



Documento de Líneas de Acción

Iniciativa Destino Competitivo

Mayo de 2013



Índice

Líneas de Acción – Destino Competitivo.....	5
¿A qué nos referimos con líneas de acción?	5
Breve recordatorio de la estrategia	5
Resumen de las Acciones	8
Coordinación de las Líneas de Acción	10
Acción 1 – Turismo Experiencial para el Sur de Santander	11
Contexto	11
Objetivo	12
Actores Públicos y Privados a Involucrar	12
Descripción de la acción.....	12
Responsable de coordinación de la acción.....	19
Cronograma	20
Fuentes de financiamiento.....	23
Ejemplo.....	23
Costos Estimados	24
Indicadores de medición de la acción	26
Acción 2 – Referenciales de Buenas Prácticas para el Sur de Santander	28
Contexto	28
Objetivo	28
Actores Públicos y Privados a Involucrar	29
Descripción de la acción.....	30
Responsable de coordinación de la acción.....	41

Cronograma	41
Fuentes de financiamiento:	43
Ejemplo.....	43
Costos Estimados	44
Indicadores de medición de la acción	46
Acción 3 – Programa de adopción de TICs del sector turismo en el Sur de Santander	48
Contexto	48
Objetivo	48
Actores Públicos y Privados a Involucrar	48
Descripción de la línea acción	49
Cronograma	56
Costos Estimados	61
Fuentes de financiación	62
Ejemplo.....	63
Responsable de coordinación de la acción.....	63
Indicadores de medición de la acción	63
Acción 4 – Desarrollo de Clubes de producto en el Sur de Santander	65
Contexto	65
Objetivo	66
Actores Públicos y Privados a Involucrar	66
Descripción de la acción	66
Responsable de coordinación de la acción.....	72
Cronograma	74

Ruta - Destino Competitivo

Fuentes de Financiación.....	76
Ejemplo.....	76
Costos Estimados	76
Indicadores de medición de la acción	77
Anexo I: Propuesta para la acción de turismo experiencial.....	79

Líneas de Acción – Destino Competitivo

¿A qué nos referimos con líneas de acción?

Las líneas de acción no representan el total de las acciones que sería necesario desarrollar para la consolidación de la estrategia de la Iniciativa para el Refuerzo de la Competitividad Destino competitivo en la región turística del sur de Santander, pero si el inicio de un esfuerzo estructural de largo plazo necesario para mejorar el desarrollo competitivo de las empresas e instituciones turísticas locales.

El objetivo es lanzar algunas acciones concretas que sirvan como detonantes del cambio estratégico, permitiendo que las empresas e instituciones locales comiencen a adoptar un turismo experiencial y conectado logrando un Destino Coherente y articulado.

Estas líneas de acción no tienen que ser muy complicadas. Al contrario, la intención es, por un lado, proyectar que la nueva estrategia es factible, y por otro, mostrar resultados a corto plazo que sirvan para que otros actores se sumen al proceso de cambio

Breve recordatorio de la estrategia

La demanda turística mundial ha venido sufriendo cambios importantes en los últimos años. Los principales cambios son los siguientes:

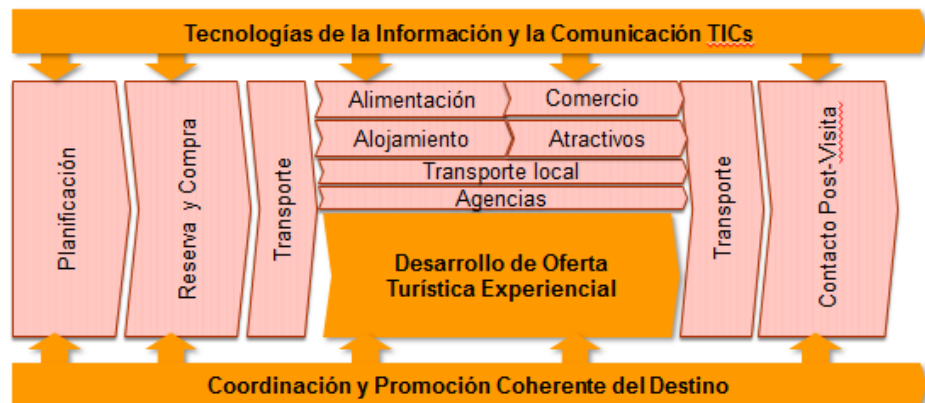
- El turismo de larga duración viene dando paso a un turismo más de proximidad consistente en escapadas cortas, frecuentes y planeadas con poca antelación, a través de las cuales se busca escapar de la rutina diaria;
- El turista del siglo XXI, más que simplemente ir a un destino, busca la realización de actividades experienciales que provoquen vivencias únicas y auténticas y que le permitan involucrarse con el entorno visitado;
- Estamos ante un turista cada vez más conectado y activo en las redes sociales ya sea para decidir a dónde va o para evaluar su experiencia turística;

Ruta - Destino Competitivo

- Finalmente, es un turista que exige cada vez mayor personalización y prefiere tener el control sobre su viaje en lugar de someterse a paquetes estándar.

Si bien estos cambios son más marcados en mercados maduros, como España o Estados Unidos, también pueden ser claramente apreciados en destinos más jóvenes como el colombiano en general y el santandereano en particular.

Implicaciones en la Cadena de Valor



Estos cambios a nivel de demanda, exigen cambios en la cadena de valor a fin de poder ofrecer lo que pide el turista y, de esta forma, competir con éxito a futuro. Dichos cambios han de suponer una transición:

- Hacia una oferta turística más experiencial como forma de diferenciación del destino, impidiendo que este se agote,
- Hacia una oferta más conectada con mecanismos de relación con el turista antes, durante y después del viaje,
- Hacia una oferta que ofrezca una imagen más coherente y articulada del destino, consiguiendo poner en valor los recursos turísticos clave para el éxito.

En la actualidad, el turismo en los departamentos del sur de Santander compite en la opción estratégica de turismo genérico. Por ello y en base al análisis realizado, los municipios del sur de Santander deben buscar competir, en el mediano y largo plazo, en la opción estratégica de turismo experiencial-conectado, ya que garantiza un mayor margen y mejor distribución del mismo entre las empresas

que conforman el sector turístico en la región. Es la opción más viable para la región dado que ésta, ya cuenta con recursos naturales maravillosos que permiten mover sensaciones en las personas.



Es un negocio que no requiere una gran inyección de capital en infraestructura o talento humano dado que son las personas las que le dan la magia a la actividad o destino por medio de la creación de actividades simples o complejas alrededor de temas reales o ficticios.

Las áreas sobre las que deben trabajar los actores que conforman el Sector Turístico en el sur de Santander son:

1. Desarrollo de oferta de calidad y experiencial

Pasar gradualmente de una oferta genérica a una oferta de actividades vivenciales, ya sea esta actividad creada por la propia empresa o en alianza con otras del destino. Todo ello mejorando los niveles de calidad y seguridad en el servicio como base para toda experiencia turística avanzada.

2. Coherencia y Promoción del destino

Actualmente, la región no cuenta con un plan consensuado de promoción del destino. Desarrollar un plan de promoción coherente y que transmita el potencial de la región para el turismo experiencial y conectado sería deseable a la vista de las tenden-

cias actuales de la demanda. Esta promoción coherente ha de pasar por la definición de clubs de producto experienciales mediante un proceso de reflexión público-privado y por el desarrollo de un portal único con motor de compra, donde toda la información del destino pueda ser colocada y estructurada.

3. Adopción de TICs para mejorar la experiencia turística

Es crucial que tanto las empresas como el destino en sí mejoren sus posicionamientos en herramientas TIC para proporcionar una mejor experiencia al turista tanto antes, durante como después del viaje. Esta es una exigencia de la demanda que es vista por muchos expertos como requerimiento estratégico esencial para competir en el negocio experiencial-conectado.

Resumen de las Acciones

A continuación se resumen las acciones descritas en el presente documento:

Acción 1 – Turismo Experiencial para el Sur de Santander

Desarrollar procesos de innovación en los empresarios del sur de Santander para generar productos y actividades turísticas experienciales que articulen vivencias únicas

Acción 2 – Referenciales de Buenas Prácticas para el Sur de Santander

Desarrollar e implementar referenciales de buenas prácticas en las empresas del sector turístico del sur de Santander para el cumplimiento de requisitos mínimos de servicio y calidad que garanticen la estrategia de turismo experiencial y conectado en la zona.

Acción 3 - Incorporación de las TIC's en la gestión empresarial del sector turismo en el Sur de Santander

Generar un proceso de sensibilización y formación de empresarios del sector turístico del sur de Santander que permitan desarrollar capacidades de relacionamiento, captura de la información y la adecuada gestión de clientes por medio de las TICs.

Acción 4 – Desarrollo de Clubes de producto en el Sur de Santander

Fortalecer el destino turístico del sur de Santander a través de la creación y desarrollo de clubes de producto que permitan el trabajo articulado entre las diferentes administraciones turísticas y la iniciativa privada generando procesos de cambio, confianza y construcción de un destino turístico coherente y competitivo.

Coordinación de las Líneas de Acción

La Cámara de Comercio de Bucaramanga estará encargada de supervisar la implementación del presente plan de acción y coordinar a los responsables de ejecutar las acciones aquí descritas a fin de que el Plan pueda materializarse de la mejor manera.

Todas las acciones están dirigidas hacia la construcción de capacidades locales, es decir, hacia la generación de transferencias de tecnologías, metodologías y conocimiento a los actores del clúster (universidades, empresas e instituciones públicas, entre otros). En este sentido, desde la Cámara de Comercio de Bucaramanga se debe buscar la articulación y el trabajo en equipo con todas las instituciones y empresas necesarias para hacer realidad este Plan de Acción.

Acción 1 – Turismo Experiencial para el Sur de Santander

Contexto

El turismo experiencial es un modelo de negocio de turismo en expansión, y se está convirtiendo en uno de los grandes ganchos de la industria turística mundial, permitiendo generar una mayor vinculación entre sujeto-consumidor y el objeto-producto a través de una vivencia o experiencia. Las empresas turísticas generan valor en la medida que logren crear experiencias o vivencias valiosas, particulares y memorables en los clientes. Cada vez más, para crear verdadero valor en los clientes, es necesario crear productos turísticos que intervengan el sentir, pensar y el ser del turista.

El argumento a favor de desarrollar experiencias se basa en que esto es lo que pide el turista. La demanda está cambiando de pedir productos/servicios estandarizados, a demandar experiencias personalizadas y únicas. Los turistas evalúan un producto o servicio pensando en la vivencia que les ofrece.

Entendemos por experiencia aquello que el turista vive cuando, a través de una actividad, satisface su necesidad de aprender, interactuar con el medio, saber de costumbres y cultura, etc. En este tipo de actividad, el factor humano es clave para conseguir que el turista viva esa experiencia, apelar a los sentidos, recuerdos y emociones del turista.

El sur de Santander es una región que cuenta con una localización geográfica y natural privilegiada además con una historia y un patrimonio cultural y natural idóneo que permite dinamizar este tipo de turismo. Sin embargo, las empresas de la región siguen generando productos turísticos estándar, desarticulados con el entorno y con poco valor agregado.

Actualmente en la región existen pocas actividades experienciales para el turista, y las que existen, se realizan de forma empírica y sin rigurosidad. Esta línea de acción contribuirá a que surja un mayor número de experiencias turísticas auténticas, realizadas bajo los parámetros establecidos del negocio de la experiencia y que contribuyan a atraer más turistas mejorando los márgenes de rentabilidad de las empresas. Para lograr lo anterior, bajo esta línea de acción, se propone realizar procesos de sensibilización, formación, asesoría y acompañamiento en el

negocio de turismo experiencial. Se espera que este proceso culmine con la implementación de actividades experienciales por parte de los empresarios motivados a realizarlas.

Objetivo

Desarrollar procesos de innovación en los empresarios del sur de Santander para generar productos y actividades turísticas experienciales que articulen vivencias únicas.

Actores Públicos y Privados a Involucrar

En la definición de esta acción han tomado parte las siguientes empresas e instituciones pertenecientes al grupo de trabajo Turismo Experiencial en el sur de Santander:

	Empresa	Asistente	Municipio
1	Restaurante El patio	Francisco Martínez	Socorro
2	Unisangil	Celmira Pereira Franco	San Gil
3	Finca Agro turística La Montoya	Libia Viviana Diaz Caicedo	Curtí
4	Hotel boutique wassiki campestre	Amparo Alfonso Barragan	Pinchote
5	Ecatour	Diana Marcela Torres Santos	Pinchote
6	Ven a Santander	Eliana Peñaloza	San Gil
7	Fundación san Lorenzo de Barichara	Mariela Angarita	Barichara
8	Lienzo de la tierra – Corpolienzo	Esther Monroy	Charalá

Descripción de la acción

Actividades

Teniendo en cuenta el poco conocimiento que tienen los empresarios sobre el turismo experiencial se plantean las siguientes actividades dentro de esta línea de acción:

Actividad No 1. Sensibilización en turismo experiencial.

