Plata (Destino Puerto Plata).

Nos hemos enfocado en tres prerrogativas para establecer las líneas de acción que satisfagan de la mejor manera posible el objetivo del proyecto:

1. La necesidad de trabajar en pro del **desarrollo del Destino bajo parámetros de sostenibilidad**, lo que obliga a priorizar la integración social y la preservación y buen uso de los recursos (en toda su dimensión);
2. La demanda de “experiencias turísticas” “únicas”, y la búsqueda de buenos niveles de **satisfacción en los consumidores turísticos**. Ambos, factores que sólo pueden ser logrados a través de la competitividad integral del Destino, que exalte un Capital Humano de calidad.
3. La creencia de que la competitividad de un sistema económico basado en el servicio, como lo es el turismo, necesita ser trabajada desde la **individualidad de las responsabilidades** y desde lo micro hacia lo macro, para lograr un crecimiento fuerte y sostenible del Destino.

Con estos puntos presentes, se trabajará para asistir al Clúster Turístico del Destino Puerto Plata en la creación de un plan de acción que busque incrementar las oportunidades de desarrollo, productividad y competitividad de las MIPYMES existentes en dicho destino, así como de los nuevos emprendimientos que puedan ser identificados a través de este proyecto.

La asistencia técnica sugerida establece tres niveles de formación y/o capacitación:

- **La sensibilización y la cultura turística** de los diferentes actores presentes en el Destino. De esta manera se establece una línea base de entendimiento con los distintos niveles de actores, sobre la aceptación de la responsabilidad individual en la calidad del destino y el nivel de satisfacción de los consumidores turísticos. Se motiva la preservación cultural, el rescate de recursos culturales y folclóricos, y el respeto al visitante. Se deberá lograr la integración de la cultura del buen servicio (y no del servilismo) a la identidad de los actores.
- **Administración básica.** Se establece una formación transversal basada en los principios más elementales de la administración de negocios, los cuales pueden ser útiles y necesarios en cualquier nivel de desarrollo o categoría del emprendimiento económico.
- **Formación de emprendedores.** En base a los recursos que puedan ser identificados en la zona y de las características de las MIPYMES ya existentes, se generará una agenda de formación que abarque competencias específicas relacionadas con los distintos emprendimientos o grupos productivos.

La propuesta de acompañamiento para la búsqueda de mejores oportunidades de desarrollo de las MIPYMES turísticas, se completará con las acciones sugeridas para establecer en el Clúster una carpeta de asistencia a las MIPYMES que deberá permanecer dentro de la oferta de servicios del mismo a sus miembros.

Por último se establecerá una propuesta de relevamiento de información que pueda servir para la evaluación, medición y mejora de las acciones llevadas a cabo desde el Clúster dentro de este proyecto.

## 1.- Identificación de brechas y necesidades de capacitación para el desarrollo de competencias relacionadas con la gestión de MIPYMES turísticas o afines<sup>1</sup>.

Se revisó toda la documentación suministrada por el Clúster pertinente a los trabajos de consultorías<sup>2</sup> realizados recientemente en los distintos municipios (incluyendo el Municipio cabecera) de la provincia de Puerto Plata. En estas consultorías se trabajó un mapeo completo de las MIPYMES existentes en cada zona, así como de oportunidades de emprendimientos económicos a partir de las propuestas de nuevos productos turísticos o mejoras a los productos ya existentes.

En función de la información analizada y luego de reunirnos con la Dirección Ejecutiva del Clúster y los técnicos que trabajarán el desarrollo de este proyecto, se llegó a los siguientes puntos:

- Se incluirán en el análisis del proyecto las comunidades de Maimón, Yásica y el Cupey<sup>3</sup>, las cuales no fueron trabajadas en las consultorías anteriores.
- Se excluyen de los objetivos de este proyecto los municipios de: Villa Isabela (incluyendo Castillo de la Isabela), Guanatico, Los Hidalgos (El Mamey), Luperón, y Montellano. Luego de ponderarlo con la Dirección Ejecutiva del Clúster, se concluyó en que los actores (individuales o institucionales) identificados por las consultorías en estos municipios no presentaron interés en la continuidad de los trabajos realizados en sus comunidades, lo mismo que no se perciben actualmente emprendimientos sólidos ligados al sector turismo. Por ello se prefirió invertir las energías del proyecto en las comunidades y los municipios que han dado continuidad al trabajo realizado por el Clúster.
- Se trabajará en la comunidad de Maimón con los grupos comunitarios de las juntas de vecinos y el de Madres Unidas.
- Se trabajará con<sup>4</sup>:
  - o **San Felipe:** Artesanos, pequeños negocios de A&B, grupos comunitarios (juntas de vecinos, asociaciones de madres, etc.), y escuelas.
  - o **Altamira:** grupo de mujeres del Chocal. Fabricantes de chocolates y otros derivados del cacao.
  - o **Imbert:** productores de lácteos (yogurt y queso) de la Escalereta.
  - o **Cabarete:** artesanos y micro emprendimientos cercanos a la Cuevas de Cabarete
  - o **Maimón:** Madres Unidas, vendedores de frutas, junta de vecinos y restaurantes de Maimón.

---

<sup>1</sup> Se realizó una reunión inicial con la Dirección Ejecutiva del Clúster Turístico de Puerto Plata y los dos técnicos que trabajaran el desarrollo del presente proyecto, y se estableció una frecuencia de reuniones que irían desde *semanal* para la evaluación de los primeros objetivos de trabajo a *mensual*, para el seguimiento y supervisión del desempeño de los técnicos. Ver anexos: Establecimiento de Objetivos con Equipo Técnico.

<sup>2</sup> Proyecto ATNME-11293 Gestión Turística Basada en Recursos Culturales, BID-FOMIN. No se anexan los documentos por su extensión. Si alguna información sobre los mismos es requerida será suministrada al contratante.

<sup>3</sup> Luego de la evaluación inicial las comunidades del Cupey y Yásica fueron excluida de los objetivos del presente Proyecto por no haberse identificado ninguna oportunidad sólida de emprendimiento o actores locales que pudieran ser receptores de los trabajos del Proyecto en lo inmediato o a corto plazo.

<sup>4</sup> A pesar de que el documento establece grupos específicos a los que se dirigirán las propuestas del mismo, los talleres, cursos y capacitaciones se impartirán bajo convocatoria abierta, siempre que sea posible.

