

**ESTRATEGIAS PARA POSTULAR EL CAÑÓN DEL COMBEIMA COMO POSIBLE  
EJE ECO TURÍSTICO DEL MUNICIPIO DE IBAGUÉ, CON MIRAS DE LA  
INCLUSIÓN EN EL CORREDOR CENTRAL IMPLEMENTADO POR EL  
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.**

**CRISTIAN DANILO HERNÁNDEZ LÓPEZ  
C.C. 1110527348**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS - ECACEN  
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
DICIEMBRE DE 2017**

**ESTRATEGIAS PARA POSTULAR EL CAÑÓN DEL COMBEIMA COMO POSIBLE  
EJE ECO TURÍSTICO DEL MUNICIPIO DE IBAGUÉ, CON MIRAS DE LA  
INCLUSIÓN EN EL CORREDOR CENTRAL IMPLEMENTADO POR EL  
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.**

**AUTOR: CRISTIAN DANILO HERNÁNDEZ LÓPEZ  
C.C. 1110527348**

**TRABAJO DE GRADO MODALIDAD PROYECTO APLICADO PARA OPTAR POR  
EL TITULO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

**DIRECTOR DEL PROYECTO:  
OSCAR ANDRES BENAVIDES PARRA**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS - ECACEN  
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
DICIEMBRE DE 2017**

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

---

---

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de  
los requisitos exigidos por la Universidad Nacional  
Abierta y a Distancia UNAD.

---

**JURADO**

---

**JURADO**

*OSCAR ANDRES BENAVIDES PARRA*

*Director del proyecto*

*Ibagué, diciembre de 2017*

## RESUMEN

El 13 de enero del 2017, se inició el desarrollo de 12 corredores turísticos los cuales servirán como motor para el desarrollo de las regiones en Colombia, el cual está siendo gestionado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Tolima ha sido incluida en el Corredor Central planteado por el ministerio junto a Boyacá, Bogotá, Huila y Cundinamarca, la ciudad de Ibagué es uno de los 10 municipios del departamento que ha sido seleccionado para ser parte de este.

Dentro de los segmentos en los cuales el ministerio ha dado prioridad se encuentran: El turismo de naturaleza, cultura, gastronomía, avistamiento de aves, salud, bienestar y reuniones; De los cuales el municipio de Ibagué tiene un gran potencial de desarrollo en el sector del *Cañón del Combeima*, el cual se podría decir que actualmente tiene todos los segmentos presentados por el Ministerio.

Pero no es un secreto que el turismo que actualmente se está generando en este sector está ligado a un turismo local, *El Cañón del Combeima* tiene un gran potencial para convertirse en un hito Eco turístico que permita al municipio de Ibagué convertirse en actor principal del Corredor Central planteado por el Ministerio, para cumplir primero con lo requerido se debe generar estrategias que permitan dar auge a este frente a otros destinos que por tradición tienen un mayor afluente turístico.

Mediante el *desarrollo del Proyecto Aplicado del Cañón del Combeima* se espera identificar los factores clave de los Stakeholders involucrados actualmente, incluyendo los distintos recursos naturales que esta zona posee, esto con miras de plantear el tipo de turismo del cual la zona tenga la capacidad de desarrollar, involucrando los distintos atractivos que tiene en la actualidad, acorde con los lineamientos planteados por el Ministerio.

## PALABRAS CLAVE

Ecoturismo, Desarrollo sustentable, Economía, Medio Ambiente, Turismo.

## ABSTRACT

On 13<sup>th</sup> January 2017, in Colombia starts a program to pretend the develop of 12 tourist's paths in order to raise the tourism in the different regions of Colombia, this program is developing by the Minister of Commerce, Industry and Tourism (MINCIT); Tolima has been included in the central's path according to the MINCIT with Boyaca, Bogota. Huila and Cundinamarca; Ibague is one of the 10 cities of the Tolima's region that has been choose to be part of this.

Inside the lines that the MINCIT has given priority are: The tourism of nature, culture, gastronomy, bird's seeing, health, welfare and gathering; At the same time Ibague has a big potential of develop in a part of the city called "Cañón del Combeima", in the one that currently has all the lines that the MINCIT has said.

But isn't a secret that currently the tourism that Ibague has been develop in this part it's link into a local tourism, "El Cañón del Combeima" has a big opportunity to be a huge Eco-tourism point that allows to Ibague to turn into a mainly player inside the Central's path, to make this happen first than all Ibague needs to create strategies that allows to make an attractive environment around the "El Cañón del Combeima" for locals and foreigners.

By the other hand with the develop of this applied project in the "El Cañón del Combeima" Its awaiting to make an identification of the different stakeholders that are part at the moment, also taking part of the several natural resources that this region has, all this looking to create a kind of tourism in the one that all the region has the capacity to develop, taking part the different attractive that currently has with the lines that the minister is developing in Colombia so far.

## KEY WORDS

Ecotourism, Sustainable develop, Economic, Environment, Tourism.

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>RESUMEN</b> .....	4
<b>PALABRAS CLAVE</b> .....	4
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>KEY WORDS</b> .....	5
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	6
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	10
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	11
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>CAPITULO I. FORMULACIÓN DEL PROGRAMA</b> .....	15
<b>Antecedentes del programa</b> .....	15
<b>Contexto del problema</b> .....	21
<b>Conflicto del problema</b> .....	22
<b>Descripción del problema</b> .....	23
<b>Definición del Comitente</b> .....	24
<b>Stakeholders del proyecto</b> .....	25
<b>Modalidades de solución del problema</b> .....	26
<b>Constricciones y restricciones del proyecto</b> .....	27
Restricciones .....	27
Constricciones.....	28
<b>Formulación del problema</b> .....	28
<b>CAPITULO II. JUSTIFICACIÓN</b> .....	29
<b>CAPITULO III. OBJETIVOS</b> .....	30
<b>Objetivo General</b> .....	30

---

Objetivos Específicos .....	30
<b>CAPITULO IV. DESARROLLO DEL PROYECTO APLICADO .....</b>	<b>31</b>
<b>INTEGRACIÓN .....</b>	<b>31</b>
<b>Desarrollo del título del proyecto – Project chárter .....</b>	<b>31</b>
<b>Desarrollar un plan de gestión de proyectos .....</b>	<b>32</b>
<b>Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto .....</b>	<b>33</b>
<b>Monitorear y controlar el trabajo del proyecto .....</b>	<b>34</b>
<b>Realizar el control integrado de cambios.....</b>	<b>34</b>
<b>Fase de cierre del proyecto .....</b>	<b>35</b>
<b>ALCANCE.....</b>	<b>36</b>
<b>Plan de gestión del alcance .....</b>	<b>36</b>
<b>Reunir los requisitos .....</b>	<b>37</b>
<b>Definir el alcance.....</b>	<b>37</b>
<b>Crear la estrategia de descomposición del trabajo .....</b>	<b>38</b>
<b>Validar el alcance .....</b>	<b>39</b>
<b>Controlar el alcance .....</b>	<b>39</b>
<b>TIEMPO .....</b>	<b>40</b>
<b>Plan de gestión del cronograma.....</b>	<b>40</b>
<b>Definir las actividades.....</b>	<b>41</b>
<b>Secuencia de las actividades.....</b>	<b>42</b>
<b>Estimar los recursos de la actividad.....</b>	<b>42</b>
<b>Estimar la duración de la actividad .....</b>	<b>43</b>
<b>Desarrollar el cronograma .....</b>	<b>43</b>
<b>Control del calendario .....</b>	<b>44</b>
<b>COSTO.....</b>	<b>45</b>

---

Plan de gestión de costos.....	45
Estimación de los costos.....	48
Determinar el presupuesto.....	49
Control de costos.....	50
<b>CALIDAD.....</b>	<b>52</b>
Plan de gestión de la calidad.....	52
Realizar el aseguramiento de la calidad.....	53
Control de la calidad.....	54
<b>RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>55</b>
Plan de gestión de recursos humanos.....	55
Adquirir el grupo del proyecto.....	58
Desarrollo del grupo del proyecto.....	62
Gestión del grupo de proyecto.....	64
<b>COMUNICACIONES.....</b>	<b>65</b>
Plan de gestión de las comunicaciones.....	65
Gestión de las comunicaciones.....	72
Control de las comunicaciones.....	77
<b>RIESGO.....</b>	<b>79</b>
Plan de gestión de riesgo.....	79
Identificación del riesgo.....	79
Análisis cualitativo del riesgo.....	80
Planificar la respuesta a los riesgos.....	81
Control del riesgo.....	81
<b>ABASTECIMIENTO.....</b>	<b>83</b>
Plan de gestión de adquisiciones.....	83

---

Realizar las adquisiciones.....	85
Control de adquisiciones .....	85
Cerrar las adquisiciones .....	86
<b>GRUPOS DE INTERES (STAKEHOLDERS).....</b>	<b>88</b>
Identificar los grupos de interés .....	88
Plan de gestión de los grupos de interés.....	89
Gestionar el compromiso con los grupos de interés.....	91
Control del manejo de los grupos de interés .....	92
<b>CAPITULO V. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>94</b>
Presentación del cronograma de actividades .....	94
Estimación de costos de la realización del proyecto .....	94
Presentación de la hoja de recursos del proyecto .....	94
Actividades generadoras de cuellos de botella .....	96
Presentación de la estructura de descomposición del trabajo .....	97
Evaluación de factibilidad del proyecto.....	98
<b>CAPITULO VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>101</b>
<b>CAPITULO VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>102</b>
<b>CAPITULO VIII. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>103</b>

**INDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1. Corredores Turísticos</i>	18
<i>Figura 2. Cuenca del Rio Combeima</i>	20
<i>Figura 3. Corredor Central</i>	22
<i>Figura 4. Mapa Cañón del Combeima;</i>	36
<i>Figura 5. Estrategia de descomposición del trabajo EDT</i>	38
<i>Figura 6. Plan de gestión del cronograma</i>	40
<i>Figura 7. EDT</i>	43
<i>Figura 8. Diagrama Gantt</i>	43
<i>Figura 9. Organigrama del proyecto.</i>	57
<i>Figura 10. Plano espacios requeridos.</i>	84
<i>Figura 11. Cronograma de actividades.</i>	94
<i>Figura 12. Hoja de Recursos del proyecto.</i>	95
<i>Figura 13. Estructura de descomposición del trabajo</i>	98

**INDICE DE TABLAS**

<i>Tabla 1. Problemática, motivos y resultados</i>	23
<i>Tabla 2. Comitente</i>	25
<i>Tabla 3. Stakeholders</i>	25
<i>Tabla 4. Restricciones</i>	27
<i>Tabla 5. Constricciones</i>	28
<i>Tabla 6. Información del proyecto</i>	31
<i>Tabla 7. Plan de Gestión de Proyectos</i>	32
<i>Tabla 8. Informe de cierre</i>	35
<i>Tabla 9. Plan de Costos.</i>	45
<i>Tabla 10. Estimación de costos.</i>	48
<i>Tabla 11. Financiamiento del proyecto.</i>	49
<i>Tabla 12. Control de presupuesto.</i>	50
<i>Tabla 13. Plan RRHH</i>	55
<i>Tabla 14. Calendario de los Recursos Humanos.</i>	57
<i>Tabla 15. Director de proyecto.</i>	58
<i>Tabla 16. Director Administrativo y Financiero</i>	59
<i>Tabla 17. Contador.</i>	59
<i>Tabla 18. Jefe de recursos humanos.</i>	60
<i>Tabla 19. Jurídico del proyecto.</i>	60
<i>Tabla 20. Director Comercial.</i>	61
<i>Tabla 21. Jefe de Soporte.</i>	61

---

<i>Tabla 22. Auxiliar de Sistemas.</i>	61
<i>Tabla 23. Técnico en Contabilidad.</i>	61
<i>Tabla 24. Operador de servicio al cliente.</i>	62
<i>Tabla 25. Capacitaciones.</i>	62
<i>Tabla 26. Reconocimientos y recompensas.</i>	63
<i>Tabla 27. Plan de liberación de personal.</i>	64
<i>Tabla 28. Requisitos de comunicación de los interesados.</i>	65
<i>Tabla 29. Requerimientos de comunicación del proyecto.</i>	67
<i>Tabla 30. Tecnología y Ocasión.</i>	71
<i>Tabla 31. Información a distribuir a los interesados.</i>	72
<i>Tabla 32. Interesados</i>	74
<i>Tabla 33. Proceso de escalado.</i>	75
<i>Tabla 34. Métodos de Comunicación.</i>	76
<i>Tabla 35. Plantilla para establecer agenda de comunicaciones.</i>	77
<i>Tabla 36. Plantilla de monitoreo de las comunicaciones.</i>	78
<i>Tabla 37. Prestadores de Servicios Turísticos del Cañón del Combeima.</i>	88

## INTRODUCCIÓN

Con tasas cercanas al 9% en crecimiento de flujo de viajeros extranjeros que presento en Colombia para el año 2016 (Organización Mundial del Turismo OIT, 2017), y con vísperas a acercar este porcentaje a dos dígitos en el Posconflicto que actualmente está atravesando el país. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ha planteado estrategias que permitan dinamizar el turismo en el país.

Ibagué, ciudad capital del Departamento del Tolima con una población estimada al 2017 de 564 077 habitantes, con una tasa de desempleo del 13,2% en el 2016, lo cual la ubica en una posición no muy estable dentro del país, la cual está en búsqueda constante de desarrollar una identidad de ciudad que le permita desarrollar su economía, y hacerse ver dentro del marco nacional.

Actualmente el MINCIT ha emprendido un proyecto nacional el cual permitirá conectar al país destacando las principales ciudades con potencial turístico, en el cual Ibagué ha sido seleccionada dentro del marco del Corredor Central, lo cual es un reto para la ciudad desarrollarse en este eje económico que le permitirá disminuir su tasa de desempleo, aprovechando la mano de obra que actualmente esta tiene y que está en búsqueda de ocuparse.

Esta es una gran oportunidad para la Ciudad de Ibagué entrar en contexto nacional, históricamente a la ciudad solamente se le ha visto como un punto de paso; Su ubicación estratégica dentro de la geografía nacional la cual ha de destacarse por ser equidistante a las principales ciudades metropolitanas como lo son Bogotá. Medellín y Cali. Pero la cual no ha desarrollado su potencial como punto de conexión del centro con el occidente del país. Dentro del Marco del proyecto que está manejando el MINCIT actualmente, se ve el potencial que la ciudad puede desarrollar para convertirse en un hito turístico.

De esta manera se enfoca en el Cañón del Combeima, como punto nodal que permita desarrollar un turismo que tanto como locales, nacionales e internacionales puedan disfrutar del

privilegio orográfico que esta zona posee, al estar ubicada junto a la cordillera central, y poseer distintos pisos térmicos, ser una de las entradas al Parque Nacional de los Nevados PNN, por la cual se pueden visualizar innumerables atractivos naturales.

Pero actualmente no se encuentra organizada estratégicamente de tal manera que las Unidades de Negocio y/o turismo que actualmente se encuentran están en su mayoría no legalizadas ante el MINCIT, y trabajan individualmente, lo cual genera al turista desconcierto ante la imagen como un todo que el Cañón debería de presentar, debido a que no se encuentran lineamientos claros para el desarrollo de una imagen conjunta.

## CAPITULO I. FORMULACIÓN DEL PROGRAMA

### Antecedentes del programa

En el contexto actual, en el cual el país está atravesando se está viviendo un incremento que anteriormente no se estaba viendo en el país en materia de crecimiento turístico, ya sea por el conflicto armado, que en esta se libró por bastante décadas, que el solo hecho de moverse internamente era sinónimo de poder llegar a tener en riesgo la vida, una deficiente malla vial que hacía a veces imposible movilizarse por la tan marcada orografía que el país tiene, estos y algunos otros factores hacían que el país no pudiera demostrar ese tan nombrado segundo puesto a nivel mundial en biodiversidad.

Durante la última década el país ha vivido un fuerte cambio que ha dado paso a romper el estigma que por tantos años estuvo sumergida, una agresiva inversión por parte del estado en el mejoramiento de su malla vial, el cambio de infraestructura aeronáutica que están viviendo la mayoría de aeropuertos del país, la firma de un proceso de paz que permitió cerrar en parte un conflicto interno que por décadas se estigmatizó a nivel internacional, y la apertura del país en su camino a ser un país globalizado, ha permitido el cambio de imagen que se ha visto reflejado en el crecimiento turístico sin precedentes en un país en este hemisferio.

El viceministerio de Turismo de Colombia, actualmente está liderando una estrategia nacional la cual permite la creación de corredores turísticos que permitan al turista tener de una forma más clara la oportunidad de conocer los distintos atractivos que el país tiene, clasificándolos en 12 corredores turísticos, estos permitirán a cada una de las regiones fortalecer sus estrategias internamente para potencializar sus destinos más relevantes y generar experiencias que marquen un hito en los distintos corredores.

Todo esto ha sido introducido por parte del MINCIT, por ejemplo, los días 1 y 2 de diciembre de 2016 el Ministerio realizó la XXXI versión del Encuentro Nacional de

Autoridades de Turismo, evento que se consolida como uno de los principales espacios en los que la nación y las regiones definen los lineamientos para el desarrollo turístico del país. El encuentro que lleva más de 15 años realizándose, tuvo como temática central la socialización de los Corredores Turísticos de Colombia, una nueva iniciativa de planificación, ordenamiento y promoción para los destinos turísticos del país, que el Ministerio viene estructurando como un factor de integración y cooperación regional.

La anterior propuesta busca generar valor y contenido a las propuestas actuales de turismo regional a través de la estructuración de espacios turísticos que faciliten la conectividad de la oferta y la demanda a través del territorio nacional, así como la ampliación de la oferta existente en los destinos para la generación de experiencias diferenciadas para el creciente número de viajeros que llegan a Colombia.