Actividad No 2. Formación teórico práctica en turismo experiencial para conceptualizar y generar ideas experienciales concretas.

Actividad No 3 Asesoría y acompañamiento para empresarios que creen productos experienciales.

Las anteriores actividades, las cuales se explican a continuación, ejercerán de catalizadores del nuevo segmento de negocio y motivarán a los empresarios a crear productos experienciales.

Las actividades estarán dirigidas a las empresas que hacen parte de la cadena de valor del turismo experiencial de los 11 municipios de la zona. De igual, forma podrán participar instituciones públicas que deseen promover el turismo experiencial en sus instituciones como política pública municipal. Por último, se propondrá la participación de instituciones de educación superior y técnica con el objetivo de que el tema permee sus programas curriculares.

Actividad No 1. Sensibilización en turismo experiencial.

Ejecución Actividad No 1:

La actividad de sensibilización en turismo experiencial se realizará a través de un foro regional el cual será organizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga con apoyo de las instituciones locales. El foro tendrá duración de 2 días con una participación de 150 empresarios e instituciones de la región.

En el foro se aprenderán los conceptos y estrategias del turismo experiencial y en su tercera sesión se ideará una actividad experiencial entre los asistentes.

Se adaptará el contenido y la temática en función del tipo de asistentes.

El foro tendrá el siguiente contenido temático:

Sesión No 1	Aspectos básicos estratégicos y conceptuales
Sesión No 2	Casos exitosos de turismo experiencial (ejemplos nacionales e internacionales)
Sesión No 3	Las nuevas profesiones turísticas, ¿debe cambiar la formación con los tiempos?
Sesión Especial	Taller: “juguemos a generar ideas experienciales”

Las sesión 3 estará dirigida especialmente a instituciones de educación superior y de formación técnica, tecnológica y para el trabajo del departamento con el objetivo de que la estrategia de turismo experiencial permee en las instituciones regionales y se convierta en política académica.

El objetivo del foro seminario es motivar a los asistentes para que den el primer paso hacia el turismo experiencial y poder identificar los empresarios que tienen interés en entrar al programa de capacitación de actividades experienciales, Actividad No 2 de esta línea de acción.

Beneficiarios Actividad No 1:

La actividad No 1 está dirigida a empresarios de sector turístico de la zona y a las organizaciones de fomento al sector. Debe orientarse a los empresarios del sector e industrias afines (artesanos, cafeteros, restaurantes, operadores turísticos etc.) que quieran conocer este tipo de actividades. El aforo máximo deberá ser de 150 personas.

Sostenibilidad Actividad No 1:

En su primera edición el foro será organizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga con apoyo de otras instituciones de la región. Este foro tendrá una edición anual, y, en su segunda edición, será organizado por las universidades de la región y mantendrá el enfoque de turismo experiencial-conectado y tendencias actuales en turismo propiciando el debate constante entre el sector y la academia.

Actividad No 2. Formación teórico practica en turismo experiencial.

La actividad No 2 capacita a los empresarios en el desarrollo de actividades experienciales para que puedan crear o fortalecer sus propias iniciativas posicionándose en un nuevo negocio y mejorando la rentabilidad de sus empresas.

Ejecución Actividad No 2:

Luego de realizar el foro de sensibilización y cumplir el objetivo de generar en el empresario el interés por realizar actividades experienciales en la zona se realiza un proceso de inscripción y selección

de las empresas que participarán en la formación teórica practica en turismo experiencial.

El proceso de selección de las empresas participantes se realizará de acuerdo a los perfiles establecidos por las firmas consultoras contratadas, los expertos internacionales en la materia y el equipo de rutas, haciendo lo posible para que las empresas líderes y avanzadas decidan participar (se buscará que las empresas participantes tengan potencial en el desarrollo de productos experienciales). Por lo cual, el primer paso es el elaborar una línea de base de las empresas participantes la cual se construye a través de un formato de inscripción de las empresas y la posterior validación de la información por parte de los consultores junto con el equipo de rutas.

Los talleres serán impartidos para máximo 30 empresarios a fin de que la dinámica sea efectiva.

Metodología:

Se realizará un taller donde se aprenderán los conceptos y estrategias de turismo experiencial y a la par se realizarán actividades experienciales que el consultor genere en las capacitaciones.

La formación estará divida en dos fases:

1. Formación teórica – práctica:

La formación teórica - práctica busca el acercamiento de los empresarios inscritos en la metodología de ideación de productos experienciales.

Esta formación se idea para máximo dos grupos de 30 personas cada grupo, es decir, un total de 60 personas. En ningún caso, un grupo podrá ser mayor a 30 personas.

Cada grupo recibirá el siguiente contenido:

Temática		Horas Teóricas	Horas Practicas
1	Historia y fundamentos del turismo experiencial	2	0
2	Marketing experiencial y contenidos para el sector turístico.	2	0

3	Diseñar y crear nuevas experiencias y servicios centrados en las experiencias únicas, auténticas y memorables	4	0
5	Herramientas para generar ideas innovadoras: aplicar el turismo experiencial.	0	4
6	Gestionando productos experienciales. Cómo afrontar y desarrollar con éxito un proyecto de turismo experiencial.	0	4

Esto implica que el consultor necesitará de 4 días en terreno para impartir este taller.

2. Puesta en Común de los Grupos

Asesoría por idea

Luego de completar la fase anterior, los dos grupos en una misma sala se dividirán por idea experiencial. Después el experto realizará una consultoría experiencial por idea durante 1 día.

Esta consultoría permite al empresario estructurar su idea experiencial en primera instancia desarrollando un ejercicio real. Igualmente el empresario adquiere la destreza para la identificación de los recursos con los que cuenta para desarrollar determinadas actividades. Se trabajan las relaciones interpersonales y de articulación a través del trabajo en equipo.

El proceso que realizará el consultor permite la adecuación y estudio de necesidades para las ideas identificadas.

Presentaciones por idea

Realizada la consultoría por idea, se dedicará 1 día adicional a poner en común frente a todos los participantes todas las ideas identificadas y su posible estructuración real.

3. Evaluación y seguimiento de la formación:

Por último, cada empresa realizará la evaluación de la formación con el objetivo de generar una retroalimentación con el consultor.

Como parte de la contratación del consultor se deberá prever una serie de horas en asesoría virtual (por ejemplo 20 horas para el conjunto de

los empresarios interesados). Con ello, se da cierta continuidad remota a la implementación de las ideas experienciales.

Perfil del formador:

- Consultor o formador en turismo experiencial;
- Consultor en innovación turística y experiencia en marketing y contenidos;

Principales competencias profesionales:

- Amplia experiencia en desarrollos de nuevos productos y negocios turísticos (sectores: ocio y cultura, hotelero, turismo cultural y gastronómico);
- Capacidad estratégica y creativa para la integración de los valores culturales y naturales en la oferta turística de un destino;
- Capacidad comunicativa, formativa y docente.
- Especialista en desarrollo de innovadoras estrategias vinculadas al marketing experiencial y el marketing y turismo.

Recomendaciones Actividad No 2.

- El taller debe orientarse a los empresarios interesados en realizar actividades experienciales (no más de 30 personas en cada grupo);
- El taller debe propender por guiar al destino hacia el turismo experiencial, esto implica, entre otras cosas, que los actores se articulen para dinamizar el entorno;
- El consultor debe ser motivador de los actores a iniciar una propuesta de actividad experiencial, al igual debe buscar el fortalecedor las propuestas ya existentes;
- Cabe resaltar que la formación está sujeta a variaciones de acuerdo a lo que sugiera la persona encargada de impartir la formación, siempre y cuando se logren los objetivos mencionados anteriormente.

Sostenibilidad Actividad No 2.

El taller de formación se deberá realizar semestralmente, es decir 2 ediciones en el año. Semestralmente, se realiza una actividad de evaluación con el propósito de evaluar los resultados e impactos de la ejecución de las jornadas de formación y la pertinencia de las mismas, en donde se analizan los avances en el período en relación con los resultados esperados y se ajustan estrategias y actividades para garantizar que el sector se innova constantemente.

Los responsables universitarios participan en la capacitación a fin de interiorizar la importancia de lo experiencial para los currículos de turismo.

Actividad No 3 Asesoría y acompañamiento en la implementación de actividades experienciales.

Ejecución Actividad No 3:

La ejecución de la actividad 3 tiene como pre-requisito que existan empresarios dispuestos a invertir recursos y generar productos experienciales concretos.

Estos proyectos concretos formarán parte de la oferta de apoyo institucional de la Cámara a emprendimientos, como por ejemplo, programa más idea más empresas. Interesa que este apoyo cubra los siguientes rubros:

1. Asesoría para la elaboración de la viabilidad de la actividad experiencial “plan de negocio”;
2. Capacitación y asesoría para el arranque y puesta en marcha;
3. Búsqueda de recursos para la generación de emprendimiento en actividades turísticas experienciales;
4. Testeo del producto experiencial;
5. Elaboración del plan de inversión y aplicación de recursos financieros para el montaje de la actividad experiencial.
6. Acompañamiento de la actividad empresarial para garantizar el mejoramiento productivo, la articulación al mercado, la generación de ingreso y trabajo y la sostenibilidad de la misma. “plan de mejoramiento”.

Recomendaciones Actividad No 3:

- Flexibilidad por parte de la Cámara de Comercio para hospedar en sus programas de formulación y apoyo a la implementación de proyectos a los empresarios egresados de este proceso.

Sostenibilidad Actividad No 3:

La actividad No 3 se establece como un sub-proyecto de la actividad No 2 y depende de la receptividad de los empresarios y dependiendo del mismo interés se puede replicar más de dos veces en el año.

Responsable de coordinación de la acción

La Cámara de Comercio a través de la Coordinación de Proyectos de Turismo se encargará de liderar la presente acción y de buscar recursos para su ejecución.

	garantizar el mejoramiento productivo.																																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuentes de financiamiento

A continuación se sugiere una posible forma de financiación de esta línea de acción:

A1: Foro:

- Proexport: 50%
- Universidades: 20%
- Cámara de Comercio: 30%

A2: Formación teórico-práctica en turismo experiencial

- Empresarios: 50%
- Cámara de Comercio: 25%
- SENA y Universidades: 25%

A3: Asesoría y acompañamiento en la Implementación

- Empresarios
- Fontur, Cámara de Comercio, etc.

Ejemplo

Véase propuesta comercial en el **Anexo No 1: Molino Tres Grandas Luis Sanz.**

Costos Estimados

A continuación se presenta un costo estimado de la implementación de la acción;

Resultado /Actividad	Unidad	Cantidad	Precio Uni- dad	Total
Recursos Hu- manos				
Profesional Coordinador Ge- neral	Por mes	12	\$2.500.000	\$30.000.000
Personal admi- nistrativo y de apoyo	Por mes	6	\$700.000	\$4.200.000
Actividades Comunes a todos los resultados				
Materiales y suministros / Para Funciona- miento	Varios	12	\$250.000	\$3.000.000
Viajes, aloja- mientos y dietas	Varios	10	\$500.000	\$5.000.000
Subtotal Recursos Humanos y Actividades Comunes				\$42.200.000
A.1 Foro Regional de Turismo Experiencial				
Planeación Foro (Reuniones con organizaciones pares de la re- gión para la or- ganización del foro - visitas a las provincias para identificar los actores)	Viáticos	5	\$150.000	\$750.000
Publicidad e Ins- cripciones	Publicidad	1	\$4.000.000	\$4.000.000
Invitados Nacio- nales	Viáticos	2	\$1.000.000	\$2.000.000
Invitados Inter- nacionales	Viáticos	2	\$3.000.000	\$6.000.000
Realización Foro (Equipos - Prés- tamo de Audito- rio - Papelería y otros)	Sesiones	5	\$500.000	\$2.500.000
Producción de material impreso del foro	Material	100	\$30.000	\$3.000.000
Subtotal A.1				\$18.250.000
A.2 Formación teórico practica en Turismo Experiencial				

Planeación de la Formación (Validación de la información de las empresas inscritas - Selección de las empresas participantes)	Gestión	1	\$500.000	\$500.000
Consultores Nacionales	Viáticos	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Consultores Internacionales	Viáticos	2	\$3.500.000	\$7.000.000
Consultoría en Turismo Experiencial (Formación teórico - Práctica)	Consultoría	1	\$30.000.000	\$30.000.000
Publicidad e Inscripciones	Publicidad	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Realización de la Formación (Equipos - Préstamo de Auditorio - Papelería y otros)	Sesiones	5	\$300.000	\$1.500.000
Búsqueda de Recursos para la implementación de las ideas de negocio	Gestión	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Subtotal A.2				\$45.000.000
Actividad No 3 Asesoría y Acompañamiento en la implementación de actividades Experienciales.				
Asesoría para la elaboración de la viabilidad de la actividad experiencial "plan de negocio".	Plan de Negocio	10	\$1.000.000	\$10.000.000
Elaboración del plan de inversión y aplicación de recursos financieros para el montaje de la actividad experiencial.	Plan de Inversión	10	\$1.000.000	\$10.000.000

Capacitación y asesoría para el arranque y puesta en marcha.	Capacitación	10	\$2.000.000	\$20.000.000
Testeo del producto experiencial	Testeo 10 Productos	5	\$5.000.000	\$25.000.000
Acompañamiento de la actividad experiencial para garantizar el mejoramiento productivo.	Acompañamiento 5 Productos	5	\$1.000.000	\$5.000.000
Subtotal A.3				\$70.000.000
Subtotal Acciones				\$175.450.000
Imprevistos 3%				\$5.263.500
TOTAL LINEA DE ACCION				\$250.713.500

Indicadores de medición de la acción¹

Cualitativos:

- Los empresarios del sur de Santander generan la capacidad para el desarrollo de productos experienciales desarrollando aptitudes creativas y analíticas;
- Las empresas del sur de Santander han creado y puesto en marcha actividades experienciales individuales y asociativas con la participación público-privada;
- Las empresas que implementan mejoran su rentabilidad y su posicionamiento estratégico en el mercado;
- Las universidades se sensibilizan sobre el tema y generan oferta académica a nivel local.