- De los emprendedores ya existentes se identificó:
  - o **Para los artesanos**, sus mayores debilidades están en:
    - **La poca diversificación de los productos.** Todos suelen trabajar sobre los mismos modelos, copiando trabajos realizados por otros.
    - **La baja unicidad e identidad cultural** transferida en sus artículos. Las artesanías de la zona carecen, en su mayoría, de identidad cultural o autenticidad, debido al fenómeno citado anteriormente (se suele copiar al vecino, en este caso a productos importados desde otros países más que nada).
    - **Baja consistencia en la calidad de los productos.** No se suele trabajar bajo normas de control de calidad o estandarización de los procesos, por lo que los productos resultantes, en su mayoría, carecen de continuidad en sus características de terminación. Esto en muchas ocasiones evita el que los consumidores minoristas quieran comprar varios artículos y que los mayoristas prefieran importarlos o buscarlos en Santo Domingo. A esto se debe sumar el hecho de que en muchas ocasiones y por inadecuadas habilitaciones o programas de formación y ayuda comunitaria, los actores de un lugar o comunidad son instruidos en técnicas de creación de manualidades, no siempre comercializables, pero que en su ignorancia y poca experiencia les confunde sus verdaderas capacidades. (no siempre lo que fabrican tiene atractivo de mercado).
    - **Inconsistencia en la producción.** Parte de los problemas antes citados ocasionan inconsistencia en la producción de los productos. En su mayoría los artesanos no suelen ser estables en sus compromisos de producción. Incumplen con mucha frecuencia tanto en la calidad como en la cantidad de las producciones, por lo que la compra de sus productos es complicada.
    - **Deficiente relación calidad-realidad-precio.** En muchas ocasiones los artesanos desconocen sus verdaderos costes de producción, por lo que los precios de sus artículos muchas veces no son coherentes con su inversión, esto provoca que los artesanos perciban que el negocio no avanza, pero también puede sacarlos de competencia, cuando los precios que ponen “al ojo” o por ser “turísticos” no compensan a conocimiento de los consumidores la calidad o la realidad de los productos vendidos. (debemos recordar que los turistas están cada vez más informados y viajan con mayor frecuencia, por lo que son cada vez más conocedores de lo justo). Por otro lado está el problema de las materias primas. En muchas ocasiones los productos y artesanías se realizan con productos que deben ser comprados en Santo Domingo o en Santiago, pero que por demás son importados, lo que aumenta mucho los costos de producción. Es preferible que se les motive a buscar, conocer y utilizar oportunidades en base a artículos locales y de preferencia de la naturaleza de la zona (siempre que no tengan un impacto negativo en la biodiversidad).
    - **La accesibilidad y distribución de los productos.** Por lo antes citado los artesanos de la zona tienen el problema de no poder vender sus artículos en los principales negocios de recuerdos (Gift Shop) de la ciudad y los hoteles, los cuales venden en más de un 90% artículos importados de manufactura china, sur americana, e hindú, entre otras. Por otro lado están los costes de llevar sus productos diariamente a lugares donde los turistas puedan tener acceso a los mismos. Algunos de los artesanos viven y producen en comunidades apartadas de los centros turísticos. En este sentido el Clúster creó hace varios meses un Mercado Artesanal que está conceptualizado para trabajar semanalmente con costos muy bajos en el centro histórico de San Felipe, que es el mayor núcleo del turismo fuera de los hoteles; pero las

inconsistencias en la calidad y la oferta de las artesanías no han podido permitir, hasta el momento, que este mercado logre sus objetivos satisfactoriamente.

- Se establecen como productores informales, lo que limita su accesibilidad a programas de ayuda, desarrollo y financiamiento a MIPYMES, tanto desde el sector público como del privado.

○ **Gastronomía. Productores y negocios de expendio de alimentos.**

- **Deficiencia en la administración.** En un alto porcentaje los actores presentes en el renglón gastronomía, ya sea como productores o como lugares de expendio (cafeterías, restaurantes, comedores, etc.) no manejan adecuadamente o desconocen, los principios básicos de la administración. Costos, estandarización, almacenamiento, precio venta, etc.
- **Ausencia de certificaciones de sanidad y formalización comercial.** La mayor parte de los productos gastronómicos fabricados en la zona, los cuales tienen un gran valor cultural, carecen de las certificaciones y regulaciones requeridas por las autoridades pertinentes para ser avalados como aptos para el consumo humano. Esto crea un problema de aceptación en los establecimientos comerciales, como los supermercados, para su venta. Esto enfatiza su carácter de problema cuando parte del mercado consumidor viene de países y culturas donde es complicado el consumo de productos alimenticios carentes de certificaciones y controles.
- **Pobre estandarización de los productos y controles de calidad.** En muchos de los casos las condiciones de higiene, tanto en el espacio físico como en el proceso de fabricación y conservación de los alimentos es muy pobre. Esto es un gran problema para la inclusión de estos productos en la lista de “comprables” de se pueda recomendar a los turistas, e incluso al mercado local.
- **Problemas de conservación.** Aunado al problema antes citado, están las inadecuadas condiciones de conservación de muchos de estos productos gastronómicos. Se debe considerar que la materia prima de muchos es la leche cruda.
- **Complicada distribución productos.** Muchos productores se quejan de la baja salida de sus productos y de los altos costos que la transportación les representa. Por otro lado está la baja demanda desde los comercios grandes, como los supermercados, en consecuencia de los problemas de higiene y regulaciones que presentan algunos.
- **Alto desperdicio de la materia prima.** En el caso de los vendedores de frutas frescas, presentes en Maimón, Imbert, Altamira y Montellano (en la Carretera Luperón), si bien es un problema de coste y conservación el hecho de que vendan frutos que no son locales y que compran en los mercados de Santiago e incluso de Santo Domingo, el punto más débil que se pudo contactar es la pérdida de la inversión en productos altamente perecederos. La inestabilidad de la corriente eléctrica para la conservación refrigerada de estos productos o la incapacidad económica para adquirir los refrigeradores, provoca la pérdida inmediata de la inversión cuando los frutos no pueden ser vendidos de inmediato.
- **Bajos niveles de servicio.** Este punto es más perceptible en los establecimientos de expendio de alimentos, los cuales presentan deficiencia en el servicio y atención al cliente.
- Se establecen como productores informales, lo que limita su accesibilidad a programas de ayuda, desarrollo y financiamiento a MIPYMES, tanto desde el sector público como del privado.

