DOCUMENTO TÉCNICO DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto:	**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO, LA SEGURIDAD Y LA SOSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS DE SANTA MARTA, MAGDALENA**
Sector:	35 - Comercio, industria y turismo[1]
Objetivo	FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE SANTA MARTA PARA OFRECER UN SERVICIO DE CALIDAD, SEGURO Y SOSTENIBLE
Tiempo de ejecución:	3 meses
Localización:	Región: Caribe Departamento: Magdalena Distrito de Santa Marta

Elaborado por:

INDETUR

[1] Sector de inversión seleccionado según categorización contenida en la MGA

Contenido

1. INTRODUCCIÓN DEL PROYECTO 3
3. CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO 5
4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA 5
4.1. Árbol de problemas 6
4.2. Descripción de la situación existente con base a las problemáticas 7
4.3. Magnitud del problema 8
5. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO 10
6. ANÁLISIS DE PARTICIPANTES 11
6.1. Análisis de Participantes 12
7. POBLACIÓN 14
7.1. Población Afectada 14
7.2. Población Objetivo 14
8. OBJETIVOS 15
8.1. Árbol de objetivos 15
8.2. Objetivo general 15
8.3. Indicador que mide el objetivo 15
8.4. Objetivos específicos 15
8.5. Medios 16
9. ANÁLISIS DE ALTERNATIVA 16
9.1. Alternativa seleccionada 16
9.2. Descripción técnica de la alternativa 16
9.3. Actividades por ejecutar ..... **¡Error! Marcador no definido.**
9.4. Especificaciones técnicas. 22
9.5. Localización 26
10. PRESUPUESTO RESUMEN DEL PROYECTO 27
11. FUENTES DE FINANCIACIÓN 27
12. CRONOGRAMA RESUMEN DEL PROYECTO 28
13. ANÁLISIS DE RIESGOS 29

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO, LA SEGURIDAD Y LA OSTENIBILIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS DE SANTA MARTA, MAGDALENA

INTRODUCCIÓN DEL PROYECTO

La ciudad de Santa Marta, erigida históricamente como la primera fundación urbana en el territorio colombiano y poseedora de una envidiable posición geoestratégica en la cuenca del Mar Caribe, constituye un ecosistema turístico de altísimo valor. Su vasta oferta, que entrelaza la majestuosidad de la Sierra Nevada con las zonas costeras de incalculable riqueza en biodiversidad, consolida a la ciudad como un destino de talla internacional. En este marco, el sector turismo no es solo una actividad económica complementaria, sino la columna vertebral del desarrollo socioeconómico del Distrito, actuando como un poderoso catalizador para la generación de empleo directo e indirecto, la dinamización de las economías locales y la estructuración del tejido social.

A pesar de estas ventajas comparativas y competitivas innegables, la sostenibilidad del destino y su posicionamiento en los mercados globales exigen una transición imperativa hacia la excelencia en la prestación del servicio. Históricamente, el desarrollo de la infraestructura y la promoción han avanzado a un ritmo más acelerado que la cualificación del talento humano en la base de la pirámide del sector turístico. En la actualidad, un porcentaje significativo de los prestadores de servicios (carperos, guías locales, operadores náuticos, silleteros y vendedores) ejercen su labor fundamentados en el empirismo, careciendo de la formación técnica formal, la dotación reglamentaria y las herramientas gerenciales mínimas para operar como verdaderas unidades productivas.

El presente proyecto se estructura metodológicamente como una intervención integral de alto impacto que busca cerrar estas brechas de competitividad. A través de un abordaje multidimensional, la iniciativa intervendrá en tres ejes misionales críticos: la excelencia y estandarización de la calidad del servicio, la mitigación de riesgos mediante la formación en atención de emergencias y salvamento acuático, y la resiliencia económica a través de la educación financiera. Culminando con una dotación estratégica de indumentaria y herramientas de trabajo, el proyecto proyecta transformar a 360 prestadores en embajadores de un turismo formal, seguro, competitivo y altamente sostenible.

1. ARTICULACIÓN CON LA POLÍTICA PÚBLICA

PLAN DE DESARROLLO NACIONAL

(2022-2026) Colombia Potencia Mundial de la Vida

- **Transformación:** 4. Transformación productiva, internacionalización y acción climática
- **Pilar:** 04. Economía productiva a través de la reindustrialización y la bioeconomía
- **Catalizador:** 01. De una economía extractivista a una sostenible y productiva: Política de Reindustrialización, hacia una economía del conocimiento, incluyente y sostenible
- **Programa**: 3502 - Productividad y competitividad de las empresas colombianas

PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL

(2024-2027) 12+1 RUTA DEL CAMBIO PARA SUPERAR LA POBREZA

- **Eje:** 3. REVOLUCIÓN DEL EMPLEO Y LA PRODUCTIVIDAD
- **Línea:** 3.2. Movilización por el Turismo: nuestra principal industrial para superar la pobreza.
- **programa:** Turismo Rural y Comunitario

PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL

Plan de Desarrollo 2024-2027: SANTA MARTA 500+

- **Eje estratégico:** 4.4 SANTA MARTA PRODUCTIVA Y CON MÁS OPORTUNIDADES DE INGRESOS
- **Línea:** 4.4.4 Santa Marta Ofrece al Mundo un Turismo Sostenible, Inclusivo y Diverso
- **Indicador:** Prestadores de servicios turísticos fortalecidos en calidad
- **Meta:** 500

2. CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO

El Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta atraviesa una de las fases de mayor dinamismo turístico de su historia reciente, consolidándose como uno de los principales destinos del Caribe colombiano. En 2024 recibió más de tres millones de visitantes, registró una ocupación hotelera promedio del 65 % y generó ingresos por turismo cercanos a los 422.000 millones de pesos, posicionándose como el séptimo destino más visitado en Colombia por viajeros internacionales con fines turísticos (La República, 2025). El sector turístico representa una columna vertebral del desarrollo económico distrital, ya que aporta cerca del 50 % de los empleos formales en la ciudad, generando más de 40.000 puestos de trabajo directos e indirectos (Asotelca, 2025; Radio Nacional, 2025). El destino encadena tres grandes corredores turísticos articulados sobre la división político-territorial del Distrito establecida por el Acuerdo 025 (Concejo Distrital de Santa Marta, 2013): en la Localidad 1 — Cultural Tayrona / San Pedro Alejandrino se concentran activos de altísimo valor ambiental y paisajístico como las playas de Taganga y Playa Grande, Bahía Concha y el sector marítimo de acceso al Parque Nacional Natural Tayrona; en la Localidad 2 — Histórica Rodrigo de Bastidas se ubica el corazón patrimonial del destino, con el Centro Histórico, el Camellón de la Bahía y la Playa Bastidas; y en la Localidad 3 — Turística Perla del Caribe se encuentran los polígonos de playa de mayor concentración hotelera y de visitantes, entre ellos El Rodadero, Bello Horizonte, Pozos Colorados y Playa Blanca.

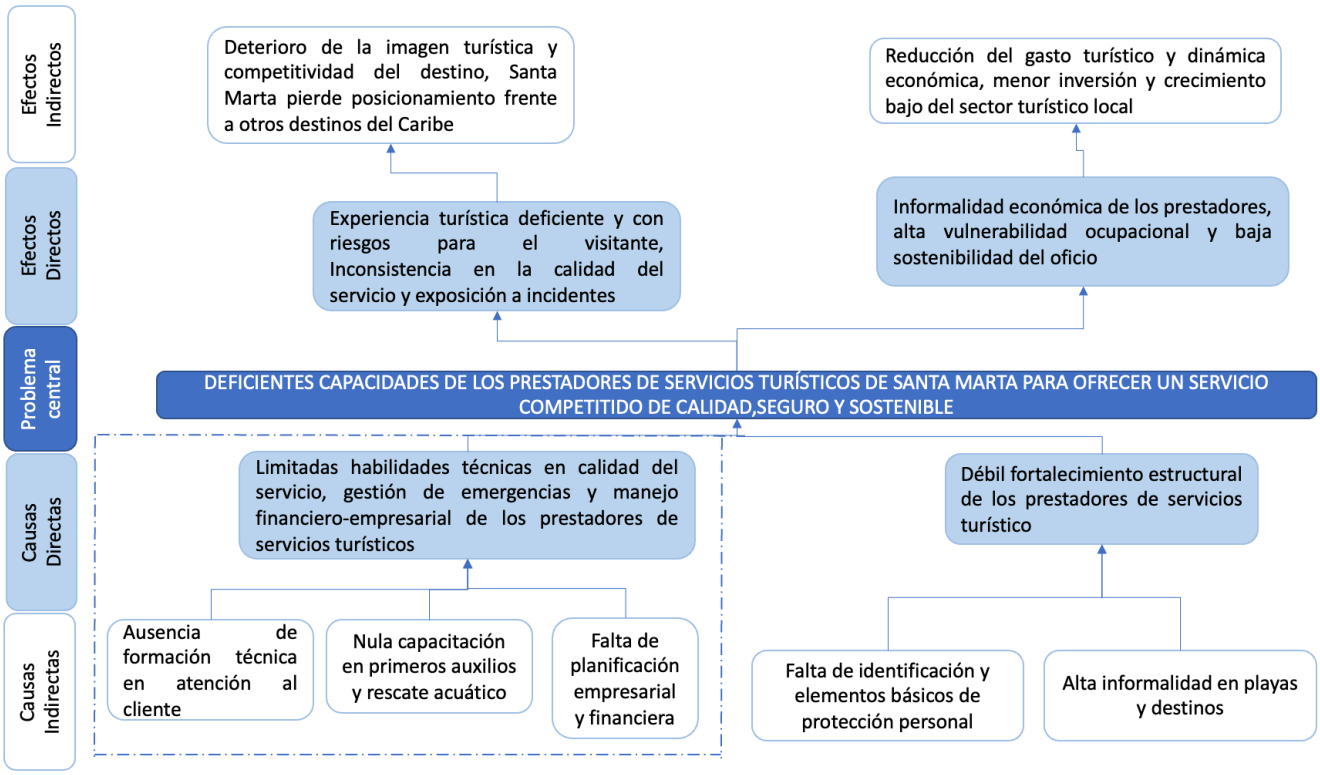
La dinámica de crecimiento del destino ha sido sostenida y multifacética en los últimos años. Durante la temporada de fin de año y comienzos del 2025, la ciudad recibió más de 250.000 visitantes, alcanzando una ocupación hotelera del 95 % en el puente de Reyes (Semana, 2025), y durante la temporada navideña 2024-2025 Santa Marta registró un 23 % de visitantes extranjeros, con un promedio de ocupación hotelera del 89 % (Radio Nacional, 2025). El turismo de cruceros ha sido uno de los segmentos de mayor crecimiento: en 2025 la ciudad registró un incremento del 251 % en cruceristas frente a 2024, al pasar de 5.697 a 19.997 pasajeros (El Informador, 2026), y en la temporada 2025-2026 arribaron 27 cruceros con más de 19.000 visitantes, un incremento del 20 % frente al periodo anterior (Opinión Caribe, 2026). Sin embargo, este dinamismo ejerce una presión creciente sobre la cadena de valor turística local, pues plantea un reto estructural para la ciudad en términos de seguridad, movilidad, oferta turística organizada y experiencia del visitante (Opinión Caribe, 2026). La dinámica operativa en los polígonos turísticos de las tres localidades se caracteriza por una marcada heterogeneidad entre actores: mientras el sector hotelero formal, las agencias de viajes registradas y los operadores turísticos certificados operan bajo el marco de las Normas Técnicas Sectoriales, una porción significativa de los prestadores que ejercen su actividad en playas, embarcaderos y espacios públicos — carperos, silleteros, lancheros, masajistas, vendedores ambulantes, fotógrafos de playa y operadores de actividades náuticas no motorizadas— opera bajo dinámicas de informalidad estructural, sin acceso sistemático a procesos de formación técnica, sin elementos de identificación que los visibilicen como parte oficial de la oferta del destino y sin herramientas de gestión empresarial que les permitan consolidar su actividad como una unidad productiva sostenible. Esta divergencia genera una disonancia en la experiencia del turista, quien puede recibir servicios de clase mundial en su alojamiento y, simultáneamente, enfrentarse a deficiencias en la atención, vulnerabilidades de seguridad o prácticas comerciales inadecuadas al interactuar con

