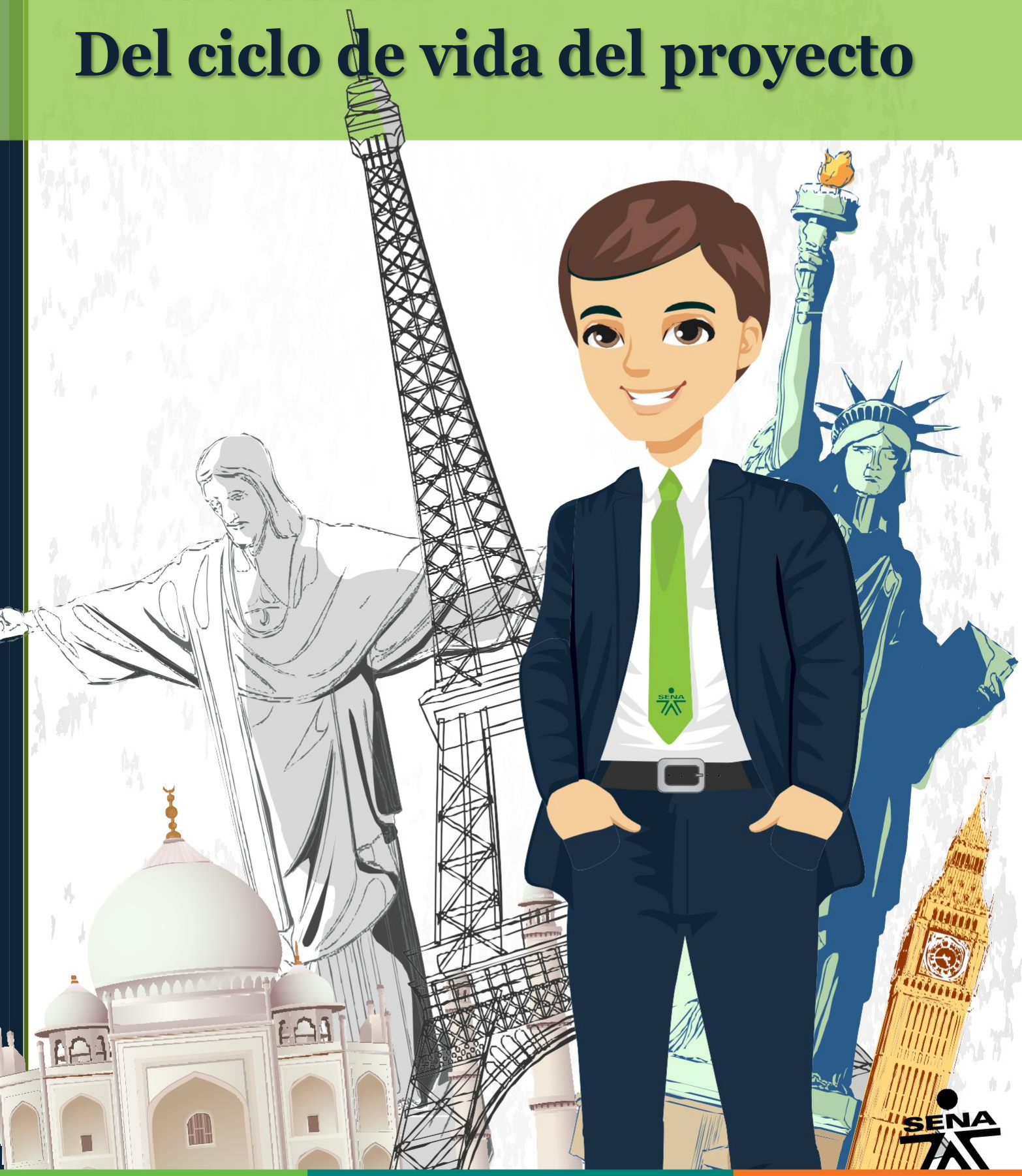
Evaluación
Del ciclo de vida del proyecto





INTRODUCCIÓN

Se ha hecho un recorrido por las fases de análisis planeación ejecución y evaluación; con el ánimo de dar respuesta a la evaluación del proyecto turístico en el ciclo de vida del mismo aplicando los métodos y herramientas de la evaluación, en esta parte de los contenidos temáticos, el objetivo es analizar los productos o entregables que contienen los indicadores que muestran la evaluación y ejecución tanto financiera como técnica, administrativa, legal y ambiental entre otros.

En la fase de ejecución se llevó a cabo el proceso de coordinación del proyecto turístico, que tiene como fin hacer un alto en el camino del diseño de proyecto turístico y visualizar el plan de **ejecución del proyecto**, con la esquematización de una hoja de ruta que contiene la estructura total del proyecto y que define eslabón por eslabón, los pasos que se tienen que seguir para llegar a la meta final o al proyecto deseado.

Posteriormente, se continúa con la valoración o verificación de los estudios de factibilidad del proyecto turístico en donde la hoja de ruta se transforma en un análisis cualitativo de los pasos para la elaboración del proyecto y donde se describen los productos o entregables de cada parte del **plan de ejecución.**

se describen los productos o entregables de cada parte del **plan de ejecución.**

ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

Tabla de contenido

MAPA CONCEPTUAL 5

RESULTADOS DEL PLAN DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO 6

1. Resultados de la fase de inicio: 7

2. Resultado del análisis de involucrados: 8

3. Resultado de la metodología de marco lógico: 8

4. Resultado del perfil del proyecto: 10

5. Resultado de la gestión básica de proyectos: 10

5.1. Resultados de la Gestión del Alcance 10

5.2. Resultados de la Gestión del Tiempo 12

5.3. Resultados de la Gestión del Costo 13

5.4. Resultados de la Gestión de la Calidad 14

6. Resultado de la formulación 15

6.1. Resultados del Estudio de Mercado 15

6.2. Resultados del Estudio de Técnico 16

6.3. Resultados del Estudio Administrativo 17

6.4. Resultados del Estudio Legal: 17

6.5. Resultados del Estudio de Riesgos: 18

6.6. Resultados del Estudio Financiero 18

6.7. Resultados del Estudio Ambiental 19

6.8. Resultados del Estudio Social 20

6.9. Resultado de los Tipos de Evaluación para Proyectos 21

6.10. Resultados del Estudio de Mercado 22

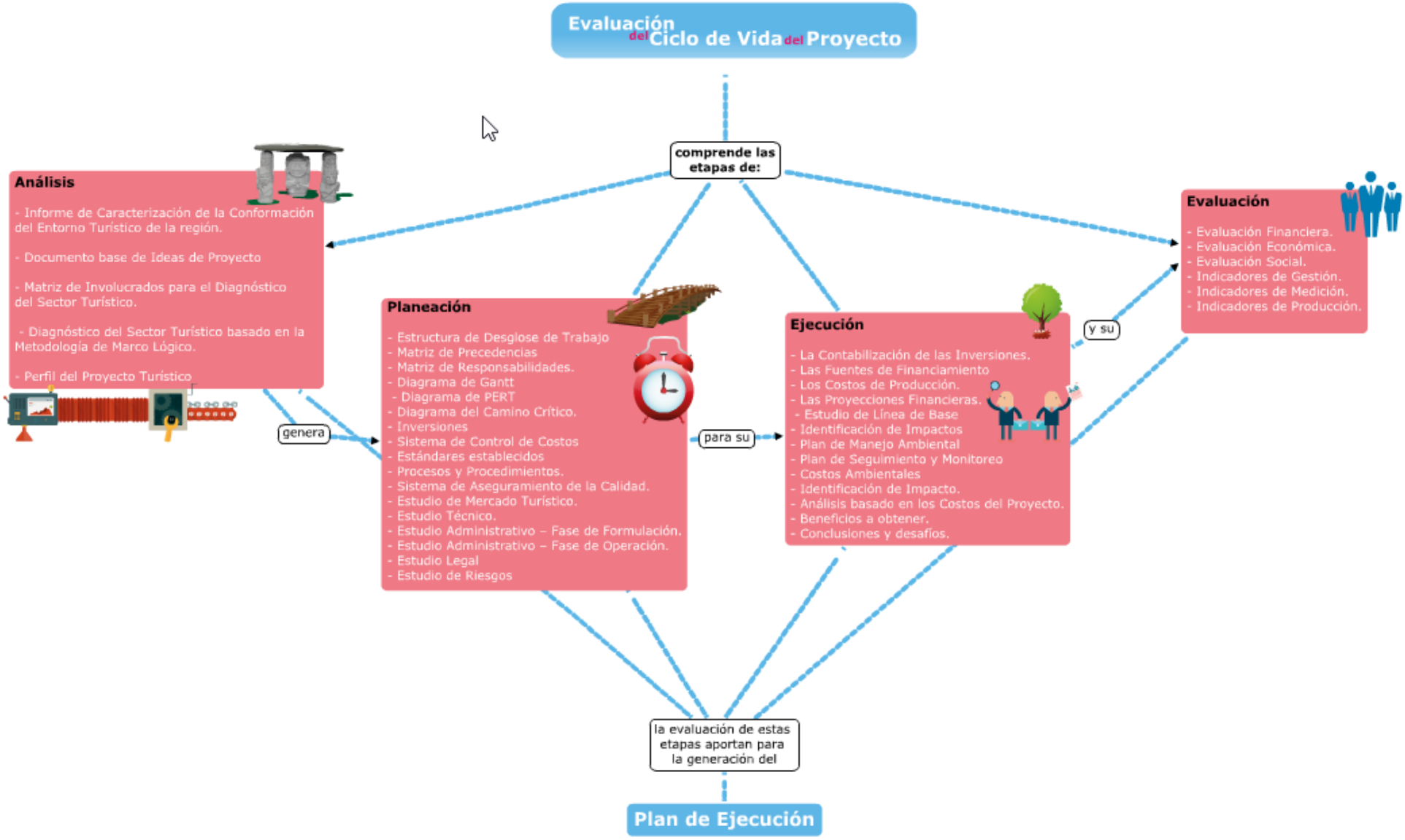
7. Resultado del diseño de una política publica 22

8. Resultados del Diseño de un Plan de Desarrollo Turístico 23

9. Resultados del Diseño de un Plan de Negocios de Emprendimiento Turístico 25

EVALUACIÓN DEL CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO

MAPA CONCEPTUAL

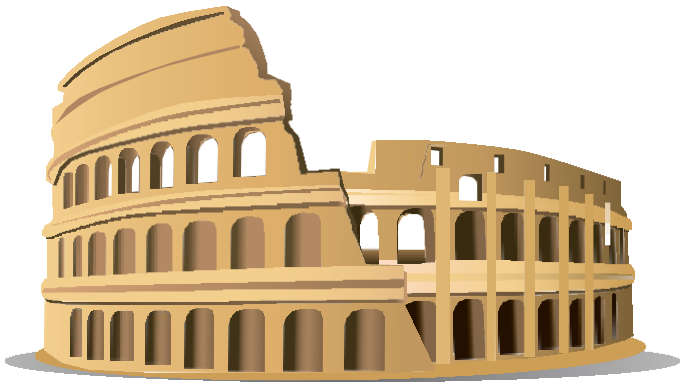


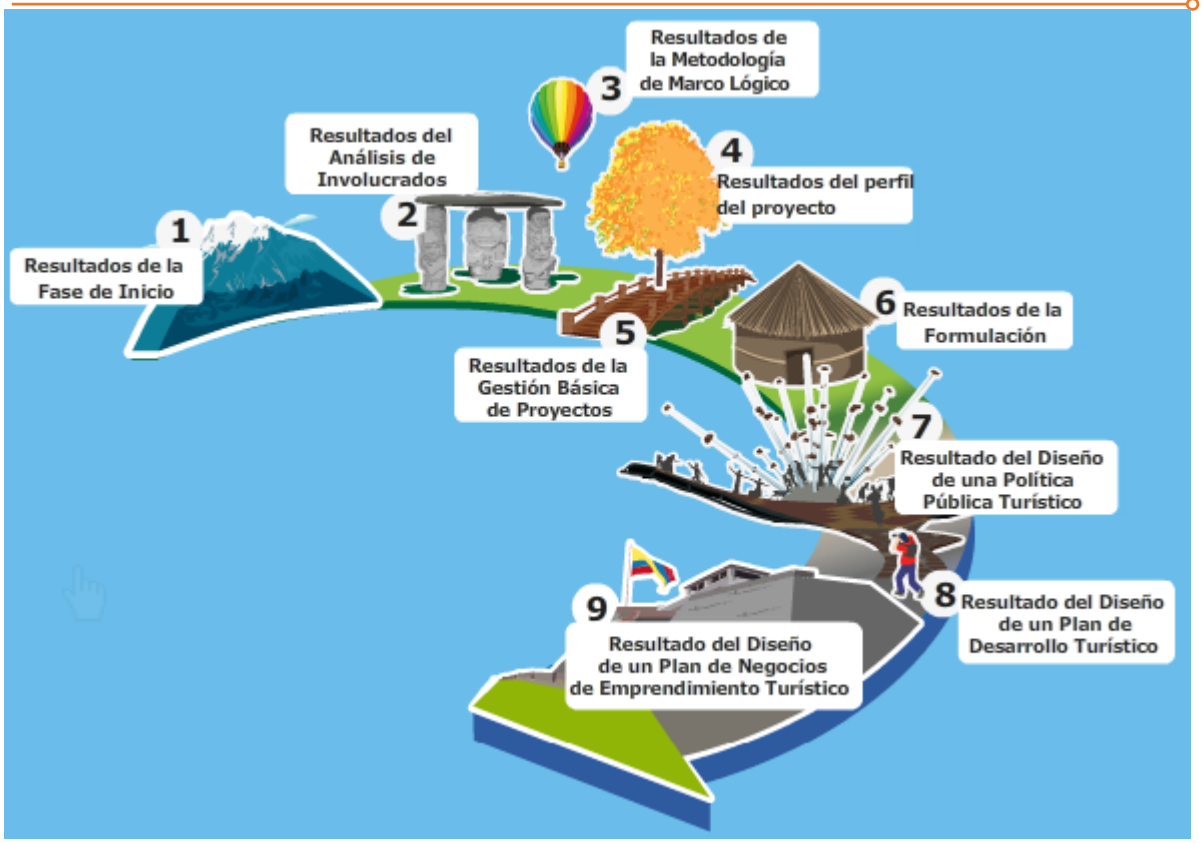
RESULTADOS DEL PLAN DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Un entregable es el resultado de un trabajo o una actividad, debe ser medible y cuantificable. En adelante, en los contenidos de este objeto de aprendizaje, los esfuerzos se concentrarán en reconocer y revisar los resultados que se obtienen en cada una de las fases y etapas del proyecto; de tal manera que se facilite la labor de verificación del proyecto respecto de su ejecución.