- **Otros emprendedores<sup>5</sup>: los demás actores identificados en el proceso representan emprendimientos únicos o grupos muy pequeños, por lo que estas brechas se establecen de manera transversal.**
  - **Baja consistencia en la calidad de los productos.** No se suele trabajar bajo normas de control de calidad o estandarización de los procesos, por lo que los productos resultantes, en su mayoría, carecen de continuidad en sus características de terminación. Esto en muchas ocasiones evita el que los consumidores minoristas quieran comprar varios artículos y que los mayoristas prefieran importarlos o buscarlos en Santo Domingo. A esto se debe sumar el hecho de que en muchas ocasiones y por inadecuadas habilitaciones o programas de formación y ayuda comunitaria, los actores de un lugar o comunidad son instruidos en técnicas de creación de manualidades, no siempre comercializables, pero que en su ignorancia y poca experiencia les confunde sus verdaderas capacidades. (no siempre lo que fabrican tiene atractivo de mercado).
  - **Inconsistencia en la producción.** Parte de los problemas antes citados ocasionan inconsistencia en la producción de los productos. En su mayoría estos actores no suelen ser estables en sus compromisos de producción. Incumplen con mucha frecuencia tanto en la calidad como en la cantidad de las producciones, por lo que la compra de sus productos es complicada.
  - **Deficiente relación calidad-realidad-precio.** El poco o ningún conocimiento de las técnicas de la administración más básica, provoca que estos actores no manejen adecuadamente sus costes de producción, lo que se transfiere en una relación costo-precio que en la mayor parte de los casos no es coherente con la realidad y por ende suele tener una de dos formas: o el precio no refleja ganancias reales, o el precio hace poco competitivo el producto ofertado.
  - **La accesibilidad y distribución de los productos.** Los altos costos relacionados con el establecimiento de un local comercial, dificulta el acceso a estos productos ya que los mismos solo pueden ser distribuidos a través de terceros (lo que limita la ganancia del producto), o en ocasiones específicas en que se realizan actividades especiales en la comunidad (ferias, patronales, época de carnaval, etc.)
  - **Bajos niveles de servicio.** Este punto es más perceptible en los emprendimientos que implican contacto directo con los clientes.
  - **Baja Actitud proactiva y cultura turística.** La actitud abierta y hospitalaria que ha identificado los actores locales en el pasado, sufre en la actualidad un proceso de debilitamiento que podría devenir en el aumento de una actitud poco proactiva y de baja cultura turística. Con el riesgo de transformarse en servilismo. Este factor también trae como riesgo la disminución de la satisfacción del visitante durante su experiencia.
  - Se establecen como productores informales, lo que limita su accesibilidad a programas de ayuda, desarrollo y financiamiento a MIPYMES, tanto desde el sector público como del privado.

En términos generales las MIPYMES necesitan:

- Identificar oportunidades de desarrollo y creación de ofertas
- Consolidarse como negocio (administración, inventario, manejo presupuesto, compras...)
- Manejar los principios de integración social y capital humano

---

<sup>5</sup> Aquí se encuentran actores variados que incluyen careteros, fabricantes de chichiguas, caricaturistas, artesanos del carnaval, vendedores ambulantes, etc.



- Hacer competitivos sus productos (calidad producción, estándares, terminación, unicidad, identidad cultural...)

## **2. Propuesta Plan de Capacitaciones y Asistencia Técnica para fortalecer el desarrollo sostenible y la competitividad de las MIPYMES del sistema turístico en la provincia de Puerto Plata:**

En función de la información evaluada, tanto documental como de la proveniente de las reuniones con la Dirección Ejecutiva del Clúster, los técnicos del proyecto y, los líderes y actores de algunas comunidades, se establece la siguiente propuesta de capacitación y asistencia técnica para ser desarrollada en el marco del presente proyecto.

Los objetivos de la propuesta se centran en las brechas transversales que retardan el desarrollo y la competitividad de las MIPYMES evaluadas, de manera que se trabaje en herramientas útiles para mejorar el desempeño de los actores, incrementar la satisfacción de sus clientes, y mejorar sus resultados financieros.

El programa de capacitación y asistencia técnica a las MIPYMES turísticas busca la incorporación de las herramientas efectivas y prácticas de la administración en la operación diaria de estos emprendimientos, de manera que puedan alcanzar el control de sus negocios, disminuyendo los desperdicios e incrementando la rentabilidad para poder ser competitivas.

### **Propuesta transferencia de conocimientos a las MIPYMES Turísticas y emprendedores locales:**

En consecuencia de la segmentación conceptual acordada para el plan de capacitación y asistencia técnica se deberá trabajar la siguiente agenda de talleres y cursos de capacitación:

#### **A. Sobre las competencias de Sensibilización y Cultura Turística:**

- Se deberán impartir **charlas de Cultura Turística**<sup>6</sup> a los grupos de actores presentes en las comunidades recientemente integradas a los objetivos de trabajo del Clúster (Maimón, Cupey y Yásica), ya que las mismas no fueron incluidas en los trabajos realizados en consultorías anteriores. Estos grupos de actores deberán conocer e identificarse con los conceptos y los objetivos de la Cultura Turística, de manera que puedan integrar a sus dinámicas de vida la responsabilidad individual que cada actor tiene en la calidad de la experiencia turística. Del mismo modo que deberán aprender sobre la importancia de la conservación de los recursos, en especial de los culturales, como herramienta de competitividad en el turismo.
- Trabajar nuevamente una propuesta de encuentros con los colaboradores de los hoteles, ya que en los informes de las consultorías previas se denota un alto porcentaje de ausentismo de este grupo en los talleres de formación.
- Incluir dentro de los objetivos transversales para los encuentros con los diferentes grupos de actores y en las charlas de cultura turística, la sensibilización hacia la preservación de los recursos naturales y culturales, la necesidad de potencializar la identidad cultural en la experiencia turística a través del uso de los recursos locales en los diferentes productos que se realicen, y la imperante necesidad de priorizar la calidad en todo lo que se realice.
- Trabajar en conjunto con la Asociación de Hoteles de Puerto Plata el programa de sensibilización **“Sonríe...Eres Puerto Plata”**, de manera que se optimicen los recursos y los logros de este objetivo, ya que ambos programas buscan llegar a los mismos actores (estudiantes escolares y universitarios, ciudadanos locales, actores directos del sistema turístico).
- Trabajar la **formación de formadores** en cuanto a los objetivos y contenidos del programa de Cultura Turística. El clúster identificará un grupo de colaboradores que

---

<sup>6</sup> Programa anexo

serán formados por el consultor para que puedan multiplicar el alcance de las charlas de Cultura Turística en el futuro.