el ecosistema turístico no formalizado de las zonas de playa y espacio público.

El presente proyecto reconoce que este segmento de prestadores constituye, paradójicamente, el eslabón más vulnerable y a la vez el más visible y de mayor contacto directo con el turista en el destino. Su nivel de profesionalización condiciona de forma determinante la percepción global de Santa Marta como destino seguro, organizado y de calidad, y por tanto su sostenibilidad competitiva frente a otros referentes del Gran Caribe. Por esta razón, la presente intervención se estructura como un programa integral de fortalecimiento de capacidades con una duración de tres meses de ejecución y un alcance directo de doscientos cuarenta prestadores de servicios turísticos —formales e informales— de los principales polígonos turísticos de las Localidades 1, 2 y 3 del Distrito, articulado bajo tres ejes formativos complementarios: la calidad del servicio y la atención al turista, la gestión de emergencias y el rescate acuático, y el manejo financiero y empresarial. El proyecto se complementa con la entrega de elementos de identificación y protección personal que visibilizan al prestador como parte oficial del programa y mejoran sus condiciones de operación diaria. Liderado por el Instituto Distrital de Turismo —INDETUR— en articulación con las Alcaldías Locales y entidades aliadas del sector, esta iniciativa se erige como una estrategia de política pública orientada a la reconversión laboral, el fortalecimiento institucional y el aseguramiento de la calidad, garantizando que el crecimiento sostenido en la afluencia de visitantes se traduzca en un desarrollo equitativo, en una mejora medible de la satisfacción del turista y en la consolidación del destino como referente turístico de clase mundial del Caribe colombiano.

3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Árbol de problemas



3.2. Descripción de la situación existente con base a las problemáticas

El diagnóstico participativo y los análisis sectoriales realizados en el Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, complementados con la evidencia empírica recogida en medios de comunicación, reportes gremiales y estudios académicos del sector turístico colombiano, evidencian un conjunto de problemáticas estructurales que afectan directamente a los prestadores de servicios turísticos de base —carperos, silleteros, lancheros, masajistas, vendedores ambulantes, fotógrafos de playa y operadores de actividades náuticas no motorizadas— y configuran un escenario de vulnerabilidad simultánea para los prestadores y para los visitantes. Estas problemáticas se manifiestan con particular agudeza en los polígonos turísticos de las Localidades 1, 2 y 3 del Distrito, donde la heterogeneidad operativa entre el sector formal certificado y el sector informal de espacio público genera tensiones cotidianas que comprometen la consistencia de la experiencia turística y el posicionamiento competitivo del destino. Las problemáticas identificadas se agrupan en tres grandes dimensiones interrelacionadas:

Deficiencias críticas en la calidad del servicio y atención al cliente. Los prestadores de servicios turísticos de base evidencian una marcada carencia de habilidades blandas, protocolos estandarizados de atención y conocimiento técnico sobre buenas prácticas turísticas. La ausencia de formación específica en atención al cliente turístico se traduce en tácticas de abordaje frecuentemente percibidas como invasivas por el visitante, en limitada capacidad de resolución pacífica de conflictos comerciales y en barreras idiomáticas que se agudizan en el contexto del crecimiento sostenido del turismo internacional —con un 23 % de visitantes extranjeros en la última temporada alta (Radio Nacional, 2025)— y del segmento de cruceristas, cuyo público proviene mayoritariamente de Europa, Australia y Norteamérica (Opinión Caribe, 2026). Esta situación se ha materializado en incidentes documentados públicamente, como los enfrentamientos físicos registrados entre vendedores y turistas en las playas de El Rodadero (Infobae, 2025) y las múltiples denuncias por cobros desproporcionados en establecimientos informales de playa, donde tanto Cotelco Magdalena como el gremio de guías turísticos han reconocido públicamente la problemática (*El Tiempo*, 2018). La afectación reputacional es particularmente significativa en la era de las plataformas digitales: una experiencia negativa se traduce de manera inmediata en reseñas adversas en TripAdvisor, Google Maps, Booking y redes sociales, configurando una huella reputacional permanente y consultable que erosiona la imagen del destino frente a otros referentes del Gran Caribe.

Alta vulnerabilidad en seguridad, gestión de riesgos y salvamento acuático. El entorno costero y marino del Distrito —caracterizado por la coexistencia de playas urbanas de alta afluencia con zonas de corrientes complejas, oleaje variable y fondos rocosos— exige competencias técnicas rigurosas para garantizar la integridad física de bañistas y prestadores. Actualmente, la gran mayoría de los operadores logísticos en playas no cuenta con certificación en primeros auxilios básicos (primer respondiente), técnicas de reanimación cardiopulmonar, atención de quemaduras solares, golpes de calor o reacciones alérgicas, ni con formación en salvamento acuático básico. Esta carencia es especialmente crítica dado que, según la Organización Mundial de la Salud, los ahogamientos representan la tercera causa de muerte por traumatismo no intencional a nivel global, con aproximadamente 360.000 fallecimientos anuales (Organización Mundial

de la Salud [OMS], s.f.). La gravedad del riesgo se ha documentado para el contexto local: dos de las cinco playas más peligrosas del Caribe colombiano —Arrecifes y Siete Olas— se encuentran en jurisdicción del Distrito, en el sector del Parque Nacional Natural Tayrona, y registran muertes recurrentes año tras año pese a las señalizaciones y advertencias institucionales (*El Tiempo*, 2025). Ante incidentes como inmersiones, traumatismos, hipotermias acuáticas o emergencias médicas en playa, el prestador es frecuentemente el primer respondiente real —antes incluso que los cuerpos oficiales de socorro—, y la ausencia de capacidad técnica de respuesta inmediata incrementa exponencialmente la probabilidad de desenlaces fatales. Esta carencia constituye una externalidad negativa de magnitud inaceptable para un destino con vocación internacional, particularmente en un momento en que el crecimiento del turismo de cruceros plantea un reto estructural en términos de seguridad, movilidad y experiencia del visitante (Opinión Caribe, 2026).

Fragilidad e insostenibilidad financiera de las unidades productivas turísticas. La economía de los prestadores informales de servicios turísticos se rige predominantemente por el paradigma del "rebusque" y la lógica de la inmediatez, en ausencia de herramientas elementales de gestión empresarial. La carencia de educación financiera básica, sumada al desconocimiento técnico de estructuras de costos, márgenes de utilidad, fijación racional de precios y planificación presupuestal, impide a estos actores generar ahorro programado, reinvertir en herramientas de trabajo, profesionalizar su oferta o acceder a líneas formales de crédito. Este vacío reproduce un ciclo estructural de pobreza, dependencia del endeudamiento informal —incluyendo modalidades de alto riesgo como los préstamos "gota a gota"— e informalidad empresarial prolongada. La magnitud del fenómeno trasciende lo local: según datos de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo, el subsector de alojamiento y servicios de comida cuenta con 1,7 millones de ocupados en el país, de los cuales el 74,7 % se encuentra en condición de informalidad; y entre las microempresas del sector turístico la informalidad alcanza el 85 %, frente a apenas el 2,5 % en las grandes empresas (ANATO, 2025). Esta brecha estructural impide la consolidación de verdaderas microempresas turísticas sostenibles, debilita la competitividad agregada del destino y compromete la calidad de la experiencia que se ofrece al visitante, configurando uno de los principales obstáculos para la profesionalización del sector reconocida por los propios gremios (Valora Analitik, 2025).

3.3. Magnitud del problema

La dimensión del problema abordado por el presente proyecto debe entenderse en tres planos simultáneos —económico, poblacional y reputacional—, cada uno con una respuesta específica del proyecto y un objetivo de impacto medible. Esta correspondencia entre la escala del problema y la escala de la intervención es lo que garantiza la pertinencia y el retorno social del piloto.