Cuantitativos

- **Nº de personas sensibilizadas en turismo experiencial-conectado:** 150 para agosto de 2013.

¹ Esta acción se considera de estructuración prioritaria debido a su potencial de generar innovación en empresas a través de los pilotos experienciales que se propongan.

- **Nº de empresas capacitadas en turismo experiencial:** en 2013 60, en 2014 60 nuevas empresas; en 2015 60 nuevas empresas.
- **Nº de productos experienciales en el mercado:** en 2014 5 nuevos productos; en 2015 10 nuevos productos; en 2016 20 nuevos productos.
- **Porcentaje de adopción de cursos experienciales por universidades locales:** en 2014 el 25%; en 2015 el 50%; en 2016 el 75% y en 2017 el 100%.

Acción 2 – Referenciales de Buenas Prácticas para el Sur de Santander

Contexto

La iniciativa Destino Competitivo enmarca el análisis estratégico en el fortalecimiento del sector turístico a través del desarrollo de referenciales de buenas prácticas que se orienten a conformar una oferta de servicios, caracterizada por el cumplimiento de un conjunto de parámetros y requisitos básicos con los cuales se pretende construir un destino turístico sostenible y competitivo, con calidad y enfocado a atender una demanda experiencial y conectada.

Los modelos de aseguramiento de la calidad permiten la aplicación de diversos instrumentos de gestión, como son las listas de chequeo, diagnóstico sectorial, casa de la calidad, análisis de riesgos, planes de acción, auditorías, normas técnicas y referenciales de calidad, entre otros. Dichos instrumentos permiten a las empresas establecer procesos de mejora continua al interior de los eslabones que conforman su cadena de valor.

Teniendo en cuenta el alto grado de impacto de la calidad, se hace necesario que en el sector turístico se desarrollen programas que involucren buenas prácticas, tomando como fundamento los referenciales de calidad, los cuales no son aplicados por las empresas de la zona y en los que la metodología centrada en el ciclo Planear–Hacer–Verificar–Actuar, permita la implementación de elementos técnicos que conlleven a alcanzar servicios de alto impacto que favorezcan la oferta de un destino turístico único y experiencial en el departamento de Santander.

Es importante destacar que esta es una opción menos ambiciosa que la de certificación, pero que es esencial para provocar el interés activo de las empresas en esa dirección, y en el largo plazo las empresas que pongan en práctica los referenciales lleguen a ser certificables.

Objetivo

Desarrollar e implementar referenciales de buenas prácticas en las empresas del sector turístico del sur de Santander para el cumplimiento de requisitos mínimos de servicio y calidad que garanticen la estrategia de turismo experiencial y conectado en la zona.

Actores Públicos y Privados a Involucrar

En la definición de esta acción han tomado parte las siguientes empresas y organizaciones, las cuales se clasifican en cuatro grupos diferentes según el tipo de empresa turística de que se trate.

	Empresa	Asistente	Municipio
1	Hotel Misión Santa Bárbara	Mario Gallegos Henker.	Barichara
2	Hotel Boutique Spa Terra Barichara	Marta Alicia López sarmiento.	Barichara
3	Hotel Posada Sueños de Antonio	Yolanda Díaz Gaviria.	Barichara
4	Hotel Ritoque Campestre	Jenny Alexandra León Acevedo.	San Gil
5	Empresa de transportes Panachi de Aratoca s.a.	José del Carmen Bautista.	Aratoca
6	CotraSanGil	Rosalba Melgarejo.	San Gil
7	Cootrasaravita	Olga Liliana León.	Socorro
8	Ruta Patiamarilla SAS	Yahircinio Barragán Bueno.	Barichara
8	SENA	Gustavo Quiñonez.	San Gil
9	UIS	Olga Lucia Paredes.	Socorro
10	UNISANGIL	Jenny Alexandra León Acevedo.	San Gil
11	Aventura Total	Páramo	San Gil
12	Rio Expediciones	Christian Alonso Torres López.	San Gil
13	Colombia Rafting	Gladys Durán	San Gil
14	Vértigo Total	Marlon Chacón	Socorro
15	Restaurante Típico Gallineral	Rosalba Mantilla Duarte	San Gil
16	Hotel y restaurante Mi Lindo Barichara.	Mariela Neira Viviescas	Barichara
17	Restaurante la Casona de la Paella Guanentina	Baudilio Pedraza Martínez	San Gil

Descripción de la acción

La elaboración de los referenciales de buenas prácticas se realiza mediante un proceso que incluye 4 fases, en las que la participación de los actores es de vital importancia:



Actividad No 1: Sensibilizar a la medida

La fase 1 del proceso de construcción de los referenciales de buenas prácticas tiene como acción inicial una sensibilización a la medida que estará conformada por dos módulos teóricos, tres prácticos y uno lúdico, que se trabaja mediante la metodología de *Team Building*. El programa se orienta a motivar a los grupos de empresarios hacia la adopción de elementos técnicos de mejoramiento continuo en los procesos que involucran el diseño, la prestación y la evaluación de servicios turísticos.

Ejecución Actividad No 1:

El Programa Sensibilizar a la Medida se desarrollará en un período de tres días y contará con la participación de dos (2) conferencistas expertos (uno de ellos puede ser nacional y el otro internacional) en las áreas de motivación, fortalecimiento de equipos de trabajo, calidad, buenas prácticas y coaching empresarial.

El programa estará compuesto por los siguientes módulos:

Módulo 1: Gestionar el conocimiento en las empresas.
Tiempo: 4 Horas.

Módulo 2: El Cambio un paradigma o una estrategia?
Tiempo: 4 Horas.

Módulo 3 Teórico-Práctico: El Mejoramiento Continuo
Tiempo: 4 Horas.

Módulo 4 Teórico-Práctico: Coaching Empresarial
Tiempo: 4 Horas.

Módulo 5 Teórico-Práctico: Buenas Prácticas, Calidad y Gestión de la Calidad
Tiempo: 4 Horas.

Módulo 6 Lúdico: Desafío Empresarial (Juego de Roles)
Tiempo: 4 Horas.

El Programa se impartirá en las siguientes instituciones:

- Módulos 1-2-3: Auditorio Yariguíes de la Universidad de Santander UDES;
- Módulos 3-4-5: Auditorio de Cámara de Comercio de Bucaramanga;
- Módulo 6: Sede Campestre;

El Horario de cada jornada es de 7:30 AM – 12:00 M y de 2:00 PM – 6:00 PM

Beneficiarios Actividad No 1:

La actividad No 1 está dirigida a los empresarios de sector turístico del sur de Santander y se sensibilizarán 100 empresarios de las industrias hoteleras, operadores turísticos, restaurantes, agencias de viaje y empresas de transporte.

- La Universidad de Santander UDES, contribuye al desarrollo del Programa, mediante la vinculación de conferencistas, la cesión de infraestructura, etc. En la construcción de los módulos que conforman el Programa, se invitará a otras instituciones como Universidad Industrial de Santander, ICONTEC y Cámara de Comercio de Bucaramanga;
- Es indispensable que cada módulo del Programa se elabore incluyendo aspectos claves a nivel de metodologías innovadoras;

- Los temas de cada módulo, en el programa deben ser específicos a cada título sin incluir aspectos relacionados con certificación de calidad.

Sostenibilidad Actividad No 1:

El éxito del Programa Sensibilizar a la Medida, radica en que los empresarios detecten que las buenas prácticas son un elemento esencial para la gestión de un servicio óptimo que beneficie al cliente y de antemano la oferta de un destino único y experiencial.

Los empresarios al evaluar en cada módulo la situación real en que se encuentran sus empresas frente a las nuevas tendencias en buenas prácticas, generarán una acción de replicar los conocimientos, además de generar el voz a voz, para que otros actores del sector turístico conozcan el Programa.

La acción deberá orientarse a incentivar y comprometer a los empresarios con la gestión de la mejora continua en los servicios que se ofertan; para asegurar que a través del tiempo cada vez más empresarios participarán de la presente línea de acción y sus actividades, el objetivo de largo plazo es que las empresas implementen los referenciales, hagan parte de los Clubes de Producto (Línea Acción No 4) y busquen su certificación ante entes como INCONTEC.

Actividad No 2 Construcción de Referenciales Priorizados

En la Fase 2 del proceso de construcción de los referenciales de buenas prácticas se ha estipulado la construcción de referenciales priorizados según la cadena de valor.

Ésta actividad implica realizar un diagnóstico a nivel de buenas prácticas, con la participación de docentes y estudiantes de carreras profesionales como Administración e Ingeniería Industrial y otras afines al sector turístico que pertenezcan a Universidades de la región (UIS, UDES, UNISANGIL) y entidades de formación técnica como el SENA; los cuales se deben apoyar en organismos como el ICONTEC, para asegurar la construcción óptimas de herramientas de operación y gestión como los referenciales de buenas prácticas.

Para el inicio de la construcción de referenciales se realizaran 6 referenciales según se visualiza en el cuadro siguiente:

Empresas relacionadas con sector Turismo	Referenciales Priorizados
Expendio de alimentos (restaurantes)	1
Hoteles	2
Agencias de viaje y operadores de turismo	2
Prestador de servicio de transporte	1
Total	6

Cada referencial será validado con un grupo piloto de empresas, con el objetivo de testear la herramienta, realizarle los cambios pertinentes y luego de probar y adecuar el referencial a las empresas será masificada a los demás empresarios del sector.

En primera instancia la construcción de estos 6 referenciales se aplicaran en 30 empresas consideradas piloto y beneficiarían 4 industrias de la cadena de valor del turismo.

Ejecución Actividad No 2:

La Actividad N°2 se inicia con la elaboración de un diagnóstico estratégico para cada uno de los referenciales priorizados (6 referenciales en 4 industrias y 30 empresas pilotos) de gestión en buenas prácticas aplicando una lista de chequeo que se construirá por estudiantes de Ingeniería Industrial, Administración y otras carreras profesionales pertenecientes a instituciones de educación superior de la región, entre ellas la UIS, UDES y UNISANGIL y entidades de formación técnica como el SENA; los docentes de cursos como gestión de la calidad y control de la calidad serán los que lideren la construcción y aplicación del diagnóstico. En ésta fase, el ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas) formará parte activa en cuanto a la pre-validación de los instrumentos de gestión que se desarrollen. El diagnóstico junto con la lista de chequeo permitirán obtener resultados a nivel de la situación actual de las empresas pertenecientes a los grupos de empresarios en cuanto a buenas prácticas y a su vez se irán realizando las correcciones a los instrumentos para replicarlos en la fase final de este proceso en otros empresarios.

Una vez se realice la pre-validación del diagnóstico por parte del ICONTEC, junto con los representantes de Universidades, se socializarán los resultados con cada uno de los empresarios y se tomarán

acciones de mejora, las cuales se consignarán en un formato de plan de acción suministrado por las Universidades.

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico estratégico, se realizará una reunión entre representantes de las Universidades (dos docentes y dos estudiantes por Universidad y un asesor del ICONTEC), para desarrollar el referencial de buenas prácticas en cada uno de los grupos de empresarios, entre los cuales se encuentran: Hoteles, restaurantes, transportes y agencias.

El tiempo estimado para la elaboración de los referenciales, incluyendo los procedimientos que se citan anteriormente es de 5 meses, en el que se incluye la socialización con los empresarios, para recibir por parte de ellos las sugerencias y proceder a la pre-validación final por parte del organismo de certificación de apoyo y de ésta forma continuar con la fase 3, que consiste en la Implementación y validación de referenciales.