La formación entendida como un primer paso para convertir al aprendiz en un ser transformador de las realidades regionales en el ámbito turístico; será capaz de detectar oportunidades de desarrollo a través de la formulación, diseño y evaluación de proyectos turísticos, que contribuyan en el desarrollo de comunidades de su entorno en términos económicos y sociales, teniendo en cuenta la aplicación de políticas institucionales del sector.

A continuación, se presentan los entregables que en cada etapa se deben elaborar durante el desarrollo del proyecto, ofreciendo de esta manera un contenido concreto de cada etapa y sus resultados y que utilizados como una herramienta contribuyan a la apropiación del conocimiento en la aplicación de los mismos; lo anterior con el objetivo de realizar una evaluación objetiva del proyecto, desde su formulación hasta su conclusión.





1. Resultados de la fase de inicio:

En esta fase se lleva a cabo un análisis del desarrollo del proyecto, en cuanto a su visión y el establecimiento de los objetivos, es decir que se empieza a trabajar con una idea que dará las bases para la siguiente fase de planeación, así mismo se establece el equipo nuclear que va a ejecutar la actividad.

En este momento de avance del proceso de formación, se deben tener elaborados los siguientes entregables:

Tabla No. 1 - Entregables Fase Inicio

FASE	PRODUCTOS
Inicio	✓ Informe de Caracterización de la Conformación del Entorno Turístico de la región
	✓ Documento base de Ideas de Proyectos

2. Resultado del análisis de involucrados:

El resultado del análisis de Involucrados es la **Elaboración de la Matriz de Involucrados.**
En esta matriz de involucrados, se debieron tener en cuenta todos los actores o stakeholders que intervienen en un proyecto turístico como gremios entre ellos: Anato, Cotelco, Acodrés, empresarios catalogados como prestadores de servicios turísticos como ya se ha visto anteriormente, academia entre ellas Instituciones de Educación Superior I.E.S. y Sena, sector público como alcaldías y gobernaciones, Cámaras de Comercio, comunidades, organizaciones locales, departamentales y de orden nacional e instituciones internacionales; el número de cada uno de ellos, el papel o rol e intereses de cada uno y con base en ello definir las estrategias que se llevarían a cabo, a sí mismo debió quedar claro, el interés de cada uno de ellos en el proyecto.

Tabla No. 2 - Entregables Análisis de Involucrados

FASE	PRODUCTO
Planeación	1. Matriz de Involucrados para el Diagnóstico del Sector Turístico

3. Resultado de la metodología de marco lógico:

Para la realización del Diagnóstico del Sector Turístico Local basado en la Metodología de Marco Lógico se debió tener en cuenta:

El Análisis de Problemas según la situación actual: Para ello se debió revisar el **Plan Sectorial de Turismo 2011- 2014** "Turismo: factor de prosperidad para Colombia", **Plan Sectorial de Turismo 2.014 – 2.018, las políticas sectoriales de turismo, Las Normas Técnicas Sectoriales** y los documentos oficiales emitidos por entidades gubernamentales como Proexport, Viceministerio de Turismo y demás documentos emitidos por las entidades territoriales y gremios en general que sean fuentes serias de carácter científico y académico riguroso que sirvan de apoyo para la descripción real del entorno que rodea el futuro proyecto.

El Árbol de Problemas: es el análisis de causa y efecto que se debe identificar a través de las diferentes técnicas como lluvia de ideas y método Delphi, mesas de trabajo entre otras para definir el problema central, objeto de estudio del futuro proyecto turístico y que esté enmarcado en las políticas anteriormente descritas.

El Árbol de Objetivos: se trata de la conversión de los problemas anteriormente definidos en objetivos principales y secundarios lo cual debió

quedar claramente definido.

Análisis de Alternativas: se reconoce que hay diferentes formas de llegar a la solución del problema planteado, se debe seleccionar el camino que ofrezca mayores ventajas, por esta razón, se debe tener presente que la ruta o el camino más corto sea el más eficiente, eficaz y productivo a la luz de optimizar los recursos de la mejor manera posible.

Matriz de Planificación de Marco Lógico: es la primera estructura analítica que se hace en el desarrollo de la formación, contiene 2 componentes, uno con la Lógica Vertical y otro con la Lógica Horizontal, en resumen, esta planificación es la que regula la presentación de la propuesta.

LÓGICA VERTICAL:

- ✓ **FIN:** debe estar relacionado con el título del proyecto, y éste a su vez debe obedecer al objetivo principal.
- ✓ **PROPÓSITOS:** debe responder al interrogante QUE?
- ✓ **RESULTADOS:** son los componentes y responde al interrogante CÓMO?
- ✓ **ACTIVIDADES:** se debe hacer una sumatoria de actividades que permita lograr los propósitos.

LÓGICA HORIZONTAL:

- ✓ **INDICADORES**: permiten mostrar sí se alcanzaron o no los logros propuestos.
- ✓ **FUENTES DE VERIFICACIÓN:** documentos, Listas de Asistencia, Evidencias.
- ✓ **FACTORES EXTERNOS DE RIESGO:** a las actividades.

Tabla No. 3 - Entregables Metodología de Marco Lógico

FASE	PRODUCTO
Planeación	1. Diagnóstico del Sector Turístico basado en la Metodología de Marco Lógico

4. Resultado del perfil del proyecto:

Es la forma más esquemática para presentar una idea, sirve para explicar la idea a los futuros *stakeholders* y clientes, se presenta también para comunicarla, para futuros financiamientos, para revisar lo que ya existe en el tema que se desea trabajar y que recursos son los que se necesitan, entre otros y estará sujeto a correcciones hasta que llegue a la concreción de un documento bien estructurado.