- Coordinar charlas o conversatorios sobre la **Accesibilidad** en espacios turísticos, **priorizando la participación de los actores gubernamentales** (ayuntamiento, gobernación, turismo, cultura...), e integrando otros líderes del sector en la localidad, como la Asociación de Hoteles de Puerto Plata y la Cámara de Comercio.
- Coordinar charlas y conversatorios sobre **historia y cultura local, preservación de recursos naturales y culturales, planificación urbana, urbanismo, y desarrollo de centros históricos, características del turismo gastronómico y cultural, así como de sostenibilidad en el turismo y gestión sostenible de productos y destinos turísticos**. Estas charlas y conversatorios deberán estar dirigidos a todos los integrantes de la cadena de valor del turismo en Puerto Plata, en especial a los del núcleo urbano en San Felipe. Se deberá priorizar la participación de grupos comunitarios, asociaciones ligadas al sector (taxistas, guías turísticos, pequeños hoteles, vendedores, etc.), representantes gubernamentales (cultura, turismo, ayuntamiento, gobernación), entre otros.

#### Notas:

- Las horas y los contenidos específicos de los talleres y los cursos se evaluarán junto a los docentes o facilitadores para cada caso en particular. Se ha conversado con la Dirección Ejecutiva del Clúster sobre un listado de capacitadores, facilitadores y charlistas recomendados, pero la decisión final de las contrataciones se realizarán bajo los criterios del Clúster.
- En los dos últimos puntos se han integrado algunos grupos de actores que no responden al perfil de MIPYMES, pero habiendo detectado inconsistencias y deficiencias en el proceso de gestión del Destino, sobre todo desde las autoridades gubernamentales, entendemos como necesario el hecho de dialogar y llevar al conocimiento público las prioridades de la gestión sostenible, dentro de las que se incluyen la conservación y preservación de los recursos, la calidad y la confortabilidad del espacio turístico (incluyendo la accesibilidad), la seguridad, y sobre todo la inclusión social (justa y equilibrada).

Entendemos que si el espacio donde se desarrollan las experiencias turísticas no es adecuado y está enfocado hacia la competitividad, sería muy difícil alcanzar la sostenibilidad desde las MIPYMES.

#### B. Sobre las competencias de administración y gestión de negocios:

- Se define una transversal de conocimientos insipientes de la administración más fundamental, para los **micros emprendedores**, así como para los emprendedores potenciales o en fase de creación. Para estos grupos se recomienda el acompañamiento más cercano de los técnicos del proyecto, en cuanto a la **asesoría de creación de sus negocios** (incluyendo el concepto) y la regularización de los mismos. Siempre **evaluando la potencial sostenibilidad** de estos, en función de la demanda de mercado, la identidad cultural de los aportes, la calidad de los productos y la priorización de la materia prima local.
- Se recomienda establecer una **batería concadenada de capacitaciones** para los grupos con mayores deficiencias y necesidades detectadas. Esta serie de capacitaciones deberá incluir: **elaboración de presupuestos, manejo de costos, inventario, conservación (en el caso de los de gastronomía), contabilidad básica (diarios de gastos)**, y fundamentos de mercadeo (aprender a identificar oportunidades en la demanda, evaluar características de la demanda, hacer atractivo el producto...)

- Para los **medianos y pequeños** negocios (sobre todo los de gastronomía y alojamiento), además de las herramientas de administración básica, se les debe ofertar capacitación en el **manejo del recurso humano y la gestión de la calidad como empresas de servicio**. Se detectaron deficiencias en los procesos de reclutamiento, capacitación e inducción del personal, procesos y estándares de servicio, enfoque proactivo del servicio, atención al cliente y calidad de la oferta. Para estos actores se recomienda un **Diplomado en Administración Hotelera, talleres sobre Gestión de Calidad en Empresas de Servicio, Atención al Cliente, Servicio de A&B, Diversificación y Competitividad en la Oferta Turística, Trabajo en Equipo e idiomas**.
- Se podría impartir un **diplomado en Gestión Sostenible de Destinos Turísticos**<sup>7</sup>, enfocado en la transferencia de competencias de gestión para los líderes comunitarios, dueños y gerentes de medianas empresas y representantes de asociaciones profesionales y dependencias gubernamentales directamente relacionadas con la gestión del turismo en el destino. Este programa deberá incluir los siguientes módulos:
  - La sostenibilidad turística: modelo de gestión de calidad
  - Cultura turística y gestión de calidad en el servicio
  - Innovación en la oferta de servicio
  - Gestión y calidad de alimentos y bebidas
  - La competitividad en los destinos no tradicionales
- Es necesario promover e informar sobre la **manera de acceder a esquemas de financiamiento**. Se deberán coordinar encuentros con los representantes de las principales entidades financieras y gubernamentales, que manejen en la actualidad programas dirigidos al financiamiento, y acompañamiento para el desarrollo de MIPYMES. Este objetivo deberá complementarse con la creación de la Carpeta de Asistencia a MIPYMES sugerida al Clúster como parte del presente proyecto.

#### Notas:

- Las recomendaciones iniciales podrán variar en el transcurso del desarrollo del proyecto debido a diversos factores, pero se debe mantener la constante de los objetivos buscados a través de las capacitaciones y la información que pueda llevarse a los distintos actores. Se debe preservar el principio de competitividad y sostenibilidad, la disminución de costos para lograr mejores precios de venta, la generación de productos y servicios que sean del interés de los visitantes y que de ser posible transfieran identidad cultural local, priorizar el control de calidad y los estándares de producción, y sobre todo transferir a los actores la necesidad de mantener en conjunto una saludable cultura turística que permita que todos tengan la oportunidad individual de desarrollarse económicamente.

#### C. Sobre la formación de Emprendedores:

- Para los **artesanos** se recomiendan talleres relacionados con la **calidad y la estandarización** en la elaboración de artesanías, así como talleres de **costos**.
- Para los artesanos que trabajen con materiales orgánicos se recomienda coordinar un taller con especialistas en la conservación y uso sostenible de estos recursos.
- Para los actores del segmento **gastronomía**. Es necesario trabajar con ellos talleres sobre **Manejo Higiénico de los Alimentos, Almacenamiento y Conservación de Alimentos, Creatividad gastronómica, Cultura Gastronómica, Costos de A&B, Servicio, Estandarización y Costeo de Recetas**.