De la misma manera por parte de la Viceministra de Turismo de Colombia, se presentó el panorama turístico de Colombia, lo cual lo ratifica con las siguientes cifras:

- I. Pasamos de recibir 2'610.000 turistas internacionales en 2010 a 4'447.000 en 2015.
- II. Entre 2010 y 2015, el empleo en el sector aumentó 17%, alcanzando 1'818.000.
- III. En el 2015, el turismo pasó a ser el segundo mayor generador de divisas.
- IV. Entre 2010 y 2015 ingresaron 1163 nuevos hoteles, incrementando en 16,839 habitaciones.
- V. Los ingresos de divisas por turismo aumentaron 52,6%, pasando de US\$3.440 millones en 2010 a US\$5.251 millones en 2015.
- VI. Los flujos de inversión extranjera directa a Comercio, Hoteles y Restaurantes aumentaron 741%, pasando de US\$221 millones en 2010 a US\$1.858 millones en 2015.
- VII. En cada trimestre, desde el inicio de 2015, el crecimiento de la rama de restaurantes y hoteles ha sido superior al crecimiento de la economía.
- VIII. Entre 2010 y 2015 se abrieron 48 nuevas rutas aéreas internacionales. En 2016 se han abierto 6 rutas nuevas.

IX. A la fecha se han ejecutado 156 proyectos de infraestructura turística en todo el país, con una inversión de más de medio billón de pesos y que vienen megaproyectos a través de alianzas público-privadas, que serán polo de desarrollo de las regiones. (Sandra Howard, Viceministerio de Turismo, 2017)

No obstante ante este positivo panorama, la Viceministra Sandra Howard recalcó que el país requiere también que sus autoridades públicas generen esquemas de trabajo eficiente en equipo; cooperación entre los actores de la academia, privados y sociales; articulación y liderazgo de las iniciativas del sector con el fin de fortalecer la competitividad de los destinos; mejorar el enfoque productivo de las cadenas de valor de los territorios; promover la equidad y sostenibilidad en el desarrollo para la mejora de la calidad de vida de las comunidades receptoras, así como facilitar el disfrute, el gasto y conocimiento de nuestros territorios por parte de los turistas. (Sandra Howard, Viceministerio de Turismo, 2016)

En el corredor central, el número 6 perteneciente al Grupo II, que el MINCIT establece, genera la unión estratégica entre los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Huila y el Tolima, permitiendo al departamento del Tolima estar estratégicamente ubicado cerca la capital del país Bogotá, la principal ciudad receptora de turismo internacional, a lo cual le daría la facilidad que poder atraer a los turistas tanto domésticos como internacionales.



Figura 1. Corredores Turísticos

Fuente: MINCIT

El Grupo II, en el cual se encuentran los corredores *Central*, del Sur, Antioquia – Chocó, Pacífico, Nororiental y Golfo de Morisquillo y Sabana, este grupo se caracteriza por incluir en sus corredores destinos que poseen atractivos y productos turísticos que hoy en día compiten apropiadamente en el mercado doméstico. Dentro de la estrategia nacional se han definido planes de acción que conlleven a elevar la competitividad de sus empresarios y territorios, así como mejorar la promoción turística dentro del país. (Viceministerio de Turismo, 2016)

De acuerdo a la Alcaldía de Ibagué (2017), La Ciudad de Ibagué, Capital del departamento del Tolima localizada a 1285 metros sobre el nivel del mar con una temperatura media de 21°C. su área municipal cubre 1498 Km<sup>2</sup> los cuales se distribuyen en una zona montañosa que se extiende por la cordillera central y una amplia zona plana conocida como la meseta de Ibagué. Limitada al norte con Anzoátegui y Alvarado, al oriente con Piedras y Coello,

al sur con San Luis y Rovira, al occidente con Cajamarca y los departamentos de Quindío y Risaralda; Ibagué se tiende desde las cumbres nevadas de la cordillera central hasta las vecindades del río Magdalena, entre los accidentes geográficos se destacan los nevados del Quindío y Tolima, los páramos de los Alpes y los Gómez, las cuchillas de Cataima, la Colorada, la Lajita, las Palmas, Mirador y San Cenón, y los altos de Florida, la cruz, loma alta, paramillo, pela huevos, sacrificio, alto de bella vista y San Juan de la Cruz.

La ciudad que por tanto tiempo a estado desapercibida en el ámbito nacional, tiene la posibilidad de potencializar y aprovechar su ubicación orográfica, la cual permitiéndose unir a la campaña nacional de los corredores turísticos, tiene la posibilidad de volverse un actor que permita atraer turismo doméstico e internacional; Ibagué a pesar de ser una ciudad con más 450 años de fundación, actualmente no es reconocida por tener un casco antiguo que la haga verse llamativa ante el turista, y este a su vez está emplazado en lo que actualmente son el barrio La Pola y Belén, estos están sufriendo un proceso de transformación que ha generado la destrucción y poco a poco está siendo densificado, borrando a la par la historia de la ciudad.

Sin embargo, debido a la ubicación estratégica dentro de la cordillera central de Colombia, le permite gozar en su periferia distintos paisajes únicos que actualmente solo han sido aprovechado para un turismo doméstico propio de la misma ciudad, y este a su vez tiene un gran potencial para hacer un proceso de transformación para cumplir las medidas mínimas exigidas por el MINCIT, para convertirse en un actor principal de turismo que complemente a la ciudad de Ibagué, de esta manera el Cañón del Combeima, surge como una gran posibilidad para que la ciudad cuente un eje eco turístico que sirva de referente para su unión al corredor central planteado por el Ministerio.

El Cañón del Río Combeima está ubicado sobre la vertiente oriental de la cordillera Central. Se caracteriza por presentar profundos valles, vestigios de riqueza biológica sus paisajes naturales bañados por el río hacen de este una opción para hacer ecoturismo, la ruta del cañón del Combeima se puede dividir en varias zonas, el verdor de la naturaleza, el arrullo del río combeima son los elementos constantes de esta aventura. Una de las riquezas de esta zona la

constituyen los más de 100 restaurantes que existen allí, la gastronomía es uno de los mayores atractivos de este recorrido.

En la parte alta de la cuenca del río Combeima, presenta escenarios críticos por la ocurrencia de fenómenos naturales como inundaciones, avalanchas, deslizamientos y represamientos, asociados al régimen hidroclimatológico, al material litológico aflorante, a las altas pendientes y a procesos de desequilibrio, adicional el resultado de la intervención humana. Estos fenómenos repercuten profundamente en los procesos de degradación y desequilibrio de los ecosistemas y se constituyen en uno de los mayores riesgos de pérdida para la infraestructura física y social, amenazando la captación y almacenamiento de agua potable de Ibagué (bocatomas, conductos y tanques de almacenamiento), infraestructura vial, escuelas y asentamientos en las áreas de amenaza de la cuenca. Se evidencia las constantes emergencias en el Cañón del Combeima, siendo de alto riesgo no solo para los seres humanos sino para la biodiversidad del cañón. (Secretaría de Cultura y Turismo de Ibagué, 2017)



Figura 2. Cuenca del Río Combeima

Fuente: Municipio de Ibagué

## Contexto del problema

El Cañón del Combeima se inicia en el barrio Libertador con un trayecto total de 41.5 Km, destacándose en el kilómetro 18 El Mirador de los Sauces hasta llegar a El Silencio, máximo sitio de acceso para el 90% de los turistas. Los diferentes atractivos que comprende su trayecto son: Mirador Los Sauces, El Salto de Ibanazca, Cascada de La Herradura o de La Eternidad, Cascada La Esperanza y El Silencio.

El Cañón del Rio Combeima se caracteriza por una belleza sin par y al ascender gradualmente se aprecian hermosos parajes naturales como el majestuoso nevado del Tolima que está a 5.250mts, pintorescos ranchos y caseríos como: Chapetón, Berlín, Tres Esquinas, Llanitos, Pástaes, Villarestrepo y Juntas. Está ubicado sobre la vertiente oriental de la cordillera Central. Se considera un ecosistema estratégico por ser una despensa hídrica para varios municipios aledaños, además de ser un lugar propicio para la práctica de ecoturismo, montañismo y avistamiento de aves. Son 18 kilómetros de aventura; la ruta del cañón del Combeima se puede dividir en varias zonas y en todas ellas el aroma de los platos típicos, el verdor de la naturaleza y el arrullo del río Combeima son los elementos constantes de esta aventura que se puede disfrutar a escasos 20 minutos desde el centro de la ciudad de Ibagué. (Redacción El Tiempo, 2004)

Un territorio turístico, pero también de gran trascendencia histórica para el Tolima, el cual ha sido testigo de las múltiples manifestaciones culturales de distintos grupos indígenas que por muchos años habitaron la zona y que dejaron su legado para siempre. (Secretaría de cultura y turismo de Ibagué, 2017)

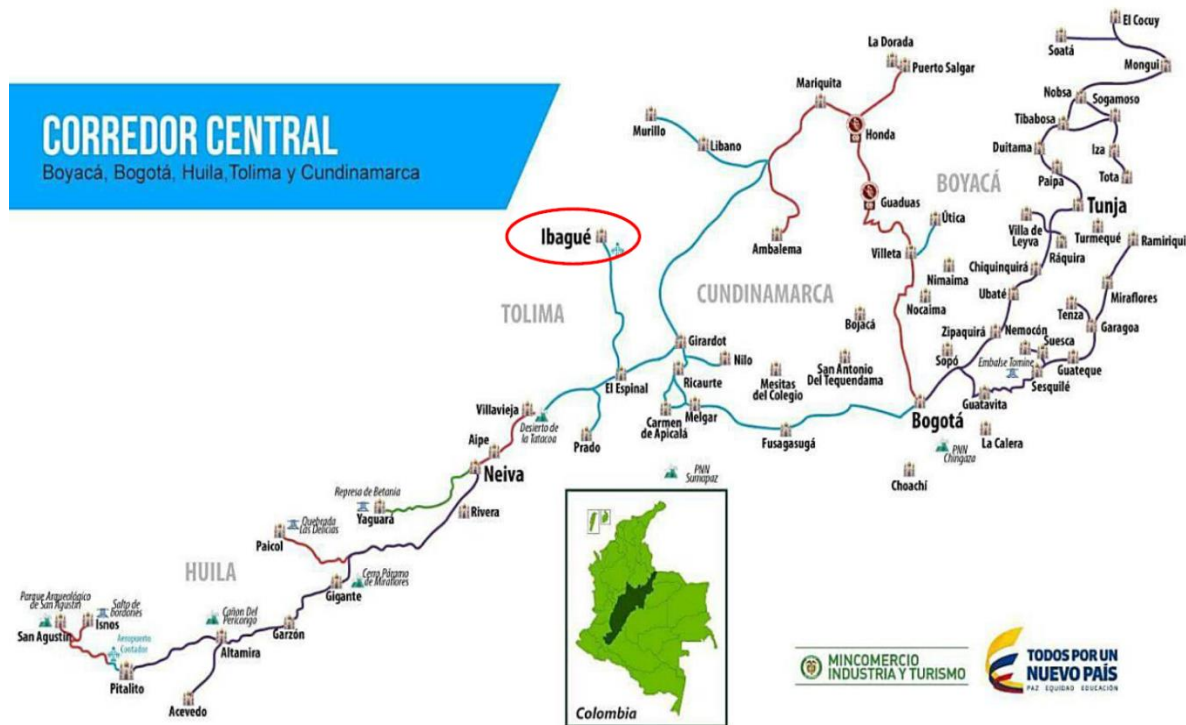


Figura 3. Corredor Central

Fuente: Mincomercio, Industria y Turismo

## Conflicto del problema

El turismo actualmente que se está desarrollando en el Cañón del Combeima se encuentra destinado a un carácter doméstico, a la ciudad de Ibagué; El cual no está sabiendo aprovechar el potencial cultural, y de riqueza medio ambiental que tiene actualmente en el que se encuentra emplazado.

La ciudad de Ibagué, históricamente ha sido tomada como ciudad de paso, a pesar de estar ubicada estratégicamente en la geografía nacional, no ha contado con la suficiente gestión para hacer la atractiva a los foráneos, que simplemente la han visto como un punto importante de conexión dentro del país, se le ha llamado ciudad musical de Colombia, desde posiblemente su

fundación, pero además de esto no es reconocida dentro del ámbito nacional por otro aspecto que la haga ser más relevante e interesante para el turista.

Actualmente el Cañón del Combeima, eje ecoturístico que la ciudad de Ibagué tiene, y el cual está caracterizado de ser un corredor doméstico en el cual locales acostumbran a tener como top of mind para pasar un tiempo de esparcimiento durante sus tiempos de esparcimiento, no está aglomerado homogéneamente, lo cual genera ante el foráneo un sinsabor de lo que este podría llegar a ser por falta de su organización, a pesar de su cercanía distancia frente a la ciudad de Ibagué no es un lugar muy conocido, por lo cual no es un punto turístico que se encuentre consolidado.

### **Descripción del problema**

El Cañón del Combeima actualmente se hace acreedor de una riqueza natural innata, pero los promotores turísticos tanto público como privados no cuentan con la capacitación suficiente que permita dar experiencias a los turistas, generado por la informalidad que actualmente se ve en la mayoría de ellos, provocando baja calidad en los servicios que están prestando; el bajo conocimiento de la población local sobre la riqueza histórica, cultural y patrimonial, genera la baja sensibilización por el territorio, provocando el deterioro continuo en este; Por otro lado la falta de apoyo por parte de los entes gubernamentales y del sector privado, en temas que puedan ayudar a la comunidad a educarse sobre los recursos naturales que tienen a su alrededor, permitiéndoles saber cómo proceder para el cuidado de este, y al mismo tiempo permitir dar una buena imagen al turista local como foráneo.

A continuación, se presenta una serie de problemas que se encuentran actualmente en el Cañón del Combeima.

*Tabla 1. Problemática, motivos y resultados*

<b>Problemática</b>	<b>Motivos</b>	<b>Resultados</b>
---------------------	----------------	-------------------

---



---

Informalidad por parte de los prestadores de turismo;	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de capacitación de las NTS (Normas técnicas sectoriales para el turismo).</li> <li>-Falta de recursos materiales que permitan dar un cambio de imagen al sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Informalidad.</li> <li>-Baja calidad del servicio turístico.</li> <li>-Desinterés por el turista.</li> </ul>
Desconocimiento de la Historia y patrimonio del Sector;	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de interés por saber el origen del cañón del combeima, tanto de su riqueza natural como del patrimonio propio del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desconocimiento.</li> <li>-Destrucción del patrimonio.</li> </ul>
Infraestructura deficiente;	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de inversión en infraestructura.</li> <li>-Alto flujo vehicular.</li> <li>-Falta de la generación de un plan de movilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Infraestructura decadente.</li> <li>-Bajo niveles de llegada de turistas.</li> <li>-Inseguridad.</li> </ul>

---

*Fuente: Elaboración propia*

### **Definición del Comitente**

El cual hace énfasis a los encargados de las dependencias que, en este caso el promotor que está liderando el proyecto nacional de Corredores turísticos es El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (MINCIT) el cual ha generado el proyecto y es el encargado de la ejecución a nivel nacional, brindando los recursos para la ejecución del programa; A su vez a nivel local se encuentra la Alcaldía de Ibagué.

Tabla 2. Comitente

Nombre	Cargo	Dependencia
Sandra Howard Taylor	Viceministra de Turismo	MINCIT
Guillermo Jaramillo	Alcalde	Alcaldía de Ibagué

*Fuente: Elaboración propia*

### Stakeholders del proyecto

En la siguiente tabla encontraremos los diferentes participes que directa e indirectamente tienen un grado de influencia sobre el proyecto.

Tabla 3. Stakeholders

Nombre	Influencia (Directo / Indirecto)	Dependencia
Secretaria de Cultura, Turismo y Comercio	Directo	Alcaldía de Ibagué
Corporación Combayma	Directo	Turística
Corporación turística y ambiental del Combeima	Directo	Turística
Asoguias del Combeima	Directo	Turística
SENA Regional Tolima	Indirecto	Capacitación
Parques nacionales de Colombia	Indirecto	Capacitación
Cortolima	Indirecto	Capacitación
Policía de Transito	Indirecto	Capacitación
Juntas de acción comunal	Indirecto	Turística
Cámara de Comercio de Ibagué	Indirecto	Capacitación
Establecimientos comerciales	Indirecto	Turística
Universidad del Tolima	Indirecto	Capacitación
Secretaria de planeación de Ibagué	Indirecto	Capacitación

---

---

Ministerio de Ambiente

Indirecto

---

---

*Fuente: Elaboración propia*

### **Modalidades de solución del problema**

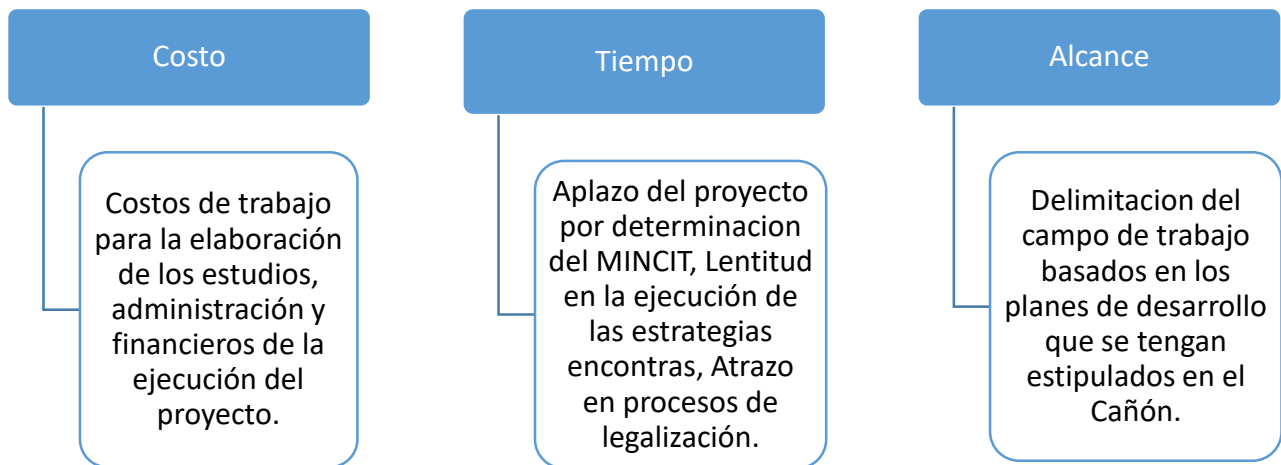
- I. Generar estrategias de sensibilización que permita dar a conocer a la comunidad que reside en el Cañón del Combeima la importancia de conservar este bien natural, por medio de campañas que den a conocer las medidas de cuidado que se debe de tener frente a este, y reconocer el potencial en recursos naturales; es de igual importancia la sensibilización que se realice con la población flotante, ya que generalmente esta es la que desconoce más sobre el territorio y puede generar mayor impacto negativo sobre este.
- II. Implementar la entrega de infraestructura que permita al Cañón del Combeima tener un lenguaje homogéneo frente a sus visitantes, generando seguridad y confianza al visitante; brindar apoyo vial que garantice un flujo constante de turistas, generando puntos de información de apoyo que brinde solución a cualquier tipo de problema que se pueda presentar; de igual manera brindarlo con lugares óptimos de descanso y contemplación abierto al público visitante.
- III. Realizar un proceso de formalización de las unidades de negocio que actualmente se encuentra en el Cañón del Combeima, implementando las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo pertinentes, todo esto debido a que las únicas unidades de negocio avaladas por el MINCIT para poder pertenecer al corredor turístico central sean aquellas que estén legalmente constituidas con el Registro Nacional de Turismo RNT, debidamente registradas ante la Cámara de Comercio local.
- IV. Brindar capacitaciones constantes a los promotores de turismo, para que estos a su vez brinden información clara al turista, incentivando la organización de estos en aglomerados que permitan un flujo de información entre estos mismos.