Recomendaciones Actividad No 2.

- En la construcción del diagnóstico y lista de chequeo, se requiere la participación de estudiantes de Universidades y entidades técnicas de formación, que se encuentren finalizando su carrera y si es posible pertenezcan a grupos de investigación.
- Los docentes que lideren procesos en la fase 2, deben tener formación en áreas de gestión de la calidad, especialmente a nivel de auditorías;
- En los procesos de socialización de resultados es necesario usar metodologías en las que el empresario interactúe con las personas que lideraron el diagnóstico y aplicaron listas de chequeo a fin de elaborar el plan de acción para mejorar la situación actual de las empresas en cuanto al tema de buenas prácticas.
- Es necesario contar con la participación de asesores y consultores del ICONTEC, en la construcción y validación de instrumentos de gestión y especialmente en lo que se relaciona con la construcción de los referenciales de buenas prácticas.

Sostenibilidad Actividad No 2.

La elaboración de instrumentos de gestión como el diagnóstico y la lista de chequeo y su aplicación en los grupos de empresas, permitirá motivar a otros empresarios a participar de dicha actividad, ya que evidenciarán en la socialización de los resultados, la situación actual en la que se encuentran, en cuanto al tema de las buenas practicas.

Tomando como base los resultados de la aplicación de los instrumentos de gestión, el empresario se motivará a la construcción del plan de acción, el cual elaborará con el apoyo de Universidades y el ICONTEC permitiéndole identificar acciones de mejora para su empresa.

La elaboración de los referenciales de buenas prácticas permite al empresario ser el protagonista de un proceso fundamental, en cuanto a la gestión de la calidad en sus empresas, sin asumir la adopción de estándares técnicos cuyo alcance sea demasiado extenso; razones que lo motivarán a gestionar acciones de cambio en sus empresas despertando el interés de la competencia cuando se observe una oferta servicios caracterizada por la mejora continua.

Actividad No 3 Implementación y Validación de Referenciales

La actividad N°3 es la Implementación y validación de Referenciales, en esta actividad se implementa el instrumento técnico pre-validado por el ICONTEC, es decir, se implementan y validan los 6 referenciales en las 30 empresas consideradas como piloto en las 4 industrias seleccionadas en la Acción N°2.

Cada grupo de empresarios debe tener en cuenta el acta de compromiso firmada ante las Universidades, SENA e ICONTEC para realizar el seguimiento, control e implementación en sus empresas de los referenciales en buenas prácticas, con el objetivo de verificar las acciones de mejora que se pueden alcanzar al aplicar dicho instrumento; para ello se debe tener en cuenta que hay que contar con personal de Universidades y empresas que se responsabilice de llevar a cabo la implementación, para luego, teniendo en cuenta el tiempo destinado para la actividad, validar mediante otros instrumentos de gestión el referencial en mención.

La implementación del referencial se realiza al interior de las empresas y finalizada la actividad, se procede a evidenciar los resultados mediante una jornada en la que cada grupo de empresarios, expone la experiencia de implementar el referencial, ante otros empresarios,

Universidades, ICONTEC y otros estamentos que previamente se han seleccionado para participar en dicha jornada.

Ejecución Actividad No 3:

La actividad N°3, inicia su ejecución a partir de una reunión con los empresarios, universidades, SENA y el organismo de certificación ICONTEC, la cual tiene por objetivo presentar el instructivo correspondiente a cada referencial (en total 6 instructivos para los referenciales que se han elaborado previamente en la Actividad N°2); mediante el instructivo, se pretende explicar en forma didáctica y técnica el flujograma de procesos a seguir para realizar la implementación de los referenciales.

En ésta reunión se interactúa con cada uno de las 30 empresas piloto y los actores invitados, para despejar dudas y afianzar los procedimientos a seguir en la implementación de los referenciales. De igual forma, se realiza la presentación de los equipos de trabajo conformados por personal de las empresas, universidades, SENA a cargo de la implementación, y se informa sobre otros aspectos técnicos como son el tiempo de duración de la actividad, el cual es de seis meses, y la evaluación periódica en la implementación, que se realizará en dos etapas se han establecido así: La primera al final del segundo mes y la segunda diez días antes de cumplirse el cuarto mes.

La asociación de empresarios suministrará a cada equipo de trabajo un formato en el cual debe presentar como informe, los avances realizados en la implementación del referencial de buenas prácticas y, a la vez, explicarlo ante los representantes de Empresa, universidades SENA e ICONTEC.

Una vez se termine el período de implementación, los empresarios, el ente certificador, y universidades, se reunirán durante tres días en las oficinas del ICONTEC para elaborar el procedimiento a desarrollar a manera de pre-auditoría, mediante una lista de chequeo, para evaluar la implementación de los referenciales de buenas prácticas en las empresas del sur de Santander.

Validado dicho instrumento de gestión, será socializado a los empresarios en una jornada de cuatro horas en la que además de presentar cada requisito, se les informará qué otros documentos deben tener preparados para la pre-auditoría a realizarse; es de anotar que en ésta jornada se realizará un taller de aplicación para reforzar la

utilización de instrumentos como listas de chequeo en control y trazabilidad de procesos, además de realizar una simulación a nivel de pre-auditoría.

El procedimiento a seguir, consiste en realizar una pre-auditoría a las empresas que han implementado referenciales para evaluar el impacto a nivel de buenas prácticas.

El tiempo estimado para la pre-auditoría es de un día, teniendo en cuenta la socialización de los resultados por parte del ICONTEC, quien tendrá la responsabilidad de realizarla con uno de los auditores en sistemas de gestión de la calidad.

Teniendo en cuenta los resultados de la pre-auditoría, el ICONTEC y las Universidades le informarán a los 30 empresarios piloto la importancia de elaborar planes de acción (Universidad y Ente certificador suministrarán formato de Plan de Acción) teniendo en cuenta los resultados, con el objetivo de que cada empresario plantee mejoras que conlleven a que cada vez sus empresas evidencien mejores prácticas en los servicios que ofrecen, incrementando la satisfacción del cliente. De ésta forma, los empresarios replicarán los referenciales de buenas prácticas en sus negocios y a la vez se orientarán en el largo plazo a la construcción de sistemas de gestión cuyo alcance será mucho más amplio a nivel de la gestión de la calidad en sus empresas.

Recomendaciones Actividad No 3:

- Es importante resaltar que las pre-auditorías se realizan en función de los referenciales de buenas prácticas, es decir, constan de la aplicación de listas de chequeo a nivel de verificación de requisitos;
- Es recomendable tener en cuenta los tiempos de duración de las diferentes acciones que conlleva la Actividad N° 3, ya que hay una ruta crítica, debido a los tiempos de las empresas y de los auditores del ente certificador;
- Las jornadas de socialización de resultados deben tener previamente metodologías didácticas que aseguren procesos de comunicación efectivo;
- Los instructivos de los referenciales deben ser prácticos y se deben redactar con vocabulario que sea fácil en cuanto a la

interpretación técnica de los referenciales de buenas prácticas;

- Debe existir sincronización óptima en cuanto a los tiempos que tienen empresa, universidades e ICONTEC, para la planeación y ejecución de las acciones que implica la actividad N° 3.

Sostenibilidad Actividad No 3:

Los referenciales de buenas prácticas se implementan y se evalúan mediante pre-auditoría en las 30 empresas piloto que conforman los 6 referenciales de las 4 industrias turísticas seleccionadas.

En términos anuales se desarrollan 12 referenciales (6 semestrales), beneficiando a 60 empresas como piloto, pero luego de la actividad No 4 los referenciales dejan de ser pilotos y pasan a la industria.

Luego que las empresas tengan el visto bueno en la implementación por parte de los referenciales, cada empresa debe lograr la escalabilidad en la implementación de normas técnicas sectoriales y luego de la certificación, generándose una dinámica de largo plazo.

Actividad No 4. Masificación de referenciales de buenas prácticas

La actividad N°4, consiste en masificar la adopción de referenciales de buenas prácticas en el sur de Santander; está orientada a lograr la inserción de nuevas empresas del sector turístico que deben participar en la implementación de referenciales de buenas prácticas en cada oferta de servicios.

Se realizará una labor de inserción de empresas a las prácticas de referenciales, con el objetivo que la mayor cantidad alcance acciones de mejora en sus procesos de producción de bienes y servicios.

Las nuevas empresas que deseen comenzar la implementación de los referenciales deben ejecutar la actividad No 1 sensibilización a la medida y la actividad No 3 implementación de referenciales.

El resultado a largo plazo es tener más empresas con referenciales en ejecución y aptas para certificar sus sistemas de gestión de la calidad bajo estándares internacionales como ISO.

Ejecución Actividad No 4:

En la actividad No 3 ya se tendrán listos 6 referenciales probados en 30 empresas, en la actividad No 4 se buscará:

1. Nuevas empresas para implementar los 6 referenciales listos y validados en la zona.
2. Comenzar el proceso de validación de 6 nuevos referenciales desde la actividad No 1 sensibilizar a la medida y seguirán el mismo proceso descrito anteriormente.

Esto representa que nuevas empresas se beneficiarán de la aplicación de referenciales, y paralelamente un nuevo grupo de 30 empresas participaran de la actividad de sensibilizar a la medida, por lo cual se aumenta el número de empresas implementando referenciales y creando referenciales para nuevos sectores de la industria.

Todo éste trabajo se realizará con la participación de empresarios, universidades, entes certificadores como el ICONTEC, y, en la medida que se vayan orientando acciones hacia la certificación en calidad, se buscará la participación del gobierno nacional.

Recomendaciones Actividad No 4:

- Para la masificación de referenciales en buenas prácticas se requiere de acciones conjuntas, serias que sean innovadoras y que involucren procesos que se puedan replicar en el tiempo, especialmente en cuanto a la implementación y en especial, al desarrollo de planes de acción;
- Las universidades deben contribuir con los recursos que sean necesarios para el apoyo a las empresas en cuanto al desarrollo implementación y desarrollo de referenciales ,incluyendo procesos orientados a certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad;
- Es importante aclarar la importancia que tiene en la masificación de los referenciales, la participación de todos los entes certificadores que realizan operaciones en Colombia;
- Los empresarios tienen una responsabilidad clave en la masificación de los referenciales, deben asumir el compromiso de

exponer y socializar los resultados que se alcancen al implementarlos, para transmitir a los demás empresarios la importancia de trabajar en buenas prácticas en los servicios que ofertan;

- Se debe realizar control a todo el proceso que implica el desarrollo de las cuatro actividades que se plantean en ésta línea de acción; el cual debe realizarlo un ente que agrupe a los empresarios de la región.

Sostenibilidad Actividad No 4:

El éxito en la implementación de las actividades que se plantean en la línea de acción se fundamenta en la socialización de los resultados, de la implementación de los referenciales de buenas prácticas; los cuales los deben realizar los empresarios, direccionados desde un ente que los agrupe, para asegurar una gestión estratégica en cuanto el manejo de buenas prácticas que se orienten al logro de certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad.

Responsable de coordinación de la acción

Se buscará el compromiso de la UDES y/o en su caso, de otras universidades de la región para que sean ellas las que lideren el proceso de construcción y desarrollo de referenciales de buenas prácticas en las empresas de la región. La Cámara de Comercio de Bucaramanga apoyará a las universidades en la implementación de la acción.

Cronograma

Fuentes de financiamiento:

A.1 Sensibilizar a la medida

- Universidades y SENA: 50%
- Cámara de Comercio:50%

A.2 Construcción de Referenciales Priorizados

- SENA y Universidades: 100%

A.3 Implementación y Validación de Referenciales

- SENA y Universidades: 100%

A.4. Masificación de referenciales de buenas practicas

- SENA y Universidades: 75%
- Empresarios: 25%

Ejemplo

Como ejemplo de la elaboración de referenciales de buenas prácticas en el sector turístico, es importante citar la empresa AKTIBA, www.aktiba.info/



AKTIBA, es la Asociación de Empresas de Turismo Activo y Deportes de Aventura de Euskadi, se constituyó legalmente como entidad sin ánimo de lucro el 18 de Junio 2004, registrada con el nº 8/04 en el Registro de Asociaciones Empresariales y Sindicales del Gobierno Vasco; Su objetivo principal del proyecto asociativo es el de crear un marco favorecedor para el crecimiento sostenible del sector y la mejora de competitiva de las empresas.

La empresa participa en el Comité de Calidad Turística de Euskadi, fomentando progresiva integración de las empresas en la cultura de gestión de la calidad. Euskadi ocupa el 3º puesto en el ranking estatal en cuanto a % de establecimientos certificados, lo cual constituye una experiencia amplia y confiable en cuanto a la asesoría en la cons-

trucción de guías y referenciales de buenas prácticas; Un aspecto a resaltar es su participación en el Comité CTN188 del Instituto de Calidad Turística Española (ICTE) para la creación de una norma UNE, Q de Calidad para el Sector Turismo Activo.