---

<sup>7</sup> Programa en anexos

- Como actores indirectos del grupo Gastronomía están los vendedores de frutas localizados en las comunidades de Maimón, Imbert, Altamira y a lo largo de la Ruta Panorámica (Carretera que une Puerto Plata con Santiago por la cordillera septentrional). Este conjunto de micros emprendedores presenta muy bajo nivel de desarrollo y débil sostenibilidad, debido a los costos de sus productos<sup>8</sup> y sobre todo a lo perecedero de los mismos. Para estos actores se recomienda la capacitación en **elaboración de conservas, mermeladas y licores**. De esta manera podrían disminuir los costes y pérdidas derivados del desperdicio de los productos<sup>9</sup>.
- Otro grupo particular es el de las **mujeres del Chocal** en Altamira. Este grupo de mujeres emprendedoras realiza con éxito chocolates y otros productos derivados del cacao. Se identificó una debilidad en su línea de productos, que incluye vinos hechos a base de frutas tropicales. Estos vinos no han tenido gran demanda en el mercado, por lo que se recomienda capacitarlas en la **elaboración de Licores y Conservas**, de manera que puedan continuar utilizando como el recurso de los frutos de su entorno con mejores probabilidades de éxito en el mercado.
- Visto que un gran número de los emprendimientos potenciales provienen de **grupos de madres en zonas rurales**, entendemos que la habilitación de las mismas en la elaboración de **Panadería Artesanal y Repostería Básica**, podría resultarles de gran ayuda, ya que de esta manera podrían desarrollarse como suplidores y productores comerciales, sin necesidad de abandonar sus hogares.
- Este mismo renglón se deberán coordinar talleres y cursos de habilitación en la **fabricación de bisutería, joyería y manualidades**. La intención es proporcionar formación en espacios que permitan el desarrollo económico de los actores (sobre todo de las madres) siendo productores desde sus hogares. Esto disminuye los costos y los compromisos económicos fijos, pero además contribuye a mantener el fortalecimiento de la calidad de vida en el núcleo familiar.
- Contemplar talleres de fabricación de artesanías y manualidades relacionados con la temática de algunos productos turísticos del destino, como el victoriano. Se pueden impartir cursos para elaborar artículos basados en el **tejido, el bordado o la pintura**.
- Este mismo curso puede servir para mejorar la competitividad de los negocios de restauración establecidos en las zonas urbanas del destino, como San Felipe y Cabarete.
- Debido a que muchos de los emprendimientos incluyen la fabricación de artículos y productos para la venta minorista, se recomienda coordinar un taller sobre **elaboración de empaques y etiquetado**.
- Coordinar programas de **idiomas** abiertos a todos los actores del destino. El conocimiento por parte de los prestadores de servicios de otros idiomas, aun sea básico, mejora la calidad y la competitividad de la experiencia turística. Se recomienda establecer una programación permanente de cursos básicos de los idiomas Ruso, Mandarín y Alemán, por representar los mercados emisores emergentes que actualmente despuntan en la región.

Notas:

- Para todos los emprendedores del segmento gastronomía se recomienda el acompañamiento desde el proyecto en cuanto a conocer los requerimientos y las ventajas de regularizar sus productos y certificarlos en INDOCAR (Instituto Dominicano para la Calidad).

---

<sup>8</sup> Contrario a lo esperado estas personas no suelen vender frutos que abundan en sus localidades, y no producen los frutos que venden, sino que compran la mayor parte de los mismos a distribuidores que compran en el mercado de Santiago, lo que encarece el costo básico del producto y resta interés en el comprador, cuando se trata de turistas internos.

<sup>9</sup> La incapacidad económica para comprar refrigerados hace complicada la conservación de los frutos, además de la inestabilidad del servicio eléctrico en las zonas rurales.

- *Para los cursos o talleres relacionados con la elaboración de alimentos y/o bebidas se recomienda hacerlo concadenado con el taller sobre manejo higiénico de los alimentos y costos y estandarización de recetas.*
- Dada las características socioculturales de muchos de los actores involucrados en la producción de alimentos, así como la dispersión de los mismos en zonas rurales del Destino, se recomienda que los cursos sobre **Elaboración de Conservas y Mermeladas, Elaboración de Licores y Panadería Artesanal** sean tomados por algunos colaboradores que el Clúster pueda identificar para que se conviertan en *Formadores*. De esta manera el Clúster podrá dar un mejor seguimiento a la implantación de estos conocimientos en los actores, lo mismo que se facilitara la réplica de los mismos a los actores que no puedan acceder a los cursos o a actores futuros.
- Para los cursos de **Elaboración de Conservas y Mermeladas, Elaboración de Licores y Panadería Artesanal**, se recomienda realizar los mismos bajo el programa de la Escuela Hotelera Serranía. Esta escuela tiene vasta experiencia en la formación de personas en las áreas artesanales y de línea de la gastronomía, utilizando profesores internacionales.
- Entendemos que debido a los requerimientos especiales de aula que estos cursos exigen (se necesitan cocinas), y siendo tres cursos distintos los que se requieren impartir, se debería evaluar la posibilidad de conformar un grupo que incluya las principales MIPYMES<sup>10</sup> comprometidas con estos temas, así como los colaboradores que puedan convertirse en formadores, para trasladarlos a las instalaciones de Serranía en Jarabacoa<sup>11</sup>.

### **3. Propuesta Relevamiento de información para la evaluación, medición y mejora de las acciones desarrolladas:**

Todo proceso necesita ser evaluado para conocer sobre la eficiencia de su implantación y desarrollo. Estas evaluación y mediciones podrán servir como parámetros de referencia para conocer si las acciones desarrolladas han sido eficientes, dónde están sus fortalezas y sus debilidades, cuáles cosas han influenciado el desarrollo de las mismas (positiva o negativamente), si se ha logrado evolución en la competitividad de los emprendimientos y sobre todo nos servirán para conocer cuáles deberían ser las acciones en el futuro inmediato y a mediano plazo, que puedan mejorar los puntos débiles y consolidar los positivos.

En el caso del programa de apoyo a las MIPYMES Turísticas del Destino Puerto Plata, se sugiere establecer herramientas para el **relevamiento de datos pertinentes a**<sup>12</sup>:

- La satisfacción de los clientes o usuarios de los emprendimientos y sus productos
- El incremento en el número de clientes y/o consumidores (directos o comerciales)
- La sostenibilidad de los estándares de calidad en la producción
- La sostenibilidad y la eficiencia de los estándares de calidad en el servicio
- Los niveles de productividad (se mantienen, suben o disminuyen)
- Incremento en las ventas
- Desperdicio en la producción (existe, aumenta, disminuye, desaparece, causas)

<sup>10</sup> Incluir representantes de Chocal y de las Madres Unidas de Maimón

<sup>11</sup> Acceder a un aula de cocina en Puerto Plata, más los costos de trasladar los profesores de Serranía a San Felipe, podrían dificultar el éxito de estos objetivos.

