

**PROPUESTA PARA EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN NORMA NTS –TS- 003 DE
LA AGENCIA DE VIAJES ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA.**

ANDRÉS FELIPE RENGIFO AGREDO.

PRESENTADO A:

AGENCIA DE VIAJES ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA.

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

PROGRAMA DE TURISMO.

POPAYÁN.

2017

**PROPUESTA PARA EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN NORMA NTS –TS- 003 DE
LA AGENCIA DE VIAJES ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA.**

ANDRÉS FELIPE RENGIFO AGREDO.

Práctica Profesional para optar al título de Profesional en Turismo.

Asesora Académica.

MARÍA FERNANDA MORENO PRADO.

Asesora Empresarial.

ORIANA CAROLINA QUEVEDO SEGURA.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA.

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

PROGRAMA DE TURISMO.

POPAYÁN.

2017

CONTENIDO.

INTRODUCCIÓN.	9
1. JUSTIFICACIÓN.	11
2. PROBLEMA.	13
3. MARCOS DE REFERENCIA TEÓRICO.	16
3.1 Marco Teórico.	16
3.2 Marco legal.....	25
3.3 Marco Contextual.	26
3.3.1 <i>Historia de la Empresa.</i>	26
3.3.2 <i>Línea de Tiempo</i>	28
3.3.3 <i>Generalidades de la Empresa</i>	31
3.3.4 <i>Logo - Marca de la Agencia</i>	32
3.3.5 <i>Datos Generales de la Agencia.</i>	32
3.3.6 <i>Ubicación de la sede principal de la agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena.</i>	32
3.3.7 <i>Portafolio que brinda este establecimiento.</i>	33
4. OBJETIVOS.	36
4.1 Objetivo General.	36
4.2 Objetivos Específicos.....	36
5. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA.	37
5.1 Primera etapa.....	37
5.2 Segunda etapa.....	38
5.3 Tercera etapa.	39
5.4 Cuarta etapa.....	40
6. DESARROLLO.	42
6.1 Diagnóstico.....	42
6.1.1 <i>Diagnóstico interno de la empresa ecoturismo Sierra de La Macarena</i>	43
6.1.1.1 <i>Manual de Funciones.</i>	46
6.1.1.2 <i>Organigrama.</i>	49
6.1.2 <i>Diagnóstico externo de la Empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena.</i>	52

6.1.3	<i>Análisis del entorno turístico</i>	56
6.1.3.1	<i>Municipio La Macarena.</i>	57
6.1.3.2	<i>Descripción Física de la Macarena.</i>	57
6.1.3.3	<i>Economía.</i>	59
6.1.3.4	<i>Vías de comunicación.</i>	60
6.1.3.5	<i>Caño Cristales.</i>	61
6.1.3.6	<i>Rutas del departamento del Meta.</i>	61
6.1.3.7	<i>Ingreso de Visitantes.</i>	63
6.2	<i>Análisis Estratégico.</i>	66
6.3	<i>Análisis de la Matriz Cruzada DOFA</i>	71
6.3.1	<i>Requisitos Legales.</i>	85
6.3.2	<i>Sistema de gestión para la sostenibilidad.</i>	92
6.3.3	<i>Programas de gestión para la sostenibilidad.</i>	96
6.4	<i>Segundo objetivo específico.</i>	99
6.5	<i>Tercer objetivo específico.</i>	110
6.6	<i>Cuarto objetivo específico.</i>	115
7.	CONCLUSIONES	118
	BIBLIOGRAFÍA	120

LISTA DE FIGURAS.

Figura 1. Línea de tiempo	28
Figura 2. Organigrama Ecoturismo Sierra La Macarena.	50
Figura 3. Porcentaje de ingreso de visitantes.....	64
Figura 4. Comparación de ingreso de visitantes	64
Figura 5. Nacionalidad del visitante.	65
Figura 6. Requisitos de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003 de la Agencia de Viajes.....	77
Figura 7 Estrategia para gestión de proveedores.	111
Figura 8 Propuesta proceso de certificación.	116

LISTA DE FOTOGRAFÍAS.

Fotografía 1. Caño Cristales	31
Fotografía 2. Algas endémicas – Río Caño Cristales.	53
Fotografía 3. Destino Caño Cristales.....	56
Fotografía 4. Municipio La Macarena.	58

LISTA DE IMÁGENES.

Imagen 1. Logo – Marca de la Agencia	32
Imagen 2. Folleto rutas turísticas.....	34
Imagen 3. Ubicación de Colombia en el mundo.....	54
Imagen 4. Ubicación del departamento del Meta en Colombia.....	54
Imagen 5. Ubicación de Caño Cristales en el departamento del Meta.	55

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1. Conceptos de clientes.....	44
Tabla 2. Identificación de cargos y Manual de Funciones.....	48
Tabla 3. Límites del municipio La Macarena.	59
Tabla 4. Rutas turísticas - Atractivos de los municipios del Meta.....	62
Tabla 5. Análisis D.O.F.A. Ecoturismo Sierra de La Macarena.....	68
Tabla 6. Matriz Cruzada DOFA Ecoturismo Sierra de La Macarena.....	72
Tabla 7. Revisión de cumplimiento del total de requisitos de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.	79
Tabla 8. Matriz de requisitos legales	85
Tabla 9. Formato de procedimiento de identificación, evaluación y actualización de requisitos legales	87
Tabla 10. Formato Lista de chequeo de requisitos legales	91
Tabla 11. Formato política de sostenibilidad.....	94
Tabla 12. Matriz de evaluación de impactos.	97
Tabla 13. Monitoreo y seguimiento.....	101
Tabla 14. Formato Procedimiento para el control del consumo de agua.....	104
Tabla 15. Formato Procedimiento para el control del consumo de energía.....	105
Tabla 16. Formato del Registro del consumo de agua.....	107
Tabla 17. Formato del Registro del consumo de energía.....	109
Tabla 18. Formato de evaluación de proveedores	114

INTRODUCCIÓN.

El turismo es un fenómeno que ha venido adquiriendo presencia y crecimiento que en la dinámica económica a nivel internacional y nacional, ha generado ingresos, empleo y desarrollo. Esto ha motivado el surgimiento de organizaciones que se preocupan por el desarrollo de una actividad dinámica, armoniosa y coherente con lo que está viviendo el mundo.

Desde hace varios años, las empresas de turismo vienen trabajando en el turismo sostenible porque permite actividades turísticas respetuosas de los valores de las comunidades y fomenta el cuidado del medio natural, cultural y social.

El turismo sostenible es una industria comprometida con generar un bajo impacto sobre el medio ambiente, y sobre la cultura local, al tiempo que contribuye a generar ingresos y empleo para la región en la que se desarrolla la actividad.

Caño Cristales está ubicado en el municipio de la Macarena, departamento del Meta. La microcuenca tiene sus nacimientos dentro del Parque Nacional Natural (PNN) Sierra de La Macarena (62% aprox.) en tanto que el restante 38%, hasta su desembocadura en el Río Guayabero, se encuentra en la Zona de Recuperación para la Preservación Sur del Distrito de Manejo Integrado (DMI) Macarena Sur. Es en éste espacio geográfico que desarrolla su actividad la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra la Macarena, interesada en realizar un proyecto enfocado al proceso de certificación, basada en la norma NTS-TS-003.

El proceso de desarrollo turístico en el municipio de La Macarena puede ser un ejemplo a nivel mundial del trabajo articulado entre la comunidad, el sector privado y la institucionalidad, donde encontramos actores como la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, que promueve el turismo ecológico a nivel nacional teniendo como principal destino Caño Cristales, que tiene el propósito de brindar al turista un eco-destino de talla mundial, además de promover

un turismo de preservación ambiental, minimizando los impactos negativos en la naturaleza y la comunidad, creando conciencia ecológica y cultural a través de experiencias positivas tanto para los visitantes como para anfitriones de la comunidad local.

La realización de este Proyecto abarca cuatro etapas:

En la primera etapa, se analiza el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra la Macarena.

En la segunda etapa se define la estrategia para la gestión de proveedores.

En la tercera etapa se diseña un mecanismo de monitoreo y seguimiento de objetivos, metas, política de sostenibilidad y el control de los documentos vigentes.

En la cuarta etapa se plantea una propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS-003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, que incluya acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de su gestión en el ámbito de la sostenibilidad.

1. JUSTIFICACIÓN.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cumpliendo con lo establecido en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996, promueve la creación de Unidades Sectoriales para cada uno de los subsectores del turismo, los cuales forman parte del Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología.