Entre las fortalezas a describir de esta empresa es el Diploma de Compromiso con la Calidad Turística.



Se trata de un nivel de iniciación, sensibilización y aproximación a la gestión de calidad; distintivo que identifica los productos y empresas que se encuentran en proceso de implantar los estándares de gestión marcados por el “Manual de Buenas Prácticas para empresas de Actividades Deportivas y de Ocio” avalado por el Instituto de Calidad Turística Española a través de su delegación en Euskadi, Euskalit- Fundación Vasca para la Calidad.

El Manual marca 103 estándares de gestión y de servicio al cliente, permitiendo a los gestores y responsables de las empresas introducirse progresivamente en la cultura de calidad, y seguir progresando a través de Planes anuales de mejora continua

Costos Estimados

Resultado /Actividad	Unidad	Cantidad	Precio Unidad	Total
Actividad 1 Sensibilizar a la medida				
Planeación del programa Sensibilizar a la medida. (Estructura de los Módulos Teórico práctico y Lúdico.)	Personal	2	\$200.000	\$400.000
Publicidad, socialización e Inscripciones.	Publicidad	2	\$2000.000	\$4.000.000
Programa Sensibilizar a la medida (Un Experto nacional y dos asesores nacionales.	6 Módulos	3	\$25.000.000	\$25.000.000

Logística del programa (Equipos - préstamo de auditorios Sede Campestre - papelería y suministros, refrigerios).	Días	3	\$1100.000	\$3.300.000
Producción de material impreso del programa.	Material	500	\$80.000	\$4.000.000
Subtotal Actividad 1				\$36.700.000
Actividad 2 Construcción de Referenciales Priorizados				
Asesoría y Consultoría Ente Certificador (Construcción de Referencial).	Días	3	1.500.000	\$3.500.000
Acompañamiento empresarial Docente (Viáticos).	30 Empresas	2	\$2.200.000	\$4.400.000
Acompañamiento empresarial Estudiantes practicantes (Viáticos).	30	10	\$1.500.000	\$15.000.000
Suministros, papelería y otros materiales.	Material	30	\$3.000.000	\$3.000.000
Subtotal Actividad 2				\$25.900.000
Actividad 3 Implementación y Validación de Referenciales				
Acompañamiento empresarial Docente (Viáticos).	30 Empresas	2	\$2.200.000	\$4.400.000
Acompañamiento empresarial Estudiantes practicantes y de Trabajo de Grado (Viáticos).	30	10	\$750.000	\$7.500.000
Papelería, materiales y otros.	Materiales	30	\$300.000	\$900.000
Logística de reuniones y práctica de Preauditorías a empresas.	Empresas	30	\$300.000	\$9.000.000
Refrigerio de las reuniones de socialización.	Sesiones	3	\$500.000	\$1.500.00
Subtotal Actividad 3				\$23.300.000
Actividad 4 Masificación de Referenciales de Buenas Prácticas				

Inserción de nuevas empresas en programa Sensibilizar a la medida. (Estructura de los Módulos Teórico práctico y Lúdico.)	Personal	2	\$200.000	\$400.000
Sistematización de base de datos.	(1)Personal	30	\$2500.000	\$2.500.000
Equipo de Cómputo y periféricos	Equipos	2	\$5.000.000	\$5.000.000
Logística y trazabilidad operativa del Programa Sensibilizate	Días	20	\$2.000.000	\$2.000.000
Logística de Socialización de experiencias y lecciones aprendidas.	Días	10	\$400.000	\$4.000.000
Subtotal Actividad 4				\$13.900.000
Subtotal Acciones				\$99.800.000
Imprevistos 3%				\$2.994.000
TOTAL LINEA DE ACCIÓN				\$102.794.000

Indicadores de medición de la acción

Cualitativos:

- Los empresarios del sur de Santander generan cultura de buenas prácticas para el desarrollo de sus actividades turísticas.
- Las empresas del sur de Santander han creado y puesto en marcha referenciales de buenas prácticas.
- Las empresas que implementan referenciales de buenas prácticas son reconocidas por los turistas de la zona y mejoran su competitividad respecto a los demás empresarios.
- Las universidades trabajan articuladamente con las empresas a nivel local.

Cuantitativos

- **Nº de empresas e instituciones sensibilizadas en buenas prácticas y manejo de referenciales para la industria turística:** 110 para agosto de 2013.

- **Nº de referenciales contruidos:** 2013: 6 referenciales, en 2014, 12 referenciales.
- **Nº de empresas en la región que hayan incorporado referenciales de buenas prácticas:** : 60 en 2014: 100 en 2015.

Acción 3 – Programa de adopción de TICs del sector turismo en el Sur de Santander

Contexto

El dominio de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) se convierte en una herramienta fundamental para competir en el negocio experiencial-conectado. Estamos ante un turista exponencialmente conectado y activo en la red. Esto hace que sea imprescindible que la oferta turística esté adecuadamente dispuesta en internet. Por otro lado, también abre numerosas posibilidades para que las empresas turísticas lleguen al turista y puedan analizar la demanda para adecuar sus productos y servicios.

Las empresas del sector turismo en la región del sur de Santander presentan una brecha considerable en el aprovechamiento de las TICs. Si bien muchas de ellas tienen el potencial para adoptar dichas tecnologías, su uso no es aceptado en la práctica. Esto supone una limitante importante en el desarrollo del turismo experiencial-conectado en la región.

En este sentido, es necesario fomentar el acceso y la familiarización de los empresarios con los diferentes medios virtuales para que se generen capacidades que permitan materializar y gestionar negocios con clientes participativos. En este sentido, esta línea de acción pretende desarrollar una cultura de TIC's en la región a través de un proceso integrado.

Objetivo

Generar un proceso de sensibilización y formación de empresarios del sector turístico del sur de Santander que permitan desarrollar capacidades de relacionamiento, captura de la información y la adecuada gestión de clientes por medio de las TICs.

Actores Públicos y Privados a Involucrar

En la definición de esta acción han tomado parte las siguientes empresas e instituciones:

	Empresa	Asistente	Municipio
1	Asociación Agro turística	Fernando Gomez	San Gil
2	Unisangil	Eliana Remolina	San Gil
3	Planeta Azul	Glomer Gutierrez	San Gil
4	Franco Marketing	Samuel Franco	San Gil
5	Unisangil	Cecilia Solano	San Gil
6	Hotel Sierra de la Cruz	Senda Luz Vargas	San Gil
7	Panachi	Yenny Osorio	B/manga
8	SENA	Gustavo Quiñonez	San Gil
9	UIS	Olga Lucia Paredes	Socorro
10	Red de Promoción	Lyda Castañeda	Socorro

Descripción de la línea acción

En esta línea de acción se desarrollarán 4 actividades de sensibilización, formación y acompañamiento enfocadas a la creación y aplicación de cultura de TICs en los empresarios e instituciones académicas de la región. Estas actividades son las siguientes:

Actividad No 1. Sensibilización y formación en TICs para el sector turismo.

Actividad No 2. Acompañamiento en la aplicación e implementación de herramientas TICs por parte de los empresarios del sector turismo.

Actividad No 3. Conferencia de sensibilización Trip Advisor.

Actividad No 4. Seminario de sensibilización para la inclusión de programas de formación enfocados a TICs en el sector turismo desde las instituciones académicas de la región.

Estas actividades estarán dirigidas a todas las empresas que hacen parte de la cadena de valor de turismo en los 11 municipios de la zona. De igual forma, podrán participar instituciones públicas que deseen promover el desarrollo tecnológico desde sus instituciones como política pública municipal. Por último, se propenderá la participación de instituciones de educación superior y técnica con el objetivo que el tema permee al interior de sus programas curriculares.

A continuación se detalla cada una de las actividades:

Actividad No 1. Sensibilización y formación en TICs para el sector turismo.

Ejecución Actividad No 1:

Esta actividad de sensibilización y formación en TICs para el sector turismo se realizará a través de un programa de capacitación que será organizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga con apoyo de instituciones locales, regionales y nacionales que están interesadas en la inclusión de las tecnologías en los diferentes sectores económicos.

El proceso contará con 7 módulos, tendrá una duración de 4 meses y se estima contar con una participación inicial aproximada de 30 a 60 empresarios de la región, incluyendo las instituciones educativas.

En el proceso se llevará a cabo de manera teórico práctica sobre conceptos, herramientas y estrategias de las tecnologías de la información y las comunicaciones enfocadas al sector turismo.

Se adaptará el contenido y la temática en función al sector turismo y se tendrá en cuenta el nivel inicial de conocimiento de los asistentes.

El proceso de formación deberá impartirse en un sitio geográficamente estratégico, que facilite la participación de los diferentes actores de la cadena de valor de los diferentes municipios y tendrá que estar dotado de equipos tecnológicos que permitan el buen desarrollo de la capacitación teórico práctica. Las instalaciones que cuentan con este tipo de características están ubicadas en:

- SENA;
- Universidad Industrial de Santander;
- Unidades Tecnológicas de Santander;
- Unisangil.

Una aproximación al contenido del proceso de sensibilización y formación se detalla a continuación:

Módulo 1	Sensibilización: Talleres de sensibilización respecto a la importancia de integrar las TICs al turismo.
Módulo 2	Sitios web de turismo: Creación, optimización, posicionamiento en buscadores y sincronización con re-

	des sociales.
Módulo 3	Herramientas web 2.0: Herramientas gratuitas y de pago útiles para empresas de turismo.
Módulo 4	Aplicaciones web 2.0: Aplicaciones gratuitas y de pago aplicadas al turismo.
Módulo 5	Redes sociales: Análisis sobre el rol de las redes sociales en turismo y su aplicación.
Módulo 6	Comercio electrónico: Elementos de comercio y mercadeo electrónico en relación con portales de turismo.
Módulo 7	Marco legal y jurídico: Dinámica legal de aplicación de las TICs en turismo.

El objetivo de la formación es lograr que los empresarios interioricen la importancia de incorporar herramientas y estrategias tecnológicas para la captación y gestión de clientes.

Recomendaciones Actividad No 1:

- Los docentes de cada uno de los temas deberán ser expertos vinculados con el sector y cono conocimientos específicos en su campo, aplicados al turismo;
- Para el desarrollo de los cursos debe contarse con un espacio apropiado para la formación, salones tipo auditorio con equipos de cómputo, para hacer la formación práctica.

Sostenibilidad Actividad No 1:

En los dos primeros proyectos de formación la Cámara de Comercio liderará el proyecto. Se espera que a partir de la tercera ronda (incluida) sean las universidades locales las que ofrezcan este tipo de formación a las empresas locales.

Actividad No 2. Acompañamiento en la aplicación e implementación de herramientas TICs por parte de los empresarios del sector

Ejecución Actividad No 2:

Esta actividad de acompañamiento en la aplicación e implementación de herramientas TICs en la gestión de las empresas turísticas se rea-

lizará a través de consultorías personalizadas ejecutadas por expertos en el tema y organizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga con apoyo de instituciones locales, regionales y nacionales que están interesadas en la inclusión de las tecnologías en los diferentes sectores económicos.

El acompañamiento tendrá una duración de 2 meses y pensamos contar con una participación inicial aproximada de 30 a 60 empresarios de la región, incluyendo las instituciones educativas. Estos empresarios inicialmente deberán ser los mismos que realicen el proceso de sensibilización y formación planteado en la actividad número 1.

El proceso de acompañamiento se realizará en las instalaciones de cada empresa, con el fin de conocer las herramientas físicas reales con las que cuenta cada empresario.

Una aproximación al desarrollo del acompañamiento se detalla a continuación:

Diagnostico	Diagnostico actual y real de cada uno de los empresarios en la aplicabilidad de herramientas TICs para la gestión turística
Evaluación	Evaluación de necesidades u oportunidades de aplicación de herramientas TICs para la gestión turística
Plan de Acción	Elaboración del plan de acción, recomendaciones u observaciones para la implementación de herramientas TICs para la gestión turística
Retroalimentación	Retroalimentación del proceso de implementación de herramientas TICs para la gestión turística

El objetivo del acompañamiento es lograr que los empresarios implementen herramientas TICs para la gestión turística, con el apoyo en sitio de un experto que enfoque la aplicabilidad a las necesidades reales y particulares de cada uno de los empresarios.

Recomendaciones Actividad No 2:

- Es indispensable que la Cámara de Comercio coordine adecuadamente las fechas de intervención a cada uno de los empresarios, teniendo en cuenta la disponibilidad y cronogramas del programa.

Sostenibilidad Actividad No 2:

En los dos primeros proyectos de acompañamiento la Cámara de Comercio de Bucaramanga liderará el proyecto. Se espera que a partir de la tercera ronda (incluida) sean las empresas locales expertas en TICs las que ofrezcan este tipo de procesos.