## Constricciones y restricciones del proyecto

### Restricciones

En las cuales se analiza la triple restricción, Costo, Tiempo y Alcance.

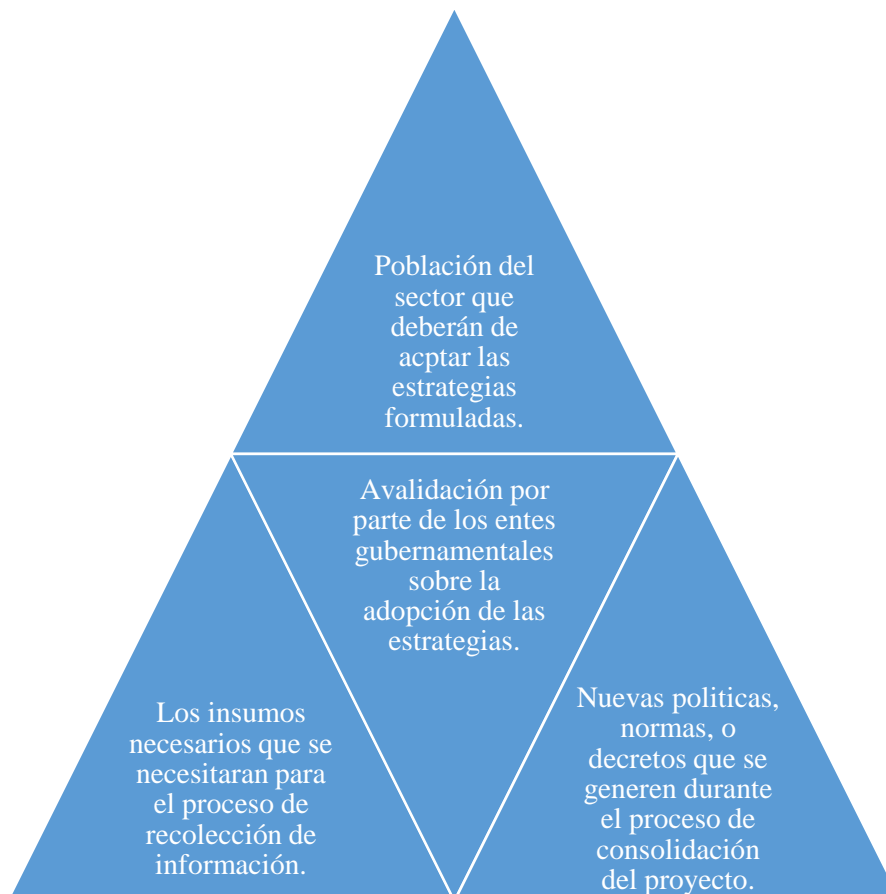
Tabla 4. Restricciones



Fuente: Elaboración propia

## Constricciones

Tabla 5. Constricciones



Fuente: Elaboración propia

## Formulación del problema

¿Es posible implementar estrategias para establecer al Cañón del Combeima como eje Eco turístico que permita al municipio de Ibagué ser participe principal del Corredor Central planteado por el MINCIT?

¿Qué normatividad se requiere aplicar?

¿Cuáles son los factores que están impidiendo la formalización de los operadores turísticos?

## CAPITULO II. JUSTIFICACIÓN

Analizando las características actuales naturales y económicas con que El Cañón del Combeima cuenta, y su proximidad a la ciudad de Ibagué, la cual ha sido incluida dentro del corredor central por parte del MINCIT; la cual cuenta actualmente con una oferta moderada de bienes y servicios ambientales y económicos, en los cuales se puede establecer las directrices que permitan que este territorio sea explotado de forma adecuada, generando un conjunto de actividades que permitan la conservación y la utilización de manera adecuada del Cañón.

Con la estrategia que actualmente el viceministerio de turismo de Colombia, está planteando de la generación del corredor turístico central, el cual incluye la subregión del Tolima grande, permitiendo desarrollar un corredor homogéneo con tradiciones culturales que por tanto tiempo unió estas tierras, y con la unificación de sus atractivos y puntos jerárquicos, que generen interés por parte del turista hacia este corredor.

Uniéndose a esta estrategia nacional, se da viabilidad de poder gestionar y promocionar la ciudad de Ibagué, dentro de un corredor que ya tiene parte de las regiones consolidadas como lo son Bogotá y Boyacá, de tal manera poder atraer el turismo hacia las regiones jóvenes como lo es el Tolima y su capital Ibagué. A su vez aprovechando la conectividad que actualmente la ciudad tiene con la capital, y las recientes modificaciones que se están realizando a su terminal aérea, permitiendo un aumento gradual de la llegada de turismo.

## CAPITULO III. OBJETIVOS

### Objetivo General

Formular lineamientos que permitan el desarrollo de una imagen conjunta al Cañón del Combeima, el cual contribuya a este en convertirse en un área Eco Turística nodal dentro del corredor central planteado por el MINCIT.

### Objetivos Específicos

- Recopilar la información socioeconómica del sector turístico denominado el Cañón del Combeima.
- Detallar las vertientes económicas que se encuentran las zonas, basados en el análisis socioeconómico y visualizarlos dentro de las áreas el cual MINCIT tiene énfasis.
- Determinar las líneas generales de desarrollo para el Cañón del Combeima, para generar un plan de acciones basadas en el Eco turismo.
- Registrarlos stakeholders directos e indirectos para el proyecto y su impacto en el desarrollo del mismo.
- Reconocerlos riesgos sociales, económicos, de seguridad y de implementación del proyecto, para generar un mayor grado de certeza.

## CAPITULO IV. DESARROLLO DEL PROYECTO APLICADO

### INTEGRACIÓN

#### Desarrollo del título del proyecto – Project charter

A continuación, se desarrolla la constitución del proyecto.

*Tabla 6. Información del proyecto*

Descripción	Organización
<b>Proyecto:</b>	Estrategias para postular al Cañón del Combeima como posible eje ecoturístico del municipio de Ibagué.
<b>Fecha de preparación</b>	Octubre 22 de 2017
<b>Cliente:</b>	Viceministerio de Turismo de Colombia
<b>Patrocinador Principal:</b>	Municipio de Ibagué
<b>Descripción del proyecto:</b>	Las estrategias para postular al Cañón del Combeima como eje ecoturístico del municipio de Ibagué, es un proyecto aplicado que busca llevar al Cañón del Combeima a ser el actor principal en materia turística para la ciudad de Ibagué, cumpliendo las exigencias por parte del Viceministerio de Turismo, todo bajo la normatividad que aplica para el sector de turismo en el país.  El proyecto se realiza en el municipio de Ibagué, específicamente en el sector constituido como el Cañón del Combeima dentro del cual encontramos Chapetón, Berlín, Tres Esquinas, Llanitos, Pástaes, Villarestrepo y Juntas, en el Departamento del Tolima.
<b>Espacio del proyecto:</b>	

Fuente: Elaboración propia.

#### *Normatividad*

Con el fin de atender una demanda turística cada vez más exigente y mejor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística, bajo un enfoque de turismo sostenible, se ha detectado la necesidad de promover instrumentos que fomenten el uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas,

recreativas y científicas, culturales y naturales y la garantía de que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras.

En este orden de ideas, el Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, en virtud de lo dispuesto en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996, en conjunto con la Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Externado de Colombia, han unido esfuerzos para conformar la Unidad Sectorial de Normalización en sostenibilidad turística, tanto para destinos como para prestadores de servicios, con el fin de proponer normas que promuevan practicas sostenibles. (FONTUR, 2006).

De tal manera ha creado la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS.TS 001-01, la cual describe los requisitos que deben de tener los diferentes destinos turísticos en Colombia para poder obtener el Certificado de Calidad Turística; el cual permite brindar una prestación optima de los servicios turísticos a los visitantes, generar promoción y ayudar al crecimiento en general de la industria turística en Colombia.

### **Desarrollar un plan de gestión de proyectos**

Se presenta el plan que se desarrollara para ejecución del proyecto.

*Tabla 7. Plan de Gestión de Proyectos*

<i>Fase</i>	<i>Fecha Inicio</i>	<i>Fecha Terminación</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Responsable</i>
Inicio – Acta de constitución	22/10/2017	22/10/2017	Factores ambientales de la organización.	Acta de constitución del proyecto. Listado de los interesados. Objetivos.	Director del proyecto
Planificación Plan de proyecto	01/11/2017	15/12/2017	Acta de constitución del proyecto	Plan para la dirección del proyecto.	Director del proyecto

Ejecución – Dirigir y Gestionar	22/10/2017	22/10/2018	Plan para la dirección del proyecto	Gestión de las comunicaciones. Gestión de los interesados.	Equipo
Monitoreo y Control	22/10/2017	22/10/2018	Gestión del Alcance. Gestión de los Costos. Gestión de interesados. Gestión de comunicaciones. Gestión de Calidad. Gestión de Tiempo. Gestión de adquisiciones. Gestión de riesgos.	Control integrado del trabajo.	Equipo
Cierre	01/10/2018	22/10/2018	Actas y/o informes.	Acta de Cierre del proyecto.	Equipo

Fuente: Elaboración propia.

### **Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto**

Según lo estipulado para llevar a cabo cada una de las entregas de acuerdo a los parámetros de tiempo, presupuesto y calidad, se dará control periódicamente para dar seguimiento a lo estipulado y que se cumpla tanto los tiempos como los costos estipulados. Los cumplimientos de los objetivos trazados en la elaboración de este proyecto deben de estar a su vez unidos con la calidad que estos den, El manejo del cronograma estará analizándose

constantemente para encontrar posibles cambios que se deban de generar para ir mejorando constantemente el proyecto.

### **Monitorear y controlar el trabajo del proyecto**

La fase de monitorear y controlar el trabajo de proyecto es aquella que se desarrollará durante la ejecución del proyecto, a su vez podrá ocuparse de:

- I. Calificar el desempeño del proyecto con miras a realizar acciones que prevengan o corrijan actividades que así lo ameriten.
- II. Realizar comparaciones con respecto a lo ejecutado del proyecto con el plan para la dirección del proyecto.
- III. Mitigar nuevos riesgos que se puedan presentar en la ejecución del proyecto, de tal manera se requiere de estar monitoreando el proyecto.
- IV. Brindar información clara del proyecto para cuando esta solicitada por cualquier dependencia.
- V. Analizar los resultados que brinden herramientas como juicio de expertos, reuniones, que ayuden a blindar el proyecto aplicando las recomendaciones dadas por estos.

### **Realizar el control integrado de cambios**

El proceso que es ejecutado externamente, este se tendrá en cuenta tanto el patrocinador del proyecto como lo es la Alcaldía de Ibagué, y al cliente que es el Viceministerio de Turismo. Los cuales mediante la revisión que se da a las solicitudes de cambio que se hayan generado en determinado tiempo, el análisis de los resultados generados durante las reuniones que han dado revisión a las solicitudes presentadas, darán la aprobación o no de estas.

Las cuales deberán aportar además de los documentos que se tengan del proyecto, como del plan para la dirección del proyecto para dar validez a estas. Estos cambios avalados o no deberán de ser asumidos por parte del Director del proyecto y el equipo que lo esté ejecutando en el momento. Estas medidas tendrán como propósito entre otras, Buscar problemas que puedan llegar afectar el proyecto, crear un plan de contingencia que se requiera en su momento, y analizar el origen de los problemas que se puedan estar presentando.

## Fase de cierre del proyecto

Se genera el informe en el cual se cierra la ejecución del proyecto.

Tabla 8. Informe de cierre

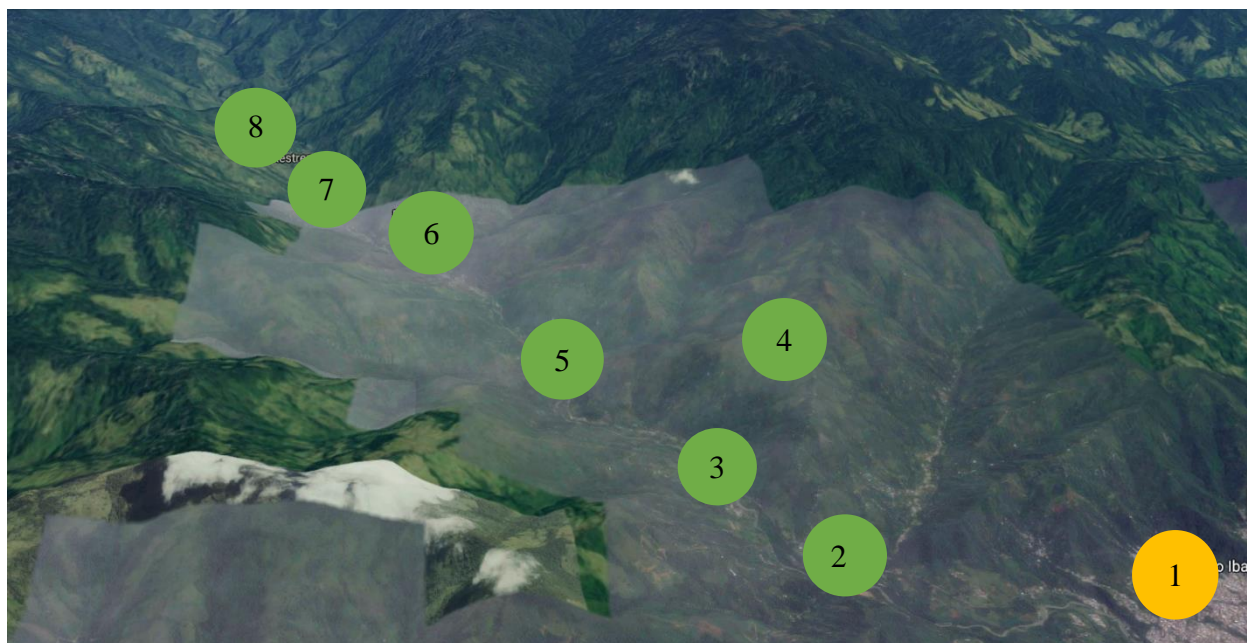
	<i>Informe de Cierre</i>
Proyecto	Estrategias para postular al Cañón del Combeima como posible eje ecoturístico del municipio de Ibagué.
Equipo	
Fecha de entrega	22 de Noviembre de 2018
Duración Total	390 días
Lecciones Aprendidas	-----
Resultados Obtenidos	-----
Balance de Gastos	-----
Documentación generada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de gestión de riesgos.</li> <li>- Plan de gestión de las comunicaciones.</li> <li>- Plan de gestión de recursos.</li> <li>- Plan de gestión de adquirentes.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## ALCANCE

### Plan de gestión del alcance

El Proyecto está basado en los resultados que se den bajo el análisis social y económico de los caseríos que se encuentran en el Cañón del Combeima, localizado en la ciudad de Ibagué (1), entre los cuales se encuentran Chapetón (2), Berlín (3), Tres Esquinas (4), Llanitos (5), Villarestrepo (6) y Juntas (8). (Ver Ilustración 4).



*Figura4. Mapa Cañón del Combeima;*

*Fuente: Elaboración propia. Google Maps 3D.*

El proyecto se ejecutará contando con personal que cumplan los requisitos mínimos de estudios técnicos y/o profesionales según lo requiera.

Este mismo será a cargo de la alcaldía de Ibagué, bajo el liderazgo de la secretaria de cultura, turismo y comercio. Estos mismos darán seguimiento a la ejecución del proyecto.

## **Reunir los requisitos**

El proyecto en su totalidad ha partido bajo el estudio que se realizó social y económicamente sobre el sector del Cañón del Combeima, zona localizada como rural del Municipio de Ibagué, en la cual se busca dar solución a las problemáticas que actualmente están teniendo en el sector, las cuales no les ha permitido surgir como un referente eco turístico que permitan a sus habitantes a tener mejores condiciones económicas.