Magnitud económica del sector y protección del activo productivo. El turismo constituye la columna vertebral del sistema productivo del Distrito: en 2024 Santa Marta recibió más de 3 millones de visitantes, generó ingresos directos cercanos a los 422.000 millones de pesos y se consolidó como el séptimo destino más visitado por viajeros internacionales en Colombia (La República, 2025); el sector concentra aproximadamente el 50 % del empleo formal del Distrito, equivalente a más de 40.000 puestos de trabajo directos e indirectos (Asotelca, 2025; Radio Nacional, 2025), y la inversión pública en infraestructura turística

supera los 31.126 millones de pesos a través del Plan Maestro de Ampliación Aeroportuaria y nuevos muelles turísticos (La República, 2025). Ante esta magnitud, la intervención se posiciona como una acción de protección del activo productivo más estratégico de la ciudad, asegurando que el crecimiento sostenido de la infraestructura sea acompañado por una correspondiente profesionalización del componente humano del destino. El objetivo asociado es asegurar la consistencia de la calidad del servicio en los polígonos turísticos de mayor afluencia, evitando que la brecha entre el sector formal certificado y el sector informal de base erosione el valor económico agregado del destino.

Magnitud del universo poblacional y alcance focalizado del piloto. El universo de prestadores informales que ejercen su actividad en playas y espacios públicos del Distrito se estima entre 3.500 trabajadores parcialmente formalizados y cerca de 10.000 personas si se incluye al sector no registrado (El Heraldo, 2020), una población conformada por carperos, silleteros, lancheros, masajistas, vendedores ambulantes, fotógrafos y operadores de actividades náuticas no motorizadas. Esta magnitud se inscribe además en un fenómeno sectorial nacional: la subrama de alojamiento y servicios de comida registra una informalidad del 74,7 %, y entre las microempresas del sector turístico la informalidad alcanza el 85 % (ANATO, 2025). Ante este universo, la intervención focaliza su acción directa sobre 360 prestadores como cohorte piloto —entre el 2,4 % y el 6,8 % del universo total—, seleccionados bajo criterios de masa crítica para generar efecto demostración, viabilidad operativa del componente formativo y trazabilidad de resultados. El objetivo asociado es dotar a estos 360 prestadores de capacidades técnicas certificadas en las tres dimensiones críticas del oficio —calidad del servicio, gestión de emergencias, y manejo financiero-empresarial— y entregarles elementos de identificación y protección personal que mejoren sus condiciones materiales de operación, generando un modelo escalable hacia las cohortes futuras del universo restante.

Magnitud del costo reputacional y reversión del impacto en la imagen del destino. El costo de no intervenir es de naturaleza intangible pero cuantitativamente significativo. Los estudios sectoriales evidencian que las plataformas digitales se han consolidado como la fuente primaria de decisión del viajero contemporáneo: más del 85 % de los consumidores consulta reseñas en línea antes de reservar (Vía Empresa, 2023) y las opiniones tienen capacidad documentada de incrementar o reducir la actividad turística agregada de un destino (TripAdvisor, 2017). En Santa Marta, los incidentes documentados en El Rodadero (Infobae, 2025) y las denuncias por cobros excesivos en playas (*El Tiempo*, 2018) generan huellas reputacionales permanentes que erosionan la decisión de viaje de miles de visitantes potenciales y posicionan al destino en una trayectoria de pérdida comparable a la documentada en Cancún, Punta Cana y otros destinos caribeños afectados por críticas sistemáticas sobre vendedores agresivos e infraestructura deficiente (Infobae, 2025). Ante esta magnitud, la intervención opera como mecanismo de reversión reputacional progresiva: cada uno de los 360 prestadores formados genera diariamente decenas de interacciones turísticas mejoradas que se traducen, en el agregado, en miles de microexperiencias positivas semanales con potencial de impactar las reseñas digitales del destino. El objetivo asociado es elevar la calidad percibida agregada de Santa Marta como destino organizado, seguro y profesional, fortaleciendo su posicionamiento competitivo frente a referentes del Gran Caribe y protegiendo los activos intangibles —imagen, competitividad y reputación digital— que sostienen el crecimiento sostenido del sector.

Magnitud del impacto agregado y retorno social esperado. La intervención sobre 360 prestadores impacta directa e indirectamente cuatro dimensiones cuantificables del destino: (1) dignificación laboral del eslabón más vulnerable de la cadena, transformando la actividad de subsistencia en oficio profesional con estándares certificables y mejorando el ingreso disponible mediante la introducción de herramientas de costeo, fijación de precios y planificación; (2) protección de la vida humana en el destino, al habilitar a los prestadores como primeros respondientes capacitados ante incidentes —recordando que los ahogamientos constituyen la tercera causa de muerte por traumatismo no intencional a nivel global (OMS, s.f.)—; (3) consolidación de la cadena de valor formal-informal del turismo, al cerrar la disonancia operativa entre la oferta hotelera certificada y la oferta de servicios en espacio público; y (4) captación de turismo de mayor valor económico, particularmente en el segmento de cruceros, cuya derrama económica promedio se estima en 120 dólares por crucerista (Alcaldía Distrital de Santa Marta, 2023) y que para los 19.997 cruceristas recibidos en 2025 representó una inyección directa cercana a los 2,4 millones de dólares en los polígonos turísticos. En conjunto, el proyecto configura una intervención de inversión focalizada y retorno desproporcionado: la inversión sobre 360 prestadores se multiplica geométricamente a través de las miles de interacciones turísticas que estos generan cotidianamente, configurando una de las relaciones costo-beneficio más favorables del portafolio de inversión turística del Distrito.

4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La competitividad de un destino turístico moderno no reside en sus atractivos naturales sino en la calidad de su capital humano y en la seguridad integral de la experiencia que ofrece. Santa Marta cuenta con activos paisajísticos, culturales y patrimoniales de talla mundial, pero su consolidación como destino de clase mundial depende de cerrar la brecha entre esos activos y el desempeño técnico del eslabón humano que está en contacto directo con el turista. Abordar las deficiencias formativas de los prestadores de servicios es, por tanto, imperativo para erradicar las fallas del mercado local —la asimetría de información entre prestador y turista y las externalidades negativas derivadas de malas prácticas de atención— que hoy comprometen la experiencia agregada y el posicionamiento competitivo del destino.

El turismo aporta cerca del 50 % del empleo formal del Distrito, genera más de 40.000 puestos de trabajo directos e indirectos y movilizó ingresos cercanos a los 422.000 millones de pesos en 2024 (Asotelca, 2025; La República, 2025). Proteger este activo exige intervenir sobre su eslabón más visible y a la vez más vulnerable: entre 3.500 y 10.000 prestadores informales de playa y espacio público que operan sin formación certificada, sin identificación, sin dotación y sin herramientas de gestión empresarial (El Heraldo, 2020). El piloto focalizado sobre 240 prestadores configura una intervención de retorno desproporcionado: cada beneficiario se multiplica en miles de interacciones turísticas diarias, fortalece la captación de turismo de mayor valor —particularmente el segmento de cruceros, con derrama promedio de 120 dólares por crucerista y crecimiento del 251 % en 2025 (Alcaldía Distrital de Santa Marta, 2023; El Informador, 2026)— y complementa los más de 31.126 millones de pesos invertidos en infraestructura turística (La República,

2025), evitando que el destino acumule capacidad física sin profesionalización humana correspondiente.

La inversión pública en capacidades técnicas y en activos productivos es gasto asistencialista: es **inversión de alto retorno social** que dignifica el trabajo local, fortalece la identidad del destino, desincentiva la informalidad mediante el reconocimiento progresivo del prestador como parte oficial de la oferta turística, y garantiza un entorno de acogida seguro y profesional para el turista contemporáneo. El proyecto se alinea estrictamente con el Plan de Desarrollo Distrital *Santa Marta 500+* —cuyo eje rector apunta a una ciudad productiva, incluyente y generadora de oportunidades, con la meta de ofertar al mundo un turismo responsable y sostenible— y con los compromisos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y del Plan de Desarrollo del Magdalena 2024-2027 en el fortalecimiento del talento humano turístico. En conjunto, ataca una de las brechas estructurales más visibles del destino mediante un piloto sólido, focalizado y con **Tasa Interna de Retorno Social positiva**, con efecto multiplicador sostenido sobre la calidad del destino, la sostenibilidad del empleo turístico y el posicionamiento competitivo de Santa Marta como referente de clase mundial del Caribe colombiano.

5. ANÁLISIS DE PARTICIPANTES

ACTOR	INTERESES- EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN O GESTIÓN
Alcaldía del Distrito de Santa Marta	Mitigar la informalidad, elevar la competitividad del destino, garantizar la seguridad turística y dar cumplimiento a los indicadores del Plan de Desarrollo "Santa Marta 500+".	Cooperante	Brinda apoyo logístico, institucional y financiero; facilita permisos y articulación interinstitucional.
Ciudadanía de Santa Marta	Mayor reconocimiento de sus territorios; incremento de oportunidades económicas; fortalecimiento del sentido de pertenencia cultural.	Beneficiario	Participa en la organización y en los eventos; ofrece servicios turísticos, gastronómicos y culturales; aporta al fortalecimiento del tejido social.
Prestadores de servicios locales	Acceder a procesos de formación gratuita, certificar sus competencias empíricas, mejorar sus ingresos diarios mediante un mejor servicio, y recibir dotación que mejore sus condiciones de trabajo.	Beneficiario	Compromiso de asistencia y participación activa en los tres módulos de formación, apropiación del conocimiento y aplicación real de los estándares de calidad en sus zonas de operación.
Instituto Distrital de Turismo (INDETUR)	Fortalecer la oferta turística de Santa Marta; ampliar la visibilidad de zonas no tradicionales.	Cooperante	Aporta asistencia técnica, promoción y apoyo en la estrategia de difusión de los eventos.