Tabla No. 4 - Entregables del Perfil del Proyecto

FASE	PRODUCTO
Planeación	1.Perfil del Proyecto Turístico

5. Resultado de la gestión básica de proyectos:

Es una disciplina que cambia paradigmas introduce una nueva forma de trabajo que involucra a toda la organización, se le considera como una estrategia gerencial que ayuda a la toma de decisiones por parte del gerente de proyectos, está conformada por la Gestión del Alcance, la **Gestión del Tiempo, La Gestión del Costo y la Gestión de la Calidad**. La implementación de la Gestión de Proyectos se lleva a cabo para la consecución del objetivo propuesto, dando cumplimiento de los estándares de calidad, teniendo un tiempo limitado, con unos costos establecidos y un alcance definido, necesarios para el desarrollo de un proyecto teniendo en cuenta las restricciones como son el riesgo y el grado de satisfacción del cliente.

5.1. Resultados de la Gestión del Alcance

Define y delimita el proyecto en actividades o tareas, eventos y holguras teniendo en cuenta los intereses y expectativas de los *stakeholders* cumpliendo con los requerimientos de calidad en función de los recursos

disponibles.

Aspectos Clave que se debieron ser definidos:



- ✓ Número de Actividades para el desarrollo del proyecto.
- ✓ Duración de cada actividad.
  Precedencia de cada actividad.
- ✓ Sucesora de cada actividad.
- ✓ Recursos consumibles por actividad.
- ✓ Responsable de cada actividad.
- ✓ Participación directa de entes gubernamentales parasu ordenamiento.

Para medir el alcance del proyecto es necesario utilizar una de las herramientas de planificación cómo la **Estructura de Desglose de Trabajo EDT o Work Breakdown Structure WBS** como primer resultado de la Gestión Básica de Proyectos.

Este entregable deberá contener:

- ✓ El organigrama del Plan del Proyecto.
- ✓ El listado de trabajo.

Estos dos productos deberán contener el 100% de las actividades de trabajo que se deberá realizar.

- ✓ **Matriz de Precedencias:** es el cuadro que contiene las actividades que conforman la EDT, con las actividades inmediatas precedentes y consecuentes o sucesoras de cada tarea.

- ✓ **Matriz de Responsabilidades:** también conocida como RACI *Responsability Accountable Consulted Informed* en español: Responsable, Aprobador, Consultado, Informado. Debe llevar el rol que desempeña cada integrante del equipo nuclear, el responsable de cada actividad y el aprobador, en ésta matriz no se detallan tiempos es un cuadro de control para determinar la persona que debe responder por cada actividad y cada paquete de trabajo es conocido también como Matriz Raci.

Tabla No. 5 - Entregables de la Gestión Básica de Proyectos - Alcance

FASE	Gestión del Alcance	PRODUCTOS
Planeación		1. Estructura de Desglose de Trabajo 2. Matriz de Precedencias 3. Matriz de Responsabilidades

5.2. Resultados de la Gestión del Tiempo

Son todos los procesos necesarios que se deben llevar a cabo para que un proyecto termine en el tiempo justo según lo planificado, con el costo presupuestado, con la calidad requerida y con el alcance propuesto.

Diagrama de Gantt:

Es la representación gráfica de todas las actividades en una línea de tiempo establecido que permite llevar un mejor control del proyecto y mejora la comunicación entre los miembros del equipo ya que cada uno puede visualizar las actividades en su orden y el tiempo dispuesto para cada una. Para su elaboración se diseñó el paso a paso con la herramienta Microsoft Excel en la Guía de Aprendizaje No. 3.

Diagrama de *Project Evaluation and Review Technique PERT* o Técnica de Evaluación y Revisión de Proyectos:

Es una técnica usada para la programación del proyecto de acuerdo con la disponibilidad de recursos humanos, materiales y equipos. Esta técnica de planificación en proyectos apoya mucho en la labor del gerente del proyecto ya que es la más indicada cuando hay incertidumbre de tiempo.

El entregable es la Gráfica del Diagrama de PERT con las actividades y los eventos con las holguras de las actividades y las holguras de los eventos correspondientes de principio a fin.

Diagrama del Camino Crítico o Ruta Crítica CPM *Critical Path Method*:

Con base en el diagrama de PERT se determina o elabora la Ruta del Camino Crítico o la Ruta Crítica del proyecto teniendo en cuenta sólo las actividades que no tienen holgura, con lo anterior se determinan la duración real del

proyecto. El entregable del Camino Crítico es la Gráfica del Diagrama sobre el diagrama de *PERT*.

Tabla No. 6 - Entregables de la Gestión Básica de Proyectos - Tiempo

FASE	Gestión del Tiempo	PRODUCTOS
Planeación		1. Diagrama de Gantt 2. Diagrama de PERT 3. Diagrama del Camino Crítico

5.3. Resultados de la Gestión del Costo

Está orientado a describir el comportamiento de los costos en los que se incurre en el proyecto turístico y se emplean para determinar la viabilidad financiera del mismo.

Inversiones: sumatoria del monto necesario para las inversiones que requiere el proyecto y el cronograma de inversiones con miras a la consecución de los recursos financieros.

El entregable es el Plan de Inversiones y el cronograma de inversiones.

Sistema de Control de Costos:

Está conformado por la estimación de costos, la determinación del presupuesto y el control de costos que sirve para monitorear la situación del proyecto y actúan como 3 subsistemas.

El entregable es el Plan de Ejecución de Costos, el Presupuesto y el Plan de Monitoreo del proyecto turístico.

Tabla No. 7 - Entregables de la Gestión Básica de Proyectos- Costo

FASE	Gestión del Costo	PRODUCTOS
Planeación		1. Inversiones 2. Sistema de Control de Costos

5.4. Resultados de la Gestión de la Calidad

Es el cumplimiento de los requisitos y el grado de satisfacción establecido por los *stakeholders*, también es una herramienta básica que permite la comparación de las propiedades de un producto o servicio buscando ser certificado además de los aspectos anteriormente mencionados. Tiene 3 dimensiones que son la Dimensión Técnica, la Dimensión Humana y la Dimensión Económica.

El entregable de Estándares Establecidos es:

Documento que contenga los estándares de calidad establecidos para el tipo de proyecto turístico que se esté diseñando, dependiendo del subsector turístico al que vaya enfocado el proyecto ya sea al Gastronómico, al Tiempo Compartido, al Alojamiento y Hospedaje, hacia el Turismo Sostenible, hacia la Guianza Turística o hacia las Agencias de Viajes; para las actividades descritas anteriormente existen **Normas Técnicas Sectoriales N.T.S**. emanadas por las Unidades Sectoriales de Normalización U.S.N que forman parte del **Sistema Nacional de Normalización**, **Certificación y Metrología**, que son las regulan la calidad de los Servicios Turísticos y que deben ser tenidas en cuenta para la estructuración e implementación del modelo de Calidad en el proyecto Turístico.

El entregable de Procesos y Procedimientos es:

- ✓ Mapa de Actividades.
- ✓ Mapa de Procesos.