Actividad No 3. Conferencia de sensibilización Trip Advisor

Ejecución Actividad No 3:

Esta actividad de sensibilización sobre herramientas específicas de TIC's para el sector turismo, en este caso Trip Advisor, se realizará a través de una charla organizada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga y ofrecida directamente por la empresa Trip Advisor.

Esta conferenciación, tendrá una duración de 1 día y contará con una participación de 150 personas, incluyendo empresarios e instituciones educativas de la región.

En la conferencia se aprenderá sobre la herramienta Trip Advisor, el impacto que está logrando a nivel mundial, los beneficios que ofrece y la oportunidad de utilizarla en la gestión de clientes.

Se adaptará el contenido y la temática en función del sector y el tipo de asistentes.

La conferencia de sensibilización deberá impartirse en un sitio geográficamente estratégico, que facilite la participación de los diferentes actores de la cadena de valor de los diferentes municipios. La instalación que cuenta con este tipo de características serían:

- Biblioteca del Socorro;
- Hotel Mesón del Cuchicute;
- Hotel Guarigua;
- Auditorio Cámara de Comercio San Gil.

Una aproximación al contenido de dicha conferencia se detalla a continuación:

Sesión No 1	Evolución de TripAdvisor
	Como mejorar su rentabilidad por medio de herramientas como TripAdvisor
	El valor añadido que supone mostrar opiniones en el

	sitio web de su establecimiento
	La importancia de las opiniones de los viajeros
	10 mitos en torno a TripAdvisor
Sesión No 2	Cómo mejorar la posición de su hotel en el índice de popularidad de TripAdvisor
	Como Promocionar su propiedad en TripAdvisor de forma gratuita
	La Importancia de escribir respuestas de la dirección a las críticas de los huéspedes
	Como lograr los galardones de TripAdvisor y promocionar su establecimiento

El objetivo de la conferencia es dar a conocer la importancia de incorporar herramientas como Trip Advisor en la gestión de clientes, teniendo en cuenta el impacto y penetración que están logrando a nivel mundial.

Recomendaciones Actividad No 3:

- Es indispensable que la fecha para llevarse a cabo esta actividad sea estipulada teniendo en cuenta la disponibilidad de empresarios e instituciones de turismo;
- Se deben realizar invitaciones formales a los empresarios e instituciones por medio escrito, virtual y complementarlo con una campaña de tele mercadeo.

Sostenibilidad Actividad No 3:

Esta conferencia se realizará una sola vez en la región, debido a esto, se resalta la importancia de desarrollar una buena labor de convocatoria hacia los empresarios e instituciones involucradas en turismo.

Actividad No 4. Seminario de sensibilización para la inclusión de programas de formación enfocados a las TIC's en el sector turismo desde las instituciones académicas de la región.

Ejecución Actividad No 4:

Esta actividad de sensibilización busca que las instituciones educativas incorporen programas de formación enfocados al manejo de las TICs en turismo en sus currículos académicos. Se realizará a través de un seminario organizado por la Cámara de Comercio de Bucara-

manga. El seminario contará con 5 sesiones con duración de 2 días y tendrá la participación de las instituciones educativas de la región.

En este seminario se expondrán las tendencias sobre conceptos, herramientas y estrategias TICs enfocadas al sector turismo.

Se adaptará el contenido y la temática con el objetivo de sensibilizar a las instituciones a que se sumen a este propósito.

El seminario de formación y sensibilización se impartirá en instalaciones de alguna de las instituciones involucradas en este propósito:

- SENA;
- Universidad Industrial de Santander;
- Unidades Tecnológicas de Santander;
- Unisangil.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga seccional San Gil o Socorro.

Una aproximación al contenido de dicho seminario se detalla a continuación:

Sesión No 1	Charla de sensibilización iniciativa “Destino Competitivo”
Sesión No 2	Conferencia de sensibilización respecto a la importancia de integrar las TICs al turismo.
Sesión No 3	Experiencias en incorporación de temáticas TICs para el sector turismo, en diferentes programas académicos de Universidades.
Sesión No 4	Resultados de la incorporación de temáticas TICs para el sector turismo, en diferentes programas académicos de Universidades.
Sesión No 5	Transferencia de metodología para la incorporación de temáticas TICs para el sector turismo, en diferentes programas académicos de Universidades.

El objetivo del seminario es lograr que las instituciones educativas de la región incorporen programas de formación de TIC's en turismo en sus currículos académicos.

Recomendaciones Actividad No 4:

- Es necesario que las personas o instituciones que dicten el seminario, sean académicos o Universidades expertas en el tema a nivel nacional e internacional, conozcan la dinámica del sector, estén alineados a la iniciativa Destino Competitivo y visualicen e interioricen el objetivo de la actividad;
- Teniendo en cuenta la dinámica del sector, es indispensable que las fechas para llevarse a cabo el seminario este acorde a la dinámica de las diferentes instituciones.

Sostenibilidad Actividad No 4:

Esta sensibilización se realizará una sola vez en la región. Debido a esto, se resalta la importancia de desarrollar una buena labor de convocatoria de las universidades. No obstante, si cambiara algún rector o decano, esta sensibilización se podría repetir.

Cronograma

ACTIVIDAD	TAREA	Mes																							
		Agosto				Sept				Oct				Nov				Dic				Ene			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Seminario Sensibilización	Planeación																								
	Contactar Proveedor																								
	Sensibilización instituciones																								
	Selección de instituciones																								
	Contratar Proveedor																								
	Desarrollo Seminario																								

Costos Estimados

Resultado /Actividad	Unidad	Cantidad	Precio Uni- dad	Total
Actividad 1 Programa de sensibilización y formación en TICs para el sector turismo.				
Planeación del programa (Reuniones con organizaciones pares de la región para la organización, visitas a las provincias para identificar los actores)	Viáticos	5	\$150.000	\$750.000
Publicidad e Inscripciones	Publicidad	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Programa de sensibilización y formación	7 Módulos	1	\$39.000.000	\$39.000.000
Logística del programa (Equipos - préstamo de auditorio - papelería y otros)	Meses	4	\$500.000	\$2.000.000
Producción de material impreso del programa	Material	100	\$30.000	\$3.000.000
Refrigerios del programa	Semanas	16	\$300.000	\$4.800.000
Subtotal Actividad 1				\$52.550.000
Subtotal Actividad 1 (2 Procesos con empresarios) X 2				\$105.100.000
Actividad 2 Programa de acompañamiento				
Acompañamiento empresarial	30 Empresas	1	\$30.000.000	\$30.000.000
Subtotal Actividad 2				\$30.000.000
Subtotal Actividad 2 (2 Procesos con empresarios) X 2				\$60.000.000
Actividad 3 Conferencia de sensibilización TripAdvisor				
Planeación conferencia, reuniones con organizaciones pares de la región para la organización de la conferencia.	Viáticos	5	\$150.000	\$750.000
Experto internacional	Viáticos	2	\$5.000.000	\$10.000.000
Publicidad e Inscripciones	Publicidad	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Logística de la conferencia (Equipos - préstamo de auditorio - papelería y otros)	Sesiones	1	\$500.000	\$500.000
Refrigerio de la conferencia	Sesiones	2	\$500.000	\$1.000.000
Subtotal Actividad 3				\$13.250.000

Actividad 4 Seminario de sensibilización para la inclusión de programas de formación enfocados a TICs en el sector turismo desde las instituciones académicas de la región.				
Planeación del seminario (reuniones con instituciones de la región para la sensibilización y organización del evento).	Viáticos	3	\$150.000	\$450.000
Experto internacional	Tutorías	1	\$8.000.000	\$8.000.000
Viáticos	Viáticos	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Logística del seminario (Equipos - préstamo de auditorio - papelería y otros)	Sesiones	2	\$100.000	\$200.000
Refrigerio del seminario	Sesiones	4	\$100.000	\$400.000
Subtotal Actividad 4				\$14.050.000
Subtotal Acciones				\$87.300.000
Imprevistos 3%				\$2.619.000
TOTAL LINEA DE ACCIÓN				\$192.400.000

Fuentes de financiación

Actividad No 1 Programa de sensibilización y formación en TICs para el sector turismo:

- Empresarios: 50%;
- Cámara de Comercio: 50%.

Actividad No 2

- Empresarios: 50%;
- Cámara de Comercio: 50%.

Actividad No 3 Conferencia de sensibilización Trip Advisor.

- Cámara de Comercio: 100%.

Actividad No 4 Seminario de sensibilización para la inclusión de programas de formación enfocados a las TIC's en el sector turismo desde las instituciones académicas de la región.

- Universidades: 50%;

- Cámara de Comercio: 50%.

Ejemplo

Propuesta “Centro de Formación Aviatur – Equipo Rutas Competitivas – Cámara de Comercio de Bucaramanga”, facilitada al equipo local en el proceso de definición de la acción.

Responsable de coordinación de la acción

La Cámara de Comercio a través de la coordinación de proyectos de turismo se encargará de liderar las actividades 1 y 2 en su primera y segunda edición, así como las actividades 3 y 4 que no contarán con repetición. Las réplicas de las actividades 1 y 2 en ediciones posteriores a la segunda se espera se realicen desde programas de formación asumidos por las universidades de la región. Para este fin, la propia línea de acción previene una sensibilización estructurada a todas las entidades de formación relevantes en la región.

Indicadores de medición de la acción²

Cualitativos:

- Empresarios sensibilizados en la importancia de incorporar las TIC's en la gestión de sus empresas;
- Instituciones educativas volcadas al desarrollo e inclusión de procesos de formación en TIC's, en carreras afines al sector turístico;
- Incremento de la rentabilidad de las empresas que utilizan herramientas TIC's para la gestión de sus clientes;
- Mejoramiento en la calidad de la oferta profesional de las universidades de la región.

Cuantitativos:

- **Número de empresas e instituciones sensibilizadas en la importancia de las TICs en el sector turismo: 110.**

² Esta acción se considera de estructuración prioritaria debido a su potencial de generar innovación en empresas en cuanto al desarrollo de productos y estrategias en TICs.

- **Número de empresas e instituciones capacitadas en la utilización y gestión de herramientas TICs para el sector Turismo:** 40 en 2013; 40 nuevas en 2014.
- **Porcentaje universidades de Santander con programas en turismo, adoptando cursos de TICs enfocados a turismo:** en 2014, el 25%; en 2015 el 50%; en 2016 el 75% y en 2017 el 100%.
- **Incremento medio de las entradas mensuales a las páginas web de las empresas que participaron en el proceso de formación e implementación de TICs:** 30% (con respecto al año de participación en el programa).

Acción 4 – Desarrollo de Clubes de producto en el Sur de Santander

Contexto

El sur de Santander se caracteriza por ser el primer destino de aventura del país. No obstante, a pesar de este liderazgo, el destino carece de un método estructurado para organizar y promocionar dicha línea turística. Por otro lado, el sur de Santander también cuenta con otros recursos turísticos (históricos, culturales, gastronómicos etc.) que, a día de hoy, son poco explorados y que es necesario poner en valor mediante procesos de articulación público-privada.

En la región se han llevado a cabo algunos esfuerzos por parte de empresas, asociaciones e instituciones públicas para organizar la oferta turística. Sin embargo, la escasa capacidad de organización, los fraccionamientos políticos y los conflictos interpersonales hacen que estos esfuerzos no hayan sido visibles y no hayan derivado en resultados tangibles. La falta de articulación público-privada hace que no existan espacios de discusión para la construcción y promoción de destino.

En este sentido, se hace necesaria la búsqueda de mecanismos que permitan pensar el destino de forma conjunta y coherente. La línea de acción propuesta en este apartado pretende realizar un esfuerzo de articulación entre las entidades públicas y privadas para organizar la oferta turística entorno a una serie de productos seleccionados mediante la aplicación en metodología de clubes de producto³, la cual permite la constante interacción público-privada entorno a un tema turístico concreto y micro-segmentado, fomentando estrategias específicas de calidad y comercialización de acuerdo a las exigencias de la demanda. La articulación y el trabajo en red permitirán lograr acuerdos y alianzas relevantes para lograr una nueva forma de vender el destino. En este sentido, se espera que la metodología de clubs de producto sea replicada de forma masiva a nivel departamental.

³ Los clubes de producto son una herramienta de gestión y planificación mediante la cual un grupo de empresas y organismos acuerda, en un marco de colaboración público-privada, trabajar juntas de una manera organizada, con el objetivo de desarrollar, para un segmento específico de mercado, nuevos productos o aumentar el valor de los productos existentes.

Objetivo

Fortalecer el destino turístico del sur de Santander a través de la creación y desarrollo de clubes de producto que permitan el trabajo articulado entre las diferentes administraciones turísticas y la iniciativa privada generando procesos de cambio, confianza y construcción de un destino turístico coherente y competitivo.