ACTOR	INTERESES- EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN O GESTIÓN
Turistas y Visitantes	Disfrutar de un entorno vacacional seguro, organizado, con estándares de salubridad y donde reciban un trato cordial, respetuoso y profesional.	Beneficiario	Dinamización de la economía a través del consumo de servicios, validación del modelo a través de encuestas de satisfacción y fidelización hacia el destino.
Defensa Civil Colombiana, Cruz Roja Seccional Magdalena, Bomberos de Santa Marta	Ampliar la red de primeros respondientes en el Distrito y mejorar la respuesta agregada ante emergencias en playa	Cooperante	Apoyo técnico, instructores certificados, eventual articulación operativa para el programa de primeros auxilios y rescate acuático

5.1. Análisis de Participantes

Alcaldías Locales del Distrito de Santa Marta: Las Alcaldías Locales de las tres Localidades del Distrito —Cultural Tayrona / San Pedro Alejandrino, Histórica Rodrigo de Bastidas y Turística Perla del Caribe— se posicionan como cooperantes estratégicos del proyecto. Su interés se centra en mitigar la informalidad estructural en sus polígonos turísticos, elevar la competitividad del destino, garantizar la seguridad turística y dar cumplimiento a los indicadores del Plan de Desarrollo *Santa Marta 500+*. Su contribución se concreta en el apoyo logístico para la convocatoria territorial de los prestadores, el respaldo institucional y financiero, la facilitación de permisos para el uso del espacio público en las jornadas formativas, y la articulación interinstitucional con organizaciones gremiales y de seguridad presentes en su territorio.

Ciudadanía de Santa Marta: La ciudadanía samaria se posiciona como beneficiaria del proyecto, en tanto convive cotidianamente con la actividad turística y depende, directa o indirectamente, del dinamismo del sector. Sus expectativas se concentran en el mayor reconocimiento de sus territorios, el incremento de oportunidades económicas derivadas del fortalecimiento de la cadena turística y el fortalecimiento del sentido de pertenencia cultural con un destino que se proyecta hacia el reconocimiento internacional. Su contribución se traduce en la participación en la organización y los eventos formativos, la oferta complementaria de servicios turísticos, gastronómicos y culturales, y el aporte al fortalecimiento del tejido social mediante el respaldo colectivo a la transformación del oficio.

Prestadores de servicios locales: Los 360 prestadores de servicios turísticos —carperos, silleteros, lancheros, masajistas, vendedores ambulantes, fotógrafos y operadores náuticos— constituyen los beneficiarios directos y el centro operativo del proyecto. Sus intereses se articulan en cuatro expectativas concretas: acceder a procesos de formación técnica gratuita, certificar las competencias empíricas acumuladas durante años de práctica, mejorar sus ingresos diarios mediante un mejor servicio, y recibir dotación que mejore sus condiciones de trabajo. Su contribución es activa y no pasiva: se concreta en el compromiso de asistencia y participación en los tres módulos formativos, la apropiación del conocimiento adquirido y la aplicación real de los estándares de calidad en sus zonas de operación cotidiana.

Instituto Distrital de Turismo (INDETUR): INDETUR actúa como entidad ejecutora y articuladora central del proyecto, posicionándose como cooperante de primer orden. Sus intereses se alinean con el fortalecimiento de la oferta turística agregada del Distrito y la ampliación de la visibilidad institucional de zonas turísticas no tradicionales, históricamente al margen de las intervenciones públicas del sector. Su contribución abarca la asistencia técnica especializada que garantiza la pertinencia metodológica de los contenidos, la estrategia de promoción y difusión de la intervención, y la coordinación interinstitucional con los aliados estratégicos, consolidando su rol como entidad de referencia en la profesionalización del sector turístico del Caribe colombiano.

Turistas y visitantes: Los turistas y visitantes son los beneficiarios indirectos del proyecto, pero su rol trasciende lo pasivo y se convierte en condición de sostenibilidad de los resultados. Sus expectativas convergen en disfrutar de un entorno vacacional seguro, organizado, con estándares de salubridad y donde reciban un trato cordial, respetuoso y profesional. Su contribución opera en tres direcciones: la dinamización de la economía local mediante el consumo de servicios, la validación del modelo a través de encuestas de satisfacción y reseñas en plataformas digitales, y la fidelización hacia el destino mediante la reincidencia de viaje, generando huellas reputacionales positivas que contribuyen al posicionamiento competitivo de Santa Marta.

Defensa Civil Colombiana, Cruz Roja Seccional Magdalena y Bomberos de Santa Marta: Las entidades del sistema nacional de gestión del riesgo presentes en el Distrito se posicionan como aliados técnicos cooperantes del proyecto, particularmente en el componente de formación en primeros auxilios y rescate acuático. Sus intereses son convergentes con los del proyecto: ampliar la red de primeros respondientes en el Distrito y mejorar la respuesta agregada ante emergencias en playa, considerando que dos de las cinco playas más peligrosas del Caribe colombiano se encuentran en jurisdicción samaria (*El Tiempo*, 2025). Su contribución es de alto valor técnico: aportan instructores certificados con experiencia operativa real, validan metodológicamente los contenidos formativos, eventualmente certifican a los prestadores bajo estándares reconocidos por el sistema nacional de socorro, y los articulan operativamente como red ampliada de respuesta ante incidentes en los polígonos turísticos.

6. POBLACIÓN

6.1. Población Afectada

La población afectada por la problemática abordada en el presente proyecto corresponde al conjunto de habitantes del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta cuya calidad de vida, oportunidades económicas y condiciones laborales dependen, directa o indirectamente, del desempeño del sector turístico. Según las proyecciones poblacionales del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2026), Santa Marta cuenta en 2026 con una población estimada de **588.662 habitantes**, distribuida por sexo y rangos de edad como se presenta en la tabla siguiente:

Descripción	Cantidad	Participación	Fuente
Hombres	285.401	48.5%	DANE, Proyecciones 2026
Mujeres	303.261	51.5%	DANE, Proyecciones 2026
Total por sexo	588.662	100%	DANE, Proyecciones 2026
0-14	141.403	24%	DANE, Proyecciones 2026
15-19	54.454	9.2%	DANE, Proyecciones 2026
20-59	325.408	55.3%	DANE, Proyecciones 2026
60 - Mas	67.397	11.5%	DANE, Proyecciones 2026
Total por edad	588.662	100%	DANE, Proyecciones 2026

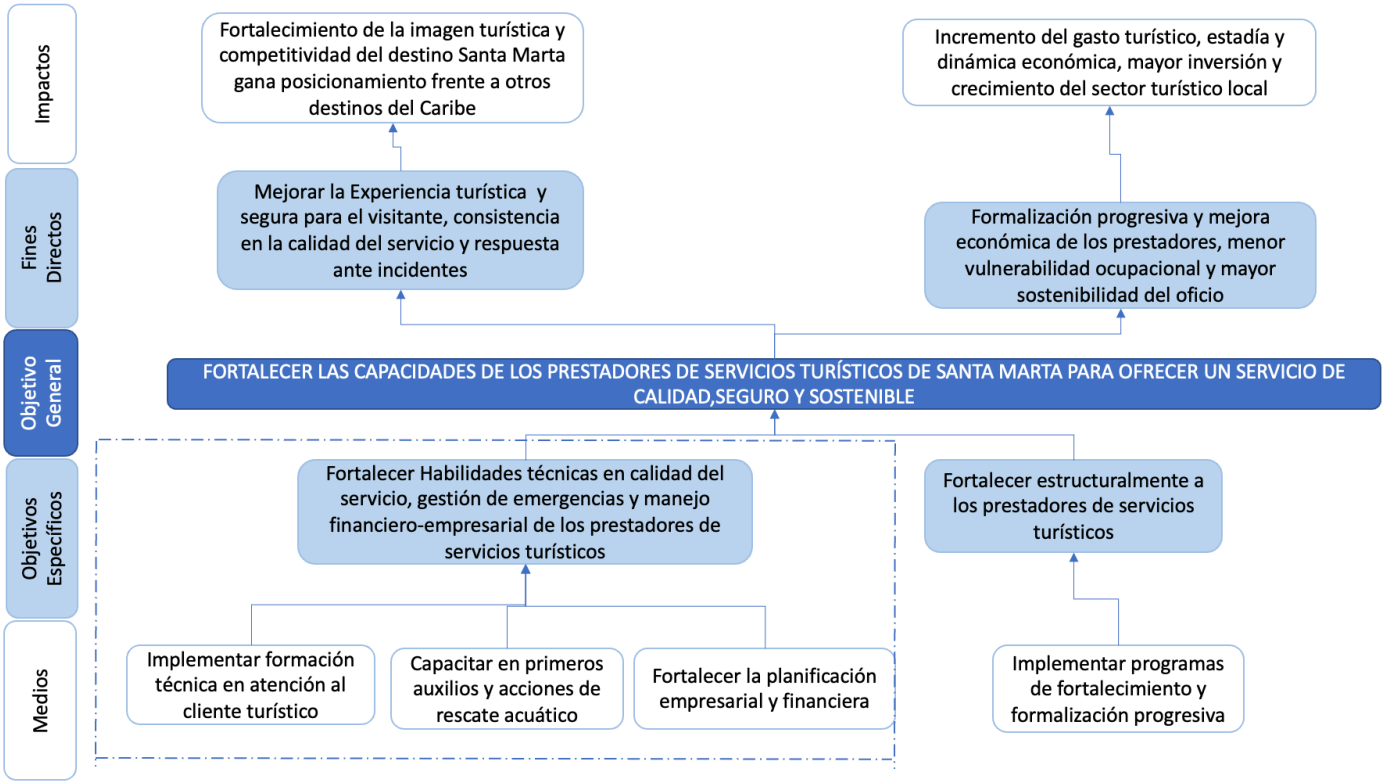
6.2. Población Objetivo

El núcleo focalizado de la intervención lo constituyen 360 prestadores de servicios turísticos (incluyendo carperos, silleteros, guías, operadores de deportes náuticos no motorizados, masajistas y vendedores de alimentos tradicionales) que ejercen su actividad comercial en los principales polígonos turísticos del Distrito de Santa Marta. Estos individuos serán perfilados, caracterizados y matriculados formalmente en los programas de formación para asegurar la trazabilidad del impacto.