<sup>12</sup> La definición específica y la estructura de las herramientas de definición se discutirán con la Dirección Ejecutiva del Clúster y se trabajaran en la fase final del proyecto consecuentemente con el perfil de las MIPYMES trabajadas

- Accesibilidad a los productos y capacidad de distribución (qué influye en este punto, cómo puede mejorarse, porcentajes de presencia en los comercios locales y nacionales, lugar de presencia en los comercios: son preferenciales, están opacados por otras mercancías...)
- Impacto en la inclusión social y la derrama económica equitativa

Las herramientas de evaluación, deben tener un carácter de permanencia en la cultura de negocios y competitividad del sistema económico en el turismo de Puerto Plata, de manera que el manejo adecuado de la información obtenida pueda ser traducida en acciones de mejora y desarrollo en la gestión.

Se sugiere la integración del sistema de evaluación al programa del Distintivo de Calidad e Identidad Turística que ya desarrollo al Clúster Turístico del Destino Puerto Plata, de manera que las acciones del mismo puedan colaborar con las mejoras permanentes que estas MIPYNES requerirán hasta tanto se consoliden, y con la competitividad sostenida en el futuro.

De la conjunción de estos objetivos se recomienda evolucionar en un **Sello de Identidad** para los productos locales del destino, bajo la sombrilla del Clúster Turístico como gestor del mismo. Este Sello deberá servir para:

- Incrementar la identidad cultural de los productos
- Certificar la originalidad y unicidad (si es posible) de los productos... “Denominación de Origen”
- Velar por la sostenibilidad en el control de calidad en los productos (sanidad, higiene, preservación, etc.) y los servicios
- Velar por la disminución del impacto negativo a los recursos (origen y uso de materiales y materias primas, reciclamiento o reutilización, etc.)
- Asegurar valores positivos en la integración social
- Asegurar la derrama económica justa

La implantación de estas herramientas de retroalimentación y evaluación, podrá realizarse, en un principio, utilizando la red de buzones de sugerencias ya implantada en los comercios incluidos en el programa de Calidad del Clúster, la cual deberá ampliarse para abarcar por lo menos un porcentaje representativo del universos de emprendimientos que a final del proyecto puede ser definido.

## Otras acciones del Consultor:

---

### Realizadas:

- Desarrollo del taller sobre Cultura Turística para los actores de la comunidad de Maimón
- Impartir charla sobre Cultura Turística en el marco de la Feria Ecoturística de Santiago, Octubre 2014. En representación del Clúster Turístico del Destino Puerto Plata
- Asistencia en la coordinación del Foro Turístico Universitario organizado por el Clúster. Se fungió como moderador del panel sobre “La Diversificación de la Oferta Hotelera”. Abril 2015

### Sugeridas<sup>13</sup>:

- Trabajar en la **formación de formadores** con un grupo de colaboradores identificados por el Clúster. Dentro del grupo en formación deberán estar incluidos algunos colaboradores fijos de la planilla del Clúster. El objetivo es desarrollar con este equipo de apoyo la formación en temas recurrentes dentro de la carpeta de formación del Clúster, los cuales podrían ser trabajados sin la dependencia de facilitadores externos.
- Agendar una serie de visitas de **supervisión sorpresa** (Mystery Guess) a algunos establecimientos de servicio en el destino, principalmente de alojamiento y restauración. De esta serie de visitas se podrá trabajar una tabla de evaluación de las competencias de calidad y competitividad de estos negocios. Estos resultados serían dialogados de manera individual con cada gestor y se les brindaría la oportunidad de reconocer sus fortalezas y debilidades evaluadas por un elemento neutral a la gestión.
- Impartir **taller sobre Gestión de la Calidad en Empresas de Servicio** (dirigido a gestores y administradores de negocios)
- Desarrollo del Diplomado en Gestión Sostenible de Destinos Turísticos

---

<sup>13</sup> Estas acciones sugeridas no han podido ser implementadas por la disponibilidad de los actores a quienes están dirigidas. La temporada alta disminuye la capacidad de respuesta a entrenamientos de los hoteles

## **Anexos:**

---

### **A.1. Establecimiento de objetivos con el equipo Técnico del Proyecto:**

Junto a la Dirección Ejecutiva del Clúster se estableció un proceso de tres fases para el desarrollo del proyecto, el cual establece: 1. Recopilación y revisión de datos, y definición del mapa de acción; 2. Definición y desarrollo de agenda formativa, y creación de herramienta para asistencia técnica; y 3. Asistencia técnica en formalización MIPYMES, evaluación del desarrollo de las MIPYMES, y planteamiento necesidades al futuro inmediato.

Los objetivos planteados para las fases de desarrollo deberán ser trabajados por los dos técnicos encargados del desarrollo del proyecto, la Sra. Yuderka González y el Sr. Randy Surun, quienes establecerán sus agendas de trabajo directamente con la Dirección Ejecutiva del Clúster.

Las reuniones de coordinación y seguimiento se establecieron en tres etapas: semanales, durante los primeros dos meses, quincenales para los 4 meses siguientes y mensuales para el resto del proyecto, salvo que situaciones particulares requirieran una variación en la misma. Esto al margen de la comunicación permanente vía telefónica y por correo electrónico de los técnicos con el asesor, para realizar cualquier consulta que consideraran necesaria.

#### **Fase I:**

Se estableció un periodo de un mes para la obtención de los siguientes objetivos, estimando que el tiempo de respuesta por parte de los contactos externos podría ser lento y extender el proceso.

- Realizar **reuniones de acercamiento y presentación de los objetivos del proyecto**. Se les solicitó que durante las reuniones iniciales de presentación del proyecto con los líderes comunitarios o instituciones representativas, se trabajara el **relevamiento de información de línea** para establecer el plan de trabajo y las propuestas de formación.

Esta tabla de información debía incluir datos sobre<sup>14</sup>:

- o **Emprendimientos ya existentes**, con el detalles sobre las características del negocio (ej.: familiar, micro o mediana, tiempo en desarrollo, formal o informal, dependientes directos e indirectos, etc.), producción, materia prima principal, involucramiento e impacto comunitario, conectividad con el turismo, historia e identidad cultural del producto.
- o **Emprendimientos en proceso**. Con la información antes señalada en los puntos de lugar.