Según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo), el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, es el organismo nacional de normalización, y delegó el proceso de elaboración de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine previamente sus necesidades (Col., Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Para la Agencia de Viajes Sierra de La Macarena, dada su importancia en la región, y su influencia en la zona, es fundamental cumplir con lo establecido en la norma emanada del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para acceder a la certificación de calidad, la cual hace de la agencia una organización responsable y la convierte en líder en la conservación de las riquezas naturales y ambientales de nuestro país.

Este es un proyecto que busca implementar las normas de sostenibilidad turística, a través del trabajo de la institucionalidad, los empresarios y la comunidad, para hacer del turismo del sector de Caño Cristales uno de los destinos turísticos más importantes del país, con servicios turísticos certificados en sostenibilidad y para de esa manera mitigar los impactos negativos que provocan los turistas y la actividad turística. Es importante llevar a cabo un turismo responsable donde se enfoque la conservación y la sostenibilidad de los recursos naturales y ambientales, para así permitir un espacio donde se desarrolla una actividad sociocultural en beneficio mutuo, donde los involucrados obtienen ganancias dependiendo de su rol en el entorno.

Con el fin de atender una demanda turística cada vez más exigente, mayor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística, bajo un enfoque de turismo sostenible, se hace necesario promover en nuestro país, instrumentos que fomenten el uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales y la garantía de que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras (Col., Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Para ello se hace necesario la certificación que orienta la implementación de medidas efectivas para lograr que las actividades turísticas se organicen y se equilibren en medida de un proceso participativo que conlleve a mantener en armonía con las propiedades naturales y culturales que tiene Caño Cristales en particular y la Serranía de La Macarena en general (Col. Min. Comercio, Industria y Turismo, 2016).

El trabajo que se propone es una oportunidad para involucrar el turismo con la normatividad con el objetivo de contribuir a promover la preservación del medio ambiente, a través de la consolidación y articulación de los diferentes actores público-privados para encaminar y concientizar a todos los prestadores de servicios turísticos en la importancia de conservar su fuente de trabajo.

2. PROBLEMA.

En la región de la Serranía de La Macarena, donde está ubicado Caño Cristales, miles de hectáreas de bosques desaparecen por cuenta de la ganadería, los cultivos ilícitos, la palma africana, la infraestructura vial mal planificada, las concesiones petroleras, entre otras, amenazan este lugar de nuestro país (Correa, 2016). Además,

...hoy día la mayoría de los desarrollos turísticos tienen mayores impactos negativos que beneficios sociales y ambientales. El turismo es probablemente la única actividad económica que involucra a muchos otros sectores, niveles e intereses de la sociedad, siendo a su vez la protección del medio ambiente parte esencial de su desarrollo, ya que sin una adecuada calidad ambiental el turismo actual y su desarrollo futuro pueden verse comprometidos al igual que las organizaciones turísticas, los turistas y las comunidades receptoras (La decadencia del turismo sustentable, 2011).

Sólo un trabajo serio, planificado y organizado permitirá la conservación de esta región cuna de la conservación y el turismo ecológico. Este hecho motiva a la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena a buscar la certificación norma NTS –TS- 003 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para poder brindar el mejor servicio a sus clientes nacionales e internacionales. “La política de sostenibilidad es la forma como la Agencia de Viajes desarrolla su estrategia empresarial frente a los compromisos referentes a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales” (Col. Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

El desarrollo turístico debe fundamentarse en la utilización de los recursos de manera razonable, sin hacer uso de ellos de forma que impacten negativamente el ambiente y los recursos naturales por lo tanto, podemos manifestar que es un requerimiento indispensable elaborar un Plan Estratégico en el que se establezcan estrategias a seguir a través de líneas de

actuación que sirvan de base para la gestión eficaz y eficiente para el desarrollo del turismo sostenible en la comunidad objeto del proyecto. La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena se encuentra ubicada en una región con un alto potencial turístico y rico en biodiversidad, debido a esto es necesario cumplir con los requisitos de sostenibilidad en los aspectos ambientales, socioculturales y económicos que establece la norma NTS –TS- 003.

El Planeamiento Estratégico permitirá a la Agencia de Viajes establecer un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a circunstancias cambiantes. Desde el punto de vista del turismo el planeamiento estratégico es importante porque se sustenta en la visión que tiene el país en consolidar un turismo sostenible como una herramienta eficaz para el desarrollo integral y con rentabilidad social que genera oportunidades de empleo y de mejoramiento de la calidad de vida de la población; para la empresa es importante obtener esta certificación ya que le permitirá ratificar su posicionamiento en el mercado, prestar un servicio de calidad, cumpliendo con todos los requisitos, que permita crear una cultura ambientalista dentro y fuera de la organización, que mejore el uso y manejos de todos los recursos, involucrando a todos los actores, a los miembros de la agencia, a los proveedores y demás participantes a la hora de la prestación del servicio.

Al prestar un servicio de alta calidad que tiene como finalidad la sostenibilidad de los recursos, se ve beneficiada la población, en cuanto a mayor flujo de turistas mayores ingresos económicos para la región, y al tener una organización la cual aplique los requisitos, se crea una cultura de conservación y eficiencia que será ejemplo a seguir por otras comunidades para desarrollar actividades responsables con el medio ambiente.

La misión primordial de la normalización creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003), es la adopción y difusión de las normas

técnicas en el ámbito de la sostenibilidad para la gestión de destinos turísticos de Colombia y para prestadores de servicios turísticos (Col., Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

El problema que busca resolver la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena es lograr, que la empresa adopte un concepto de responsabilidad social y ambiental, que contribuya a mitigar el impacto negativo ambiental sobre la serranía de La Macarena, que pueda generar un turismo responsable a partir del logro de unos procedimientos y la puesta en práctica de su Sistema de Gestión de Sostenibilidad Turística.

3. MARCOS DE REFERENCIA TEÓRICO.

3.1 Marco Teórico.

A continuación se hace referencia a algunos conceptos que ayudaran a la comprensión del proyecto.

- **Agencia de viajes operadora.** Son agencias de viajes operadoras las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente a operar planes turísticos. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

En este proyecto se va a trabajar dentro de una agencia de viajes operadora.

- **Autoridad.** Poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

El proyecto debe ser llevado bajo una serie de requisitos y presentados a una autoridad.

- **Capacitación.** Hace parte de la formación y busca mejorar las habilidades, destrezas y saberes del personal del establecimiento, mediante cursos de corta duración, no conducentes a la obtención de títulos. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

Uno de los requisitos y fines del proyecto es la capacitación de los involucrados en la prestación del servicio.

- **Cliente.** Persona natural o jurídica que recibe un servicio. Es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado. (Monografía.com, s.f.)

El fin de este trabajo es poder dar una mayor satisfacción en la prestación de servicios a los clientes.

- **Desarrollo sostenible del turismo.** Equilibrio entre los aspectos ambientales, económicos y socioculturales en el desarrollo del turismo para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. El desarrollo sostenible del turismo incluye:

- Dar un uso óptimo a los recursos ambientales que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.

- Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar su patrimonio cultural como un todo (arquitectónico) y sus valores tradicionales y contribuir al entendimiento y a la tolerancia intercultural.

- Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los interesados unos beneficios socioculturales bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza. (*Organización Mundial del Turismo OMT, 2005-2007*)

Es uno de los objetivos de este proyecto. - Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la agencia de viajes Ecoturismo Sierra la Macarena.

De manera que es una de las finalidades primordiales de este trabajo, ya que se busca la sostenibilidad en todos los aspectos involucrados, por medio de la aplicación de la norma.

- **Destino turístico.** Espacio geográfico que cuenta con unos límites físicos y administrativos que definen su gestión e imágenes y percepciones y que determinan su competitividad en el mercado turístico. El destino turístico se caracteriza por la presencia de recursos y servicios turísticos ofrecidos al visitante o turista en la zona y por diversos

grupos humanos entre los cuales se encuentra la comunidad local. (*Organizacion Mundial del Turismo OMT, 2005-2007*)

En este caso la agencia de viajes Sierra de la Macarena, se encuentra ubicada en Caño Cristales está ubicado en el municipio de la Macarena, departamento del Meta

- **Recurso:** Factores físicos y culturales potencialmente explotables por el turismo.

(*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

En este caso seria, Parque Nacional Natural Sierra la Macarena.

- **Atractivo:** Factores físicos y culturales que reúnen las condiciones para ser integrados de inmediato a los productos turísticos. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

Dentro de este trabajo el atractivo es Caño Cristales.