Los cuales impactaran anualmente a 150.000 turistas con un mejor servicio. Estimaciones de actividad turística en las playas de Santa Marta.

7. OBJETIVOS

7.1. Árbol de objetivos



7.2. Objetivo general

Fortalecer las capacidades de los prestadores de servicios turísticos de santa marta para ofrecer un servicio de calidad, seguro y sostenible.

Indicador que mide el objetivo

Indicador	Medido a través de:	Meta	Fuente de verificación de la información
Prestadores de servicios turísticos fortalecidos	Unidad	360	Informe de supervisión INDETUR

7.3. Objetivos específicos

- Fortalecer Habilidades técnicas en calidad del servicio, gestión de emergencias y manejo financiero-empresarial de los prestadores de servicios turísticos.

7.4. Medios

- Implementar formación técnica en atención al cliente turístico
- Capacitar en primeros auxilios y acciones de rescate acuático
- Fortalecer la planificación empresarial y financiera

8. ANÁLISIS DE ALTERNATIVA

8.1. Alternativa seleccionada

8.2. Descripción técnica de la alternativa

La alternativa seleccionada para la intervención corresponde a un **programa integral de fortalecimiento de capacidades de los prestadores de servicios turísticos del Distrito de Santa Marta**, articulado bajo un modelo formativo de tres ejes complementarios, calidad del servicio y atención al cliente, gestión de emergencias, y manejo financiero-empresarial, complementado con la entrega de elementos de identificación y dotación de protección personal, y operado mediante un esquema de rotación de cohortes que maximiza el aprovechamiento del talento humano experto, garantiza la trazabilidad pedagógica de cada participante y asegura que la totalidad de los 360 prestadores beneficiarios complete los tres módulos formativos al cierre de los tres meses de ejecución del proyecto.

Esta alternativa fue priorizada sobre opciones más fragmentadas, tales como programas formativos en un único eje, intervenciones de sensibilización sin componente certificable, o entregas de dotación sin contraparte formativa— por tres razones técnicas: integra las tres dimensiones críticas del oficio bajo una misma lógica metodológica, articula formación con dotación material en una misma intervención, y maximiza la eficiencia del recurso profesional especializado mediante el esquema de rotación que permite que tres profesionales atiendan a 360 beneficiarios en tres meses sin comprometer la calidad pedagógica.

Descripción técnica de la alternativa

La alternativa se estructura sobre cinco componentes operativos articulados, más un evento de cierre institucional.

Componente 1 — Capacidad operativa y coordinación del proyecto

Equipo de coordinación general responsable de la planeación, contratación, supervisión técnica, seguimiento y evaluación del programa. Incluye liderazgo del proyecto, coordinación territorial, gestión administrativa-financiera y comunicación institucional. Este componente garantiza la articulación con INDETUR, las Alcaldías Locales y los aliados técnicos del proyecto.

Componente 2 — Programa formativo en calidad del servicio y atención al cliente turístico
Eje educativo dictado por un profesional especializado en hospitalidad y gestión de la calidad turística. Contenidos: protocolos de bienvenida y despedida, comunicación efectiva con el turista, manejo de quejas y reclamos, presentación personal, conocimiento del destino, estándares de buenas prácticas turísticas y manejo de la experiencia del visitante.

Componente 3 — Programa formativo en gestión de emergencias y rescate acuático
Eje educativo dictado por un profesional certificado en primeros auxilios y salvamento acuático, en articulación con la Defensa Civil Colombiana, la Cruz Roja Seccional Magdalena, los Bomberos de Santa Marta y la Capitanía de Puerto. Contenidos: primeros auxilios básicos (RCP, control de hemorragias, atención de quemaduras solares, manejo de heridas y traumatismos), técnicas de rescate acuático (lectura de corrientes, aproximación segura, uso de elementos flotantes, técnicas de remolque), protocolos de comunicación con organismos de socorro y manejo de incidentes en playa.

Componente 4 — Programa formativo en manejo financiero y empresarial
Eje educativo dictado por un profesional especializado en finanzas para microempresarios y emprendimiento. Contenidos: análisis de costos fijos y variables, fijación racional de precios, cálculo de margen y rentabilidad, planificación de flujo de caja, principios de ahorro programado, comprensión del negocio como unidad productiva y rutas hacia la formalización progresiva.

Componente 5 — Identificación y dotación de protección personal
Entrega de kits de identificación visible (camiseta, gorra) y elementos de protección solar (protector solar, hidratación, indumentaria adecuada) a los 360 prestadores beneficiarios, con doble función: visibilizarlos como parte oficial del programa institucional del Distrito y mejorar sus condiciones materiales de operación cotidiana.

Cierre institucional
Evento de cierre del programa, certificación pública de los 360 prestadores formados y socialización de resultados ante el sector turístico, las autoridades locales y los aliados estratégicos.

6.3 Modelo pedagógico de rotación
El programa formativo opera bajo un esquema de rotación trimestral de cohortes que permite atender a 360 beneficiarios en tres meses con tres profesionales fijos —uno por eje formativo— sin comprometer la calidad pedagógica de la intervención.

Estructura básica del modelo

- Tres profesionales especializados, uno por cada eje formativo (calidad, emergencias, financiero).
- Cada profesional dicta 4 sesiones formativas por mes (una sesión semanal intensiva).

- Cada sesión tiene una capacidad de 30 prestadores.
- Capacidad mensual por eje: 30 prestadores × 4 sesiones = 120 prestadores/mes.
- Capacidad total por eje al cierre del proyecto: 120 × 3 meses = 360 prestadores.
- Capacidad agregada del programa: 360 prestadores × 3 ejes = 1.080 atendimientos formativos totales.

División en cohortes

Los 360 prestadores beneficiarios se distribuyen en tres cohortes de 120 prestadores cada una (Cohorte A, B y C), determinadas por criterios de procedencia territorial, oficio y disponibilidad de horarios, en coordinación con las agremiaciones locales y las Alcaldías Locales.

Dinámica mensual de rotación

Cada mes, cada cohorte recibe un módulo distinto, de modo que las tres cohortes avanzan en paralelo por los tres ejes y todas completan el programa al cierre del tercer mes.

Tabla 1. Matriz de rotación trimestral de cohortes

Mes	Cohorte A (120)	Cohorte B (120)	Cohorte C (120)
Mes 1	Eje 1 — Calidad del servicio (Prof. 1)	Eje 2 — Emergencias y rescate acuático (Prof. 2)	Eje 3 — Manejo financiero-empresarial (Prof. 3)
Mes 2	Eje 2 — Emergencias y rescate acuático (Prof. 2)	Eje 3 — Manejo financiero-empresarial (Prof. 3)	Eje 1 — Calidad del servicio (Prof. 1)
Mes 3	Eje 3 — Manejo financiero-empresarial (Prof. 3)	Eje 1 — Calidad del servicio (Prof. 1)	Eje 2 — Emergencias y rescate acuático (Prof. 2)
Resultado	**Tres módulos completados**	**Tres módulos completados**	**Tres módulos completados**

De acuerdo con esta dinámica, cuando los primeros 120 prestadores (Cohorte A) terminan el primer módulo en el primer mes —tras completar las 4 sesiones semanales con el Profesional 1—, avanzan al segundo módulo en el segundo mes y al tercero en el tercer mes, cerrando el ciclo formativo al final del proyecto. Simultáneamente, las Cohortes B y C ejecutan rotaciones equivalentes que también culminan en el tercer mes con los tres módulos cubiertos.

Tabla 2. Resumen cuantitativo del modelo

Variable	Valor
Total de prestadores beneficiarios	**360**
Cohortes	**3 (A, B, C)**
Tamaño de cada cohorte	**120 prestadores**
Ejes formativos	**3 (Calidad, Emergencias, Financiero)**
Profesionales especializados	**3 (uno por eje)**
Sesiones formativas por eje por mes	**4**
Sesiones formativas por eje en el proyecto	**12**
Capacidad por sesión	**30 prestadores**
Sesiones totales del programa	**36**
Prestadores atendidos por eje por mes	**120**
Prestadores atendidos por eje al cierre	**360**
Duración total del proyecto	**3 meses**

6.4 Actividades por ejecutar

Las actividades del proyecto se organizan en cinco actividades sustantivas más el evento de cierre institucional, todas articuladas con los componentes técnicos descritos en la sección 6.2 y con la dinámica de rotación de la sección 6.3.

Actividad 1 — Capacidad operativa

Despliegue del equipo de coordinación del proyecto, contratación de profesionales especializados, articulación con aliados estratégicos, definición territorial de los puntos de operación en las tres Localidades del Distrito, convocatoria a las 3 cohortes de prestadores en coordinación con las agremiaciones locales, y soporte administrativo, financiero y comunicacional durante los tres meses de ejecución.

Actividad 2 — Programa formativo en calidad del servicio
Ejecución de 12 sesiones formativas (4 por mes durante 3 meses) dictadas por el Profesional 1, con capacidad de 30 prestadores por sesión, atendiendo a las 3 cohortes de 120 prestadores cada una de acuerdo con la matriz de rotación.

Actividad 3 — Programa formativo en primeros auxilios, emergencias y rescate acuático
Ejecución de 12 sesiones formativas (4 por mes durante 3 meses) dictadas por el Profesional 2 en articulación con los aliados técnicos del sistema de gestión del riesgo, con capacidad de 30 prestadores por sesión, atendiendo a las 3 cohortes de acuerdo con la matriz de rotación.

Actividad 4 — Programa formativo en manejo financiero y empresarial
Ejecución de 12 sesiones formativas (4 por mes durante 3 meses) dictadas por el Profesional 3, con capacidad de 30 prestadores por sesión, atendiendo a las 3 cohortes de acuerdo con la matriz de rotación.