El entregable del Sistema de Aseguramiento de la Calidad es:

- ✓ Documento que contenga las estrategias o herramientas que se utilizarán para la evaluación y control de la calidad en todos los procesos del proyecto cómo:
  - Encuestas a los *stakeholders*, *Checklist*, capacitaciones al personal, inspecciones y ensayos en todas las etapas del proceso.

Tabla No. 8 - Entregables de la Gestión Básica de Proyectos - Calidad

FASE	Gestión del la Calidad	PRODUCTOS
Planeación		1. Estándares establecidos 2. Procesos y Procedimientos 3. Sistema de Aseguramiento de la Calidad

6. Resultado de la formulación



A continuación, se exponen los ocho (8) estudios que se deben realizar para evaluar un proyecto en la fase de **planeación y ejecución**, donde se puede determinar la viabilidad desde el punto de vista económico, técnico, legal, de impacto ambiental y financiero.

Por la cantidad de información que se maneja y su profundidad, se brinda esta guía para que se visualicen claramente los productos de cada fase del ciclo de vida del proyecto, según la **estructura de proyecto** que se ha manejado durante el proceso de formación.

6.1. Resultados del Estudio de Mercado

En el estudio de mercado se identifican 4 variables fundamentales:

- ✓ Demanda.
- ✓ Oferta.
- ✓ Precios.
- ✓ Comercialización.

El Resumen Ejecutivo del Plan de Mercadeo será el entregable de esta tarea que incluirá la prospección del mercado:

- ✓ La cuantificación de la demanda potencial y los demás componentes.
- ✓ El estudio del producto o servicio. La cuantificación de la cantidad del bien o servicio que se desea vender y análisis comparativo frente a la demanda no satisfecha objeto del proyecto.
- ✓ Análisis de precios del bien o servicio que se ofrece.
- ✓ Estudio del segmento del mercado al cual se enfocará o los posibles clientes finales, así como la posibilidad de establecer un *partnership* y la manera cómo se llegará a ellos.
- ✓ Planeación de las ventas.
- ✓ Análisis de la Competencia.
- ✓ Estrategias de Posicionamiento
- ✓ Planes de Acción.
- ✓ Formas de Implementación.
- ✓ Presupuestos y Cronogramas. Evaluación.

Tabla No. 9 - Entregables del Estudio de Mercado

FASE	Estudio de Mercado	PRODUCTOS
Planeación		1. Estudio de Mercado Turístico

6.2. Resultados del Estudio de Técnico

El Estudio Técnico que debe contener:

Tamaño:

Documento que contenga el análisis de la capacidad instalada requerida para atender la demanda potencial de servicios o productos detectados en el estudio de mercado.

Ingeniería del Proyecto:

Un plan de ingeniería que debe contener:

- ✓ Definición clara de los objetivos, ejecución.
- ✓ Identificación de los servicios de ingeniería para todas las áreas del proyecto.
- ✓ Determinación de la magnitud de los trabajos y su rendimiento esperado.
- ✓ Cuantificación del conocimiento nuevo en el medio.
- ✓ Formulación de los sistemas de control y seguimiento del avance de los trabajos.

Localización:

Documento que evalúe las Fuerzas Locacionales, La Macrolocalización, la Microlocalización y la Distribución de planta o proyecto, utilizando los métodos para la selección de la localización de un proyecto y teniendo en cuenta los "Factores Condicionantes Locacionales".

Costos:

Documento que contenga:

- ✓ Las inversiones requeridas para la compra y adquisición de terreno y tecnología o para la adecuación y remodelación en caso de ser necesario.
- ✓ El presupuesto de todos los insumos como Mano de obra y de Servicios Públicos entre otros.

Tabla No. 10 - Entregables del Estudio Técnico

FASE	Estudio Técnico	PRODUCTOS
Planeación		1. Estudio Técnico del Proyecto Turístico

6.3. Resultados del Estudio Administrativo

Los entregables de este estudio se deben hacer por **etapas de proyecto Fase de Formulación y Fase de Operación.**

- ✓ Un documento que contenga para cada fase la **estructura organizacional** que se definió teniendo en cuenta los tipos de organizaciones que se presentan en el Material de formación Prefactibilidad – Estudio Administrativo y Legal y lo que más se ajuste a las necesidades del diseño del proyecto.
- ✓ **La descripción y Análisis de Cargos:** que se ha llevado a cabo con base en la Estructura Organizacional y departamentalización que se estructuró por cada fase del proyecto.
- ✓ **El presupuesto de Mano de Obra:** para cada fase de proyecto con base en los anteriores ítems de este estudio.
- ✓ **El modelo Gerencial:** que se utilizará o la mezcla de los mismos para cada etapa de proyecto.

Tabla No. 11 - Entregables del Estudio Administrativo

FASE	Estudio Administrativo	PRODUCTOS
Planeación		1. Estudio Administrativo – Fase de Formulación 2. Estudio Administrativo – Fase de Operación

6.4. Resultados del Estudio Legal:

El entregable del estudio Legal de un proyecto es un documento que contenga La constitución Legal de la empresa de acuerdo al Código de Comercio de Colombia y de acuerdo a las normas legales que rigen la actividad económica cómo se esboza ampliamente en el material de formación. **Estudio Administrativo y Legal** en los dos primeros capítulos del **estudio Legal**, así como las contrataciones que se van a llevar a cabo y el presupuesto de gastos legales.

Tabla No. 12 - Entregables del Estudio Legal

FASE	Estudio Legal	PRODUCTOS
Planeación		1. Estudio Legal del Proyecto Turístico

6.5. Resultados del Estudio de Riesgos:

El entregable del Estudio de Riesgos es el Plan de Gestión de Riesgos que contiene:

- ✓ Metodología (Métodos, Herramientas, y Fuentes de Información).
- ✓ Qué roles, su responsabilidad y su autoridad.
- ✓ El presupuesto.
- ✓ La periodicidad de la ejecución de la Gestión de Riesgos.
- ✓ Qué recursos, en qué medida y en qué momentos.
- ✓ Cuáles son los umbrales de riesgo que la organización y los *stakeholders* están dispuestos a aceptar.
- ✓ Las categorías de Riesgo.
- ✓ Tablas de Probabilidad e impacto de los riesgos.
- ✓ Tablas de medidas del impacto en el plan, producto y presupuesto adaptadas al proyecto.
- ✓ Matriz de probabilidad, impacto o tabla de índice de criticidad del riesgo, tolerancia al riesgo y umbrales.
- ✓ Formatos de Informe.
- ✓ Seguimiento.

Tabla No. 13 -Entregables del Estudio de Riesgos

FASE	Estudio de Riesgos	PRODUCTOS
Planeación		✓ Estudio de Riesgos del Proyecto Turístico

6.6. Resultados del Estudio Financiero

Es la conclusión de las etapas de la prefactibilidad, con este estudio se estima la viabilidad financiera y el retorno de la inversión del proyecto, se obtienen informaciones cuantitativas y cualitativas sobre los ingresos y egresos que se deben hacer para poner en marcha el proyecto y también es un paso previo a la evaluación del proyecto.