- **Impacto ambiental.** Término que define el efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente. Los efectos pueden ser positivos o negativos y se pueden clasificar en efectos sociales, efectos económicos, efectos tecnológico-culturales y efectos ecológicos. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

Este trabajo busca minimizar por medio de acciones y actividades aplicadas a la norma, los impactos ambientales que pueda generar la agencia de viajes Sierra de la Macarena con su práctica del turismo.

- **Impacto socio-cultural.** Efecto que produce una determinada acción humana sobre las tradiciones, costumbres y formas de vida de las comunidades y sitios de interés histórico y cultural de una zona o región determinada, dicho impacto puede ser positivo o negativo.

(Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.)

Este trabajo se enfoca en la obtención de la certificación de la agencia de viajes Sierra de la Macarena aplicada a la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003, la cual permitirá ratificar su posicionamiento en el mercado, y llevar una prestación de servicio de calidad, cumpliendo con todos los requisitos, permitiendo crear una cultura ambientalista dentro y fuera de la organización, mejorando en el uso y manejos de todos los recursos, involucrando a todos los actores, a los miembros de la agencia, a los proveedores y demás participantes a la hora de la prestación del servicio.

- **Impacto económico.** Efecto que produce el desarrollo de actividades económicas en un grupo determinado. Estos impactos pueden ser positivos o negativos. *(Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.)*

Es importante tener en cuenta que al prestar un servicio de calidad por parte de la agencia de viajes, promueve el turismo de la región con visitantes nacionales e internacionales, creando un desarrollo integral y con rentabilidad social que genera oportunidades de empleo y de mejoramiento de la calidad de vida de la población.

- **Medio ambiente.** Conjunto de elementos abióticos (energía solar, suelo, agua y aire) y bióticos (organismos vivos) que integran la delgada capa de la tierra llamada biosfera, sustento y hogar de los seres vivos. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

El entorno donde se desarrolla la actividad turística por parte de la agencia Sierra de la Macarena, es dentro del Parque Nacional Natural Sierra la Macarena, Caño Cristales, ubicada en el municipio de la Macarena, departamento del Meta.

- **Meta de sostenibilidad.** Resultados concretos esperados por la agencia de viajes que tienen su origen en los objetivos ambientales, económicos y socio-culturales que ha establecido la organización dentro de su política de sostenibilidad. Las metas deben ser medibles. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

La agencia de viajes Sierra de la Macarena busca cumplir con este proyecto, la aplicación de la Norma Técnica Sectorial NT-TS003, la cual busca atender una demanda turística cada vez más exigente y mejor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística, bajo un enfoque de turismo sostenible que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales para la preservación de los recursos naturales y atractivos turísticos.

- **Patrimonio natural.** Lugares o zonas naturales estrictamente delimitadas constituidas por formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor excepcional desde el punto de vista estético o científico o de conservación. Adicionalmente se incluyen las formaciones geológicas y fisiográficas.

Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies, animal y vegetal. (*Organización Mundial del Turismo OMT, 2005-2007*)

Todo el territorio que hace parte del Parque Nacional Natural Sierra de la Macarena.

- **Política de sostenibilidad.** Declaración realizada por la agencia de viajes, de sus intenciones y principios, en relación con su desempeño en los aspectos ambientales, socioculturales y económicos. Proporciona el marco para la acción y para el establecimiento de sus objetivos y metas. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

La agencia de viajes Sierra de la Macarena busca la certificación aplicando la norma NTS-TS 003, lo cual conlleva a replantear los mecanismos de la prestación de servicio y las actividades internas de la empresa, generando así la acción de establecer objetivos y metas a cumplir, para lograr dicha certificación, creando una política basada en la sostenibilidad.

- **Producto turístico.** Combinación de un atractivo con unas facilidades, entendidas estas como aeropuertos, vías, servicios públicos, hoteles, guías de transporte, etc., ubicadas en un destino turístico donde predomina claramente un tipo de oferta y su correspondiente tipo de cliente. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

La agencia de viajes Sierra de la Macarena promueve el producto turístico la Macarena y ofrece a sus clientes una experiencia de ecoturismo con los servicios y personal, que brindan vuelos de diferentes partes del país, con diferentes tipos de aviones, con alojamiento en el casco urbano del pueblo, y acompañados de guías y personal de la agencia Ecoturismo Sierra de la Macarena.

- **Sistema de gestión para la sostenibilidad.** Parte del sistema de gestión general que incluye la estructura de la organización, las actividades de planificación, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implementar, realizar, revisar y mantener la política de sostenibilidad. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

La agencia de viajes Sierra de la Macarena, al establecer la política de sostenibilidad dentro de su organización, debe crear un sistema el cual permita realizar todas las actividades y procedimientos necesarios que afecten el desarrollo y la gestión de la participación de los diferentes involucrados en dicho proceso.

- **Sostenibilidad.** Enfoque de desarrollo que se fundamenta en una visión de largo plazo y en la armonización entre crecimiento y conservación. Incluye las tres dimensiones como son lo social, lo económico y lo ambiental. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

El fin de este proyecto es lograr la certificación de la agencia de viajes Sierra de la Macarena, la cual en su proceso se enfoca en la sostenibilidad de sus recursos, sus actividades, las mejoras necesarias para llegar a lograr una actividad turística responsable, creando cultura e involucrando a los diferentes actores participantes en la prestación de un servicio turístico, generando beneficios ambientales, sociales y económicos, de toda la región.

- **Turismo responsable.** Es una estrategia que busca cambiar las actitudes de los actores sociales para que la actividad turística sea respetuosa, asuma un compromiso socio-ambiental, y genere beneficios económicos locales. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

Lo que se quiere llegar a realizar con la agencia de viajes Sierra de la Macarena.

- **Turismo sostenible.** Es el que toma en cuenta las necesidades de los turistas actuales y de las comunidades receptoras, mientras protege y promueve oportunidades para el futuro. Su propósito es liderar el manejo de todos los recursos de tal manera que las necesidades económicas, sociales y estéticas se puedan cumplir, mientras se mantiene la integridad cultural, los procesos esenciales ecológicos, la diversidad biológica y soporta los sistemas de vida. (*Norma Técnica Sectorial. NTS-TS 003.*)

El modo como se quiere llegar a practicar el turismo por parte de la agencia de viajes Sierra de la Macarena.

- **Calidad.** La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. Calidad es un concepto subjetivo. La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. (*significados.com, s.f.*)

Es la meta a alcanzar de esta organización, brindar un servicio de calidad, a través de la aplicación de la Norma Técnica Sectorial, propuesta por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, la cual presenta una serie de requisitos muy explícitos, los cuales permitirán al mejoramiento y cambios necesarios dentro y fuera de la agencia de viajes, al cumplir con el 100% de estos requisitos, la agencia de viajes Sierra de la Macaren podrá obtener la certificación de calidad y sostenibilidad, por parte del ministerio.

- **Sistema de calidad.** Es un método planificado y sistemático de medios y acciones, encaminado a asegurar suficiente confianza en que los productos o servicios, se ajusten a las especificaciones. (significados.com, s.f.)

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con la creación de las Normas Técnicas Sectoriales, brindan una herramienta para que los diferentes prestadores de servicios turísticos se acrediten con las certificaciones de calidad, por esta razón la agencia de viajes Sierra de la Macarena, debe hacer uso de esta herramienta creando un sistema, donde planifique la metodología y sistematice la información dentro de su organización, en sus diferentes sectores y departamentos de la empresa, basándose en la guía propuesta por el ministerio.

- **Normas técnicas sectoriales NTS.** Las normas técnicas sectoriales son de propiedad exclusiva de las Unidades Sectoriales de Normalización por lo tanto está prohibida su reproducción y cualquier uso que se haga de ellas debe contar con la aprobación de la correspondiente Unidad Sectorial de Normalización. (*Ministerio de Comercio, Industria y Turismo , 2015*)

Este trabajo se desarrolla bajo la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003, la cual busca atender una demanda turística cada vez más exigente y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística, bajo un enfoque de turismo sostenible que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales para la preservación de los recursos naturales y atractivos turísticos.

3.2 Marco legal.

A continuación se exponen las leyes que rigen a la actividad del turismo en Colombia, resaltando las concernientes a las de agencias de viaje, las cuales deben ser acatadas por la agencia de viajes Sierra de la Macarena para un desarrollo dentro de la legalidad institucional colombiana.

- LEY 300 DE 1996 ley general de turismo

Ley general del turismo en Colombia, aquí se describen todas las funciones normativas del sector

- LEY 1101 DEL 22 DE NOVIEMBRE DE 2006,

Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo, esta ley es la actualización de la ley 300, se adapta a nuevas necesidades del sector

- Ley 1558 DE 2012

Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo, ley 1101 de 2006, es la versión más actualizada hasta el momento en el país, contribuye al desarrollo de la actividad turística de manera más actualizada

- LEY 32 DE 1990

Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión del Agente de viajes

- DECRETO 504 DE 1997

Por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo

- DECRETO 1075 DE 1997

Por el cual se señala el procedimiento para la imposición de sanciones a los prestadores de servicios turísticos.