Actividad 5 — Identificación y dotación de protección personal
Diseño, adquisición y entrega de los 360 kits de identificación (camiseta, gorra, carnetización) y de protección solar (protector solar, hidratación, indumentaria) durante los tres meses del proyecto, articulando la entrega con el cronograma formativo para reforzar el efecto de pertenencia al programa.

Evento de cierre institucional
Acto público de certificación de los 360 prestadores formados, presentación de resultados ante el sector turístico, las autoridades locales y los aliados estratégicos, y socialización del modelo metodológico replicable hacia las cohortes futuras.

6.5 Especificaciones técnicas

Recurso humano

Cargo	Cant.	Dedicación	Función
Líder de proyecto	**1**	3 meses	Coordinación general, articulación interinstitucional, supervisión técnica
Coordinador territorial	**1**	3 meses	Convocatoria, articulación con agremiaciones, logística de las sesiones en las tres Localidades

Cargo	Cant.	Dedicación	Función
Profesional en calidad del servicio	**1**	Por sesión (12 sesiones)	Dictado del Eje 1
Profesional en primeros auxilios y rescate acuático	**1**	Por sesión (12 sesiones)	Dictado del Eje 2
Profesional en finanzas para microempresarios	**1**	Por sesión (12 sesiones)	Dictado del Eje 3
Comunicador / gestor de contenidos	**1**	Tiempo parcial, 3 meses	Estrategia de difusión, registro audiovisual, redes sociales
Asistente administrativo y logístico	**1**	3 meses	Gestión documental, contratación, soporte logístico

Insumos formativos

- Material pedagógico impreso (cartillas, guías de buenas prácticas, fichas técnicas) — 360 ejemplares por eje × 3 ejes = 1.080 ejemplares.
- Material audiovisual de apoyo (presentaciones, videos, ayudas didácticas).
- Maniquíes de RCP, kits de primeros auxilios para práctica, elementos flotantes y de rescate (componente del Eje 2).
- Material de oficina y consumibles para cada sesión.

Dotación de identificación y protección personal por beneficiario (kit)

- Camiseta institucional identificada (manga larga o protección UV).
- Gorra institucional.
- Bloqueador solar de alta protección.
- Botella de hidratación reutilizable.
- Bolso o morral institucional para el kit.

Logística operativa

- Espacios formativos en los tres polígonos turísticos del Distrito (Localidades 1, 2 y 3), gestionados en coordinación con las Alcaldías Locales y agremiaciones de base.
- Refrigerios y almuerzos para los participantes en cada sesión (incluidos en el costo unitario por sesión).

- Transporte de profesionales y materiales entre las tres Localidades.
- Registro fotográfico, audiovisual y de asistencia de cada sesión.

8.3. Especificaciones técnicas.

ESPECIFICACIONES TECNICAS

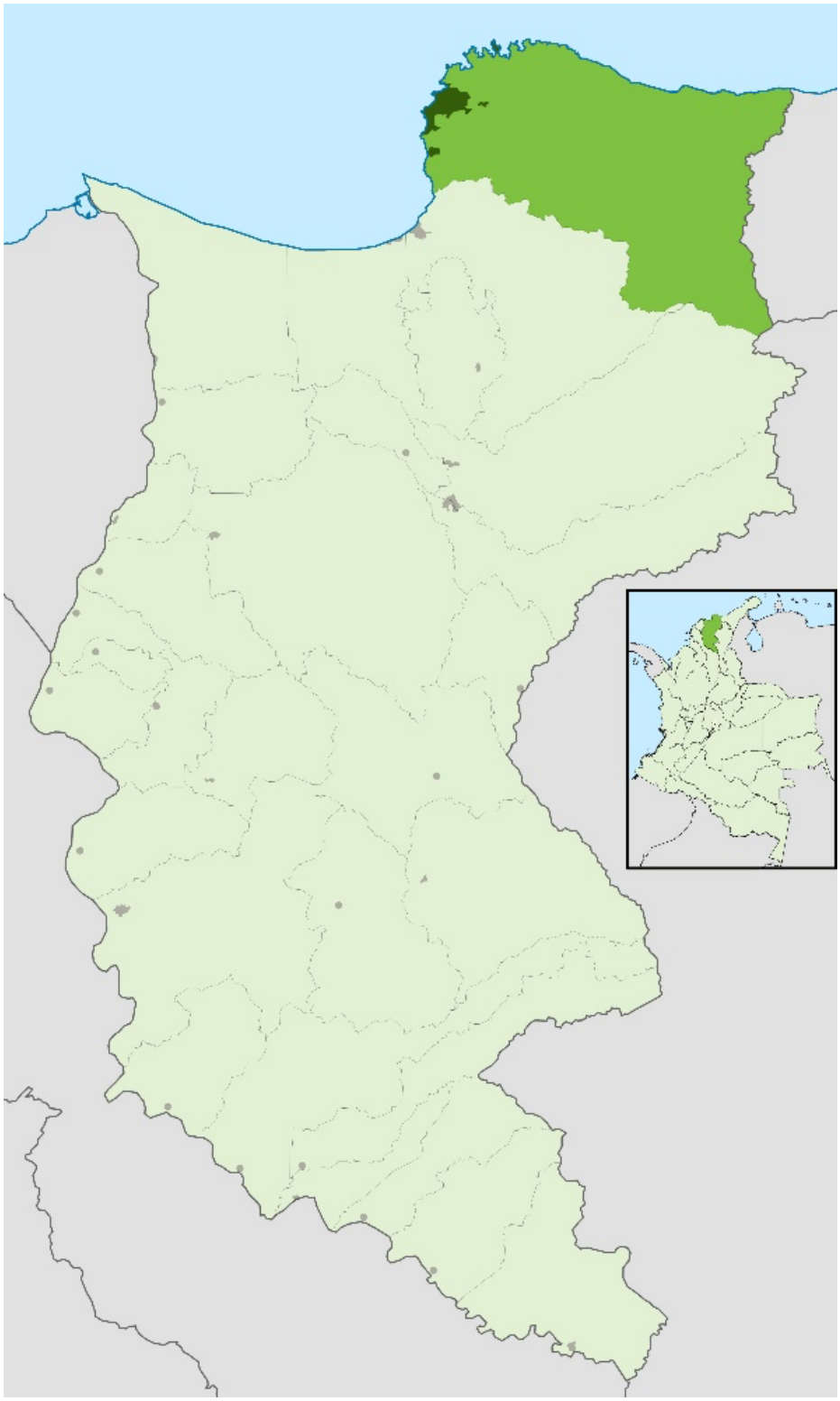
Items	Descripción	Especificación Tecnica	Funciones
1.1	Director del Proyecto	Profesional en ciencias sociales, administrativas o afines, con experiencia mínima de cinco (5) años en dirección de proyectos turisticos, culturales o sociales.	Liderar la ejecución integral del proyecto, representar el proyecto ante entidades públicas y privadas, supervisar el cumplimiento técnico, financiero y administrativo
1.2	Animador	Técnico, tecnólogo o profesional con experiencia en animación sociocultural, artística o infantil.	Diseñar y desarrollar actividades recreativas y pedagógicas. Motivar la participación ciudadana en eventos públicos. Apoyar actividades lúdicas por evento.
2,10	Personal Logistico	Bachiller con experiencia en apoyo logístico de eventos culturales o sociales.	Apoyar el montaje y desmontaje de actividades. Transportar y custodiar materiales del proyecto. Coordinar insumos y suministros operativos.

2.1	Alquiler de vehículo para movilización de equipos y logistica tipo Furgon con Capacidad de Carga de 5.8 Ton 2020 - 2025 (incluye conductor, gastos de combustible y mantenimiento del vehículo si lo requiere)	Servicio de transporte de equipos, mobiliario y material logístico mediante camión tipo furgón de carga seca con capacidad mínima de 5.8 toneladas, modelo 2020-2025. Incluye: Conductor, combustible, seguro de carga, mantenimientos y permisos requeridos. Condiciones: Vehículo sellado, en buen estado mecánico y con documentación vigente.
2.2	Sonido VIP: Línea Array Soundking a piso Aéreo -8 Cabinass Soundking Active 1400watts. - 4 bajos dobles Soundking Active 2000wats. - 4 Cabinas ElectroVoice 15ELXP 1.400watts -12 micrófonos Shure QLXD24/SM58 Inalámbricos - Consola digital Midas 32 Canales/16 Salidas - Sistema Monitoreo PSM300 con In Ear Shure Se215 -Cableados de señal XLR -Instalaciones eléctricas Certificadas -Ingeniero de sonido -2 Asistente de sonido	6 cabinas Soundking Active 1400 W 2 bajos dobles Soundking Active 2000 W 2 cabinas ElectroVoice 15ELXP de 1400 W 2 micrófonos inalámbricos Shure QLXD24/SM58 Consola digital Midas 32 canales/16 salidas Sistema de monitoreo in-ear Shure PSM300 + SE215 Cableado XLR y conexiones de alta fidelidad Incluye: Instalación certificada, puesta en marcha, pruebas de sonido, 1 ingeniero de sonido y 2 asistentes técnicos.

2.3	PANTALLA LED PITCH 3.9 3x2 metros cuadrados de estructura metálica Módulos 50x50CM Cableado de señal UTP Cableado De corriente - Procesador de video Amosky - Pc Msi Codificador	Dimensiones: 3x2 m Resolución: módulos LED 50x50 cm Estructura metálica modular Cableado UTP y corriente Incluye procesador de video Amosky y PC codificador MSI. Instalación: Incluye montaje técnico especializado y operación durante el evento. Uso: Reproducción de contenido audiovisual durante las actividades.
2.4	Alquiler de Sillas para Realizacion de Actividad	Sillas plásticas sin brazos Condiciones: Buen estado, limpias, resistentes, apilables.
2.5	Carpas estilo kiosko 6mt x 6mt, con sus respectivas estructuras desarmables en tubería de 1" calibre 16 en la parte superior y parales en 1 calibre 16, carpas en lona plástica ref. 700, 100% impermeables de color blanco incluye instalada en el lugar	Dimensiones: 4 m x 4 m. Estructura: Tubería metálica de 1" calibre 16, lona plástica ref. 700, color blanco, 100% impermeable. Uso: Cobertura de espacios para actividades pedagógicas, sociales y logísticas.
2.6	Mesas plásticas plegable o de madera de banquete de 1,5 mtrs * 60 cm con 15 extensiones de 7 minimo metros,	1.5 m x 0.6 m (mínimo 15 mesas con extensiones de hasta 7 metros). Tipo: Mesas plegables plásticas o de madera con patas metálicas. Condiciones: Buen estado, limpieza, estabilidad estructural.