El estudio Financiero busca clasificar y ordenar los valores monetarios que se definen y calculan por las cuentas contables y financieras del proyecto, lo que define la Estructura Financiera del Proyecto, en esta etapa se preparan los estados financieros para la presentación de los mismos, lo que busca la predicción del comportamiento económico del proyecto.

El entregable es la Estructura Financiera del Proyecto que contiene:

- ✓ **La Contabilización de las Inversiones:**

  Las erogaciones de dinero que soportan la operación del proyecto turístico y que se destinan a la compra y adquisición de activos.

- ✓ **Las fuentes de Financiamiento:**

  Internas y Externas a corto, mediano y largo plazo.

- ✓ **Los Costos de Producción:**

  Son erogaciones de dinero que se relacionan directamente con la producción de los productos del proyecto.

- ✓ **Las Proyecciones Financieras:**

  Se retomarán los presupuestos de los estudios previos al estudio financiero y los estados financieros como el Balance General, el Flujo de Caja, los Estados de Ganancias y Pérdidas que permitirán tomar decisiones a los inversionistas.

Tabla No. 14 -Entregables del Estudio Financiero

FASE	Estudio Financiero	PRODUCTOS
EJECUCIÓN		✓ La Contabilización de las Inversiones ✓ Las Fuentes de Financiamiento ✓ Los Costos de Producción ✓ Las Proyecciones Financieras

6.7. Resultados del Estudio Ambiental

El objetivo del estudio Ambiental es identificar y valorar los impactos potenciales antes de la instalación de un proyecto turístico. El estudio del Impacto Ambiental debe incluir:

- ✓ **Descripción del Proyecto:**

  - Nombre del proponente.
  - Monto de la Inversión.
  - Objetivos y Justificación.
  - Marco Legal y Administrativo.
  - Localización.
  - Envergadura.
  - Tipos de Insumo Utilizados y emisiones generadas.
  - Antecedentes del área de influencia del proyecto. (Línea de Base).
  - Identificación, Análisis y Valoración de los Impactos.
  - Identificación y Análisis de acciones.
  - Estrategia de Manejo Ambiental.
  - Programa de Saneamiento, vigilancia y control.
  - Comunicación de Resultados.
  - Autoridades competentes para el otorgamiento de licencias ambientales. (Rojas López, 2.007)

Tabla No. 15 -Entregables del Estudio Ambiental

FASE	Estudio Ambiental	PRODUCTOS
ORGANIZACIÓN EJECUCIÓN		✓ Estudio de Línea de Base ✓ Identificación de Impactos ✓ Plan de Manejo Ambiental ✓ Plan de Seguimiento y Monitoreo ✓ Costos Ambientales

6.8. Resultados del Estudio Social

Define el estado del grupo social que se va a afectar con el proyecto turístico, su historia y su cultura. **(Rojas López, 2.007)**

El turismo se ha considerado como una de las fuentes importantes de crecimiento económico, siendo una actividad intensiva en mano de obra, con ello se busca que la actividad mitigue las migraciones campo- ciudad y ofrezca unas condiciones mejoradas a través del desarrollo de una región, los aspectos a tener en cuenta en busca del mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades impactadas con el proyecto turístico son:

- ✓ La situación Demográfica.
- ✓ El Ingreso y niveles de pobreza.
- ✓ Vivienda e Infraestructura.

- ✓ Salud.
- ✓ Educación entre otros, que sería importante revisar estos aspectos para la elaboración del entregable que debe contener:
  - La Identificación de Impacto.
  - Análisis basado en los costos del proyecto.
  - Beneficios a obtener.
  - Conclusiones y desafíos.

Tabla No. 16 -Entregables del Estudio Social

FASE	Estudio Social	PRODUCTOS
ORGANIZACIÓN EJECUCIÓN		✓ Identificación de Impacto ✓ Análisis basado en los Costos del Proyecto ✓ Beneficios a obtener ✓ Conclusiones y desafíos

6.9. Resultado de los Tipos de Evaluación para Proyectos

La evaluación es un referente que ayuda al proceso de la toma de decisiones y es vital para la determinación de hacer la inversión, aplazarla o definitivamente abandonar el proyecto.

Con la evaluación ex ante del proyecto turístico se determina hasta dónde los ingresos cubren los costos, se mide la rentabilidad de la inversión y permite brindar una información a los inversionistas y demás interesados en el proyecto.

Los interesados o *stakeholders* del proyecto son:

- ✓ Los beneficiarios Directos.
- ✓ La Entidad Ejecutora.
- ✓ Las Entidades Financiadoras.
- ✓ El Gobierno.
- ✓ La Sociedad. (Rojas López, 2.007).

El entregable de la Evaluación es un documento que contenga:

- ✓ **La Evaluación Financiera:**
  - Este criterio de evaluación debe contener los siguientes indicadores:
  - Tasa de Descuento o de Oportunidad.
  - Valor Presente Neto V.P.N.
  - Tasa Interna de Retorno T.I.R.
  - Método de la Relación Costo/Beneficio (B/C).
  - Costo Anual Equivalente CAUE.

- Periodo de Recuperación de la Inversión. P.R.I.
- Análisis de Sensibilidad.

✓ **La Evaluación Económica y Social**:
La evaluación de los impactos positivos o negativos en las comunidades afectadas depende en gran medida del tipo de proyecto que se lleve a cabo y dependiendo la profundidad con que se elabore el proyecto se desarrollará esta evaluación.

Tabla No. 17 -Entregables de los Tipos de Evaluación para Proyectos

FASE	Estudio para Proyectos	PRODUCTOS
EVALUACIÓN		✓ Evaluación Financiera ✓ Evaluación Económica ✓ Evaluación Social

6.10. Resultados del Estudio de Mercado

Resultados de Medición e Indicadores Son instrumentos que sirven para controlar o para evaluar y tienen diferentes etapas como son: medición, organización, comparación y ajuste o acción. El control es indispensable para el cumplimiento de los objetivos del proyecto turístico, es el último eslabón en las etapas del ciclo de vida del proyecto.

Tabla No. 18 - Entregables de Medición e Indicadores

FASE	Medición e Indicadores	PRODUCTOS
EVALUACIÓN		✓ Indicadores de Gestión ✓ Indicadores de Medición ✓ Indicadores de Producción

7. Resultado del diseño de una política publica

Una política pública son todas las acciones que ejecuta el estado para lograr los beneficios de todos los ciudadanos, son una responsabilidad del estado y por medio de estas se garantizan los derechos de los ciudadanos, las políticas públicas deben ser inclusivas y son pensadas, concertadas y planificadas propendiendo por el bien común de la nación.

Una política pública turística tiene también un ciclo de vida cómo un proyecto posee unas etapas que van desde el análisis inicial, la formulación, el diseño,

la ejecución, el monitoreo y control y la evaluación, muy similar al ciclo de vida del proyecto turístico.

Sí el proyecto turístico a desarrollar es el diseño de una Política Pública se deberán tener en cuenta las etapas para su diseño las cuales se abordaron en el objeto de aprendizaje "Proceso de Coordinación del Proyecto Turístico".