---

<sup>14</sup> La tabla de información de base podría ser completada con los datos existentes en los informes de consultorías anteriores, siempre que los datos fueran verificados.



- **Identidad económica de la zona o comunidad** (ej. Ganadería, agricultura, pesca, etc.), y la producción de productos secundarios en función de la actividad económica principal (ej., ganadería-elaboración de quesos).
  - **Oportunidades para desarrollar emprendimientos:** recursos naturales o culturales sobre los que establecer propuesta, actores locales (individuales o grupos comunitarios) con los que trabajar los emprendimientos, materia prima local, etc.
  - **Actores o grupos de actores** (públicos o privados) interesados en ser parte del proyecto.
  - Formación recibida con anterioridad por los actores.
  - Productos o atractivos turísticos presentes en la localidad.
- Conocer la **agenda de capacitación existente en instituciones aliadas** que puedan apoyar el desarrollo del proyecto. Realizar reuniones con INFOTEP y las escuelas de turismo de las universidades presentes en Puerto Plata, para conocer sus ofertas en formación continua y oportunidades de desarrollar trabajos de capacitación en conjunto como parte del programa de apoyo al proyecto de desarrollo sostenible del Destino Puerto Plata.
  - Identificar y conocer sobre las **fuentes de financiamiento y apoyo económico** que podrían acompañar el desarrollo de los emprendimientos.
  - Identificar y conocer sobre **los requerimientos legales**, documentación y procesos necesarios para **formalizar los emprendimientos**.
  - Identificar y conocer sobre las **normativas, documentación y requisitos** para formalizar la producción de **productos alimenticios**, que permitan su venta en establecimientos comerciales formales.
  - Identificar y conocer sobre **programas o proyectos de apoyo a las MIPYMES** que se estén desarrollando desde instituciones públicas o privadas, que puedan servir como aliados en el desarrollo del presente proyecto. Ej.: Ministerio de Cultura, Ministerio de Turismo, Ministerio de Economía, Centro León, Cámara de Comercio, etc.

El manejo de estas informaciones permitirá establecer una agenda de propuestas formativas y de desarrollo coherente con la realidad de cada localidad, intentando guiar los emprendimientos en el concepto de la sostenibilidad, al proponer un mejor uso de los recursos locales.

El resto de la información recopilada tiene dos objetivos primordiales, primero, evitar dentro de lo posible, la duplicidad de recursos y esfuerzos en propuestas que sean iguales o similares a otras que puedan estar presentes en estas localidades; y segundo, crear una base de datos de referencia para la asistencia a las MIPYMES actuales y futuras que reconozcan en el Clúster un aliado para su desarrollo.

## **Fase II:**

Establecida la **propuesta inicial de formación**<sup>15</sup> se trabajaría para lograr una agenda fluida de formación, capacitación y apoyo técnico a las MIPYMES que pudiera ser desarrollada durante los próximos cuatro meses, teniendo en consideración que durante la segunda quincena del mes de diciembre y los primeros quince días del mes de enero, tanto las instituciones aliadas como los actores suelen bajar sus niveles de respuesta, debido a las festividades navideñas y al inicio del año nuevo.

Al paralelo, se deberá trabajar en la creación de la **Carpeta de Asistencia a MIPYMES**. Esta herramienta, tiene por objetivo el asistir en el proceso de guiado de las MIPYMES o de nuevos emprendimientos en cuanto a su formalización como empresas y a sus oportunidades de competitividad.

Esta Carpeta de Asistencia, deberá contener información actualizada (la cual deberá ser actualizada periódicamente en el futuro) sobre todo lo referente al proceso legal y gubernamental para formalizar como empresa los emprendimientos económicos, así como de las oportunidades de asistencia económica y/o financiamientos existentes para sus negocios, y cualquier otra referencia de legalización o regularización de puedan hacer más competitivos los productos realizados por las MIPYMES:

- Procedimientos de formalización en Industria y Comercio de las MIPYMES
  - Datos de contacto de las oficinas regionales o locales
  - Datos de contacto de las oficinas centrales
  - Departamentos específicos de asistencia a las MIPYMES
  - Documentación requerida para la tramitación de las solicitudes
  - Procesos que requieran asistencia legal ...
- Procedimientos y requisitos de formalización de los productos elaborados
- Contactos y referencias de asistencia de las oficinas de DIGENOR, y de otras oficinas gubernamentales relativas a la legalización de productos y los controles de calidad
- Normativas y requerimientos para formalizar la producción de productos alimenticios
- Requerimientos de los comercios de expendio de productos alimenticios (supermercados, restaurantes, aeropuerto, etc.) para incluir en sus inventarios los productos de las MIPYMES
- Certificaciones de calidad que puedan aportar competitividad a las MIPYMES y que estén disponibles en el país (tipos de certificaciones, objetivos de las mismas, procedimiento para su obtención, etc.)
- Cualquier otra información que el técnico o la directiva del Clúster considere necesaria para la adecuada asistencia a las MIPYMES

### **Fase III:**

En los siguientes meses del proyecto, ya avanzada la agenda de formación y capacitación, se deberá trabajar en las **asistencias técnicas** que en el proceso se identificaron como necesarias para impactar el desarrollo sostenible **de las MIPYMES** (apoyo en la habilitación de sistemas

---

<sup>15</sup> Se establece como inicial la propuesta realizada bajo el entendimiento de que algunos factores, tales como la respuesta de los actores, la disponibilidad de los docentes o el surgimiento de nuevas necesidades (entre otros), podría hacer variar la aplicación de la misma durante el transcurso del proyecto.

contables y administrativos, procedimientos de legalización y regularización de los emprendimientos, habilitación de nuevos emprendimientos, etc.).

De igual manera se deberá trabajar sobre la socialización de las **herramientas de evaluación** identificadas, y la “afinación” de los procesos de recopilación de datos.

Dada la poca o ninguna cultura de medición y supervisión de procesos que se tiene en el país, es posible que la definición de estas herramientas, así como la aceptación y apoyo al suministro de información para las mismas, sea lento y se requiera de un proceso de concientización sobre la importancia y el uso positivo que las mismas pueden tener en el proceso de desarrollo de las MIPYMES y del Destino.