- SENTENCIA C-697 DE 2000

- Derecho a ejercer profesión u oficio /Libertad de empresa. Agente de viajes y Turismo. (Corte Constitucional)

- CIRCULAR 003 DE 2016

Contratación de guías de turismo y prestadores de servicios turísticos inscritos en el RNT.

- Norma técnica sectorial NTS-TS 003

Según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo), el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC.

3.3 Marco Contextual.

3.3.1 Historia de la Empresa.

La empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena fue fundada hace más de 30 años con el objetivo de facilitar a los habitantes del municipio de La Macarena la comunicación, el transporte, la comercialización de sus productos agrícolas y la adquisición de los productos básicos de la canasta familiar y las verduras y frutas que no se producen en la región.

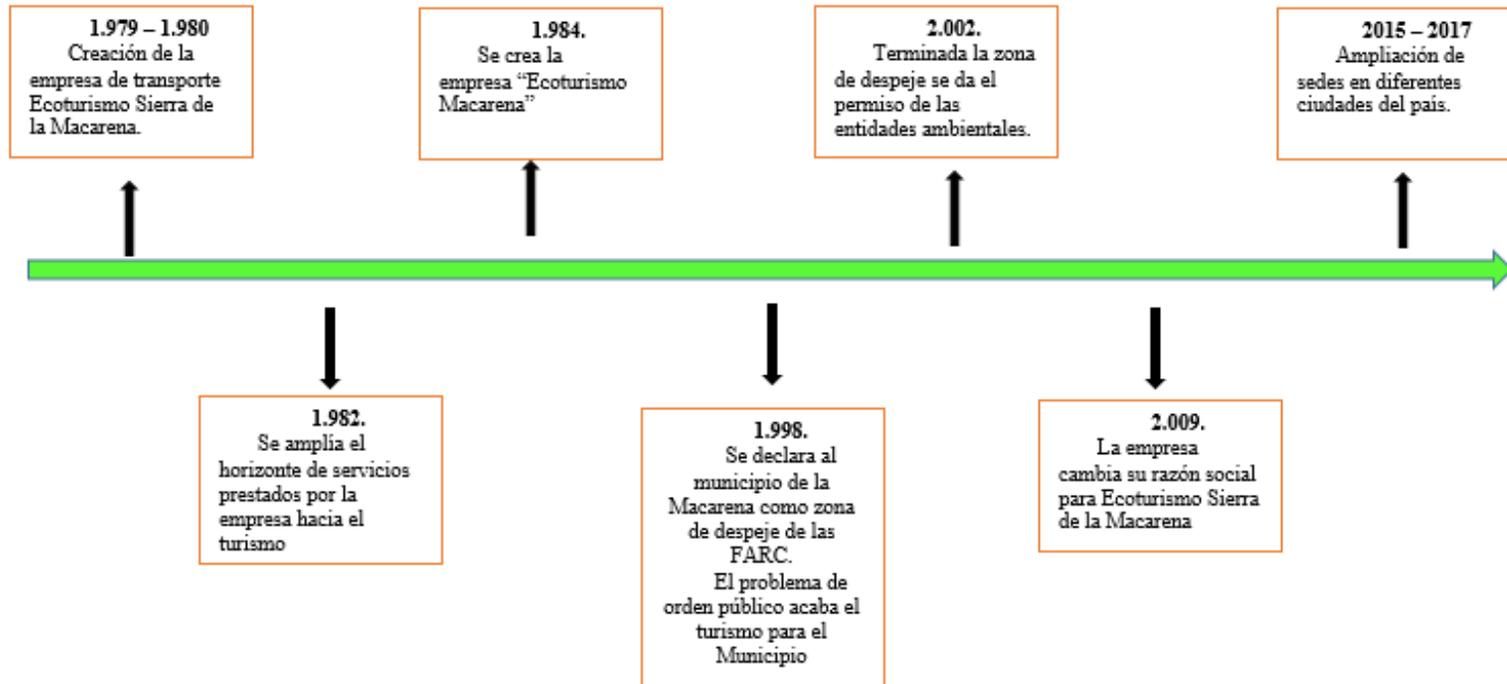
El servicio de transporte lo prestaba la agencia, para esa época se realizaba con un vuelo mensual los días domingos, en un avión DC3 en él, se transportaba los pasajeros y la carga (Ecoturismo, 2017c).

La empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena, es una empresa encargada de liderar el proceso de desarrollo social y económico entorno al ecoturismo en la Macarena, preparada para asumir el reto de ofertar uno de los destinos más apreciados en el mundo. Mediante un liderazgo lleno de idoneidad, honestidad y de responsabilidad social. Enmarcado en un trabajo de apoyo a la comunidad local del Municipio, con fortalecimiento de la asociatividad, es hoy una empresa de Agencia de Viajes y de turismo de gran trayectoria y reconocimiento a nivel local, regional, nacional e internacional.

La empresa se ha destacado por un desarrollo sostenido, con un crecimiento económico y con una capacidad de atención personalizada a sus clientes con todo el portafolio de la empresa. La empresa cuenta con diferentes sedes en Villavicencio, La Macarena, Bogotá y para el 2017 abrirá sucursales en Medellín y Cali. Sus productos y servicios son ofertados por las entidades públicas y privadas en Colombia. Cuentan con convenios nacionales e internacionales que hacen de Ecoturismo Sierra de La Macarena una empresa Líder (Ecoturismo, 2017c).

3.3.2 Línea de Tiempo

Figura 1. Línea de tiempo



Fuente: elaboración propia

A continuación se muestran los hitos más relevantes del transcurso del crecimiento de la empresa a través de los años hasta la actualidad.

1.979 – 1.980.

- Creación de la empresa de transporte, Ecoturismo Sierra de La Macarena.
- Esta empresa nace en el corazón de una de las familias cofundadoras del Municipio, la familia Quevedo Ortega.

1.982.

- Se amplía el horizonte de servicios prestados por la empresa hacia el turismo, esto se da reconociendo que existe en el municipio de La Macarena uno de los sitios eco turísticos de belleza sin igual, reconocido como una de las maravillas naturales del mundo, “Caño Cristales el río de los cinco colores”.

- Los viajes que la empresa prestaba, se realizaban cada 20 días en DC3, y se amplía la cantidad de vuelos por la necesidad de cubrir la entrada y salida de pasajeros.

- La empresa toma la decisión de alquilar vuelos chárter en avionetas encargadas de transportar los pasajeros y la carga, dando comienzo a un flujo de viajes diarios.

- Este desarrollo de la comunidad como de la empresa se enmarca dentro de un conflicto armado que se vive en la región. Esta primera experiencia en el turismo no tuvo éxito y la empresa se inactiva.

1.984.

- Se crea la empresa “Ecoturismo Macarena”, propietarios Henry Quevedo Ortega quien se asocia con el señor Raúl Torres, para continuar prestando los servicios de transporte de carga y pasajeros, y promocionando el turismo hacia Caño Cristales.

- Se presta el servicio de una manera empírica dejando un impacto ambiental negativo y no siendo promotora de un desarrollo sostenible en el proceso turístico.

1.998.

- Acontecimientos que impactan la historia y el desarrollo de la empresa debido al proceso de paz; el presidente Andrés Pastrana declara el Municipio de La Macarena como uno de los cinco municipios que se entregarán a la FARC como zona de despeje o de distensión.

- El problema de orden público acaba el turismo para el Municipio, se continúa con la prestación del servicio de transporte de carga y de pasajeros.

- Para esta época la empresa ya cuenta con una sede en el Municipio de La Macarena y otra en la ciudad de Villavicencio.

2.002.

- Terminada la zona de despeje se da el permiso de las entidades ambientales, para el ingreso de visitantes al Parque Nacional Natural de la Macarena.

2.009.

- La empresa cambia su razón social para Ecoturismo Sierra de La Macarena de propiedad de Oriana Carolina Quevedo Segura, prestación de servicio de transporte de carga y de pasajeros en vuelos chárter hacia la Macarena.

- Hubo un desarrollo más formal del turismo, por lo tanto la empresa incrementó la venta de planes y servicios prestados.

- Se realizan vuelos diarios y se da comienzo a la que es actualmente la empresa.

2015 – 2017.