Actores Públicos y Privados a Involucrar

En la definición de esta acción han tomado parte las siguientes empresas e instituciones pertenecientes.

	Institución	Asistente	Municipio
1	Secretaria De Turismo De Barichara	Javier Hernando Gonzalez Angarita	Barichara
2	Secretaria De Turismo De Socorro	Carlos Alberto Duran Parra	Socorro
3	Cámara De Comercio Seccional San Gil	Gloria Forero De Jimenez	San Gil
4	Secretaria Turismo De San Gil	Gema Catalina Del Pilar Gomez Bravo	San Gil
5	Cámara De Comercio Seccional Socorro	Elsa Beatriz Archila	Socorro
6	Corporación De Turismo De Santander	Alvaro Morales	Bucaramanga
7	Gobernación De Santander	Edgar Vargas	Bucaramanga
9	Alcalde De Charalá	Fabio León Ardila	Charala
10	Alcalde De Curiti	Alexander Castañeda Duarte	Curiti
11	Proexport	Aura Salomé Pimiento Acevedo	Bucaramanga
12	Cas	Elkin Briceño Lara	San Gil
13	Sena San Gil	Wilman Amaya	San Gil
14			
15			
16			

Descripción de la acción

Dentro de la acción se plantean las siguientes actividades:

- Actividad No 1: Sensibilización sobre destinos turísticos articulados a través de clubes de producto;

- Actividad No 2: Organización de clubes de producto en el sur de Santander;

Las actividades anteriores son de máxima importancia para la competitividad de las empresas de turismo en el sur de Santander en el marco de la estrategia definida por esta iniciativa. Supondrán, en esencia, un esfuerzo de colaboración público-privada que va desde la reflexión conjunta sobre los recursos turísticos que es necesario poner en valor hasta la promoción ordenada de dichos productos y, en consecuencia, del destino.

Público objetivo

Las actividades anteriores están dirigidas a todos los actores públicos y privados de la cadena de valor de la industria turística de la zona.

Actividad No 1: Sensibilización sobre destinos turísticos articulados a través de clubes de producto

Ejecución Actividad No 1:

Esta actividad de sensibilización se realizará a través de un programa de capacitación que será organizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga con apoyo de instituciones locales, regionales y nacionales que quieran fomentar el trabajo público-privado en la construcción y promoción de destinos.

La actividad durará 2 días, estimándose una participación de 100 empresas de la zona de intervención (11 municipios), incluyendo las instituciones educativas e instituciones públicas departamentales.

La actividad se llevará a cabo de manera teórico práctica utilizando los conceptos, herramientas y estrategias que han usado destinos competitivos internacionales para construir una oferta turística basada en clubes de producto.

Se adaptará el contenido y la temática en función a la realidad del sector turístico del sur de Santander y se buscará traer ejemplos de destinos que tengan relación con la realidad del sur de Santander.

Una aproximación al contenido del proceso de sensibilización y formación se detalla a continuación:

Día No 1	Definición del concepto y desarrollo del soporte técnico para la gestión de un club de producto
	Asistencia técnica para la fase preliminar de la implantación del club de producto
Día No 2	Actividades específicas para implantar clubes de producto
	Tipologías en clubes de producto y otros conceptos afines
	Otros conceptos afines

El objetivo de la sensibilización es lograr que los agentes del destino interioricen la importancia de trabajar articuladamente para implementar metodologías que permitan realizar procesos de reflexión conjunta y generen competitividad en el destino.

Recomendaciones Actividad No 1:

- Se debe sensibilizar a través de destinos turísticos que hayan superado problemas similares a los del sur de Santander. De igual forma los consultores en cada uno de los temas deberán ser expertos vinculados con el sector y con conocimientos específicos en su campo, aplicados al turismo;

Sostenibilidad Actividad No 1:

Esta labor de sensibilización se realizará una sola vez en la región, debido a esto, se resalta la importancia de desarrollar una buena labor de convocatoria hacia los empresarios e instituciones involucradas en turismo.

Actividad No 2: Organización en clubes de producto en la zona de intervención

El objetivo de esta actividad es elaborar un listado de productos turísticos con mayor potencial para el sur de Santander (no más de 5). Productos ricos en diversidad, originales y significativos, que permitan la vivencia de aquellas experiencias innovadoras y memorables que el turista moderno quiere experimentar.

Luego de tener estos “ejes de producto”, se implementarán 2 pilotos que consistirán en aplicar la metodología de clubes de producto a 2 de los ejes inicialmente definidos.

Ejecución Actividad No 2:

Para esta línea de acción se proponen cuatro etapas, las cuales se pueden identificar en el siguiente cuadro:

Estrategia de Intervención Actividad No 2:



1era etapa: se realizarán instancias de trabajo en cada uno de los municipios de la zona de intervención para decidir ejes de producto por municipio. Se deberán inventariar los recursos turísticos de la zona (los municipios que ya tengan sus recursos inventariados podrán actualizar el inventario y utilizarlo). También se podrán tener en cuenta otros insumos de análisis sugeridos por los municipios para poder clasificar los productos. El resultado de esta etapa es que las empresas e instituciones públicas de cada municipio detectan ejes de producto con potencial.

En la 2da etapa los empresarios e instituciones públicas se reúnen por ejes de producto y se evalúa el potencial de cada uno de ellos. Esto con el fin de consolidar las actividades y articularse entre ellos entorno a un mismo eje de interés estratégico. El resultado es la identificación de los ejes de producto en la región de intervención. Para el caso del sur de Santander establecemos que se pueden desarrollar máximo 5 clubes de producto inicialmente y si la zona desarrolla estándares de calidad similares podrán desarrollarse otros más.

En la 3era etapa se realiza la gestión operativa por club de producto, es decir, después de tener los ejes de producto identificados por municipio, a cada eje se le proporciona las herramientas administrativas y de gestión para auto-organizarse según la metodología de clubs. Esta etapa se considera un esfuerzo regional y tiene como resultado final el **acuerdo público-privado** por eje de producto sobre la necesidad de organizarse según dicha metodología.

En las tres etapas anteriores se propone un tiempo no superior a 6 meses, es decir en el lapso de 6 meses la región del sur de Santander habrá identificado sus potenciales clubes de producto.

En la 4ta etapa: Luego de tener identificados los clubes de producto se lanzarán 2 pilotos que consistirán en crear y desarrollar dichos clubes según una metodología reconocida internacionalmente. Dicha metodología necesariamente incluye:

- Establecimiento de un responsable administrativo del club;
- Criterios de representatividad del sector público y privado;
- Regulación de entrada y salida de miembros;
- Regulación de aportes por tipología de actor y de frecuencia de los mismos;
- Un manual de cumplimiento para el club con criterios de calidad mínimo, etc. Es importante destacar que los miembros de un club de producto ofrecen niveles altos y homogéneos de calidad y servicio;
- Creación y desarrollo de una marca del club y una estrategia de comercialización con regulación sobre el uso de la marca por parte de sus miembros; Etc.

Cada etapa tendrá que componerse de una agenda de trabajo concreta con resultados medibles y cuantificables, que permitan establecer el nivel de logro de las etapas. Para la sostenibilidad de la actividad en su conjunto se debe establecer desde el comienzo la participación de los actores del sector público y privado. No se adelantará el proceso sin conseguir la participación de los actores clave.

Con el desarrollo de dichos pilotos se espera conseguir, entre otros, los siguientes resultados:

- Nuevos paquetes vivenciales y productos constantemente para la zona de forma micro-segmentada, llegando mejor a una demanda que pide personalización;
- Estrategias de promoción y comercialización conjunta y coherente para la zona;

- Mejora en la calidad de los servicios hoteleros y turísticos de la zona;
- Evaluación frecuente de las tendencias de la demanda de turismo;
- Capacitación de las empresas.

Beneficiarios Actividad No 2.

La actividad No 2 beneficiara a los 11 municipios donde la iniciativa destino competitivo ha realizado difusión y donde los empresarios reconocen la estrategia y a las instituciones públicas como la Corporación de Turismo de Santander o la Comisión Regional de Competitividad al ofrecerles espacios de articulación alrededor de productos con potencial.

De esa forma, se invitarán a los empresarios e instituciones públicas municipales y departamentales para trabajar en torno a los clubes de producto. Es esencial que públicos y privados a nivel municipal y departamental se involucren en esta actividad.

Liderazgo Actividad No 2

Las etapas 1 y 2 de la actividad 2 deberán tener un liderazgo municipal con acompañamiento de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. En la etapa 4 la Corporación de Turismo o la Comisión Regional de Competitividad deberán coordinar la gestión de cada club y del portafolio de clubes que se generen en la región. Esto no significa que ellas trabajen solas, pero sí que deberán ser las cabezas visibles de los clubs de producto.

Recomendaciones:

1. Se recomienda dejar de lado la promoción demasiado estrecha del destino y abrir a nuevos productos, explorando las demás potencialidades del departamento mediante un proceso de reflexión conjunto entre los entes públicos y privados y logrando establecer un enfoque de destino coherente.
2. Se espera que en los 11 municipios incorporen el desarrollo de clubes de producto en sus políticas públicas y planes de desarrollo de turismo.

3. Se recomienda que la Corporación de Turismo del departamento establezca una hoja de ruta para el trabajo sectorial, y adopte las siguientes funciones:
- Ejercer de coordinadora y responsable de la gestión de todos los clubs de producto generados en la región;
 - Aplicar la metodología de clubs de forma masiva al turismo del departamento en los casos en que aplique;
 - Consolidar una marca región a promover en los mercados.
 - Ejecutar las acciones de promoción, comercialización y publicidad necesarias para la promoción conjunta y ordenada del destino.
 - Desarrollar un portal único que integre toda la información del destino y facilite el proceso de búsqueda y decisión de compra de los turistas. La creación de este portal creará sinergias y alianzas entre los actores involucrados, y adicionalmente será una manera muy eficaz y efectiva de vender los clubs de producto y la región a nivel nacional e internacional; Además, permitirá a los actores contar con otro medio para comercializar sus productos sin intermediarios. Se recomienda crear un portal único que concentre TODA la información y actividades, y permita a los turistas organizar su viaje a medida y en tiempo real.

Sostenibilidad Línea de Acción:

La sostenibilidad dependerá de igual forma del proceso realizado con los empresarios y las entidades públicas desde los municipios hasta la implementación de los clubs de producto. Debe existir voluntad de llevar a cabo esta acción por parte de los actores públicos y privados.

La construcción de los clubs de producto es la columna central de la sostenibilidad del proyecto. Partimos de una base de 11 municipios y empresario con capacidad de incidir en decisiones políticas a favor del reconocimiento de los productos determinados por ellos mismos.

Responsable de coordinación de la acción

El énfasis de esta línea de acción está en los propios actores del sector turístico de la región y la capacidad que tengan de asumir el

reto de organizarse y trabajar conjuntamente desde lo empresarial y desde lo público para mejorar el destino.

- La actividad 1 quedará como responsabilidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga ya que entra dentro de su experticia;
- La actividad 2 deberá ser responsabilidad de los municipios (entidades públicas y privadas) y/o el gobierno departamental ya sea a través de entidades como la Corporación o la Comisión Regional de Competitividad. En esta actividad la Cámara de Comercio apoyará todo el proceso (por ejemplo en el acercamiento de expertos en la metodología de clubes de producto, etc.) pero no será la entidad protagonista.

Los clubes de producto se deben consolidar a nivel departamental entre las instituciones competentes en el área de turismo, así en el largo plazo se conseguirá que se establezcan ejes de promoción turística coherentes, unificando la promoción y comercialización del destino.

Fuentes de Financiación

Actividad No 1: Sensibilización sobre destinos turísticos articulados a través de clubes de producto

- Empresarios: 25%;
- Cámara de Comercio: 50%.
- Instituciones y municipios de la región: 25%

Actividad No 2: Organización en clubes de producto en la zona de intervención

- Empresarios: 25%;
- Instituciones y municipios de la región: 50%.
- Cámara de Comercio: 25%

Recomendaciones:

Las actividades subsiguientes al piloto de clubes de producto deben ser incorporadas en los planes de desarrollo de la gobernación de Santander y de cada municipio de la zona donde los clubes de producto beneficien a los empresarios. De igual forma el sector empresarial deberá aportar recursos para que los clubes sean sostenibles financieramente.