Esta última fase no deberá considerarse como “cierre” del proyecto, ya que el proceso formativo y de asistencia a las MIPYMES del sistema turístico deberá ser permanente, en respuesta a la evolución de las MIPYMES involucradas en el presente proceso, y a los emprendimientos que puedan surgir en el futuro inmediato. Por esto, el proyecto deberá finalizar su tiempo activo en la evaluación de una nueva agenda de formación y acompañamiento para los actores involucrados, la cual permita a los mismos alcanzar nuevos objetivos de competitividad y desarrollo.

## **A.2. Cultura Turística:**

Material impartido y suministrado por el consultor

¿Qué es Cultura Turística?

Muchos países han apostado al Turismo como elemento de desarrollo económico o al menos lo han priorizado dentro de los diversos renglones que puedan representar su economía, y normalmente inician por listar grandiosos recursos naturales o culturales, casi siempre “únicos”, que dan soporte a esta iniciativa; pero no siempre se establece de entrada una estrategia de integración social o de capital humano, que permita el desarrollo del turismo sobre una plataforma de empoderamiento cultural y comprensión de la calidad y el servicio que hagan competitivos estos destinos.

Es a este factor al que dan respuesta los programas o iniciativas de Cultura Turística implementados por países como Ecuador, El Salvador, Perú o México, solo por citar algunos. A través de estos programas se busca empoderar a los diferentes actores de la cadena productiva del turismo de su valor e importancia individual dentro del conjunto de la oferta turística, así como de su responsabilidad en la transferencia cultural, la calidad y el nivel de servicio que definan la experiencia del turista en su espacio.

Es fundamental trabajar en la calidad del capital humano. Lograr que estos actores interioricen la importancia del profesionalismo y expresen una absoluta disposición hacia la cultura del servicio y de la atención.

No hay empresas ni proyectos de calidad, sin personas de calidad.

La Cultura Turística es una serie de conocimientos y valores que mediante su práctica, junto a nuestras actitudes y costumbres, favorecen el fomento y el desarrollo de la actividad turística. Conocimientos sobre geografía, los recursos y repercusiones del turismo, característica de la localidad en la cual se vive, técnicas y métodos en la operación de los servicios turísticos, junto a Valores como el compromiso, la constancia, la disciplina, la honradez, la moralidad, el orgullo, el respeto, la

responsabilidad y la vocación de servicio, harán la gran diferencia entre un *viaje turístico* y una *experiencia turística única*.

Se requiere de una Cultura Turística que permita correlacionar adecuadamente a los turistas con las comunidades receptoras y con nuestro entorno natural y cultural. La gran tarea es la de relacionar a los diferentes sectores de la sociedad, organismos no gubernamentales, sector académico, iniciativas privadas, y dependencias gubernamentales, para que se constituyan en promotores de la Cultura Turística.

Para que las comunidades puedan ser buenos anfitriones deben empoderarse de las respuestas a tres preguntas: ¿Qué es turismo? ¿Por qué del Turismo? Y ¿Cuál es nuestro papel en el desarrollo del Turismo?

Se han definido 10 principios Cultura Turística, los cuales deben ser parte de la cultura de todos los ciudadanos de un destino turístico, sea grande o pequeño:

1. Recibe al visitante con calidez y amabilidad.
2. Trátalo como a ti te gustaría que te traten
3. Ofrece siempre un servicio o apoyo amigable y rápido
4. Interésate por capacitarte o estudiar continuamente
5. Conoce tu ciudad o localidad y sus atractivos para brindar una orientación oportuna y confiable.
6. Promueve con orgullo los atractivos de tu localidad.
7. Cuida los parques, monumentos y zonas de interés de tu localidad.
8. Comenta con tus compañeros, amigos y familiares que atender bien al turista es tarea de todos.
9. No abuses del turista cobrando más o prometiendo lo imposible.
10. Tu mejor cara será siempre una sonrisa ¡Brinda al Turista una cálida bienvenida!

El turismo es la mejor plataforma de desarrollo de un país, siempre que logremos dejar un buen recuerdo en cada uno de nuestros visitantes, y darles la oportunidad de ser nuestros mejores publicistas. Siempre que no olvidemos lo que somos, para transformarnos en lo que creemos debemos ser.

### **Taller sobre Cultura Turística**

6 horas

#### **Objetivo:**

Analizar el papel de la Cultura Turística en la gestión sostenible de los destinos turísticos.

#### **Contenido:**

1. El perfil actual del consumidor turístico
2. El turismo como una opción de desarrollo y sostenibilidad
3. ¿Qué es Cultura turística?
4. La "Identidad" y la Cultura como elementos diferenciadores y de valor en los productos turísticos (como llevar nuestra cultura a la experiencia turística)
  - a. La importancia de la conservación de nuestros recursos culturales
  - b. ¿Cómo transferir nuestros recursos culturales en emprendimientos productivos?
5. La actitud al Servicio (proactividad)
6. Las características y competencias a desarrollar en el prestador de servicios
7. Transfiriendo la cultura de servicio a la gestión de los productos: herramientas de gestión y de medición

### **A.3. Contenidos de programas de formación:**

Material impartido y suministrado por el facilitador

**Módulo: Gestión de Calidad en el Servicio y Cultura Turística**

Duración del Módulo: 10 horas

Objetivo General: Analizar el proceso de la Gestión de la Calidad en el Servicio y el papel de la Cultura Turística en el mismo.

Contenido:

- Qué es Servicio al Cliente?
- Características de Servicio al Cliente
- La actitud al Servicio (proactividad)
- Las características y competencias a desarrollar en el prestador de servicios
- Como trabajar bajo presión y el manejo de quejas
- Como suplir las necesidades del cliente
- El perfil actual del consumidor turístico
- El turismo como una opción de desarrollo y sostenibilidad
- La importancia de la "Identidad" y la Cultura en los productos turísticos (como llevar nuestra cultura a la experiencia turística)
- La importancia de la conservación de nuestros recursos culturales
- Como transferir nuestros recursos culturales a emprendimientos productivos

**Módulo: Innovación en la Oferta de Servicio**

Duración módulo: 10 horas

Objetivos Generales: desarrollar los componentes fundamentales de la gestión innovadora en la oferta de servicio, con la finalidad de convertirlos en cultura de gestión en Samaná.

Contenidos:

- 1- Los Elementos de la Competitividad en los Destinos Turísticos
- 2- Sistemas de Evaluación de la Competitividad en Destinos Turísticos
- 3- Gestión Competitiva: Análisis de Recursos y Competencia.