- Crecimiento económico, desarrollo sostenido, de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

- Ampliación de sedes de la agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena en diferentes ciudades del país, como Cali, Bogotá y Medellín.

3.3.3 Generalidades de la Empresa

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, está conformada y cuenta con la siguiente información, brindada mediante conversaciones con la encargada de calidad y mediante la búsqueda de información en la página web y suministrada por la empresa, se encuentra lo siguiente:

Fotografía 1. Caño Cristales



Fuente: las2orillas (2016)

3.3.4 Logo - Marca de la Agencia

Imagen 1. Logo – Marca de la Agencia



Fuente: Ecoturismo (2017). Imágenes. Sierra de La Macarena.

3.3.5 Datos Generales de la Agencia.

- Nombre del establecimiento: Ecoturismo Sierra de La Macarena
- Propietaria: Oriana Quevedo
- Henry Quevedo: Creador e implementador del proyecto turístico del municipio y hoy

gerente del área de turismo.

- Numero RNT: 16037
- Teléfonos: (8)6648400- 6648005 - 3112020044 - 3143253522 - 3202560280
- E-mail: turismoecologico@ecoturismomacarena.com,

Turismo@ecoturismomacarena.com

- Página web: www.ecoturismomacarena.com

3.3.6 Ubicación de la sede principal de la agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena.

- Departamento: Meta
- Municipio: Villavicencio.
- Dirección: Aeropuerto Vanguardia, local 3 sol y sombra, Villavicencio (Meta)

3.3.7 Portafolio que brinda este establecimiento.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, se dedica a dos actividades principales, el área de transporte y el área de turismo, a continuación se puede observar cómo está organizada en la prestación de servicios de las áreas antes mencionadas.

1. De acuerdo con el portafolio que ofrece la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena, se encuentra que oferta recorridos a diferentes destinos del departamento, enfocándose en su mayor atractivo en Caño Cristales.

Mediante convenios con prestadores de servicios turísticos, la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, ofrece los siguientes paquetes y planes todo incluido:

Departamento de turismo área: Agencia de viajes.

- Pasadías Llanos Orientales.
 - Pasadía Termal.
 - Pasadía Pie de Monte.
 - Pasadía City Tour.
 - Pasadía Amanecer Llanero.
 - Aventurero en Familia.
- Planes Ecoturismo Sierra de La Macarena.
 - ✓ Planes desde Bogotá: Plan 3 días 2 noches, plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
 - ✓ Planes desde Cali: Plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
 - ✓ Planes desde Medellín: Plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
 - ✓ Planes desde Villavicencio: Pasadía 1 (Bici llaneando San Martin), pasadía ruta amanecer llanero.
- Planes Caño Cristales:

- ✓ Planes desde Bogotá: Plan 3 días 2 noches, plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
- ✓ Planes desde Cali: Plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
- ✓ Planes desde Medellín: Plan 4 días 3 noches, plan 5 días 4 noches.
- ✓ Planes desde Villavicencio: 5 días 4 noches, plan 3 días 2 noches, 4 días 3 noches.
- ✓ Plan San José del Guaviare: Plan 4 días 3 noches. Plan 5 días 4 noches.
- ✓ Planes pesca deportiva Macarena: Plan 4 días 3 noches.
- ✓ Plan Tuparro: Plan 5 días 4 noches.

A continuación la imagen 2 muestra los recorridos o el portafolio de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

Imagen 2. Folleto rutas turísticas.

RUTAS TURÍSTICAS DE LOS LLANOS ORIENTALES

ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA
 A.G. No. 10927
AGENCIA DE VIAJES
 Un Mundo de Sensaciones y Naturaleza a tu Alcance

PIEDEMONTE LLANERO:
 Termalismo, paisaje de bosque de galería y sabana.

AMANECER LLANERO:
 Bellos paisajes, etnoturismo, acuaturismo y centro geográfico de Colombia en el Alto de Menegua.

EMBRUJO LLANERO:
 Tradición, cultura, ecoturismo, acuaturismo, deportes de aventura y museos.

Contáctanos

(57) 314 325 3522 / (57) 8 665 3870 www.ecoturismomacarena.com
 Caño Cristales.com -tours comercialib@ecoturismomacarena.com [@canocristalesriveroffivecolors](https://www.instagram.com/canocristalesriveroffivecolors) [CANO CRISTALES ECO @CANOCRISTALES](https://www.facebook.com/canocristales)

Fuente: Ecoturismo (2017). Imágenes. Sierra de La Macarena.

2. La empresa adicionalmente oferta los servicios de transporte de la siguiente manera:

- Departamento de Transporte:
 - ✓ Servicio de transporte aéreo de pasajeros y carga en vuelos Chárter a cualquier lugar del país.
 - ✓ Vuelos chárter diarios en la ruta Villavicencio – La Macarena – Villavicencio.

Se pretende con esta información, realizar un análisis de cómo es el funcionamiento de la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena, y determinar qué falencias y qué actividades son acertadas en el modo del funcionamiento actual de la empresa teniendo en cuenta la prestación de servicios del área del departamento de turismo.

4. OBJETIVOS.

4.1 Objetivo General.

Definir una propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

4.2 Objetivos Específicos.

- Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra La Macarena.
- Diseñar un mecanismo de monitoreo y seguimiento de objetivos, metas, política de sostenibilidad y el control de los documentos vigentes.
- Definir la estrategia para la gestión de proveedores.
- Plantear una propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, que incluya acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de su gestión en el ámbito de la sostenibilidad.

5. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA.

El proceso de certificación de la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena está basada en la norma NTS-TS-003, con la cual se quiere llegar al cumplimiento de los requisitos expedidos por ésta. Este trabajo estará supervisado por la Universidad del Cauca y bajo la dirección de la Ingeniera Yalile Quevedo.

Se busca definir una propuesta para el proceso de certificación que permita desarrollar de manera clara los procesos impuestos en la norma. Para ello se hará uso de la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 003.

Es necesario contar con un mecanismo de orientación que guíe a los prestadores a poder cumplir con una correcta interpretación de cómo aplicar las normas existentes en los procesos de sus empresas y, así, implementar su Sistema de Gestión de Sostenibilidad Turística (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Esta guía ha sido diseñada con el fin de orientar al talento humano vinculado a las agencias de viajes y turismo, mayoristas y operadoras, para que incorporen prácticas que lleven a cumplir los requisitos ambientales, socioculturales y económicos relacionados con el desarrollo sostenible, conforme a la norma. La guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 003 centra su propuesta en orientar e incorporar la sostenibilidad en los prestadores de servicios turísticos, denominados agencias de viajes y turismo (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017) y se desarrolla a través de las siguientes etapas.

5.1 Primera etapa.

Objetivo específico 1: Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra la Macarena.

Se revisó con la responsable del proceso de certificación el cumplimiento de los siguientes requisitos a través de un procedimiento que permitió, identificar la legislación, establecer mecanismos, hacer seguimiento y denunciar ante las autoridades competentes cualquier irregularidad:

1. Requisitos generales de sostenibilidad:

1.1. a). Los requisitos legales.

1.2. b). El sistema de gestión para la sostenibilidad.

1.3. c). Política de sostenibilidad.

1.4. d). Programas de gestión para la sostenibilidad.

Posteriormente se elaboró un documento adoptando el formato dispuesto por la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 003, donde se diligenció toda la información obtenida con la responsable del proceso de certificación de la organización, que relaciona los elementos fundamentales de los requisitos legales, donde se puede hacer referencia al tema objeto del requisito legal, el tipo de requisito, su número consecutivo, la fecha de emisión, la autoridad que lo emite y la disposición para el establecimiento, a través de un formato denominado “Matriz de datos” o “Matriz de requisitos” legales para cada uno de los requisitos (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017). Este documento quedó en la empresa.

5.2 Segunda etapa.

Objetivo específico 2: Diseñar un mecanismo de monitoreo y seguimiento de objetivos, metas, política de sostenibilidad y el control de los documentos vigentes.

A fin de cumplir con este requisito, fue necesario establecer un procedimiento que definiera las disposiciones y responsabilidades para realizar el monitoreo y seguimiento de los programas de gestión, a partir de la identificación de sus efectos en sostenibilidad, así como el monitoreo y seguimiento de los objetivos y metas planteadas, y darle cumplimiento a la política de sostenibilidad basándose en la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 003, que brinda los siguientes formatos:

- Formato de registros.
- Formato de procedimientos del sistema (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Este monitoreo se realizará periódicamente una vez cada mes, y deberá confirmar la realización de las actividades descritas en los programas visitando las áreas objeto del programa. Deberá generar un acta del monitoreo. El seguimiento de los programas lo debe efectuar la gerencia una vez cada tres meses, asegurándose de que las actividades de todos los programas se lleven a cabo. En caso de encontrar que un programa no se está desarrollando, deberá tomar la alternativa necesaria para asegurar su ejecución (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

5.3 Tercera etapa.

Objetivo específico 3: Definir la estrategia para la gestión de proveedores.