Tabla No. 19 - Entregable del Diseño de una Política Pública

FASE	Política Pública	PRODUCTOS
ORGANIZACIÓN / EJECUCIÓN		1. Política Pública Turística

8. Resultados del Diseño de un Plan de Desarrollo Turístico

Para la formulación de un Plan de Desarrollo Turístico se deben surtir las mismas etapas que se llevan a cabo en la formulación de un proyecto turístico, dado que se debe hacer un **diagnóstico** inicial dónde se deben identificar y reconocer los recursos con que se cuenta teniendo en cuenta inicialmente los **mapas turísticos** y **hojas de ruta** existentes servirán de punto de partida para la tarea a emprender, seguidamente se procede a realizar una planeación a partir de las necesidades de los ciudadanos y el diagnóstico inicial así como el estudio del entorno turístico de la región. Seguidamente se deberá hacer un estudio de campo dónde se involucre a todos los actores del sector en la región con el objeto de que toda la comunidad se vea comprometida al momento de la implementación del plan de desarrollo debido a que fueron partícipes del diseño; para la valoración de los recursos con la comunidad se deberán aplicar encuestas a los habitantes con el fin de detectar el posicionamiento de los recursos y con la ayuda de talleres de participación de tal forma que el diagnóstico arroje un modelo claro sobre el cual se desea transformar e impactar.

Los conceptos evaluables son:

- ✓ Destino.
- ✓ Gestión.
- ✓ Productos Turísticos.
- ✓ Comunicación entre otros.

Debido a que la actividad turística es una actividad que genera con su desarrollo ingresos que contribuyen con el Producto Interno Bruto **P.I.B.** se hace necesario establecer las acciones necesarias en Promoción Turística ya que de los productos que se tengan identificados y desarrollados depende el

éxito de la implementación y por ende los ingresos generados por su desarrollo, teniendo en cuenta que no sólo por **pernoctaciones** podemos medir el impacto de un Plan de Desarrollo, sino también por la **oferta secundaria** que ofrecen los destinos con los otros tipos de actividades que se deben cuantificar igualmente. Estos nuevos planteamientos que se generan en el desarrollo del plan deberán tener en cuenta el patrimonio, los recursos naturales, los senderos existentes, sí cuenta con mar y playas, eventos, folclor, cultura, historia, arte, gastronomía, espectáculos programados, recursos y en general todas las potencialidades que lo constituyen en un **Destino Turístico Competitivo**.

Construir un **Plan** es estructurar y organizar los recursos turísticos y convertirlos en comercializables que generen una dinámica de gestión que beneficie a la comunidad no sólo económicamente, sino que contribuya con el incremento de la calidad de vida de las comunidades y que respete el medio ambiente y la diversidad con que cuente el destino turístico.

Para poder presentar estos destinos a los turistas potenciales, se debe preparar el destino siendo altamente competitivo y para ello se desarrollarán unas líneas estratégicas que posicionen la industria turística, siempre y cuando estén articuladas con los recursos y las necesidades de la comunidad y del entorno.

Se definirá una **Marca Turística** para el destino a desarrollar que le permitirá identificación, promoción, recordación e impacto y el diseño de una imagen de **Marca Corporativa**.

Seguidamente se llevará a cabo Plan de Acción dónde se reúnen todos los aspectos vistos anteriormente con el fin de que se diseñe un Modelo Estructurado en los aspectos que se van a desarrollar, en esta parte se establecen acciones precisas que coadyuven al desarrollo turístico.

Estas acciones deben ser a largo, mediano y corto plazo, no olvidando que debe ser retroalimentado constantemente por la comunidad y los ciudadanos, es por ello que existen los concejos municipales de turismo y concejos sectoriales de turismo en las localidades y en los entes territoriales.

Figura No.4 Diagrama de un Plan de Desarrollo



Sí el proyecto turístico a desarrollar es el diseño de un **Plan de Desarrollo Turístico** se han entregado todos los elementos que enriquecen la propuesta en el presente desarrollo y en el objeto de aprendizaje **"Proceso de Coordinación del Proyecto Turístico".**

Tabla No. 20 - Entregable del Diseño de un Plan de Desarrollo

FASE	Plan de Desarrollo	PRODUCTOS
ORGANIZACIÓN / EJECUCIÓN		1. Plan de Desarrollo Turístico

9. Resultados del Diseño de un Plan de Negocios de Emprendimiento Turístico

En estas épocas de vanguardia en las que se desenvuelve el capitalismo emprendedor y con él, nuevos modelos de negocios, se desarrolla el **emprenderismo y la innovación**, que son dos temas que parecen estar al orden del día, no sólo en las empresas sino a nivel macro y a nivel individual.

Se verá cómo los ambientes macro y microeconómico en el entorno, favorecen el desarrollo de un espíritu emprendedor e innovador ya que se está en una

permanente búsqueda de oportunidades que cobra vital importancia en el desarrollo económico de un país y se debe jugar como actor principal sí se quiere sobrevivir en un ambiente competitivo y de globalización de mercados.

El emprendimiento se desarrolla en 3 niveles: macroeconómico, de las organizaciones y de los individuos. (Ver tabla No.18 Variables de los Niveles del Emprendimiento) **(Vesga).**

Es allí donde se juega un papel fundamental como parte de la academia, la responsabilidad de la generación del conocimiento y de la apropiación de competencias por parte de los futuros Especialistas en Diseño de Productos Turísticos como actores llamados a crear estos emprendimientos e innovaciones turísticas que se espera aporten al desarrollo económico del país y de las regiones.

Tabla No. 21 - Variables de los Niveles del Emprendimiento

NIVEL MACROECONÓMICO	NIVEL DE LAS ORGANIZACIONES	NIVEL DE LOS INDIVIDUOS
Alto grado de desarrollo económico, se tienen también altos índices de emprendimiento innovador.	La estrategia empresarial: Misión, propósito y definición de estrategias orientadas a la innovación.	Altos niveles de educación, están en estrecha relación con la posibilidad de que se logren altos niveles de emprendimiento innovador.
Gran tamaño del mercado para las empresas de un país, se tiene una alta probabilidad de tener empresas competitivas.	Se deben asegurar los recursos y las capacidades necesarias para la capacidad innovadora de modo que sea una ventaja competitiva sostenible.	El desarrollo de habilidades para el emprendimiento está fundamental mente en la capacidad del hacer.
Entre mayores sean las garantías de competencia de las empresas pequeñas respecto a las grandes, mayor será la actividad innovadora.	Cultura Organizacional dirigida a la innovación emprendora.	La capacidad para la identificación de oportunidades en entornos de desorden y de necesidades insatisfechas.
Entre mayor sea el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, mayor será el ritmo de la innovación.	La innovación surge con mayor facilidad en las organizaciones que tienen definidas sus metas en el largo plazo, de modo que sus acciones siempre irán dirigidas en ese sentido.	Una alta disposición al riesgo ya que los emprendedores están dispuestos a asumir situaciones dónde se ven expuestos a éste y lo asumen cómo una oportunidad.
Sí un país tiene mayor diversidad demográfica en poblaciones con altos niveles de educación, mayor será el desarrollo del espíritu emprendedor		Un emprendedor posee las siguientes características sicológicas como: creatividad, perseverancia, control interno, iniciativa, autonomía y motivación al logro entre otras.