2.7	PLANTA ELECTRICA DE 75 KVA	Capacidad: 75 kVA (mínimo). Combustible: Diesel. Incluye: Transporte, operador técnico, tablero de distribución, cableado, puesta en marcha. Uso: Alimentación de sonido, pantallas, iluminación y equipos de producción.
2.8	Impresión de pendones tipo banner en alta calidad de medidas de 2x1 m, con ojetes y araña publicitaria	Medidas: 2 m x 1 cm (error, se recomienda 2 m x 1 m). Material: Lona PVC full color, impresión de alta calidad. Incluye: Ojetes, sistema de araña o soporte y diseño gráfico.
2.9	BACKING (banner medidas de 3x7 m con ojetes) con estructura metalica Soporte	Medidas: 3 m x 7 m (error tipográfico; se asume 3 m x 2 m). Material: Lona en alta resolución, soporte metálico estructural. Uso: Escenarios, ruedas de prensa, fotocall.
2,11	Publicidad en radio comunitaria y medios locales	Cuñas Radiales y en Medios Digitales 15 Dias antes del evento Presentandola todos los dias en diferentes horarios

8.4. Localización



9. PRESUPUESTO RESUMEN DEL PROYECTO

PRESUPUESTO:

10. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Entidad	Fuente de recursos	Vigencia	Valor
ESAL	Privados	2026	$ 88.888.888,89
Alcaldía Distrital de Santa Marta	Propios	2026	$ 800.000.000
TOTAL			**$ 888.888.888,89**

11. CRONOGRAMA RESUMEN DEL PROYECTO

12. ANÁLISIS DE RIESGOS

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
1-Propósito (Objetivo general)	**Asociados a fenómenos de origen biológico: plagas, epidemias**	Brote epidemiológico o emisión de restricciones sanitarias por parte de las autoridades del orden nacional o distrital que limiten las aglomeraciones presenciales requeridas por el modelo formativo del proyecto.	**Probabilidad:** Raro **Impacto:** Mayor	Suspensión parcial o total de las sesiones formativas presenciales. Retraso en el cronograma de capacitación de los 360 prestadores beneficiarios. Imposibilidad de cumplir la meta	Plan de contingencia con modalidad mixta o virtual previamente diseñado. Protocolos de bioseguridad por sesión validados con la Secretaría de Salud Distrital. Ajuste de aforo y horarios. Inclusión de cláusula de fuerza mayor para eventos sanitarios debidamente documentados.
	Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales: aglomeraciones de público, orden público, paros	Resistencia o presiones de intermediarios informales e ilegales que actualmente extraen rentas del segmento de prestadores beneficiarios y cuyo poder se ve debilitado por el proceso formativo y de formalización del programa.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Mayor	Reducción de la participación de prestadores beneficiarios por temor o presión externa. Posibles incidentes de seguridad sobre el equipo del proyecto o los participantes. Debilitamiento del componente de formalización progresiva del oficio.	Articulación con la Policía de Turismo y la Policía Metropolitana desde el inicio del proyecto. Respaldo institucional visible de la Alcaldía Distrital. Trabajo coordinado con agremiaciones de prestadores como red de protección colectiva. Protocolo de denuncia y atención de incidentes.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales: aglomeraciones de público, orden público, paros	Paros, manifestaciones o alteraciones del orden público en las zonas turísticas del Distrito que impidan el desarrollo normal de las sesiones formativas o el acceso del equipo del proyecto y los beneficiarios a los espacios de capacitación.	**Probabilidad:** Raro **Impacto:** Mayor	Suspensión temporal de las sesiones afectadas. Reprogramación del cronograma formativo. Riesgo de incumplimiento del cronograma trimestral del proyecto si la situación se prolonga.	Plan de reprogramación con flexibilidad de fechas. Monitoreo permanente del contexto local en articulación con la autoridad de seguridad del Distrito. Espacios formativos alternativos pre-validados en cada Localidad.
	Asociados a fenómenos de origen socio-natural: inundaciones, movimientos en masa, incendios estructurales o forestales, derrumbes, temblores u otros	Erosión costera o cierre temporal de playas y atractivos turísticos por parte de Parques Nacionales Naturales o autoridades ambientales que afecte las zonas de operación cotidiana de los prestadores beneficiarios del proyecto.	**Probabilidad:** Raro **Impacto:** Moderado	Reducción del universo operativo de los prestadores beneficiarios. Posible relocalización de las cohortes y las jornadas formativas. Afectación parcial de la lógica territorial del proyecto en las tres Localidades del Distrito.	Identificación temprana de zonas alternativas de operación. Coordinación con Parques Nacionales Naturales y Alcaldías Locales. Flexibilidad en la asignación territorial de las cohortes según condiciones del momento.
	Administrativos	Cambio de prioridades por coyuntura electoral o relevo administrativo en la Alcaldía Distrital o en INDETUR que afecte el respaldo institucional o financiero al proyecto durante su ejecución.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Catastrófico	Suspensión parcial o total del proyecto. Pérdida del respaldo institucional necesario para articular con aliados estratégicos. Riesgo de no cumplimiento del compromiso adquirido con los prestadores beneficiarios y con el cofinanciador ESAL.	Suscripción anticipada de convenios con compromisos vinculantes. Documentación mensual de avances con valor probatorio.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Legales	Cambios normativos en la regulación del espacio público turístico o del sector turismo a nivel nacional, departamental o distrital durante el período de ejecución del proyecto que modifiquen las condiciones operativas previstas.	**Probabilidad:** Raro **Impacto:** Mayor	Necesidad de ajustar el alcance, los contenidos formativos o el componente de identificación y dotación del proyecto. Posibles demoras administrativas para alinear el proyecto con los nuevos marcos regulatorios.	Monitoreo normativo permanente desde el inicio del proyecto. Asesoría jurídica vinculada a INDETUR. Capacidad de ajuste operativo rápido frente a nuevos marcos regulatorios. Cláusulas contractuales que prevean adecuaciones por cambios normativos.
	Financieros	Retraso o suspensión en el desembolso de los aportes financieros comprometidos por la Alcaldía Distrital de Santa Marta y el aliado cofinanciador ESAL que afecte el inicio o la continuidad de las actividades del proyecto.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Mayor	Paralización temporal o total del proyecto. Imposibilidad de contratar profesionales especializados, adquirir kits o ejecutar la convocatoria territorial. Riesgo de incumplimiento de las metas pactadas y de afectación de la credibilidad institucional de INDETUR.	Suscripción anticipada de convenios y actas de inicio. Cronograma de desembolsos ajustado al plan operativo. Reserva de contingencia del 5 % del presupuesto. Estructuración del flujo de caja para minimizar la dependencia de un único desembolso.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Financieros	Cambio en las prioridades estratégicas del aliado cofinanciador ESAL durante la ejecución del proyecto que reduzca o suspenda el aporte de $72.222.222 comprometido en el convenio.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Mayor	Reducción del presupuesto operativo del proyecto. Necesidad de ajustar el alcance del componente de identificación y dotación o de algún eje formativo. Afectación de la línea base presupuestal del proyecto.	Convenio con cláusulas vinculantes y cronograma de aportes formalizado. Reportes mensuales al cofinanciador con métricas de avance. Gestión de relacionamiento permanente con la entidad aliada. Identificación de fuentes alternativas de cofinanciación como contingencia.
2- Componente (Productos)	**De costos**	Variación de costos por inflación, fluctuación cambiaria o desabastecimiento de insumos en la adquisición de los 360 kits de identificación visible y elementos de protección personal previstos en el proyecto.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Moderado	Sobrecostos no previstos en la línea de adquisiciones del proyecto. Riesgo de reducir las especificaciones técnicas de los kits o el número de beneficiarios dotados para cuadrar el presupuesto. Afectación del componente material del fortalecimiento estructural.	Adquisición temprana de insumos en bloque, antes de presiones inflacionarias. Cotizaciones con vigencia y cláusula de precio cerrado. Búsqueda de proveedores locales para reducir dependencia de importaciones. Reserva de contingencia del 5 % del presupuesto operativo.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	De mercado	Baja convocatoria inicial de prestadores a las sesiones formativas del proyecto, particularmente durante la primera cohorte, por desconfianza, desconocimiento o competencia con la actividad económica del prestador en temporada alta.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Mayor	Incumplimiento de la meta de 360 prestadores beneficiarios. Reducción del impacto agregado del proyecto sobre el destino. Afectación del indicador principal de prestadores formados y certificados ante la Alcaldía Distrital y el cofinanciador ESAL.	Convocatoria territorial anticipada en articulación con agremiaciones y Alcaldías Locales. Comunicación intensiva a través de líderes naturales del segmento. Incentivos blandos (refrigerios, certificación, kit de dotación). Diagnóstico previo de barreras de participación por oficio y Localidad.
	Operacionales	Falta de disponibilidad o cancelación tardía de los profesionales especializados contratados para los tres ejes formativos del proyecto: calidad del servicio, primeros auxilios y rescate acuático, y manejo financiero-empresarial.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Mayor	Suspensión o reprogramación de las sesiones del eje afectado. Riesgo de no completar las 12 sesiones formativas por eje en el cronograma trimestral. Afectación del modelo de rotación de cohortes y de la calidad pedagógica del programa.	Contratación temprana de los tres profesionales con cláusulas de cumplimiento. Base de datos de profesionales suplentes pre-validados por cada eje. Protocolo de reemplazo rápido. Coordinación constante con los aliados técnicos (Defensa Civil, Cruz Roja, SENA).