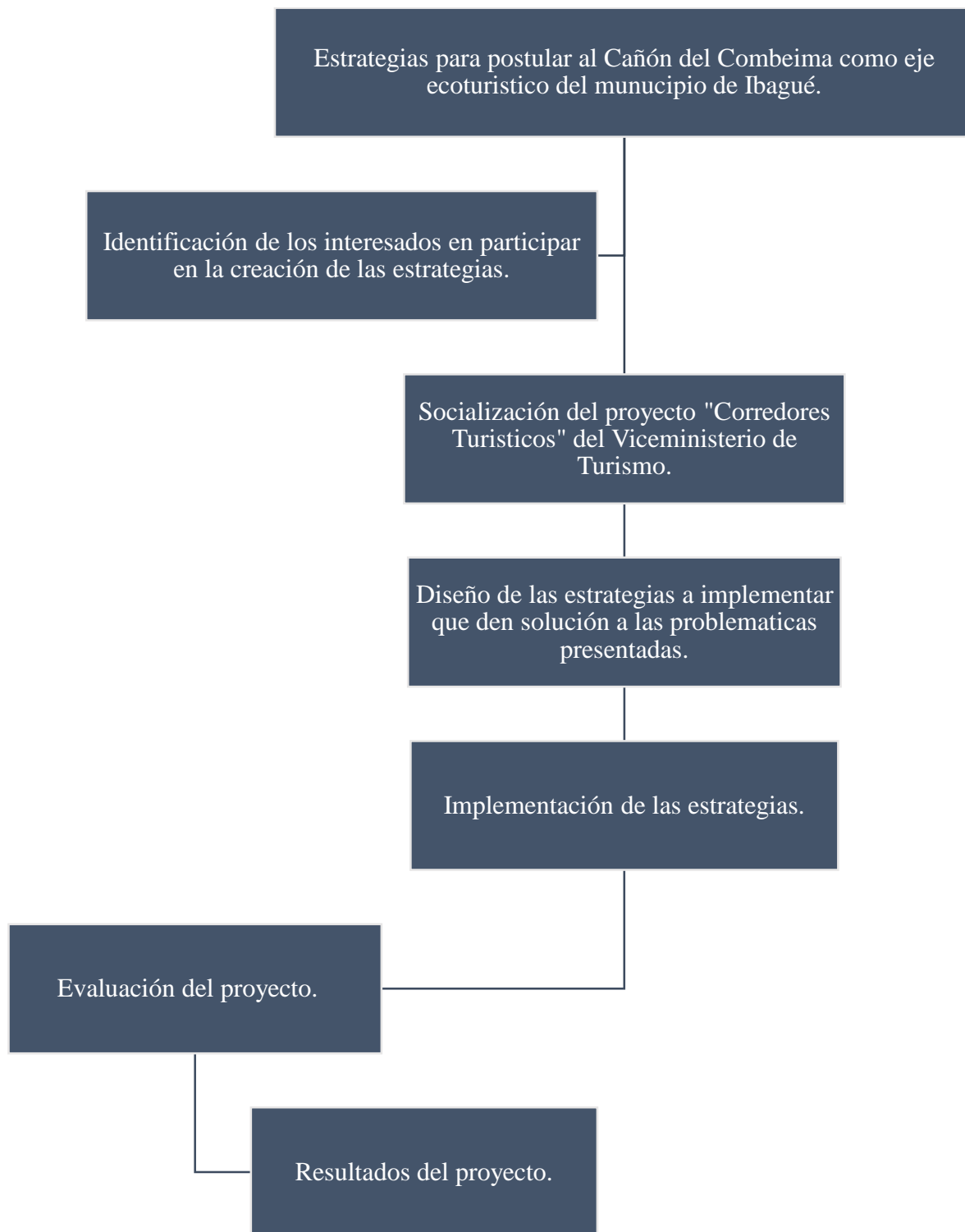
Al inicio del proyecto, el ejecutor del proyecto deberá de contar con una experiencia certificada en el desarrollo de unidades turísticas bajo la normatividad técnica que rija al sector a nivel nacional. Lo cual permitirá a que el proyecto turístico del Cañón del Combeima se adapte fácilmente a los requerimientos que está exigiendo el viceministerio de turismo para estar ser incluida en el corredor central en cual la ciudad de Ibagué está presente.

Durante el desarrollo del proyecto el ejecutor deberá dar interventoría al proyecto con fines de conocer los avances que se están realizando sobre esta, analizar periódicamente el grado de eficacia que el proyecto esté dando, y dar cumpliendo a los objetivos del proyecto.

## **Definir el alcance**

El alcance es generar estrategias que permitan al Cañón del Combeima ser participe clave como eje eco turístico del municipio de Ibagué dentro del corredor central plasmado por el Viceministerio de turismo. Mediante la identificación de los actores y actividades que se desarrollan en el sector, un estudio socioeconómico, que permitan fortalecer el Cañón.

**Crear la estrategia de descomposición del trabajo**



*Figura5. Estrategia de descomposición del trabajo EDT*

*Fuente. Elaboración propia.*

## **Validar el alcance**

La validación del alcance se tomará a consideración en el presente proyecto en:

- I. Actualizaciones que se generen a la base de datos de los interesados.
- II. Modificaciones que se deban llevar a cabo por ajustes a normatividad.

## **Controlar el alcance**

El Control del alcance se ejecutará basándose en los ítems propuestos para el actual proyecto, las cuales están estipuladas en las estrategias de descomposición del trabajo EDT.

- Control del desempeño por actividad y especialidad.
- Aceptar o rechazar las solicitudes de modificación de acuerdo a los objetivos preestablecidos en el actual proyecto.
- Realizar seguimiento al EDT.
- Reunir las lecciones aprendidas que se den durante el desarrollo del proyecto.

## TIEMPO

### Plan de gestión del cronograma

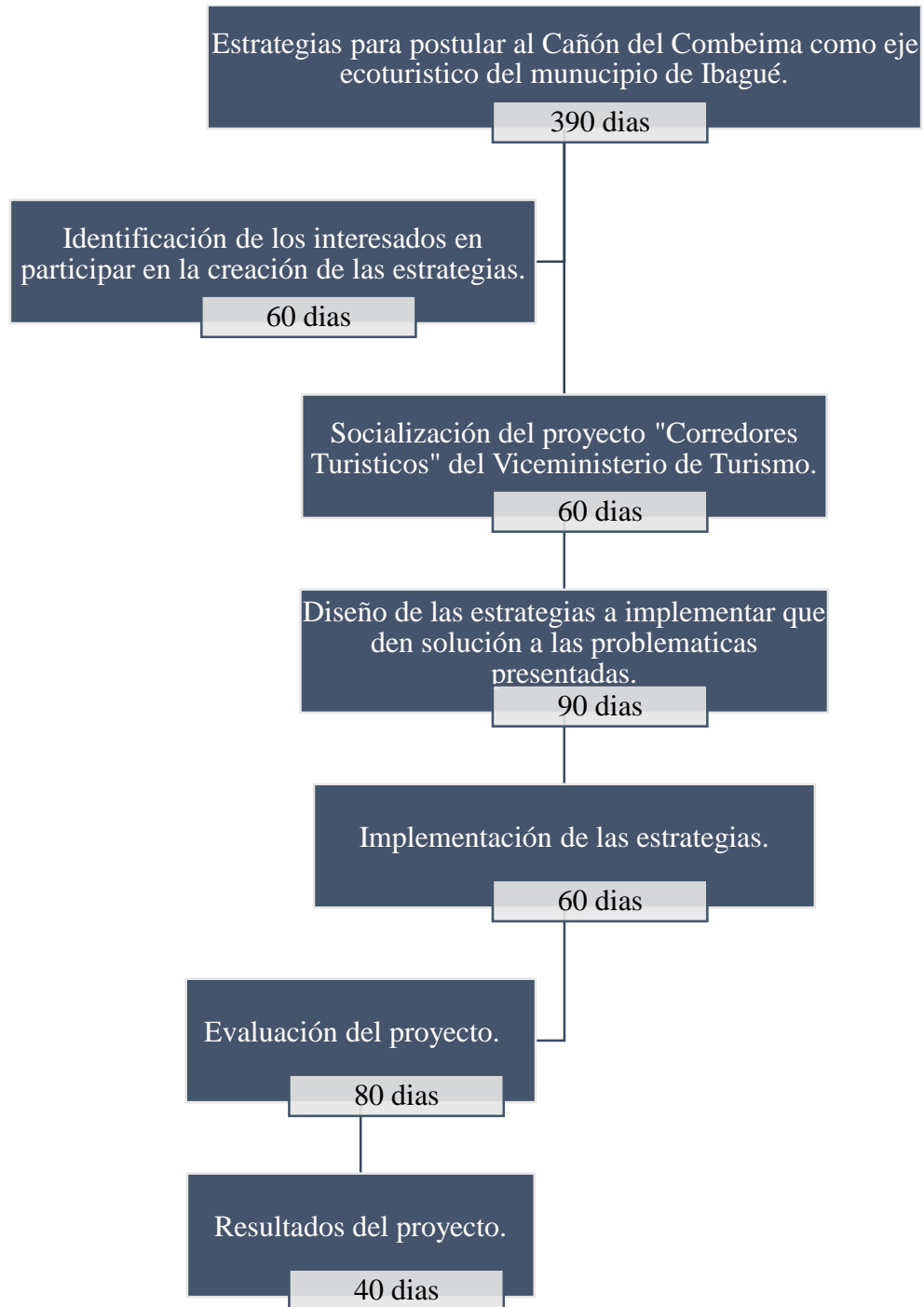


Figura6. Plan de gestión del cronograma

Fuente: Elaboración propia.

Según el tiempo estimado se dispone de un total de 390 días para el desarrollo del proyecto, en el cual se dan actividades, las cuales pueden llegar a tener tiempo de holgura entre 1 día y 5 días, tiempo en el cual se determina como situaciones que puedan llegar a afectar la ejecución del proyecto, en los cuales podremos encontrar:

- Demora en la obtención de información base que dificulte el inicio del proyecto.
- Cambio de normatividad.
- Validación de certificaciones.

### **Definir las actividades**

El cronograma de actividades del proyecto según lo estipulado en el EDT, se definen todas las actividades, plasmadas en el cronograma del proyecto:

- Identificación de los interesados.

Como primera medida se realiza una identificación de los interesados en hacer parte de la generación de las estrategias. Se debe de realizar en cada uno de los 7 conglomerados urbanos que están situados en el Cañón del Combeima, en los cuales están ubicados la gran mayoría de los operadores turísticos con que cuenta el cañón.

- Socialización del proyecto.

La socialización del proyecto es aquella que se realiza en el campo de trabajo, con cada una de las comunidades que se verán afectadas directa e indirectamente con la implementación del proyecto, el cual se realizara para el beneficio propio del sector.

- Diseño de estrategias.

El diseño y/o creación de las estrategias será el resultado basado en la investigación realizada con anterioridad en cada una de las comunidades, acoplándolos a su vez con la normatividad

que a su término tenga establecido los entes territoriales para el desarrollo del proyecto ecoturístico sobre el Cañón del Combeima.

- Implementación de las estrategias

La implementación de las estrategias es el proceso en el cual se dará aplicación de las estrategias generadas directamente con el grupo de interesados que hizo participe en las etapas anteriores.

- Evaluación del proyecto.

Proceso en el cual se realiza la evaluación de la implementación del proyecto, en el cual se toma a consideración cada una de las estrategias aplicadas, y como estas surgieron positivamente o negativamente en el proyecto.

- Resultados del proyecto.

Los resultados del proyecto son aquellos que se obtienen con el grado de eficacia que resultaron en la evaluación del proyecto.

### **Secuencia de las actividades**

Las secuencias de las actividades se pueden observar en la Ilustración 6.

### **Estimar los recursos de la actividad**

La estimación de los recursos se determinó mediante el software Ganttter. Ver Ilustración 6 e ilustración 7.



		Nombre	Duración	Inicio	Fin	Predecesoras	Recursos
1		Identificar los interesados	60d	23/10/2017	12/01/2018		
2		Socialización del proyecto	60d	15/01/2018	06/04/2018	1	
3		Diseño de estrategias	90d	09/04/2018	10/08/2018	2	
4		Implementación de estrategias	60d	13/08/2018	02/11/2018	3	
5		Evaluación del proyecto	80d	05/11/2018	22/02/2019	4	
6		Resultados del proyecto	40d	25/02/2019	19/04/2019	5	

Figura7. EDT

Fuente: Elaboración propia.

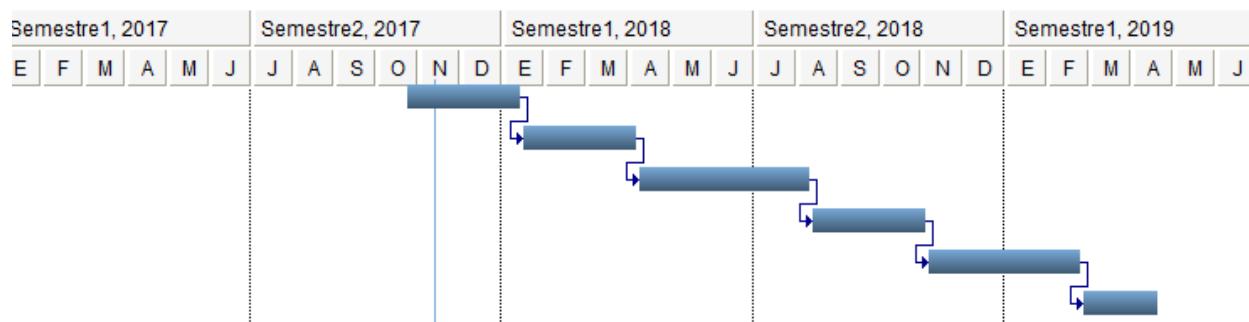


Figura8. Diagrama Gantt

Fuente: Elaboración propia.

### Estimar la duración de la actividad

La estimación del tiempo en cada una de las actividades, se ha realizado mediante el software Gantt, en el cual se puede determinar la fecha inicial y la fecha final para cada uno de los ítems, como se puede observar en la Ilustración 7.

### Desarrollar el cronograma

El desarrollo del cronograma, se ha realizado mediante el software Gantt en el cual se dio asignación de cada uno de los recursos para cada uno del ítem definidos, como se puede observar en la ilustración 7 e ilustración 8.

### **Control del calendario**

El control del calendario está basado en dar cumplimiento y seguimiento al cronograma del proyecto que se ha preestablecido con anterioridad, y realizar control sobre los diferentes cambios que se puedan generar. Se encargará a su vez de evaluar el estado actual en el que se encuentra el calendario, determinar cuáles han sido las actividades que dan cambios al cronograma con propósito de dar control sobre estos.

## COSTO

### Plan de gestión de costos

Tabla 9. Plan de Costos.

Control de versiones					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0			Supervisor	12/12/2017	VERSIÓN INICIAL
Nombre del Proyecto					Siglas del Proyecto
Estrategias para postular al cañón del combeima como posible eje ecoturístico de la ciudad de Ibagué.					EPPACDCCPEEDLCI
Tipos de estimación del proyecto: tipos de estimación a utilizar en el proyecto con indicación del modo de formulación y los niveles de precisión de cada tipo.					
TIPO DE ESTIMACIÓN			MODO DE FORMULACIÓN	NIVEL DE PRECISIÓN (-20% +25%)	
orden de magnitud			formulación por analogía	-20% al +80%	
presupuesto			estimaciones ascendentes	-10% al +20%	
definitivo			estimaciones ascendentes	-5% al +10%	
Unidades de medida: unidades de medida a utilizar, para estimar y trabajar cada tipo de recurso.					
TIPO DE RECURSO			UNIDADES DE MEDIDA		
recurso personal			costo / hora		
recurso material			unidades		
recurso equipos			unidades		

Umbrales de Control		
Alcance: proyecto/fase/entregable	Variación permitida	Acción a tomar si variación excede lo permitido
proyecto completo	+/- 5% costo planificado	Investigar variación para tomar acción correctiva
Métodos de medición de valor ganado		
Alcance: proyecto/fase/entregable	Método de medición	Modo de medición
Proyecto completo	Valor acumulado – curva S	Reporte de performance semanal del proyecto
Fórmulas de pronóstico del valor ganado: especificación de fórmulas de pronóstico que se utilizarán para el proyecto.		
Tipo de pronóstico	Fórmula	Modo: quién, cómo, cuándo, dónde
EAC variaciones típicas	$AC + (BAC - EV) / CPI$	Informe de performance del proyecto Semanalmente
Niveles de estimación y de control: especificación de los niveles de detalle en que se efectuarán las estimaciones y el control de los costos.		
Tipo de estimación De costos	Nivel de estimación de costos	Nivel de control de costos
Orden de magnitud	Por fase	No aplica
Presupuesto	Por actividad	El mismo
Definitiva	Por actividad	El mismo
Procesos de gestión de costos: descripción detallada de los procesos de gestión de costos que se realizarán durante la gestión de proyectos.		
Proceso de gestión de costos	Descripción	

Estimación de costes	Se estima los costes del proyecto en base al tipo de estimación por presupuesto y definitiva. Esto se realiza en la planificación del proyecto y es responsabilidad del project manager, y aprobado por el sponsor.
Preparación de su presupuesto de costes	Se elabora el presupuesto del proyecto y las reservas de gestión del proyecto. Este documento es elaborado por el project manager y, revisado y aprobado por el sponsor.
Control de costes	<p>Se evaluará el impacto de cualquier posible cambio del costo, informando al sponsor los efectos en el proyecto, en especial las consecuencias en los objetivos finales del proyecto (alcance, tiempo y costo). El análisis de impacto deberá ser presentado al sponsor y evaluará distintos escenarios posibles, cada uno de los cuales corresponderá alternativas de intercambio de triple restricción.</p> <p>Toda variación final dentro del +/- 5% del presupuesto será considerada como normal.</p> <p>Toda variación final fuera del +/- 5% del presupuesto será considerada como causa asignable y deberá ser auditada. Se presentará un informe de auditoría, y de ser el caso se generará una lección aprendida.</p>
Formatos de gestión de costos: descripción detallada de los formatos de gestión de costos que se utilizarán durante la gestión de proyectos.	
Preparación del presupuesto de costos	Descripción
Presupuesto por fase y	El formato de presupuesto por fase y entregable

Entregable	informa los costos del proyecto, divididos por fases, y cada fase dividido en entregables.
Plan de gestión de costos	Documento que informa la planificación para la gestión del costo del proyecto.
Presupuesto por fase y Por tipo de recurso	El formato de presupuesto por fase y por tipo de recurso Informe los costos del proyecto divididos por fases, y cada fase en los 3 tipos de recursos (personal, materiales, maquinaria).
Presupuesto por semana	El formato presupuesto por semana informa los costes del proyecto por semana y los costes acumulados por semana.
Presupuesto en el tiempo	El formato presupuesto en el tiempo (curva s) muestra la gráfica del valor ganado del proyecto en un periodo de tiempo..
Línea base de costos	Línea base del costo del proyecto, sin incluir las reservas de contingencia.