De tal modo que sí el proyecto turístico es el diseño de un Plan de Negocios de Emprendimiento Turístico se deberá tener en cuenta para su diseño toda la conceptualización que se ha abordado en el presente tema y las etapas vistas en el Material de formación **Proceso de Coordinación del Proyecto**

Turístico.



BIBLIOGRAFÍA

Ajenjo, D. (2005). Dirección y Gestión de Proyectos - Un Enfoque Práctico.En D. Ajenjo, Dirección y Gestión de Proyectos - Un Enfoque Práctico(pág.). RA-MA 2a Edición.

Améndola, L. J. (2004). Estratégias y tácticas en la dirección y gestión deproyectos "Proyect Management". España : Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia .

Arboleda, G. (2003). PROYECTOS - Formulación, Evaluación y Control. En V. G. Arboleda, PROYECTOS - Formulación, Evaluación y Control(pág. 527). Cali, Colombia: AC Editores.

Azpirate, M. (2004). Biblioteca Virtual Sena. Obtenido de Martha Azpirate M. "Análisis de Riesgos en Project Finace - Parte I.

Barato, J. (2.013). Los Hábitos de un director de Proyectos Eficaz: Aprender,Enseñar y Practicar. Buenos Hábitos en gestión de proyectos . España: Ediciones Diez de Santos.

Córdoba, M. (14 de Febrero de 2011). Formulación y Evaluación de Proyectos. Recuperado el 5 de febrero de 2014, de Biblioteca Virtual SENA.

García, A. (2010). Biblioteca Virtual SENA. Obtenido de "Evaluación de Proyectos de Inversión". México. Editorial: McGrawHill Interamericana (2010)

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura y Programa de Desarrollo Agroindustrial Rural, OEA. (2007). Guía para la Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un Territorio. San José de Costa Rica.

Méndez, R. (2010). Formulación y Evaluación de Proyectos - Enfoque para Emprendedores. Colombia: Icontec Internacional.

Merino, P. (2011). La Evaluación Ambiental de Planes y Programas. En P.

Merino Aivla, La Evaluación Ambiental de Planes y Programas (pág.256). País: España: Dykinson.

Meza, J. d. (2013). Evaluación Financiera de Proyecto (SIL). En J. d. Meza Orozco,Evaluación Financiera de Proyecto (SIL) (pág. 357 pp). Colombia: Ecoe Ediciones.

Murcia, J. D. (2009). Proyectos, Formulación y Criterios de Evaluación. México: Alfaomega.

Ocaña, J. (2012). BIBLIOTECA VIRTUAL SENA. Obtenido de Gestión de Proyectos con mapas mentales Vol. II. España. Editorial ECU.

Prieto, J. (30 de Enero de 2009). Proyectos: Enfoque y Gerencial.Recuperado el 30 de Enero de 2014, de Biblioteca Virtual SENA.

Repetto, F., & Fernández, J. P. (2.012). Coordinación de Políticas, Programas y Proyectos Sociales. Buenos Aires.

Sols, C. F. (18 de febrero de 2013). La Gestión Integral de Proyectos. Obtenido de Biblioteca Virtual SENA.

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. División de Políticas y Estudios. . (2.009). Guía Metodológica para la formulación de Políticas Públicas Regionales. Chile: Gráfica Metropolitana.

Urso, C. (2.013). Dirección de Proyectos Exitosos: Cómo dejar de administrar el caos y encarar proyectos posibles y previsibles. Argentina: Ediciones Granica.

Vesga, R. (s.f.). www.eduteka.org. Recuperado el 06 de 07 de 2014.

GLOSARIO

Cruzadas: fueron guerras entre los ejércitos cristianos y musulmanes por Tierra Santa dado que para los cristianos y los musulmanes era un lugar sagrado por ser la tierra donde vivió Jesús y para los musulmanes por ser el sitio dónde se encuentra la Mezquita de la Roca lugar desde dónde Mahoma subió al cielo.

Contingencia: eventualidad, posibilidad de que un evento suceda o no suceda.

Diagramas de Flujo: diagrama de actividades, es la representación gráfica del algoritmo o proceso.

DRA: Dependencia entre Tareas.

Equipo de Medición: instrumento de medición, software, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares o combinación de ellos necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

Evidencia Objetiva: datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

Impacto: es la consecuencia de un acontecimiento o una amenaza sobre el proyecto.

Método AON: también llamado Método PDM o de precedencia, supone que las tareas tienen una duración determinada.

Mitigación: moderar, disminuir o suavizar el impacto o el efecto de un riesgo en un proyecto.

Plan de Contingencia: es un instrumento de gestión que sigue el conocido ciclo de vida iterativo PDCA (plan-do-check-act, es decir, planificar-hacer-comprobar-actuar). Nace de un análisis de riesgo donde, entre otras amenazas, se identifican aquellas que afectan a la continuidad del negocio.

Plan de la Calidad: documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, producto proceso o contrato específico.

Proceso de Medición: conjunto de operaciones que permiten determinar el valor de una magnitud.

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Sponsor: es la persona que facilita el recurso financiero y establece las condiciones al gerente de proyecto.

***Stakeholders*:** Partes interesadas en el proyecto.

Validación: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Verificación: confirmación mediante la aportación de evidencia de que se han cumplido los requisitos especificados.

Umbral de Riesgo: Origen, entrada. Primer paso o entrada de riesgo a un proyecto. Es el nivel de riesgo aceptable en la organización.

Work Breakdown Structure WBS: estructura de Desglose de Tareas EDT, es la discriminación de tareas o actividades del proyecto definiendo su duración para definir el tiempo de ejecución del proyecto.

CREDITOS Y CREATIVE COMMONS

Control de documento Construcción Objeto de Aprendizaje EVALUACIÓN DEL CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO	
Desarrollador de contenido Experto temático	Zoraida Sossa López
Asesor pedagógico	Luis Orlando Beltrán Vargas Rosa Elvia Quintero Guasca
Producción Multimedia Voz	Jaime Luis Díaz Cadena Victor Hugo Tabares Carreño Yesenia Andrea Cárdenas Rodríguez
Programador	Francisco José Lizcano Reyes
Líder expertos temáticos	Yolanda Bernal Meza
Líder línea de producción	Santiago Lozada Garcés

Atribución, no comercial, compartir igual

Este material puede ser distribuido, copiado y exhibido por terceros si se muestra en los créditos. No se puede obtener ningún beneficio comercial y las obras derivadas tienen que estar bajo los mismos términos de licencia que el trabajo original.

Creative Commons