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Legales	Incumplimiento contractual de los profesionales especializados o de los proveedores de bienes y servicios contratados para la ejecución del programa formativo y del componente de identificación y dotación.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Mayor	Suspensión o retraso de la actividad afectada. Necesidad de proceso administrativo sancionatorio. Posibles litigios contractuales. Riesgo de no entregar los productos comprometidos a los beneficiarios.	Contratos con cláusulas claras de cumplimiento y penalizaciones por incumplimiento. Profesionales y proveedores suplentes pre-validados. Supervisión técnica continua por la coordinación del proyecto. Pagos contra entregables verificados.
	De cronograma	Deserción de prestadores durante el ciclo formativo de tres meses, comprometiendo los 1.080 atendimientos formativos esperados (360 prestadores × 3 ejes) y la meta de prestadores certificados.	**Probabilidad:** Probable **Impacto:** Moderado	Incumplimiento parcial de la meta de prestadores certificados. Reducción del impacto agregado del proyecto sobre el destino. Afectación del modelo de cohortes rotativas y del aprovechamiento del recurso profesional contratado.	Listas de suplentes por cohorte. Seguimiento individualizado de asistencia. Sesiones de recuperación programadas para participantes con ausencias justificadas. Certificación condicionada a un porcentaje mínimo de asistencia (80 %). Diagnóstico previo de barreras de permanencia.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Operacionales	Bajo nivel de aplicación práctica de los conocimientos adquiridos por los prestadores tras la formación, comprometiendo el efecto demostración esperado del piloto y la sostenibilidad del impacto en los polígonos turísticos.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Moderado	Reducción del impacto del proyecto sobre la calidad agregada del servicio en el destino. Afectación del componente reputacional esperado de la intervención. Limitada validación del modelo metodológico para futuras cohortes.	Seguimiento post-formación durante al menos un mes posterior al cierre. Visitas en sitio de la coordinación territorial. Mecanismos de retroalimentación con turistas y agremiaciones. Inclusión de actividades de aplicación práctica supervisada dentro del propio ciclo formativo.
3-Actividad y/o Entregable	**Administrativos**	Actividad: CAPACITACIONES DE LOS TRES EJES Y EVENTO DE CIERRE. Demoras en los trámites de permisos y licencias para el uso del espacio público en las jornadas formativas y en el evento de cierre institucional en las tres Localidades del Distrito.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Moderado	Retraso en el inicio de las sesiones formativas en la Localidad afectada. Necesidad de reubicar las sesiones a espacios alternativos. Afectación del cronograma trimestral del proyecto.	Gestión anticipada de permisos en coordinación con las Alcaldías Locales. Espacios alternativos pre-validados como respaldo en cada Localidad. Calendario de trámites integrado al cronograma del proyecto desde el inicio.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales: aglomeraciones de público, orden público, paros	Actividad: CAPACIDAD OPERATIVA (CONVOCATORIA). Conflictos territoriales entre asociaciones de prestadores por la distribución de los 360 cupos de la cohorte piloto entre las tres Localidades y los distintos oficios beneficiarios.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Moderado	Demora en la conformación definitiva de las tres cohortes. Tensiones internas entre las agremiaciones aliadas del proyecto. Riesgo de cuestionamiento público sobre los criterios de selección.	Criterios objetivos y públicos de selección (distribución proporcional por Localidad, oficio y agremiación). Validación participativa con las agremiaciones de prestadores. Transparencia en la convocatoria y publicación de la metodología de asignación.
	Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros	Actividad: PROGRAMA FORMATIVO EN PRIMEROS AUXILIOS Y RESCATE ACUÁTICO. Eventos meteorológicos extremos (frente caribeño, marejadas, lluvias intensas) que afecten la realización de las sesiones prácticas en el medio marino del Eje 2.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Moderado	Suspensión o reprogramación de las sesiones prácticas en el agua. Riesgo de no cumplir las 12 sesiones del eje en el trimestre. Afectación parcial de la certificación de los participantes en técnicas de rescate acuático.	Cronograma con flexibilidad de reprogramación. Sesiones teóricas como respaldo para los días no aptos para prácticas acuáticas. Consulta del pronóstico semanal con IDEAM y DIMAR. Protocolos de suspensión por condiciones del mar validados con la Capitanía de Puerto.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Asociados a fenómenos de origen tecnológico: químico, eléctricos, mecánicos, térmicos	Actividad: CAPACITACIONES DE LOS TRES EJES. Fallas eléctricas, de conectividad o de equipos audiovisuales durante las sesiones formativas en los polígonos turísticos, particularmente en zonas de playa con suministro eléctrico inestable.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Menor	Interrupción puntual de la sesión afectada. Necesidad de ajustar la metodología pedagógica a las condiciones disponibles. Riesgo menor sobre la calidad del aprendizaje en la sesión específica.	Equipos de respaldo (proyectores, parlantes, computadores). Planta eléctrica portátil para zonas de baja confiabilidad. Metodología pedagógica adaptable sin dependencia exclusiva de audiovisuales. Tablero portátil y material físico como respaldo.
	De cronograma	Actividad: CAPACITACIONES DE LOS TRES EJES. Conflictos de programación entre la jornada laboral de los prestadores beneficiarios y los horarios formativos, particularmente durante la temporada alta turística (diciembre-enero, Semana Santa, puentes festivos).	**Probabilidad:** Probable **Impacto:** Moderado	Reducción de la asistencia a las sesiones programadas en temporada alta. Necesidad de reprogramar parte del calendario formativo. Posible deserción de prestadores que prefieren la generación de ingresos sobre la asistencia formativa.	Horarios formativos validados con las agremiaciones de prestadores. Sesiones programadas en franjas de menor afluencia turística (mañanas tempranas, días de baja demanda). Rotación de horarios entre cohortes según conveniencia operativa. Sesiones de recuperación.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Operacionales	Actividad: PROGRAMA FORMATIVO EN PRIMEROS AUXILIOS Y RESCATE ACUÁTICO. Accidente durante las sesiones prácticas del Eje 2 (rescate acuático, técnicas de primeros auxilios) que afecte a un participante o instructor del programa.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Catastrófico	Posible afectación grave a la salud o vida del participante. Consecuencias legales para INDETUR y los aliados técnicos. Riesgo reputacional severo sobre el proyecto y la institucionalidad turística del Distrito. Suspensión temporal del eje formativo.	Protocolos estrictos validados por la Defensa Civil y la Cruz Roja. Presencia obligatoria de socorristas certificados durante las prácticas. Pólizas de responsabilidad civil y accidentes personales contratadas antes del inicio de las prácticas. Consentimiento informado por escrito. Botiquín y plan de evacuación en cada sitio.
	Operacionales	Actividad: CAPACITACIONES DE LOS TRES EJES. Incompatibilidad de niveles educativos, idiomáticos o de alfabetización digital entre los prestadores de una misma cohorte que afecte el aprendizaje agregado de la sesión.	**Probabilidad:** Moderado **Impacto:** Menor	Reducción del nivel de aprovechamiento de algunos participantes. Dificultad metodológica para mantener un ritmo uniforme. Riesgo de exclusión silenciosa de prestadores con menor nivel educativo.	Diagnóstico inicial de perfiles de cada cohorte. Ajuste pedagógico por grupo. Metodologías inclusivas con apoyo visual y práctico predominante sobre el contenido escrito. Material formativo en formato accesible.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Sanitarios	Actividad: PROGRAMA FORMATIVO EN PRIMEROS AUXILIOS Y RESCATE ACUÁTICO. Riesgos biológicos durante las prácticas del Eje 2 por manipulación de equipos compartidos, simulaciones con maniquíes, contacto con elementos de uso común.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Menor	Posibles afecciones leves en la salud del participante o instructor. Necesidad de aplicar protocolos de respuesta inmediata. Riesgo de transmisión cruzada entre participantes en caso de manipulación de fluidos en simulaciones avanzadas.	Protocolos de bioseguridad por sesión. Uso obligatorio de elementos de protección personal (guantes, mascarillas, gafas). Desinfección de equipos entre prácticas. Maniquíes individuales o desinfectados por participante. Botiquín y elementos sanitarios disponibles.
	Robo o pérdida de equipos/información	Actividad: IDENTIFICACIÓN Y DOTACIÓN DE PROTECCIÓN PERSONAL. Robo o pérdida total o parcial de los 360 kits de identificación y dotación, o del material formativo del proyecto, antes o durante la entrega a los beneficiarios.	**Probabilidad:** Improbable **Impacto:** Menor	Pérdida total o parcial del componente material del proyecto. Imposibilidad de entregar los kits a los beneficiarios afectados. Sobrecosto no previsto si se requiere reposición. Afectación parcial del componente de identificación visible.	Almacenamiento seguro en bodega custodiada. Entrega documentada con acta firmada por cada beneficiario. Inventario actualizado y conciliado mensualmente. Póliza de cobertura sobre los activos del proyecto. Entrega en lotes según cronograma para reducir exposición.

Nivel	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
	Robo o pérdida de equipos/información	Actividad: CAPACIDAD OPERATIVA (GESTIÓN DOCUMENTAL). Pérdida de información del seguimiento de asistencia, evaluaciones, listas de beneficiarios y certificaciones de los 360 participantes del programa formativo.	**Probabilidad:** Raro **Impacto:** Mayor	Imposibilidad de soportar el cumplimiento de las metas ante la Alcaldía Distrital y el cofinanciador. Riesgo de no poder emitir las certificaciones a los prestadores formados. Afectación de la auditoría y la rendición de cuentas del proyecto.	Backups en la nube y en almacenamiento local. Doble registro digital y físico de asistencia y evaluación. Responsable designado de gestión documental con protocolo de respaldo. Plataforma de seguimiento compartida con la coordinación del proyecto.

Elaborado por:

Jose Domingo Davila

JOSE DOMINGO DÁVILA MORALES
DIRECTOR INSTITUTO DE TURISMO DE SANTA MARTA