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Estimación de los costos**

Los costos para la ejecución del proyecto, Estrategias para postular al cañón del combeima como posible eje ecoturístico de la ciudad de Ibagué, son los siguientes:

*Tabla 10. Estimación de costos.*

<b>Actividad</b>	<b>Valor</b>
Identificación de los interesados	\$15'540.000
Socialización	\$12'650.000
Diseño de Estrategia	\$25'980.000
Implementación de estrategias	\$18'350.000
Evaluación del proyecto	\$12'540.000

Resultados del proyecto	\$6'580.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$91'640.000</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Las anteriores estimaciones se realizaron con base en el juicio de expertos realizado por el MINCIT y la Alcaldía de Ibagué que analizaron el mercado actual de la industria turística y por lo cual dieron su concepto acerca de los costos. Propuesta que fue analizada y aprobada por el equipo del proyecto.

El riesgo que se espera tener en la subestimación o sobreestimación de los costos de cada actividad o paquete de trabajo de la EDT es del 5% máximo.

### **Determinar el presupuesto**

Para la determinación del presupuesto fue necesario tener previamente el costo total que el proyecto va a tener, la estimación se realizó según el valor de cada ítem, bajo el valor unitario, el uso del EDT, valores parciales, costos directos, y el valor total para la implementación del proyecto.

*Tabla 11. Financiamiento del proyecto.*

Modelos de financiamiento	Descripción	Requisitos	
Financiamiento convencional del proyecto	Proyectos financiados mediante préstamos bancarios	Capacidad de reunir grandes cantidades de capital. Mejor tasa de rendimiento sobre capital. No se recurre, o	Limitado interés por parte de los bancos para invertir en proyectos pequeños y de alto riesgo. Costos y tiempo necesarios para obtener el

		se hace de manera limitada, a los recursos de los patrocinadores del proyecto.	financiamiento. Los contactos deben hacerse con contrapartes solventes Retraso en el retorno del capital
--	--	--	--

*Fuente: Elaboración propia.*

## Control de costos

*Tabla 12. Control de presupuesto.*

<b>Control de presupuesto</b>
<b>Sistema de control de costos: descripción detallada del sistema de control de costos que se utilizará para suministrar datos al sistema de control de valor ganado.</b>
<b>Descripción:</b>
Cada responsable del equipo de proyecto emite un reporte semanal informando los entregables realizados y el porcentaje de avance. El project manager se encarga de compactar la información del equipo de proyecto en el Schedule, actualizando el proyecto según los reportes del equipo, y procede a re planificar el proyecto en el escenario del ms project. De esta manera se actualiza el estado del proyecto, y se emite el informe semanal del performance del proyecto. El coste del proyecto puede tener una variación de +/- 5 % del total planeado, si como resultado de la re planificación del proyecto estos márgenes son superados se necesitará emitir una solicitud de cambio, la cual deberá ser revisada y aprobada por el project manager y el sponsor.
<b>Sistema de control de cambios de costos: descripción detallada del sistema de control de cambios de costos que se utilizará para mantener la integridad de la línea base, formalizar, evaluar, y aprobar cambios.</b>
El sponsor y el project manager son los responsables de evaluar, aprobar o rechazar las propuestas de cambios, Se aprobarán automáticamente aquellos cambios de emergencia que potencialmente puedan impedir la normal ejecución del proyecto, y que por su naturaleza perentoria no puedan esperar a la reunión del comité Ejecutivo, y que en total no excedan del 5%

del Presupuesto aprobado del proyecto. Estos cambios deberán ser expuestos en la siguiente reunión del equipo del proyecto. Todos los cambios de costos deberán ser evaluados integralmente, teniendo en cuenta para ello los objetivos del proyecto y los intercambios de la triple restricción. Los documentos que serán afectados o utilizados en el control de cambios de costos son:

- Solicitud de cambios.
- Acta de reunión de coordinación del proyecto.
- Plan del proyecto (Re planificación de todos los planes que sean afectados)

En primera instancia el que tiene la potestad de resolver cualquier disputa relativa al tema

Es el project manager, si está no puede ser resuelta por él, es el sponsor que asume la responsabilidad. Una solicitud de cambio sobre el coste del proyecto que no exceda el +/- 5% del presupuesto del proyecto puede ser aprobada por el project manager, un requerimiento de cambio superior será resuelta por el sponsor.

*Fuente: Elaboración propia.*

## CALIDAD

### Plan de gestión de la calidad

La planificación de la calidad del proyecto se desarrolla de forma paralela con los demás procesos, mediante el cumplimiento de requisitos y normas de calidad como lo señala la ISO 9001-2008. Es decir, si durante el desarrollo del proyecto se realizan ajustes, los planes de calidad también se deberán ajustar.

Elaboración del plan de calidad:

- a. **Identificar la necesidad:** En la planeación, desarrollo e implementación del proyecto se necesita mostrar tanto a la Secretaría de cultura, turismo y comercio de la ciudad de Ibagué, a los demás entes del municipio, que se están cumpliendo los estándares básicos exigidos por la norma; además de una verificación y seguimiento interno del mismo.
- b. **Definición de requisitos:** Se debe evaluar la necesidad de capacitación en cada una de las Direcciones y Subdirecciones de la entidad. Conocer y aplicar todas las normas técnicas sectoriales que rigen al sector turístico en Colombia, por ejemplo, la NTS 001 como aquella que rige y estandariza los procesos de certificación a las entidades prestadoras de servicios turísticos.
- c. **Otros Requisitos:** Se deben cumplir los requisitos exigidos por el cliente que este caso es el Viceministerio de Turismo, en cuanto al cumplimiento en el desarrollo del cronograma, y a la calidad en las actividades de capacitación.
- d. **Alcance del plan:**

Mediante la implementación de este plan se busca hacer seguimiento constante del desarrollo del proyecto, en cada fase, identificando de manera preventiva los posibles factores de riesgo antes de su ocurrencia, evaluando los procesos, creando indicadores de gestión, de eficacia y eficiencia que permitan el logro de los objetivos.

## Realizar el aseguramiento de la calidad

### Plan de mejoras del proceso

El plan de mejora se desarrollará por medio de la autoevaluación ya que ésta provee un diagnóstico de la realidad y desarrollo del proyecto y permite dar comienzo a un proceso de implementación de tareas orientadas a mejorar la calidad, plasmadas en objetivos claros y alcanzables. Por lo anterior, se deduce que la autoevaluación es precisamente un Sistema de Mejoramiento Continuo de Calidad, pues no supone de ninguna manera acciones individualizadas, sino parte fundamental dentro del plan de calidad del proyecto que permite avanzar en acciones de mejora.

Debido a ello el plan de mejoramiento es la herramienta que reúne y enlaza las distintas oportunidades de integración y mejoramiento en acciones necesarias dentro del proyecto para emprender verdaderas tareas para mejorar aquellos puntos que tendrán mayor impacto en los resultados y logros de los objetivos del Proyecto de capacitación de Normas Técnicas Sectoriales de Turismo.

Por ello es de vital importancia que todo el equipo del proyecto tenga claros los siguientes aspectos:

1. Objetivos
2. Recursos
3. Cronograma
4. Responsables
5. Acciones
6. Metas
7. Indicadores

Además de lo anterior se contará con un medio de validación, verificación y un sistema de seguimiento y control que garanticen su análisis de avance en el tiempo.

Los resultados de los procesos de capacitación, se incorporarán al plan de mejoramiento y se incluirán aquellos cambios que permitan al proyecto dar respuesta con calidad, a las demandas de los promotores turísticos del Cañón del Combeima.

El Plan de Mejoramiento, incorporará todos aquellos programas y actividades que el Viceministerio de Turismo desarrolle y que tengan directa relación con el objeto del proyecto. Así, el Plan de Mejoramiento, debe estar relacionado con la implementación de las políticas nacionales, y los objetivos estratégicos de la misma.

## **Control de la calidad**

### Métricas de Calidad

La métrica de calidad indica la manera en que el proceso que se lleva a cabo en el programa de capacitaciones a los promotores de turismo, empleados de entidades públicas y del control de calidad que medirá el trabajo o el producto entregado.

A su vez, la tolerancia en el entorno la cual define la variación permisible de las métricas, estas pueden ser:

- I. El tiempo de respuesta del sistema informático para elaborar un reporte de datos específicos de las actividades realizadas en la entidad.
- II. El entregable de las tareas que se ejecutarán para producirlo. Por ejemplo, si el entregable del proyecto es “Datos de normatividad aplicable al sector turismo en Colombia”, para la puesta en marcha en la atención a los promotores turísticos.

El plan de mejora del proceso se basa en la evaluación, seguimiento y monitoreo frecuente, ya que por su dinamismo permite que se vaya mejorando, previniendo más que corrigiendo, cada aspecto a que se refiere el proyecto. En la medida que sea factible prevenir y gestionar los riesgos que puedan influir negativamente. De esta manera la evaluación constante permite también la mejora continua, asegurando un desarrollo eficiente y eficaz del proyecto.

## RECURSOS HUMANOS

### Plan de gestión de recursos humanos

Se da la realización del plan RRHH, en el cual se estipula por departamento los recursos humanos y requerimientos necesarios.

*Tabla 13. Plan RRHH*

Nombre del Departamento	Recurso Humano	Requerimientos
<b>Departamento de Proyecto</b>	Director de proyecto, jefe de soporte, ingeniero de sistemas, tecnólogos en sistemas, profesional en mercadeo, y operadores de atención al cliente.	Equipos de cómputo, papelería, redes de comunicación, equipo logístico, escritorios, etc.
<b>Departamento de Recursos Humanos</b>	Psicólogo(a)	Papelería, redes de comunicación, equipo logístico, equipo de cómputo, escritorio.
<b>Departamento administrativo</b>	Contador, financiero, auxiliares.	Computador, escritorios, software, chequeras, capacitaciones, etc.
<b>Departamento jurídico</b>	Abogado(a)	Computador, papelería, escritorio.
Recurso humano requerido para el proyecto		
Cargo	Cantidad	Perfil
<b>Director de Proyecto</b>	1	Profesional especializado y con experiencia en dirección de proyectos

<b>Director administrativo y financiero</b>	1	Contador, administrador de empresas o economista especializado
<b>Jefe de Presupuestos</b>	1	Contador Público Titulado.
<b>Jefe de Recursos Humanos</b>	1	Ingeniero de sistemas, administrador de empresas o psicólogo especializado.
<b>Jurídico del Proyecto</b>	1	Abogado(a) especializado(a) y con conocimiento en derechos de autor.
<b>Director comercial</b>	1	Economista, mercadólogo o administrador de empresas
<b>Jefe de Soporte</b>	1	Ingeniero de electrónico o de sistemas.
<b>Auxiliar de sistemas</b>	4	Tecnólogos en sistemas con experiencia en programación.
<b>Auxiliar contable y Administrativo</b>	2	Técnicos en Contabilidad.
<b>Operador de servicio al cliente</b>	1	Call center subcontratado

*Fuente: Elaboración propia.*

## ORGANIGRAMA DEL PROYECTO

Se presenta el organigrama con el cual se clasifican los distintos departamentos que intervendrán en el proyecto.



<b><u>Jefe de Soporte</u></b>																			
<b><u>Líder de Sistemas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de RRHH</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de ventas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de Sistemas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar Contable</u></b>																			
<b><u>Operador de Servicio al Cliente</u></b>																			

Fuente: Elaboración propia.

### Adquirir el grupo del proyecto

Se establece la adquisición del grupo de proyecto de acuerdo a las roles y responsabilidades descritas a continuación:

#### ROLES Y RESPONSABILIDADES:

Tabla 15. Director de proyecto.

<b>ROL: <u>Director de Proyecto</u></b>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el plan del proyecto.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar a los equipos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el riesgo.</li> </ul>

• Confeccionar, actualizar y monitorear el plan de proyecto.
• Evaluar y monitorear la calidad.
• Gestionar el presupuesto del proyecto.
• Hacer un seguimiento del desarrollo de proyecto en su fase de ejecución.
• Motivar a los equipos.
• Ejecutar acciones correctoras cuando sea necesario.
• Formalizar el departamento Venta Digital.
<b>COMPETENCIA:</b> Profesional especializado y con experiencia en dirección de proyectos
<b>AUTORIDAD:</b> Toma decisiones, firma aprobaciones, acepta entregables del proyecto.

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 16. Director Administrativo y Financiero*

<b>ROL:</b> <u>Director Administrativo y Financiero.</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
Responder ante el Director de proyecto y los accionistas por la eficaz y eficiente administración de los recursos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan de inversiones y garantizar su cumplimiento</li> <li>• Establecer las metas de los indicadores de gestión definidos para la gestión administrativa.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Contador, administrador de empresas o economista especializado.
<b>AUTORIDAD:</b> Aprueba los presupuestos, verifica la información contable, toma las decisiones en materia financiera.

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 17. Contador.*

<b>ROL:</b> <u>Contador.</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido</li> <li>• Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.</li> <li>• Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente un balance de comprobación.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con las normas vigentes.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Contador Público Titulado.
<b>AUTORIDAD:</b> Toma decisiones en materia contable, aplicación de criterios propios para la aplicación de normas de Contabilidad.

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 18. Jefe de recursos humanos.*

<b>ROL:</b> <i><u>Jefe de Recursos Humanos</u></i>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el personal adscrito a la obra</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planillas de sueldo, seguridad social, reintegros, liquidaciones y demás requeridas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar y contratar el personal operativo de obra competente, según funciones asignadas al cargo.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Administrador de empresas o psicólogo especializado.
<b>AUTORIDAD:</b> Toma de decisiones, contratación de personal, despido de personal, emisión de notificaciones al personal.

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 19. Jurídico del proyecto.*

<b>ROL:</b> <i><u>Jurídico del Proyecto</u></i>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los aspectos jurídicos del comercio electrónico, derechos de autor, contratación con terceros, normatividad de la industria, entre otros.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Abogado titulado, con experiencia o especialización afín a la industria musical.
<b>AUTORIDAD:</b> Aprobación de los contratos.

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 20. Director Comercial.

<b>ROL:</b> <u>Director Comercial</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de dirigir el Equipo de ventas de la empresa.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Economista, Mercadólogo o Administrador de empresas, con experiencia o especialización afín al mercado musical y el comercio electrónico.
<b>AUTORIDAD:</b> Dirección del equipo de ventas, exigencia en el cumplimiento de metas.

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 21. Jefe de Soporte.

<b>ROL:</b> <u>Jefe de Soporte</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el buen funcionamiento del software contratado.</li> <li>• Dirigir el equipo del departamento de sistemas</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Ingeniero de electrónico o de sistemas.
<b>AUTORIDAD:</b> Toma de decisiones, firma de aprobaciones.

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 22. Auxiliar de Sistemas.

<b>ROL:</b> <u>Auxiliar de Sistemas</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación del sistema de descargas.</li> <li>• Re direccionamiento de la página de descarga para llegar a nuevos nichos de mercado.</li> <li>• Creación de nuevas aplicaciones y apariencias para la página web de la empresa.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Tecnólogos en sistemas con experiencia en programación.
<b>AUTORIDAD:</b> N/A.

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 23. Técnico en Contabilidad.

<b>ROL:</b> <u>Técnico en Contabilidad</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematización de las transacciones contables.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de memorandos, cartas, peticiones, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de archivo.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Técnicos o Tecnólogos en Contabilidad.
<b>AUTORIDAD:</b> N/A

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 24. Operador de servicio al cliente.*

<b>ROL:</b> <u>Operador de servicio al cliente.</u>
<b>RESPONSABILIDAD:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente virtual línea telefónica o chat.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución de dudas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención de quejas y reclamos del cliente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de inconvenientes con la plataforma.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de información acerca de los productos ofertados en la plataforma.</li> </ul>
<b>COMPETENCIA:</b> Bachilleres o técnicos en servicio al cliente.
<b>AUTORIDAD:</b> N/A

*Fuente: Elaboración propia.*

### Desarrollo del grupo del proyecto

*Necesidades de capacitación:* Las necesidades de capacitación para el presente proyecto se concentran en el nuevo personal adquirido y se proyecta, según se relaciona en la Tabla 25.

Capacitaciones:

*Tabla 25. Capacitaciones.*

RECURSOS	TEMAS	RESPONSABLE
Jefe de Soporte	Manejo de plataforma, resolución de inconvenientes sencillos.	Empresa proveedora de plataforma de descargas.