Ejemplo

Ver anexo: Propuesta de asistencia técnica Contratación de consultoría y asistencia técnica para la “Creación de un Club de Producto” CEGOS Josep Andreu Casanovas Pla Gerente División de Turismo

Ver ejemplo: Club del producto Tolosa Gourmet

<http://www.tolosaldeagaratzen.net/es/turismoa/gastronomia-kluba>

Costos Estimados

Resultado /Actividad	Unidad	Cantidad	Precio Unidad	Total
Planeación de la Sensibilización	Viáticos	5	\$ 150.000	\$ 750.000

Publicidad e Inscripciones	Publicidad	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Sensibilización instituciones	2 jornadas	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Logística del programa (Equipos - préstamo de auditorio - papelería y otros)	Meses	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Producción de material impreso del programa	Material	100	\$ 30.000	\$ 3.000.000
Refrigerios del programa	Semanas	100	\$ 5.000	\$ 500.000
Subtotal A.1				\$ 17.750.000
Actividad No 2: Organización en clubes de producto en la zona de intervención				
1era etapa: Empresas e instituciones públicas por municipio	Reuniones	30	\$100.000	\$3.000.000
2da Etapa: Reunión empresas e instituciones por productos	Reuniones	25	\$100.000	\$2.500.000
3era Etapa: Clubes de producto de la zona	Reuniones	10	\$100.000	\$1.000.000
4ta Etapa: Pilotos de club de producto	Implementación de 2 Club de producto	2	\$15.000.000	\$30.000.000
Consultoría para la implementación de clubes de producto	Meses	6	\$8.000.000	\$48.000.000
Subtotal A.2				\$84.500.000
Subtotal Acciones				\$85.000.000
Imprevistos 3%				\$2.550.000
TOTAL LINEA DE ACCION				\$87.550.000

Indicadores de medición de la acción⁴

Cualitativos:

- Los empresarios participan en un proceso de aprendizaje para pensar el destino;

⁴ Esta acción se considera de estructuración prioritaria debido a su potencial de generar innovación en empresas e instituciones públicas a través de los pilotos de clubes de producto previstos generando mayor competitividad para las empresas y el destino en su conjunto.

- Construcción de espacios de diálogo y confianza entre las entidades estatales y las empresas privadas;
- Mejoras esenciales y urgentes en materia de enfoque de marca destino y de comercialización coherente del destino.

Cuantitativos

- **Nº de empresas e instituciones de la región sensibilizadas en la importancia de la promoción articulada a través de clubs de producto: 110;**
- **Nº de Clubs de Producto consolidados por medio de pilotos: 2 en 2014; 5 en 2015;**
- **Incorporación de responsabilidades de promoción de clubs de producto en instituciones departamentales: Sí, para finales de 2014.**

Anexo I: Propuesta para la acción de turismo experiencial

Propuesta Turismo Experiencial: Luis Sanz

Agenda de la Primera Parte: Teórica

En la franja horaria de 8.00 a 12.00 se hablará sobre los conceptos de Calidad y la importancia de la diferenciación en el Molino de Tresgrandas, haciéndolo de la siguiente forma.

Bloque 1: PRESENTACIÓN

Presentación

Objetivo: Conocer a los participantes y que entre los mismos se empiece a crear una compenetración para tener una jornada de intercambio de ideas e intentar conseguir un buen ambiente y participación máxima.

Duración: 10'

Bloque 2: IDEAS DE CALIDAD

Exposición

Objetivo: Presentación mediante power point. Se explicará la importancia de la Calidad en cualquier emprendimiento como factor imprescindible de diferenciación. "Si no hay calidad, no hay base".

Mecanismo: Como ejemplo se explicará el funcionamiento del primer Club de Calidad que se creó en España para Hoteles. Club de Calidad Casonas Asturianas:

- Condiciones de ingreso
- Parámetros de Calidad
- Auditorías externas
- Cliente anónimo
- Incentivación a la superación

Duración: 30'

MOTIVOS PARA DIFERENCIARSE

Objetivo: Mentalizarse de que la diferenciación en un mercado en el que existen muchos negocios iguales es necesario dar productos experienciales exclusivos

Mecanismo: Hablaremos de las Necesidades, de la Adopción de soluciones, de los Beneficios aportados y de la Competencia. NABC, con estas cuatro letras, trabajaremos por la tarde el ejercicio práctico.

Duración: 20'

Bloque 2: PODEMOS DIFERENCIARNOS

El Molino de Tresgrandas

Objetivo: Demostrar que la teoría se puede llevar a la práctica.

Mecanismo: Presentación mediante power point. Hablaremos para demostrar que es viable la diferenciación desde un caso de éxito "El Molino de Tresgrandas", describiendo los pasos para llegar a una diferenciación, que ha demostrado que no solo es posible sino que además cada vez es más necesario atender las demandas de los clientes. Se explicarán TODAS las acciones llevadas a cabo, comentando los éxitos y los fracasos de cada una de ellas.

Duración: 60'

DESCANSO 20'

Agenda de la dinámica: Innovación en Servicios

De manera genérica cada uno de los bloques consta de una presentación plenaria sobre los conceptos generales que se trabajaran junto con una detallada exposición de la metodología que se utilizará.

2.1 Bloque 1: PRESENTACIÓN

2.1.1 Presentación

Objetivo: explicar a todo el plenario el funcionamiento básico (división en grupos de 5 personas) y los objetivos perseguidos de la dinámica con el entorno, previo estudio de los recursos y puntos de diferenciación para aplicar en empresas del Sur de Santander (Bucaramanga, , Socorro, San Gil.....)

Mecanismo: Presentación mediante power point. "Un entorno diferente"

Duración: 60'

2.2 Bloque 2: IDEAS

2.2.1 Ideas

Objetivo: Encontrar la mejor idea de negocio basada en una visión innovadora partiendo de las ideas-fuerza expuestas durante la presentación de Luis Sanz durante en el anterior bloque y las ideas del Molino de Tresgrandas.

Mecanismo: Cada mesa seleccionará de forma libre una de las ideas-fuerza para trabajarla como eje principal de su propuesta de negocio. Lo que se le pide a cada una de las mesas es que genere una idea de negocio en el contexto de su territorio y realidad más próxima a ser posible implicando a la zona para conseguir vender “entorno”. En realidad se les pide que generen múltiples ideas y que finalmente elijan la que consideren mejor propuesta de negocio en función de su viabilidad e impacto. Para la generación de las ideas se utilizará un mecanismo clásico (Brainstorming, brainwraiting, ...).

Duración: 60'

COMIDAS CONJUNTA 2 HORAS

3 Bloque 3: PRUEBA DE CONCEPTO

3.1.1 De la idea a la propuesta valor

Objetivo: Construir una primera edición de una propuesta de valor asociada a la idea innovadora.

Mecanismo: El método escogido para desarrollar el concepto hasta sacar a relucir su propuesta de valor es la aplicación del análisis NABC que consta de los siguientes ejes:

Needs, necesidades: ¿Qué necesidad cubre? ¿Quién es el cliente, los aliados, los interesados?

Approach, aproximación o solución adoptada: ¿De qué forma vamos a hacer que suceda? ¿Cómo resolvemos el problema o cubrimos la necesidad?

Benefits, valor aportado: ¿Cuál es el valor de esta innovación y su modelo de negocio?

Competitors, la competencia: ¿qué competencia existe? ¿porqué nuestra solución es mejor?

Este análisis nos permite generar una propuesta de valor en lenguaje de emprendedor o en óptica de mercado. Esta propuesta, que cuando se formula al principio es forzosamente algo pobre y general, se enriquece con sucesivas consultas hasta hacerse suficientemente concreta para presentarla a posibles clientes, socios o inversores.

Duración: 40'

3.1.2 Usuarios

Objetivo: Generar un conjunto de modelos de clientes arquetípicos que permitan realizar una validación de los diferentes prototipos.

Mecanismo: Definición de diversos arquetipos de usuarios por parte de cada uno de los equipos utilizando para ello una plantilla prefijada.

Duración: 20'

3.2.1 Ciclo de vida

Objetivo: Validación por parte de cada uno de los equipos de su prototipo mediante la utilización de los diferentes arquetipos de usuarios.

Mecanismo: Incorporación de cada uno de los usuarios como clientes a los prototipos de servicios. En función de las carencias, retos y oportunidades detectados se realiza una versión mejorada del prototipo de negocio.

Duración: 20'

3.2.2 Consolidación

Objetivo: Construcción de una segunda versión ya consolidada de la propuesta de valor.

Mecanismo: Mejora de la propuesta de valor inicial como consecuencia de la construcción del prototipo y de su validación y mejora posterior.

Duración: 10'

3.2.3 VISIBLE: Puesta en común

Objetivo: Compartir la visión y los resultados.

Mecanismo: Compartir los resultados entre todos los asistentes mediante la realización de una exposición de los trabajos realizados.

Duración: 30'

Los tiempos calculados para las exposiciones y los trabajos son aproximados, pudiendo variar según las necesidades o el interés creado en cada fase.

Una vez terminada la jornada, estaría a disposición de los participantes entre 40 y 60 minutos para resolver dudas de forma más personalizada.
Auditorías de aprovechamiento y mejora recursos

Estas auditorías están pensadas para empresas que quieran tener la opinión de una empresa (El Molino de Tresgrandas) con prestigio y caso de éxito desde hace 16 años no solo a nivel nacional –España-- sino internacional.

El Molino de Tresgrandas está considerado como un caso de éxito por el sector profesional, habiendo recibido distintos premios en FITUR y otros organismos. Los medios de comunicación, el sector turístico e incluso las universidades de Turismo lo consideran un ejemplo en implantación de actividades implicando al entorno con la consiguiente dinamización del mismo. De la misma manera sus actividades experienciales han conseguido desestacionalizar su ocupación, llegando a tener una lista de espera de 8 meses en los años 2004 a 2006 y rozando el 90 % en esta época de crisis en España.

Estas auditorías pretenden ampliar campos de acción y visión de cada uno de las empresas visitadas, intentando que el fin principal de estas visitas sea el de mejorar el rendimiento de los recursos, tanto propios como de las empresas colaboradoras y comprometidas en el proyecto, para optimizar las épocas de temporada baja aumentando ocupación, ventas y beneficios.

Dichas auditorías se pueden realizar en media jornada o en jornada completa, dependiendo del interés y del tamaño de la empresa.

Se realizará una visita a las instalaciones de la empresa (y las posibles empresas colaboradoras) y se evaluarán las capacidades tanto de recursos naturales, culturales, deportivos, técnicos, como humanos y así poder obtener “in situ” todos los parámetros con los que se puede contar y ver las distintas posibilidades de futuras actividades de implantación con o sin colaboración de terceros.

Se aconsejarán planes de acción, formación del personal propio y promoción de las actividades innovadoras y dinamizadoras bajo los estándares de la experiencia propia (en España) y no desde una base de la teoría. (Normalmente cuando se hace una auditoría es la teoría la que tiene más peso: “Deberías hacer esto... porque los libros dicen que es lo que tienes que hacer...”)

Si hay interés en la implantación y asesoramiento de algunas de las ideas que se expongan, no solo en dichas auditorías, sino en los seminarios impartidos en los días anteriores, se facilitarán todas las recomendaciones y pasos a seguir para poder llevarlas a cabo durante la estancia en Santander y posteriormente durante 1 mes vía Internet se dispondrá del asesoramiento necesario.

Lo ideal (aunque no imprescindible) sería saber las empresas que quieren participar en estas asesorías para así poder tener una información previa no solo de éstas, sino del entorno y sus recursos y así conseguir “ideas fuerza” para plantear y ver si es posible su desarrollo y por supuesto implantación.

Si alguna empresa de antemano quiere que se implante algunas de las actividades del Molino de Tresgrandas: Fin de semana detectivesco, Manicomio, s.l, tendríamos un tratamiento previo (vía Internet) a mi viaje para adelantar cuestiones de operatividad y el proceso de su implantación.

En este caso se recomienda que solo sea una empresa por actividad, pues si tratamos de diferenciarnos, sería contradictorio que más de una empresa en una misma zona implantara la misma actividad.

En mi correo anterior indicaba que sería muy interesante poder contar con participantes de grupos de teatro, en concreto El grupo de teatro El Muro que estuvo presente en la 2ª Reunión Iniciativa Destino Competitivo San Gil. El fin es que si el empresario necesitara ayuda en ciertas facetas que no dominara a la hora de implantar la actividad, podría contar con miembros de dicho grupo para ello.

De esta forma se externalizaría la parte más complicada de algunas actividades, garantizando la calidad y la presencia en todas las acciones experienciales programadas.

Por otro lado, en el caso de que vuestra decisión respecto a los seminarios de Internet, impartidos por Juan José Rascado sea positiva, lo relacionado con la tecnología también se estudiará en el proceso de las auditorías de empresas, con el seguimiento posterior durante un mes vía Internet y la posibilidad de llegar a acuerdos respecto al manejo de las redes sociales y webs de dichos establecimientos.

En el caso de saber de antemano la seguridad de la implantación de alguna de las actividades del Molino de Tresgrandas se llevaría soporte gráfico trabajado en España para su posible subida a la red una vez dado el visto bueno por parte de la empresa, con las recomendaciones y colaboración del experto en este tema y con la o las personas que lleven el mantenimiento de Internet en la empresa, sin descartar un acuerdo para llevar todo lo relacionado con este tema desde España.