En los objetivos planteados, se establece a nivel general que en las relaciones comerciales que se tengan con los proveedores, además de considerar aspectos de calidad y precio, también y de forma destacada se tengan en cuenta aspectos ambientales y sociales, haciendo hincapié en el compromiso de sostenibilidad de la Agencia de Viajes.

Se sugirió la aplicación del siguiente modelo, denominado “Formato de análisis del impacto de compras”, en el que se registra el producto o servicio comprado y los impactos específicos ambientales, socioculturales y económicos que genera: Formato análisis del impacto de compras. (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017). (Este formato se realizó y su aplicación se ampliará en la información más adelante.

Se realizó un estudio a través de visitas y análisis de los proveedores que hacen parte de la organización para recolectar información que permitió diligenciar el formato propuesto en la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 003, dando prioridad a los proveedores locales. Este proceso permitió seleccionar y guiar a los proveedores en un desarrollo de servicios de manera sostenible, esta información se ampliará en el anexo 6.5. pag 111.)

5.4 Cuarta etapa.

Objetivo específico 4: Plantear una propuesta para el proceso de certificación norma NTS – TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, que incluya acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de su gestión en el ámbito de la sostenibilidad.

Encontrando un mecanismo de orientación para poder cumplir con una correcta interpretación de cómo aplicar la norma existente a lo largo del proceso dentro de la organización, se realiza una auto evaluación, una revisión minuciosa de cada uno de los procesos de cada requisito, en

caso de ajustes, hacer los cambios necesarios y poder cumplir con el 100% de las exigencias pedidas en la norma, para la obtención de la certificación.

A continuación se amplia la información de la ejecución de la metodología realizada:

6. DESARROLLO.

Primer objetivo: Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra La Macarena.

6.1 Diagnóstico.

Como parte del primer objetivo: “Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra la Macarena”, se realiza el diagnóstico de la agencia de viajes.

El diagnóstico organizacional es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.

El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización (Infosol, 2009).

Dicho diagnóstico se divide en: diagnóstico interno, diagnóstico externo y análisis del entorno.

6.1.1 Diagnóstico interno de la empresa ecoturismo Sierra de La Macarena

En la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, se identifica que está compuesta por dos departamentos: departamento de Turismo y departamento de Transporte, en las cuales se obtiene la siguiente información, que han sido implementadas y definidas en el transcurso de su funcionamiento.

La información que se puede encontrar y con la que la empresa cuenta, obtenida de la página web y de documentación que brindó la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena se muestra a continuación:

- **Misión.**

Agencia de Viajes que promueve el turismo ecológico a nivel nacional como principal destino Caño Cristales, que tiene el propósito de brindar al turista un eco-destino de talla mundial, además de promover un turismo de preservación ambiental, minimizando impactos negativos en la naturaleza y la comunidad, creando conciencia ecológica y cultural a través de experiencias positivas tanto para los visitantes como para anfitriones de la comunidad local, generando beneficios financieros y de participación mutua en la región (Ecoturismo, 2017d).

- **Visión.**

Ser líder nacional en turismo ecológico, ofreciendo como principal destino Caño Cristales. Incrementaremos las oportunidades de sostenibilidad económica en la comunidad, apoyándonos en el turismo comunitario y ofreciendo al turista nacional e internacional un producto de calidad, regidos por la innovación, responsabilidad y el trabajo en conjunto (Ecoturismo, 2017e).

- Clientes

Tabla 1. Conceptos de clientes

Conceptos	
Consumidor	La persona que compra un producto o servicio.
Cliente	La persona que compra habitualmente en la misma empresa (consumidor habitual)
Proveedor	Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad

Fuente: Debitoor (2017)

La empresa cuenta con grandes entidades aliadas, las cuales facilitan y proporcionan un cierto número de visitantes, convirtiéndose en los clientes potenciales o cliente corporativos que mayor ganancia dejan a la empresa, adicionalmente cuenta con los clientes informales, estos serían:

Clientes:

- ✓ Turistas del interior del país.
- ✓ Turistas extranjeros.
- ✓ Turistas institucionales.
- ✓ Turistas locales.

Consumidores:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| ✓ Aviatur. | ✓ Primctravel. |
| ✓ Feisa. | ✓ Viajar por Colombia y el Mundo. |
| ✓ Turismo al Vuelo. | ✓ Agencia Opti Travel. |
| ✓ Viajar por Colombia Travel. | ✓ Al mundo.com. |

- ✓ Colsubsidio.
- ✓ Hotel Nautilus.
- ✓ Orfy Ltda.
- ✓ Paipatours.
- ✓ Princetravel.
- ✓ South American.
- Proveedores

La empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena cuenta con proveedores aliados, los cuales facilitan la prestación de servicios en los diferentes destinos, generando mejores ganancias y mayor beneficio económico para la agencia.

Cuenta con buena comunicación con los proveedores, alto grado de fidelidad y confianza, colaborando con las solicitudes de requisitos con el fin de lograr la certificación de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena. Estos proveedores son:

- ✓ Hoteles en La Macarena.
- ✓ Hotel Punto Verde
- ✓ Hotel Brisas del Shalom
- ✓ Hotel Casa Hotel Real
- ✓ Hotel Mariana
- ✓ Hotel Fuente Real
- ✓ Apartamentos Crystal Colors
- ✓ Guías locales en La Macarena.
- ✓ Restaurantes de la Macarena.
- ✓ Aerolíneas aliadas.

- ✓ Transporte fluvial.
- ✓ Transporte terrestre.
- Recurso Humano.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, cuenta con profesionales, técnicos, guías capacitados, personal con amplia experiencia en el manejo de carga y pasajeros, personal eficiente, responsable y amable, comprometido con la cultura y los valores de la agencia de viajes.

- Políticas.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena ha definido políticas a lo largo de su funcionamiento, y se están implementando nuevas, para un mejor funcionamiento y una calidad de servicio a sus clientes. La empresa vela por el cumplimiento de estas.

Las políticas definidas por la empresa en el momento son las siguientes:

- ✓ Política Tratamiento De Datos
- ✓ Política de Prevención Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo:
- ✓ Política para la Protección del Patrimonio Natural. “Flora y Fauna” y Cultural:
- ✓ Política Contra la Explotación Sexual de Niños, Niñas y Adolescentes:
- ✓ Política de Sostenibilidad:
- ✓ Política y Código de Ética (Ecoturismo, 2017b).

6.1.1.1 Manual de Funciones.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena cuenta con dos departamentos, el departamento de turismo, y el departamento de carga, los cuales están compuestos con diferentes

cargos y funciones. A continuación se puede ver el manual de funciones elaborado por la empresa (Ecoturismo, 2017b).

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, cuenta con un documento denominado Manual de Funciones, que tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna de la empresa, basado en cada una de las funciones generales y específicas (procedimientos) asignadas a cada uno de los cargos del departamento de transporte y de agencia de viajes. Es importante reconocer el Manual de Funciones y Procedimientos como herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada uno de los cargos, y se vuelve necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo (Ecoturismo, 2017b).

Como Objetivo General está el elaborar el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos de la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena con el fin de representar en forma ordenada los aspectos de la organización necesarios para la buena ejecución laboral. Proporcionar información que sirva de base para evaluar la eficiencia del sistema en el cumplimiento de sus funciones específicas, una vez finalizada la identificación y desarrollo de cada uno de los procesos y procedimientos. Determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, Eliminar desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc... Planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera (Ecoturismo, 2017b).

El Manual de Funciones está elaborado en un esquema que integra las funciones y los cargos, que se identifican de acuerdo a cada color asignando, convenciones así: azul, para el

departamento de transporte, verde para el departamento de turismo, y amarillo para las funciones del Sistema de Gestión de Sostenibilidad (SGS).