Director Comercial, Auxiliares de ventas.	Operación de la plataforma en el mercado digital, comercio electrónico.	Empresa proveedora de plataforma de descargas, Director del Proyecto.
Auxiliares de sistemas, Líder de Sistemas .	Manejo de plataforma, resolución de inconvenientes sencillos. Monitoreo de descargas.	Empresa proveedora de plataforma de descargas, Jefe de Soporte.
Auxiliar Contable	Actualizaciones en temas contables y tributarios relacionados con la industria.	Contador.
Operador de Servicio al cliente	Tele mercadeo, atención y servicio al cliente, Conocimiento de la plataforma de descargas digitales.	Empresa proveedora de plataforma de descargas, Director Comercial.

*Fuente: Elaboración propia.*

*Reconocimiento y recompensas:*

*Tabla 26. Reconocimientos y recompensas.*

	<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>RECOMPENSA</b>
Cumplimiento de metas individuales.	Carta de felicitación de alta gerencia del proyecto.	
Cumplimiento de metas grupales.	Reconocimiento grupal por e-mail.	Fiesta de empleados y contratistas.
Mejor empleado del mes	Placa identificándolo como el mejor empleado del mes.	Asistencia a un evento especial con un acompañante reconocido en el ambiente

		artístico.
--	--	------------

*Fuente: Elaboración propia.*

## Gestión del grupo de proyecto

**Plan de Liberación de personal:** Los recursos establecidos en el calendario de recursos, se adquirirán para la ejecución del proyecto y se liberarán en la medida en que el proyecto así lo requiera, normalmente se dará por la adquisición de una nueva tecnología que realice acciones automáticas.

En cuanto al equipo de la empresa destinado para el proyecto se liberarán de la siguiente forma:

*Tabla 27. Plan de liberación de personal.*

<b>Director del Proyecto:</b> Al finalizar el proyecto.
<b>Director Administrativo y Financiero:</b> Al finalizar el proyecto.
<b>Jefe de presupuesto:</b> Al finalizar el segundo mes o cuando se perfeccionen los presupuestos definitivos.
<b>Jefe de RRHH:</b> Al finalizar la etapa de contratación de nuevo personal, la cual se espera finalice en el cuarto mes.
<b>Jurídico:</b> Al finalizar el proyecto, ya que, en toda la implementación del mismo, se deberán tener en cuenta las normativas de la industria y se deberán verificar diferentes tipos de documentos legales del proyecto.

*Fuente: Elaboración propia.*

## COMUNICACIONES

### Plan de gestión de las comunicaciones

Tabla 28. Requisitos de comunicación de los interesados.

Necesidades de comunicación por área	Necesidad de información	Para quién	Formato óptimo de información	Cómo esta comunicación es esencial para el éxito del proyecto
Relaciones con la dirección del proyecto	Avances del proyecto	Director del proyecto	Informe de actividades	Permite tomar decisiones de alto nivel para alinear con los objetivos del proyecto.
Relaciones con Sponsor	Avances del proyecto y requerimientos específicos para interesados externos	Sponsor	*Informes del proyecto *Solicitudes vía mail, personal, teléfono.	*Cambiar posición de los interesados externos frente al proyecto. *Permite persuadir a interesados externos sobre algunos requerimientos del proyecto.
Relaciones con RRHH	Reportar incidentes y solicitudes a RRHH.	Equipo de RRHH	*Personal, vía mail bajo estándares documentales.	Informa al equipo de RRHH sobre solicitudes específicas de cada colaborador e incidentes relacionados con la gestión de recursos humanos como los conflictos.

Externo: Comunidad	Reportar avances del proyecto especialmente en gestión social y ambiental, publicación de necesidades de personal.	Toda la comunidad	*Eventos de información, material publicitario, requerimientos de personal por bolsas de empleo o convocatoria pública.	Mantener a la comunidad enterada sobre el proyecto ya que puede afectar positiva o negativamente su entorno, disuadir malas percepciones sobre el proyecto, contratar personal necesario para desempeñar ciertas actividades del proyecto.
Externo: Gobierno, entidades reguladoras	Avances del proyecto, cumplimiento de hitos y calidad esperada de acuerdo a contratos y normas establecidas.	Entidades estatales y reguladoras	*Informes de avances detallado. Presentaciones ante comités.	*Facilita el desembolso de recursos, colaboración ante ciertos inconvenientes, relaciones públicas.
Externo: medios de comunicación	Reportar avances del proyecto especialmente en gestión social y ambiental, publicación de necesidades de personal.	Medios de comunicación	*Eventos de información, resumen de avance del proyecto.	*Manejado de la forma adecuada funciona como interlocutor con diferentes interesados como la comunidad para dar una posición positiva frente al proyecto

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 29. Requerimientos de comunicación del proyecto.

Comunicación	Objetivo	Contenido	Formato	Frecuencia	Responsable	Audiencia
Avance del proyecto	Enterar a los interesados clave sobre el avance del proyecto	% de ejecución,	Documento y presentación.	Quincenal	Director de proyecto	Interesados clave
Incidentes	Enterar a la dirección del proyecto y el equipo sobre problemas que se presentan en el proyecto	Registro de incidentes	Documento con histórico de incidentes	Cada vez que suceda y mensual	Equipo del proyecto	Dirección del proyecto e interesados clave
Cambios	Comunicar sobre cambios que se presenten en la	Registro de cambios	Documento y reunión donde se comunican	Mensual	Comité de control de cambios	Principales interesados y director del

	ejecución del proyecto					proyecto
Estado de presupuesto	Identificar desfases en costos y selección de estrategias	Control de costos	Documentos y reuniones	Quincenal	Equipo financiero del proyecto	Director del proyecto e interventoría
Beneficios del proyecto	Enterar a los interesados principalmente al estado y comunidad impactada con el proyecto sobre los beneficios del proyecto	Diversos medios como eventos, rendición de cuentas, publicidad	Discurso durante eventos, documentos publicitarios	De acuerdo a plan de eventos y publicidad tras hitos del proyecto	Equipo de comunicaciones del proyecto	Interesados en general, especialmente con comunidad y estado.
Contratación de personal	Contratar personal, obreros y otros cargos	Necesidad de contratar personal, perfil del	Virtual, físico, eventos por medio de otras	Durante la planeación del proyecto	Equipo de recursos humanos del proyecto	Comunidad, bolsas de empleo.

	especializados para diferentes actividades del proyecto	personal y datos de contacto.	compañías	y cada vez que surja la necesidad durante ejecución		
Modificaciones al cronograma	Informar al equipo de trabajo sobre cambios aprobados que afectan al cronograma y actividades	Cronograma con modificaciones a áreas específicas	Documento con Gantt y actividades modificadas	Cuando se requiera de acuerdo a cambios solicitados por el comité integrado de cambios	Director de proyecto	Equipos del proyecto
Riesgos materializados	Manifestar riesgos identificados que se han hecho reales para ejecutar la estrategia de	Registro y estado de riesgos	Documento Análisis de riesgos	Cuando se presente	Equipo de proyecto	Director de proyecto

	contingencia pertinente					
--	----------------------------	--	--	--	--	--

*Fuente: Elaboración propia.*

### *Tecnología de la comunicación.*

Principalmente para las comunicaciones entre la dirección del proyecto, líderes de interesados, equipos en diferentes zonas y personal administrativo se utilizarán diversas herramientas como software de ofimática y especializado, aplicaciones web y móviles y telefonía, tales como:

- Se utilizarán cuentas de correo electrónico institucionales, eso quiere decir con dominio personalizado para el proyecto, las cuales son adjudicadas desde el inicio del proyecto.  
ejemplo: [diego.perdomo@proyectocanondelcombeima.com](mailto:diego.perdomo@proyectocanondelcombeima.com)
- Se realizarán reuniones virtuales mediante la herramienta de video llamada Skype.
- Se realizarán comunicados y requerimientos informales por medio de aplicaciones de mensajería instantánea como WhatsApp.
- Se utilizará el Sitio Web para colaboradores para ver comunicados, noticias, eventos, descargar formatos y otros documentos.
- Se utilizará el paquete de Ofimática MS Office para procesador de texto, hojas de cálculo y presentaciones.
- Se utilizará Software especializado para diseño de planos con AutoCAD.

- Se utilizará software especializado para diagramas, flujos de proceso, y gestión de cronograma con MS Visio y MS Project.
- Se utilizará una aplicación de gestión de proyectos en línea OpenSource para realizar peticiones, contar con base de conocimiento y documental, realizar seguimiento a avances y demás.
- Se utilizarán redes sociales para comunicar e interactuar con colaboradores y la comunidad sobre ciertos aspectos del proyecto públicos.

La naturaleza del uso de cada tipo de tecnología está determinada por el carácter formal e informal de la comunicación y su urgencia, así:

*Tabla 30. Tecnología y Ocasión.*

<b>TECNOLOGÍA</b>	<b>OCASIÓN</b>
Correo electrónico	Informal y formal, urgencia baja y media. Para dejar registro de evidencias.
Mensajería instantánea	Informal y urgente, en caso de ser urgente y de gran impacto la notificación se debe hacer después por una tecnología de uso formal.
Telefonía	Informal, urgencia media y alta
Skype	Formal para reuniones, comités, urgencia baja, media y alta.
Gestión de proyectos OpenSource	Formal para evidencias, peticiones y seguimiento. Urgencia baja, media y alta. Teniendo que complementar informando por medio informal.
Sitio web	Formal para urgencia baja.

*Fuente: Elaboración propia.*

## Gestión de las comunicaciones

En la primer tablaque se presenta a continuación asigna un identificador (Nº) a cada interesado que sirve de guía para la Tabla 32 y Tabla 33 correspondientes a Información a distribuir a los interesados y Tiempo, frecuencia y motivo de distribución de la información:

Tabla 31. Información a distribuir a los interesados.

No	INFORMACIÓN A ENTREGAR	IDIOMA	FORMATO	CONTENIDO	NIVEL DE DETALLE
1	Avance del proyecto, registros de incidentes, cambios, costos, actuaciones interesados y toda información alrededor del proyecto	Español, puede manejar cierto nivel técnico	Formatos de activos de procesos de la organización	Específico	Alto
2	Avance del proyecto, registros de incidentes, cambios, costos, actuaciones interesados, estrategias para cumplir cronograma	Español, cierto nivel técnico	Formatos de activos de procesos de la organización	General y específico	Alto
3	Avance de proyecto, ejecución de contratos, gestión de cambios, incidentes y riesgos.	Español, cierto nivel técnico	Formatos de activos de procesos de la organización	General y específico	Alto
4	Avance de proyecto, gestión y ejecución de presupuesto, desfases de tiempo	Español, lenguaje general	Formatos de informes de avance	General	Bajo-Medio
5	Avance de proyecto, gestión	Español,	Formatos	General y	Medio-Alto

	y ejecución de presupuesto, evidencias, retrasos e inconvenientes, estrategias de cumplimiento.	lenguaje general	provisto por él mismo: Informes de Semáforo, indicadores.	específico	
6	Predios necesarios, información de licencias, permisos, información general del proyecto.	Español, lenguaje técnico y general.	Formatos de activos de la organización.	Específico	Medio-Alto
7	Avances generales del proyecto, beneficios esperados, propuestas de negociación, informes de tierras.	Español, lenguaje general	Formatos de activos de la organización.	General	Bajo-Medio
8	Estado del proyecto, beneficios esperados, informes de tierras, cambios	Español, lenguaje general	Formatos de activos de la organización.	General	Bajo
9	Requerimientos de materiales, herramientas e insumos, propuestas económicas, plazos de ejecución, detalles técnicos del proyecto,	Español, lenguaje técnico	Formatos de activos de la organización.	Específico.	Alto
10	Estudios de terreno, impacto y estrategias de la parte ambiental, social, económica, demográfica geológica y demás. Documentos legales y financieros.	Español, lenguaje técnico	Formatos provistos por él mismo y formatos de activos de la organización.	Específico	Alto

11	Estudios de terreno, impacto y estrategias de la parte ambiental, social, económica, demográfica geológica y demás. Documentos legales y financieros.	Español, lenguaje técnico	Formatos provistos por él mismo y formatos de activos de la organización.	Específico	Alto
12	Impacto y estrategias de la parte ambiental, social, económica, demográfica geológica y demás.	Español, lenguaje técnico	Formatos provistos por él mismo y formatos de activos de la organización.	Específico	Medio
13	Beneficios del proyecto, información del proyecto pública, necesidades de contratación, eventos, acciones de estrategias ambientales y sociales.	Español, general	Formatos de activos de la organización	General	Medio
14	Beneficios del proyecto, información del proyecto pública, necesidades de contratación, eventos, acciones de estrategias ambientales y sociales.	Español, general	Formatos de activos de la organización	General	Alta

Tabla 32. Interesados

Nº	INTERESADO
1	Secretaría de Cultura, Turismo y Comercio
2	Corporación Combayma

3	Corporación turística y ambiental del Cañón del Combeima
4	Asoguias del Combeima
5	SENA Regional Tolima
6	Parques Nacionales de Colombia
7	CORTOLIMA
8	Policía de Transito
9	Juntas de Acción Comunal
10	Cámara de Comercio de Ibagué
11	Establecimientos Comerciales del Cañón del Combeima
12	Universidad del Tolima
13	Secretaria de planeación de Ibagué
14	Ministerio de Ambiente de Colombia

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 33. Proceso de escalado.*

<b>Comunicación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de escalado</b>	<b>Escalado a</b>
Incidentes menores	Equipo de proyecto	15 días	Comité integrado de cambios
Estado de presupuesto	Equipo financiero del proyecto	30 días	Sponsor
Riesgos materializados	Equipo de proyecto	30 días	Equipo financiero y comité integrado de cambios.
Modificaciones al cronograma	Director de proyecto	8 días	Proveedores que estén ejecutando actividades que se modificaron

*Fuente: Elaboración propia.*

*Modelos de comunicación.*

Para la realización del proyecto sobre el Cañón de Combeima se basan las comunicaciones en el modelo de comunicación Shannon – Weaver, la cual parte de una fuente de información que en este contexto proviene de información histórica de proyectos similares, lecciones aprendidas, experiencia de los colaboradores y todos activos de procesos de la organización, por esto desde la fuente de información se tienen diversas opciones de mensajes a comunicar con el propósito de cumplir los objetivos del proyecto. Los medios de comunicación se detallan su propósito en la siguiente tabla.

*Tabla 34. Métodos de Comunicación.*

<b>MÉTODOS DE COMUNICACIÓN</b>		
<b>MÉTODO</b>	<b>TECNOLOGÍA</b>	<b>UTILIDAD</b>
Comunicación interactiva	1- Chat vía hangouts, aplicaciones como whatsapp, chat de intranet, chat de hangouts y otros.  2- Video-conferencia (Skype, Hangouts de google, Toomeeting, Webes y otras.  3. Reuniones presenciales	1- Es un tipo de comunicación donde se realiza intercambio de textos en tiempo real, permite transmitir información, dirección de actividades o notificaciones alrededor del proyecto.  2- Tipo de comunicación más cercana a la interacción personal, se pueden transmitir mensajes de audio en tiempo real, similar a telefonía con video sea entre las personas o contenidos multimedia.  3. Reuniones o eventos programados, comité u otros.
PUSH - Emisión de comunicación	Empujar (correo electrónico, correo físico, distribución de material publicitario)	Envío de cartas, actas, correos electrónicos o físicos, comunicados de prensa, publicidad tradicional o digital, informes

		de proyecto y demás información.
PULL - Disposición de información	Tirar ( gestores de bases de conocimiento, de proyectos, sitio web, blog)	Disponer información para conocimiento de interesados en cualquier momento, como una página web, noticias de intranet, blogs, base de conocimiento en algún repositorio o aplicación prevista para ello.

*Fuente: Elaboración propia.*

### Control de las comunicaciones

#### *Políticas de comunicación.*

Esta política tiene por objetivo establecer las diferentes directrices que se deben considerar para desarrollar el sistema de comunicación que facilite:

- La entrega de información oportuna para los interesados.
- La comunicación con los entes vigilantes.
- La comunicación entre los colaboradores del proyecto.
- La comunicación con las partes interesadas del proyecto.

A continuación, se presenta una plantilla que será utilizada para establecer la agenda de comunicaciones, es de aclarar que dicha agenda será actualizada cada vez que lo requiera.

*Tabla 35. Plantilla para establecer agenda de comunicaciones.*

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>HORA Y LUGAR</b>

--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36. Plantilla de monitoreo de las comunicaciones.

<b>Monitoreo de comunicaciones. Cañón del Combeima.</b>				
<b>ACTA DE REUNIÓN:</b>				
FECHA:	HORA DE INICIO:	HORA DE CIERRE:		
<b>ASISTENTES</b>				
1	NOMBRE	FIRMA		
2				
3				
4				
5				
<b>TEMAS TRATADOS</b>				
1				
2				
<b>COMPROMISOS DE ESTA REUNIÓN</b>				
ITEM	ASUNTO	RESPONSABLE	FECHA MAX. DE CUMPLIMIENTO	CUMPLIDO SI/NO
1				
2				
3				
4				

Fuente: Elaboración propia.

## RIESGO

### Plan de gestión de riesgo

Análisis de la periodicidad con que se deben de gestionar el análisis de los riesgos que se puedan presentar antes, durante y al terminar el proyecto.

Tabla 37. Periodicidad en la gestión de riesgos

PROCESO	MOMENTO	FRECUENCIA
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Al inicio	Al inicio
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	Al inicio, en las reuniones.	Cada dos semanas.
<b>ANÁLISIS CUALITATIVO</b>	Al inicio, en las reuniones.	Cada tres semanas.
<b>PLANIFICACIÓN DE RESPUESTA</b>	Al inicio, en las reuniones.	Cada dos semanas
<b>SEGUIMIENTO Y CONTROL</b>	Al inicio de cada etapa.	Cada tres semanas.

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 38. Documentos para la gestión de riesgos.