El formato se diligenció de la siguiente manera:

Descripción de cargos y funciones: Se utilizan las siguientes convenciones de colores:

Azul: Departamento de Transporte 

Verde: Departamento de Turismo 

Amarillo: funciones en el SGS 

Se maneja un formato donde se identifica el cargo del trabajador, la dependencia del departamento al que pertenece, la cantidad de personal requerida, el jefe inmediato de dicho cargo, la asignación mensual, la experiencia laboral, los estudios requeridos del trabajador, y el nombre de la persona que ocupa ese cargo, como se muestra en el siguiente ejemplo:

Tabla 2. Identificación de cargos y Manual de Funciones

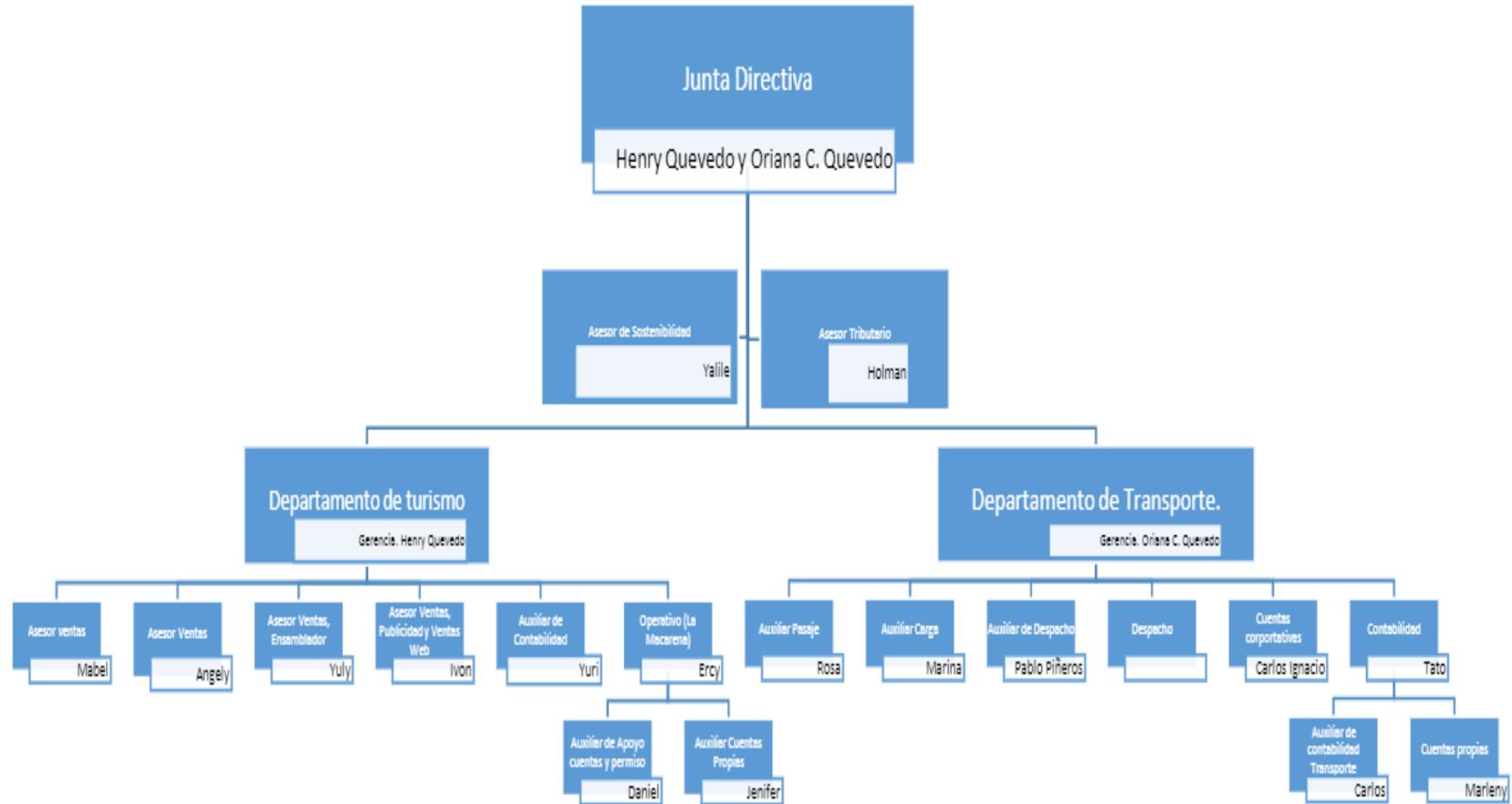
Cargo	Gerente Departamento Transporte
Dependencia	Transporte
Cantidad de puestos	1
Jefe inmediato	Junta Directiva
Asignación mensual	\$ 3.500.000, mas bonificaciones acordadas
Experiencia laboral	3 años de experiencia como Gerente Operativo
Estudios requeridos	Profesional con Especialización
Persona actual	Oriana Carolina Quevedo Segura

Fuente Ecoturismo (2017b).

6.1.1.2 Organigrama.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena está compuesta en dos departamentos, el Departamento de Turismo y el Departamento de Transporte, en los cuales se cuenta con personal comprometido en la mejor prestación de servicios, este tipo de organización cuenta con una estructura organizativa de tipo jerárquico, donde cuenta con un superior inmediato y sus subordinados inmediatos, de manera que se cumplan sus funciones de acuerdo con las decisiones de los superiores. A continuación se presenta el organigrama de la empresa.

Figura 2. Organigrama Ecoturismo Sierra La Macarena.



Fuente: Ecoturismo Sierra de La Macarena (2017b).

La información anterior, permite ver una empresa en constante crecimiento que desde sus inicios, ha sabido superar dificultades y tropiezos pero que gracias al liderazgo y compromiso sus fundador, han sabido consolidar una empresa no sólo enfocada a la prestación de servicio de transporte de pasajeros y carga, sino como una posibilidad de desarrollo empresarial y un desarrollo económico local, involucrando a diferentes actores, haciendo alianzas para prestar un servicio encaminado al turismo, el cual es una herramienta fundamental para explotar de manera responsable y sostenible un recurso natural, **Caño Cristales** tomándolo como su mayor atractivo; debido a este enfoque, la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena se ha ido formando, identificando sus funciones, creando departamentos de trabajo, según la prestación de servicio: departamento de turismo, y departamento de transporte, con un equipo de trabajo comprometido.

La empresa ha mantenido un interés permanente en el cumplimiento de la normatividad y de ahí su interés en ir implementando cambios que ayuden implementar eficientemente los lineamientos para el desarrollo sostenible, trazando he identificado políticas, objetivos y metas, que van de la mano a los cuatro ejes fundamentales del turismo sostenible, (económico, sociocultural, ambiental, sostenibilidad), con el propósito de mejorar cada vez más y lograr prestar un servicio de calidad, que satisfaga a los visitantes, dando ejemplo a otras agencias en la responsabilidad y respeto con el medio ambiente. La empresa se encuentra en el proceso de obtener la certificación de sostenibilidad. Para alcanzar su objetivo la empresa debe crear estrategias o un sistema que permita cuantificar la llegada de turistas, especificar el perfil del turista, medir el grado de satisfacción para así analizar el servicio y mejorar en la prestación y el manejo de las actividades que realiza.

6.1.2 Diagnóstico externo de la Empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena.

El diagnóstico externo es el estudio del entorno de la empresa, a nivel sectorial, nacional e internacional. Es importante destacar al hablar de un diagnóstico externo que será indiscutible estar alerta siempre de los cambios que se presenten en el entorno del negocio, la industria y el mercado que afronta la organización (Scribd, 2010).

A continuación se presenta un análisis de la ubicación del destino principal de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, el análisis del entorno, donde se ven los diferentes atractivos del departamento del Meta, en donde opera la empresa, y la descripción de cómo se maneja el turismo en este sector, también se encuentra información de los visitantes, el porcentaje de acuerdo a la nacionalidad, lugar de origen.

El destino Caño Cristales es uno de los atractivos más lindos del mundo, está ubicado en Colombia, en el departamento del Meta, cerca al municipio de La Macarena (Wikipedia, 2017).