PROCESO	DOCUMENTO
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Plan de gestión de los riesgos.
<b>IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS</b>	Evaluaciones cualitativas de los riesgos.
<b>PLANIFICACIÓN DE RESPUESTA</b>	Plan de respuesta.

*Fuente: Elaboración propia.*

### Identificación del riesgo

En el cual se analiza el grado de impacto y el nivel ocurrencia con que puedan ocurrir los riesgos.

Tabla 39. Impacto y Ocurrencia.

	IMPACTO	OCURRENCIA
<b>DEMASIADO ALTO</b>	5	15
<b>ALTO</b>	4	12
<b>MEDIO</b>	3	9
<b>BAJO</b>	2	6
<b>DEMASIADO BAJO</b>	1	1

*Fuente: Elaboración propia.*

### Análisis cualitativo del riesgo

De la misma manera se realiza un análisis cualitativo que puede llegar a tener los riesgos durante el desarrollo del proyecto.

Tabla 40. Análisis cualitativo del riesgo.

ID	RIESGO	ESCALA	PROBABILIDAD	EXPOSICIÓN
<b>R1</b>	Problemas con la legalización de las unidades turísticas.	2	6	18
<b>R2</b>	Demoras en los estudios socio económicos del sector.	2	6	15
<b>R3</b>	Riesgos de seguridad.	1	1	6
<b>R4</b>	Demora en la identificación de actores y actividades.	1	6	6
<b>R5</b>	Cambios de requerimientos	2	9	15
<b>R6</b>	Apoyo por parte de las entidades gubernamentales.	5	3	15

*Fuente: Elaboración propia.*

## Planificar la respuesta a los riesgos

Tomando como punto de partida el análisis cualitativo del riesgo se da como respuesta unas serias de acciones que pueden permitir corregir y/o prevenir los riesgos en el proyecto.

*Tabla 41. Análisis del riesgo.*

ID	RIESGO	ACCIÓN
R1	Problemas con la legalización de las unidades turísticas.	Mitigar: Ofrecer un punto a largo periodo en el Cañón del Combeima, donde se permita realizar trámites de legalización constante.
R2	Demoras en los estudios socio económicos del sector.	Mitigar: Realizar seguimientos periódicos a los estudios, pedir informes de avance del estudio.
R3	Riesgos de seguridad.	Mitigar Probabilidad: Manejar una alianza con la Policía Nacional que permita dar control a posibles riesgos de seguridad que se puedan presentar.
R4	Demora en la identificación de actores y actividades.	Mitigar: Realizar un seguimiento periódico al equipo encargado de identificación.
R5	Cambios de requerimientos	Mitigar Probabilidad: Tener un plan de respuesta que permita dar solución a los cambios sin afectar el proyecto.
R6	Apoyo por parte de las entidades gubernamentales.	

*Fuente: Elaboración propia.*

## Control del riesgo

Para el control del riesgo se establece un monitorio periódico del proyecto que permita que este se ejecute sin problema alguno.

Tabla 42. Monitoreo del riesgo.

**MONITOREO DEL PROYECTO DURANTE EL DESARROLLO**

<b>QUÉ</b>	Supervisión constante de los avances que se realicen en el proyecto.
<b>PORQUÉ</b>	Identificar y Analizar las acciones que se deban de tomar para poder solventar el riesgo en el proyecto.
<b>CUÁNDO</b>	Diariamente
<b>CÓMO</b>	Registro de reuniones. Registro de seguimiento. Informes de avance.

*Fuente: Elaboración propia.*

Al momento de realizar los controles de riesgo es de alta utilidad poder tomar acciones que permitan la fácil visualización de estos, en miras de mitigar que puedan conllevar a riesgos que puedan afectar totalmente el desarrollo del proyecto.

- Mantener un monitoreo de riesgos que han sido identificados con anterioridad, con fines de dar seguimiento si estos han sido superados y mitigar volver caer en ellos.
- Revisar constantemente los riesgos que actualmente el proyecto está teniendo, con miras a disminuir el grado de afectación que puedan tener estos en el proyecto.
- Aplicar el plan de respuesta que se tengan estipulados tan pronto se dé la identificación de estos en el proyecto.
- Calificar el grado de satisfacción que se dio en relación a los riesgos que ya han sido superados, generar informes de lecciones aprendidas para poder tener un registro y en un futuro puedan ser utilizadas para dar respuesta a otros riesgos.

## ABASTECIMIENTO

### Plan de gestión de adquisiciones

Para el desarrollo del proyecto se tiene estipulado la adquisición de bienes inmuebles, y equipos en algunas de sus etapas de tal manera se ha tomado a consideración la manera más adecuada en la que se puedan realizar estos bienes.

- Identificación de las adquisiciones

Para poder dar inicio al proyecto y que se dé el desarrollo de este es necesario poder realizar la adquisición de un grupo de muebles y equipos que serán necesarios para tener los requerimientos mínimos para poder desarrollar este, de esta manera se ha realizado un proceso de identificación.

Para el proceso de adquisición se toman como documentos de partida tanto el Acta de Constitución del proyecto y la estructura EDT.

Como primera media es realizar el arrendamiento del bien inmueble que servirá como punto nodal para el desarrollo del proyecto, este estará ubicado en el corregimiento de Villarestrepo en el centro del Cañón del Combeima, será utilizado como punto de operación, este deberá ser de un área no menor a 150 m<sup>2</sup>.

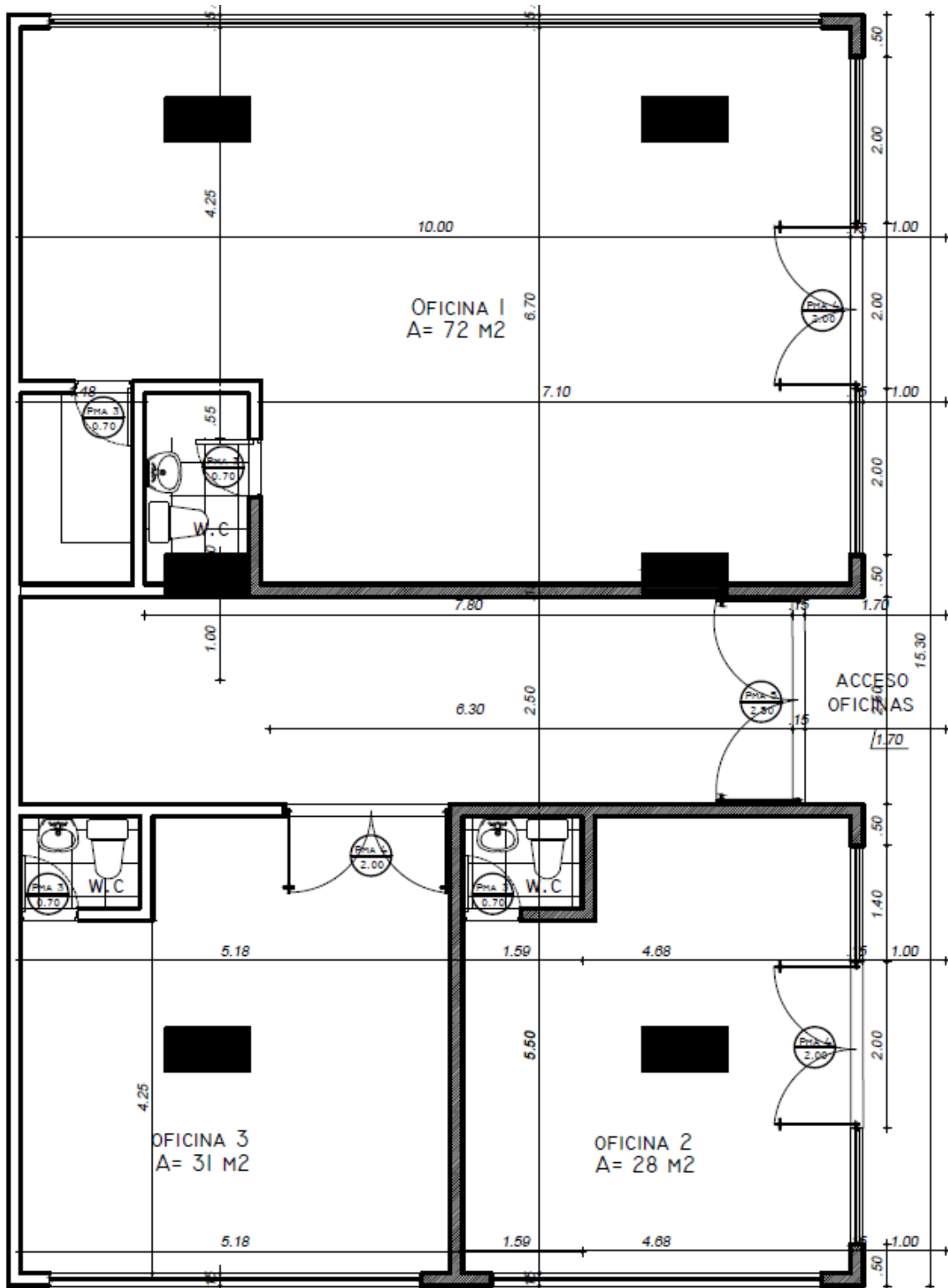


Figura10. Plano espacios requeridos.

Modelación y Diseño de AutoCAD. Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, a continuación, se da una relación a los ítems necesarios adquirir.

Tabla 43. Catálogo de equipos y muebles de oficina.

<b>EQUIPOS / MUEBLES</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>EQUIPOS DE CÓMPUTO PORTÁTIL</b>	4
<b>EQUIPOS DE CÓMPUTO DE ESCRITORIO</b>	3
<b>IMPRESORA CON ESCÁNER Y FOTOCOPIADORA</b>	1
<b>VIDEO BEAM</b>	2
<b>ESCRITORIO Y ARCHIVADOR</b>	2
<b>ESCRITORIO SENCILLO</b>	4
<b>ARCHIVADORES</b>	2
<b>SILLAS GERENCIALES</b>	3
<b>SILLAS ERGONÓMICAS</b>	6
<b>SALÓN DE JUNTAS</b>	1

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Realizar las adquisiciones**

Para dar el proceso de realizar las adquisiciones se da inicio a la creación de una base de datos que contenga los posibles proveedores, con los datos de contacto y ubicación, esto con miras a realizar un proceso de cotización y un pertinente sondeo de mercado para poder obtener las adquisiciones estipuladas.

Tabla 44. Formato registro de proveedores.

<b>Nombre</b>	<b>Contacto</b>	<b>Ubicación</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Control de adquisiciones**

Para la realización del control se inicia con una documentación técnica donde permita soportar los requerimientos mínimos de lo que se desea adquirir, de igual manera tener un banco de cotizaciones por adquisición.

*Tabla 45. Formato requerimiento técnicos.*

<b>Producto</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Cotización</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Las cotizaciones realizadas por los proveedores deben de estar soportadas por referentes físicos y/o virtuales, las cuales deberán de estar clasificadas y cumplir los requerimientos mínimos que estarán estipulado en el formato (Tabla 45). Basados en estos se tomará la decisión final de la adquisición, pasando previamente por el análisis del costo del producto, y que cumplan la calidad estipulada para la adquisición de ese bien.

Al momento de realizar las adquisiciones se solicitará los respaldos, tales como:

- Soporte de transacción.
- Factura.
- Cartas de garantía.

### **Cerras las adquisiciones**

El proceso de cerrar las adquisiciones será aquel que se base en el cierre del contrato, ya que se verificara que los trabajos estipulados en un inicio y que los ítems solicitados como finalidad del proyecto han tenido aceptación. En ese momento se incluirán los registros que por parte de la administración se tengan y los contratos ejecutados. De igual manera los estudios que han dado resultados deberán de incluir una garantía a plazo de 5 años a la terminación del

contrato los cuales deberán de incluir procesos de adaptación para los grupos de interés localizados en el Cañón del Combeima.

## GRUPOS DE INTERES (STAKEHOLDERS)

### Identificar los grupos de interés

Es el proceso que tiene como objetivo primordial la identificación de todas las personas u organizaciones que se impactarían con el proyecto, así como la documentación de información importante relativa a sus intereses, la participación e impacto en el éxito del mismo. También se hace necesario en esta etapa analizar sus niveles de interés, expectativas, importancia e influencia para elaborar la estrategia que permita maximizar las influencias positivas y mitigar los potenciales impactos negativos.

Ver Tabla 3. Stakeholders.

Tabla 46. Prestadores de Servicios Turísticos del Cañón del Combeima.

	NOMBRE	CEDULA	TELEFONO	DIRECCION	ESTABLECIMIENTO	COMITÉ
	<b>Personas Naturales:</b>					
1	Manuel Jacob Espinosa Sanchez	14.208.928	2627043	Pico de Oro	Restaurante y Hospedaje Tupinamba	Capacitacion
2	María Omaira Díaz	38.263.537	3102523939	Km 17 Correg Juntas	Restaurante El Parque	Infraestructura
3	María Hermelinda Jimenez	28.915.674	3132581869	Km 17 Correg Juntas	Tienda La Muralla	Ambiental
4	Mercy Avila	65.747.752	3143879255	Villa Restrepo	Hospedaje El Holandes	Infraestructura
5	Augusto Patiño Vasquez	19.337.745	3003140039	Villa Restrepo	Delicias Caldenses	Mercadeo
6	Jorge Enrique Mora	14.200.884	3123265917	Km 17 Correg Juntas	Don Ramon	Ambiental
7	Linda Yulieth Gomez Arciniegas	28.549.023	3114949899	Tres esquinas	La Molienda Restaurante	Finanzas
8	Sandra Bibiana Martinez Avila	65.756.544	3115423425	Km 17 Correg Juntas	El Manantial del Sabor	Finanzas
9	Myriam Gil Agudelo	24.955.791	3174371482	Pico de Oro	Stetica Myriam Gil	Infraestructura
10	Ruben Dario Olaya Gonzalez	1.110.476.011	3212163969	Villa Restrepo	Villaparrilla Restaurante Bar	Producto
11	Carlos Mario Aristizabal	14.214.982	3118872039	Km 17 Correg Juntas	Sendero Mirador	Mercadeo
12	Juan Felipe Valbuena Rodriguez	1.110.468.629	3004131636	Km 17 Correg Juntas	Finca La Rivera	Mercadeo
13	Consuelo Vasquez Diaz	38.251.034	3157902023	Villa Restrepo	Posada Ibanaska	Producto
14	Martha Lucia Betancur Loaisa	51.695.823	3102892369	Llanitos	Helados Connie	Gastronomia
15	Flor Alba de Valbuena	38.262.172	3212192232	Km 17 Correg Juntas	Tienda Las Palmas	Agropecuario
16	Rosalba Herrera	41.791.052	3006181900	Villa Restrepo	Restaurante Los Naranjos	Agropecuario
17	Sandra Patricia Castro Perez	65.782.544	3115235227	Villa Restrepo	Restaurante Yessy	Infraestructura
18	Bertha Lucia Galeano	28.782.833	3156327129	Km 17 Correg Juntas	Restaurante Casa Vieja	Capacitacion
19	Julia Teresa Saldaña	38.240.247	3163362756	Km 17 Correg Juntas	Restaurante El Pijao	Capacitacion
20	Ana Milena Vargas	38.141.225	3114874489	Villa Restrepo	La Villa de BarbaBlanca	Producto
21	Any Jimenez	65.778.652	3132193188	Km 17 Correg Juntas	Ukuku Lodge & Expedition	Producto
22	Isahac Campos	93.368.150	3132784393	Km 17 Correg Juntas	El Sabor de la Montaña	Mercadeo

23	Cristian Camilo Garzon Ramirez	1.110.459.802	3168257998	Villa Restrepo	Hotel Los Pinos	Mercadeo
24	Luz Mila Bedoya	65.749.590	3152406130	Tres esquinas	Barbacoa	Gastronomia
25	Hector Varela	1.110.517.347	3102053621	Villa Restrepo	Carbeima	Agropecuario
26	Libardo Herrera	5.887.548	3107808047	Vereda Pastales Finca Primavera	Quesadillas Chanita	Agropecuario
27	Mireya Cruz Mora	65.711.229	3143189355	Km 17 Correg Juntas	Sabores Unicos	Cultural
28	Leonor Rodríguez ferreira	38.226.284	3152605469	Villa Restrepo	Tienda Doña Leo	Cultural
29	Nelson Gallejo	42.411.614	3183934188	Villa Restrepo	Almojabana de Villarrestrepo	Cultural
30	Daniel Templeton	1.110.573.021	3165323648	Vereda Pastales	Locombia	Producto
31	Patricia Hurtado Vargas	41.695.831	3102201915	Puerto Peru	Restaurante Kayros	Gastronomia
32	Henry Mendez	79.696.855	3205999963	La Vega Finca la Cbaña	Finca La Cabaña	
33	Jeaneth Campos	38.243.414	3157829165	Villa Restrepo	Puro amor Artesanias	Cultural
34	María de los Ángeles Benítez	28.545.642	3153190641	Km 17 Correg Juntas	Restaurante Brisas del Nevado	Comunicaciones
35	James Arnulfo Sabogal Gutierrez	93.355.868	3152474776	La Vega	JR Sabogal Elaboracion Instrumentos	
36	Yury Paola Avila	28.557.757	3102642762	Km 17 Correg Juntas	Estadero El Corral	Comunicaciones
37	Martha Cecilia Rivera	38.144.399	3203126570	Llanitos	Amiel me sabe	Comunicaciones
38	María Elvira Melendro	1.110.459.620	3163963590	Villa Restrepo	El Embeleco	Cultural
39	Maximiliano Suarez	14.210.715	3208809788	Puerto Peru parte alta	Lacteos Casa Loma	Agropecuario
40	Nubia Trujillo Olaya	65.726.626	3209759669	Vereda Pastales	Postres y Dulces La Ponderosa	Gastronomia
41	Claudia Liliana Guerra	28.548.717	3138624859	Cra 4 17-26	Operadora Turística Tolima Biodiversa	Producto
42	Juan Andres Mendoza	14.137.153	3043315321	Villa Restrepo	Heladería Fruty Fresh	Comunicaciones
43	Jose Orlando Perez	93.388.904	3142045947	Km 9,8 La Moraleja Pastales	Casa del Barco	Finanzas
44	Jhon Alexander Montoya	14.139.500	3138290721	Km 17 Correg Juntas	Tienda El Turista	Capacitacion
45	Lucy Reyes Falla	65.731.942	3158429612	Villa Restrepo	Piqueteadero Sabor y Arte	Capacitacion
46	David Bejarano	93.366.316	3152927395	Juntas Ukuku	Truman Adventure	Ambiental
<b>Personas Jurídicas:</b>						
47	Fundacion Son del Campo		3142045947	Km 9,8 Villa Anita Pastales		Cultural
48	Corporación para el desarrollo y Fortalecimiento Empresarial y Comunitario Cofemco	809.012.666	3103028999	Mz 26 Ca 17 Brr Santa Ana		Ambiental
49	Corporación para el desarrollo de investigación y ecosistemas altoandinos Geobiota	809.005.003	3132193811	Juntas Ukuku		Ambiental

Fuente: Producto Turístico Cañón del Combeima, Secretaria de Turismo de Ibagué, 2017

## Plan de gestión de los grupos de interés

Tabla 47. Matriz de participación de interesados.

INTERESADO	EJECUCIÓN					LÍDER
	DESCONOCEDOR	RETICENTE	NEUTRAL	PARTIDARIO		
<b>SECRETARIA DE TURISMO DE IBAGUÉ</b>						C - D
<b>VICEMINISTERIO DE TURISMO</b>						C - D

<b>CORPORACIÓN COMBAYMA</b>		C - D
<b>CORPORACIÓN TURÍSTICA DEL COMBEIMA</b>	C	D
<b>ASOGUIAS DEL COMBEIMA</b>		C - D
<b>PARQUES NACIONALES DE COLOMBIA</b>		C - D
<b>CORTOLIMA</b>	C	D
<b>JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL</b>	C	D
<b>ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES</b>		C - D
<b>UNIVERSIDAD DEL TOLIMA</b>	C	D
<b>SECRETARÍA DE PLANEACIÓN DE IBAGUÉ</b>	C	D
<b>MINISTERIO DE AMBIENTE</b>	C - D	
<b>SENA REGIONAL TOLIMA</b>	C	D
<b>POLICÍA NACIONAL</b>	C	C

*Fuente: Elaboración propia.*

*Tabla 48. Grado de participación.*

C	PARTICIPACIÓN ACTUAL
D	Participación Deseada

*Fuente: Elaboración propia.*

## Gestionar el compromiso con los grupos de interés

Se describe a continuación de acuerdo a las políticas de la organización que gestionara el proyecto en el Cañón del Combeima los tipos y forma de implementar las habilidades interpersonales que determinaran el grado de compromiso de los grupos de interés:

- **Liderazgo:** A través de cada integrante de equipo en mayor y menor grado de debe persuadir y motivar por medio de un liderazgo participativo, en algunas ocasiones autocrático y carismático.

- **Desarrollo del Espíritu de Equipo:** Los líderes de los diferentes equipos deben contar con habilidades blandas que permitan desarrollar y generar motivación constante en el equipo.

- **Motivación:** Se deben cumplir criterios básicos y un estilo de liderazgo. Tales actividades comprenden, pagos de salarios e incentivos a tiempo, facilidad ante enfermedad, delegar autoridad para aumentar el compromiso con la labor, cumplimiento de normas de Seguridad y Salud en el trabajo y demás.

- **Comunicación:** Se habilitan distintos canales para mantener una comunicación fluida. gSe describen algunos en los métodos de comunicación y el plan de comunicaciones, en los equipos de trabajo se debe procurar mantener una comunicación abierta y un canal para determinar limitantes o restricciones en la comunicación.

- **Influencia:** Parte del liderazgo y motivación efectiva, así se pueden lograr cambios en la actitud e influir para conseguir la participación deseada.

- **Toma de decisiones:** En algunas ocasiones se debe delegar autoridad como parte de incrementar el compromiso y la motivación por tanto habilitar la toma de nuevas decisiones, teniendo en cuenta el perfil y personalidad de cada colaborador.

- **Conocimientos políticos y culturales:** Puesto que el proyecto tiene un impacto en diferentes aspectos políticos, culturales, demográficos, sociales y demás, los colaboradores deben conocer el contexto, beneficios e implicaciones en los diversos aspectos, esto se logra por medio de comunicados del proyecto, inducción del trabajo y eventos.

- **Negociación:** Debido a que se debe interactuar con la comunidad, proveedores y otros interesados, los líderes de los equipos y principales interlocutores deben contar y/o se deben realizar capacitaciones para fortalecer habilidades de negociación, para llegar a acuerdos ganar-ganar.

### Control del manejo de los grupos de interés

Tabla 49. Acciones para cerrar la brecha.

INTERESADO	ACCIONES PARA CERRAR LA BRECHA
SECRETARIA DE TURISMO DE IBAGUÉ	Reportes del proyecto continuos
VICEMINISTERIO DE TURISMO	Reportes del proyecto continuos
CORPORACIÓN COMBAYMA	Enviar reportes del proyecto semanal
CORPORACIÓN TURISTICA DEL COMBEIMA	Involucrar en reuniones de seguimiento
ASOGUIAS DEL COMBEIMA	Informes del proyecto en comités de seguimiento
PARQUES NACIONALES DE COLOMBIA	Informes del proyecto en comités de seguimiento
CORTOLIMA	Inclusión en la evaluación de riesgos y cambios
JUNTAS DE ACCION COMUNAL	Inclusión en la evaluación de riesgos y cambios
ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES	Involucrar en reuniones de adquisiciones
UNIVERSIDAD DEL TOLIMA	Facilitar documentación a tiempo para trámites
SECRETARIA DE PLANEACIÓN DE IBAGUÉ	Emitir la documentación a tiempo para trámites
MINISTERIO DE AMBIENTE	Emitir la documentación a tiempo para trámites

**SENA REGIONAL TOLIMA**

Presentar avances y beneficios del proyecto de formar  
periódica.

**POLICIA NACIONAL**



Informar de avance y beneficios ante hitos del  
proyecto.

*Fuente: Elaboración propia.*

## CAPITULO V. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### Presentación del cronograma de actividades

El desarrollo del proyecto se divide en seis etapas en las cuales se tiene contemplado desarrollarse en 390 días calendario.

		Nombre	Duración	Inicio	Fin	Predecesoras	Recursos
1		Identificar los interesados	60d	23/10/2017	12/01/2018		
2		Socialización del proyecto	60d	15/01/2018	06/04/2018	1	
3		Diseño de estrategias	90d	09/04/2018	10/08/2018	2	
4		Implementación de estrategias	60d	13/08/2018	02/11/2018	3	
5		Evaluación del proyecto	80d	05/11/2018	22/02/2019	4	
6		Resultados del proyecto	40d	25/02/2019	19/04/2019	5	

*Figura 11. Cronograma de actividades.*

*Fuente: Elaboración propia.*

### Estimación de costos de la realización del proyecto

Dentro de las seis etapas del desarrollo del proyecto se tiene estipulado un gasto de \$91'640.000.

*Tabla 50. Estimación de costos para la realización del proyecto.*

ACTIVIDAD	VALOR
<b>IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS</b>	\$15'540.000
<b>SOCIALIZACIÓN</b>	\$12'650.000
<b>DISEÑO DE ESTRATEGIA</b>	\$25'980.000
<b>IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	\$18'350.000
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>	\$12'540.000
<b>RESULTADOS DEL PROYECTO</b>	\$6'580.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$91'640.000</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Presentación de la hoja de recursos del proyecto

Se da el desglose de los recursos utilizados durante la ejecución del proyecto.



<b><u>Jefe de Soporte</u></b>																			
<b><u>Líder de Sistemas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de RRHH</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de ventas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar de Sistemas</u></b>																			
<b><u>Auxiliar Contable</u></b>																			
<b><u>Operador de Servicio al Cliente</u></b>																			

Fuente: Elaboración propia.

### Actividades generadoras de cuellos de botella

Se analizan diferentes actividades que reducen el desarrollo de los procesos, dan un aumento en la espera y reducen la eficiencia, generando al final el incremento de costes sobre el proyecto.

Restricciones.

- De Capacidad: Es aquel que se genera por tener un equipo de trabajo el cual no está en capacidad de satisfacer las necesidades generadas por el proyecto.
- De Logística: Son aquellas que se generan por la falta de control sobre los procesos y la planeación de estos. Los cuales hacen que el flujo de proceso sea lento.

- De Administración: Políticas internas que se pueden dar en entes gubernamentales y/o privados que puedan llegar a restringir procesos en el proyecto.

Tabla 52. Cuellos de botella.

<b>FASE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONTROL DEL RIESGO</b>
<b>IDENTIFICAR</b>	Asignar recursos	Falta de planeación	Se organiza y se estiman los recursos.
<b>SOCIALIZAR</b>	Socialización del proyecto	Se da a conocer el programa en el cual se tiene estipulado desarrollar el proyecto.	Se genera un cronograma de actividades a desarrollar con la comunidad.
<b>DISEÑAR</b>	Diseño de estrategias	Generación de estrategias que permitan desarrollarse para potencializar el Cañón del Combeima.	Se genera un cronograma de actividades a desarrollar internamente.
<b>IMPLEMENTAR</b>	Aplicación de las estrategias	Adaptabilidad de las estrategias desarrolladas.	Se genera un cronograma de actividades a implementar externamente.
<b>EVALUAR</b>	Entrega completa de los resultados generados	Demora en la entrega de la información.	Asignación de recurso humano.

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Presentación de la estructura de descomposición del trabajo**

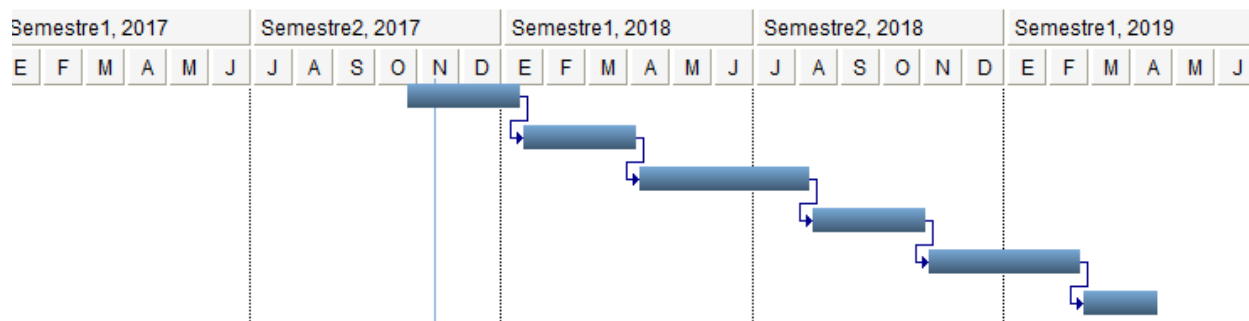


Figura13. Estructura de descomposición del trabajo

Fuente: Elaboración propia

Ver. Figura 5. Estrategia de descomposición del trabajo EDT. En las cuales se estipula la descomposición de las actividades a realizar en el proyecto.

### Evaluación de factibilidad del proyecto

#### Evaluación económica.

El presupuesto final del cual se necesita para la elaboración del proyecto es de \$91'640.000 para un tiempo de ejecución de (13) meses, de los cuales se espera que el aporte sea realizando por los entes gubernamentales representados por la Alcaldía de Ibagué y la Gobernación del Tolima en sus programas de desarrollo al Turismo.

Actualmente la Alcaldía de Ibagué corre un programa denominado “Experiencias Turísticas con Corazón”, las cuales se articula de una buena manera para la ejecución del proyecto.

#### Evaluación social.

Uno de los beneficios que tiene el proyecto en el cañón del Combeima es la generación de empleos directos e indirectos en la comunidad que reside en los corregimientos que pertenecen al cañón, lo cual ayuda al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Al tener a su vez una certificación nacional de turismo, el cañón ira incrementando paulatinamente la llegada de turistas, lo cual beneficiará a la comunidad que reside, ya que habrá un crecimiento económico.

### Evaluación ambiental.

Se desarrolla una Matriz ambiental, por medio del cual se analiza los impactos ambientales que tendrá el desarrollo del proyecto.

*Tabla 53. Matriz Ambiental*

<b>IMPACTO AMBIENTAL</b>	<b>SIGNO</b>	<b>INTENSIDAD</b>	<b>EXTENSIÓN</b>	<b>RECUPERACIÓN</b>	<b>MÉTODO</b>
<b>Flujo Vehicular</b>	-	Alta	Parcial	Mitigable	Utilización de un sistema masivo de transporte regulado
<b>Deterioro Ambiental</b>	-	Medio	Puntual	Mitigable	Implementación de las Normas Técnicas Sectoriales que permitan un desarrollo sustentable del territorio.
<b>Recuperación Forestal</b>	+	Alta	Media	Recuperable	Desarrollo de programas de reforestación que permitan recuperar zonas vitales para el equilibrio del ecosistema.
<b>Equilibrio Ambiental</b>	+	Alta	Parcial	Recuperable	Implementación de programas que permitan el regreso de flora y fauna, que

					debido a la intervención del humano ha sufrido desplazamientos.
--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

Analizando la matriz ambiental se da como conclusión que el proyecto tiene viabilidad ambiental para la ejecución del proyecto, debido a que los impactos ambientales son mitigables, y en general el desarrollo del proyecto busca fortalecer el Medio Ambiente, como principal actor para la llegada de turistas.

## CAPITULO VI. CONCLUSIONES

Con la implementación de los lineamientos que permiten posicionar el Cañón del Combeima en el municipio de Ibagué se traen beneficios medioambientales, económicos y sociales sobre este, que bajo las normas técnicas sectoriales de turismo brindan un avance en la mejora de la calidad de vida de los habitantes basado en un desarrollo sustentable al convertirse en un área Eco Turística nodal del corredor central.

Al realizar la identificación de los actores principales y secundarios que intervienen en el Cañón, se desarrolla el Plan de Dirección del Proyecto, en el cual se incorporara los 7 corregimientos que por el Cañón se encuentran, lo cual permite el desarrollo equitativo de cada una de las unidades de negocio turístico, blindando un desarrollo paralelo en todo el Cañón.

Por otro lado, en los resultados financieros del proyecto, iniciando de un valor total del proyecto estimado en \$91'640.000 para un tiempo de (13) meses, analizando la oportunidad que el proyecto puede llegar a dar en su entorno socio-económico, desde la generación de empleo, a tecnificación de los procesos turísticos, brindando un mayor grado de calidad en la prestación de sus servicios, dado a que estará regulado bajo la normativa que rige el sector, se presenta como un proyecto totalmente viable, basado en las unidades de negocio turístico y con un gran aprecio de crecimiento.

Con el desarrollo de las vertientes económicas planteados por el MINCIT como lo son: El turismo de naturaleza, cultura, gastronomía, avistamiento de aves, salud, bienestar y reuniones se da el desarrollo del Cañón del Combeima integrándolo a los parámetros establecidos por la entidad, permitiéndole gozar de generar desarrollo en cada uno de estas.

De la misma manera, al haber determinado las líneas generales de desarrollo como lo son el Ecoturismo y la gastronomía permite el reconocimiento del patrimonio tangible e intangible que tiene el sector, generando un desarrollo que da mejor calidad de vida al sector y las comunidades involucradas.

## CAPITULO VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar un estudio de los municipios que actualmente están en Top of mind en Colombia por parte de los turistas nacionales e internacionales con fines de poder hacer un banco de ideas que permitan al Cañón del Combeima poder convertirse en un actor principal en Colombia.

De igual manera, elevar la ayuda gubernamental tanto de la Alcaldía de Ibagué como de la Gobernación del Tolima, de dar auge al clúster turístico en la región, comprometiéndose a dar desarrollo a los ejes planteados por el MINCIT, se necesita empezar a generar un cambio de imagen en la región que permita el desarrollo del Ecoturismo.

Dar un buen uso de los recursos destinados a la ejecución del proyecto, tener una interventoría que avale el desarrollo del proyecto en cada una de sus etapas.

En Ibagué se debe de incrementar la inversión en sus áreas rurales, para que al igual que el Cañón del Combeima pueda contar con una infraestructura que les permita mejorar la acogida de turistas.

## CAPITULO VIII. BIBLIOGRAFIA

Camara de Comercio de Ibagué; (2016), Registro Nacional de Turismo. Recuperado de <http://www.ccibague.org/registro-nacional-de-turismo>.

Experiencias turísticas con corazón combeima, (2016), p. 1 – p. 30. Secretaria de Turismo de Ibagué.

Ministerio de Comercios, Industria y Turismo de Colombia; (2016) Criterios de Estructuración. Recuperado de: [http://www.mincit.gov.co/larutadeldesarrollo/publicaciones/38691/criterios\\_de\\_estructuracion](http://www.mincit.gov.co/larutadeldesarrollo/publicaciones/38691/criterios_de_estructuracion)

Plan de Ordenamiento de Ibagué (2000) Acuerdo 116. P.1 – p. 100. Secretaria de planeación de Ibagué.

Perfil Económico: Departamento del Tolima. (2017), p. 2. MINCIT.

Producto Turístico Cañón del Combeima. (2016), p.1 – p. 7. Secretaria de Turismo de Ibagué.

Project Management Institute, Inc. (2013) Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®) -- Quinta edición.

Trabajo 1. Cañón del Combeima. (2016), p.1 – p.8. Secretaria de Turismo de Ibagué.