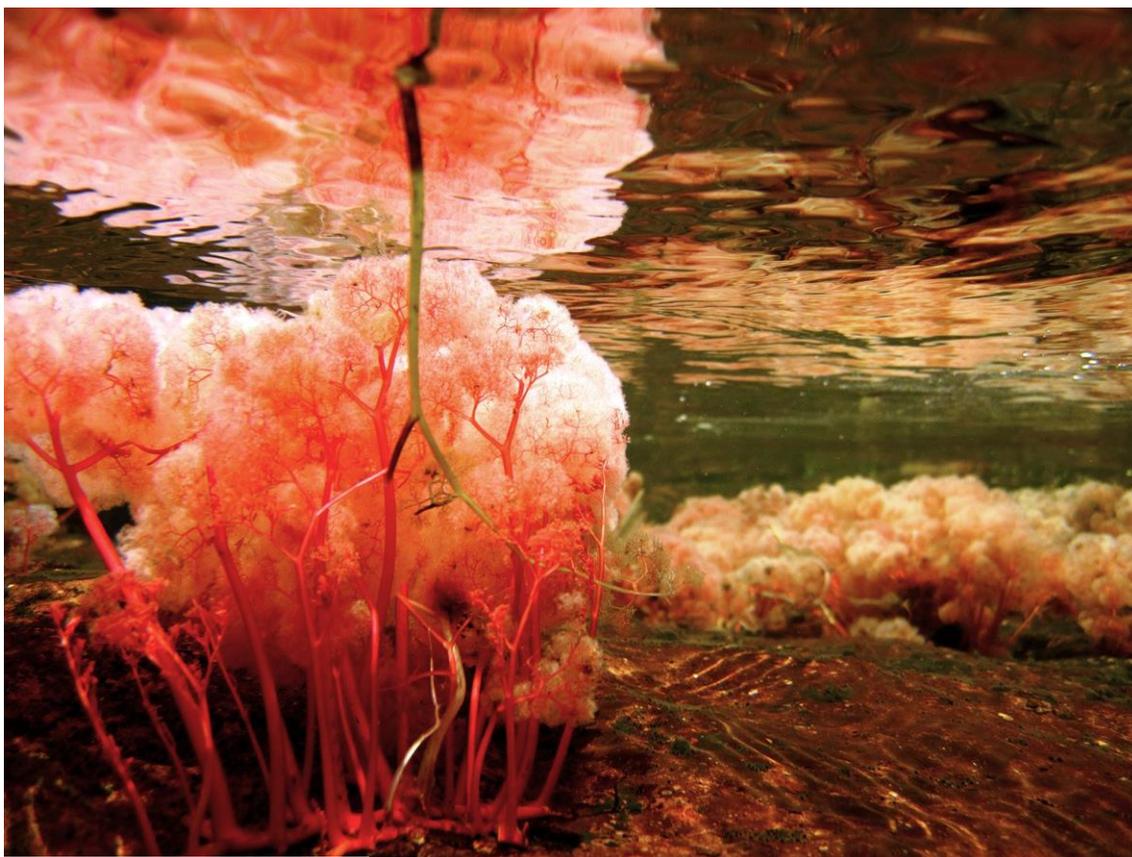
Ha sido denominado “el río de los dioses”, “el río de los cinco colores”, “el arco iris que se derritió” o también “el río más hermoso del mundo”, ya que en su fondo se reproducen plantas (algas) acuáticas de diversos colores, que producen la sensación de estar frente a un río de cinco colores: rojo, amarillo, verde, negro, azul y rosado principalmente (Wikipedia, 2017).

Caño Cristales tiene plantas acuáticas en su lecho rocoso. Su color rojo es característico de las plantas endémicas que corresponden a la especie *Macarenia clavigera* de la familia de Podostemaceae, planta así identificada por el biólogo Jesús Idrobo (Wikipedia, 2017).

El bioma representativo de la serranía de La Macarena es de selva húmeda subhidrofítica de los pisos térmicos cálido, templado y frío. La sierra es hogar de unas 420 especies de aves, diez especies de anfibios, 43 especies de reptiles y ocho de primates (Wikipedia, 2017).

Sin embargo, el río carece por completo de peces debido a su escasez de materiales de arrastre y sedimentación. Otros caños de la Macarena, ostentan también plantas rojas en invierno, como el Caño Siete Machos. Estas plantas rojas se adhieren fuertemente a las rocas en los lugares donde el río tiene más corriente. Pero el río más bello es, indudablemente, Caño Cristales (Wikipedia, 2017).

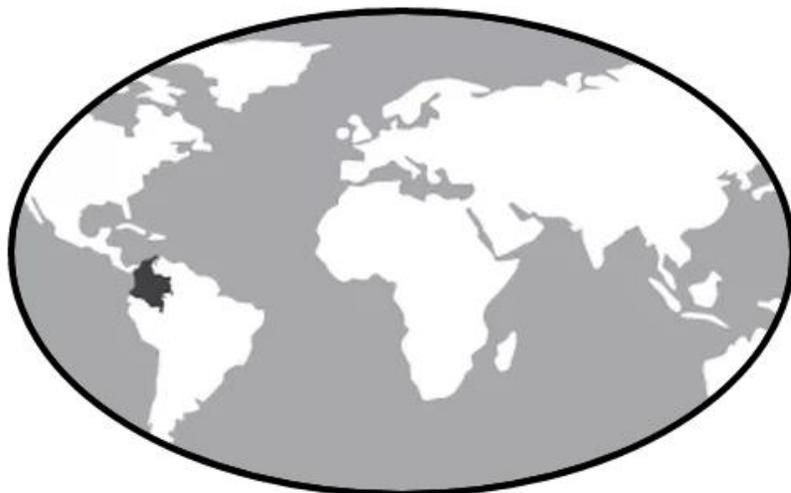
Fotografía 2. Algas endémicas – Río Caño Cristales.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

La ubicación geográfica en Colombia, del departamento del Meta y de Caño Cristales, se encuentra a continuación:

Imagen 3. Ubicación de Colombia en el mundo.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

Imagen 4. Ubicación del departamento del Meta en Colombia.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

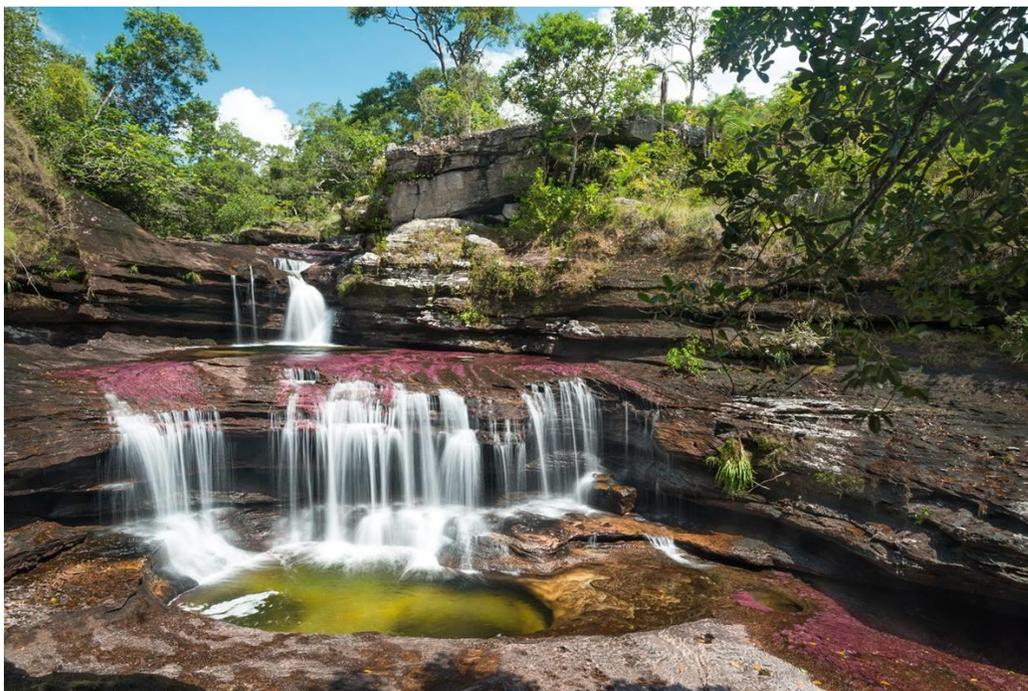
El Departamento del Meta está ubicado en el centro de Colombia, lugar dónde se encuentran zonas naturales combinadas con cultura y tradición (Ecoturismo (2017b).

Imagen 5. Ubicación de Caño Cristales en el departamento del Meta.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

Fotografía 3. Destino Caño Cristales.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

6.1.3 Análisis del entorno turístico

La Macarena, tiene como su principal atractivo a Caño Cristales, por lo que se está trabajando para desarrollar un turismo sostenible y que ayuda a la conservación de este recurso natural.

La siguiente información es tomada de la página de la Alcaldía de la Macarena, para lograr identificar el contexto actual del entorno donde se encuentra ubicado el destino natural.

6.1.3.1 Municipio La Macarena.

Tabla 3. Datos población de La Macarena.

Población		
Densidad de población:	2.15 (Hab/Km2)	
Habitantes en el municipio		
No. Habitantes Cabecera:	4056	
No. Habitantes Zona Rural:	22984	
Total:	27040	
Cifras	Distribución por sexo:	
	No. Hombres:	13977
	No. Mujeres:	12704

Fuente: elaboración propia con datos tomados de la Alcaldía de La Macarena (2016).

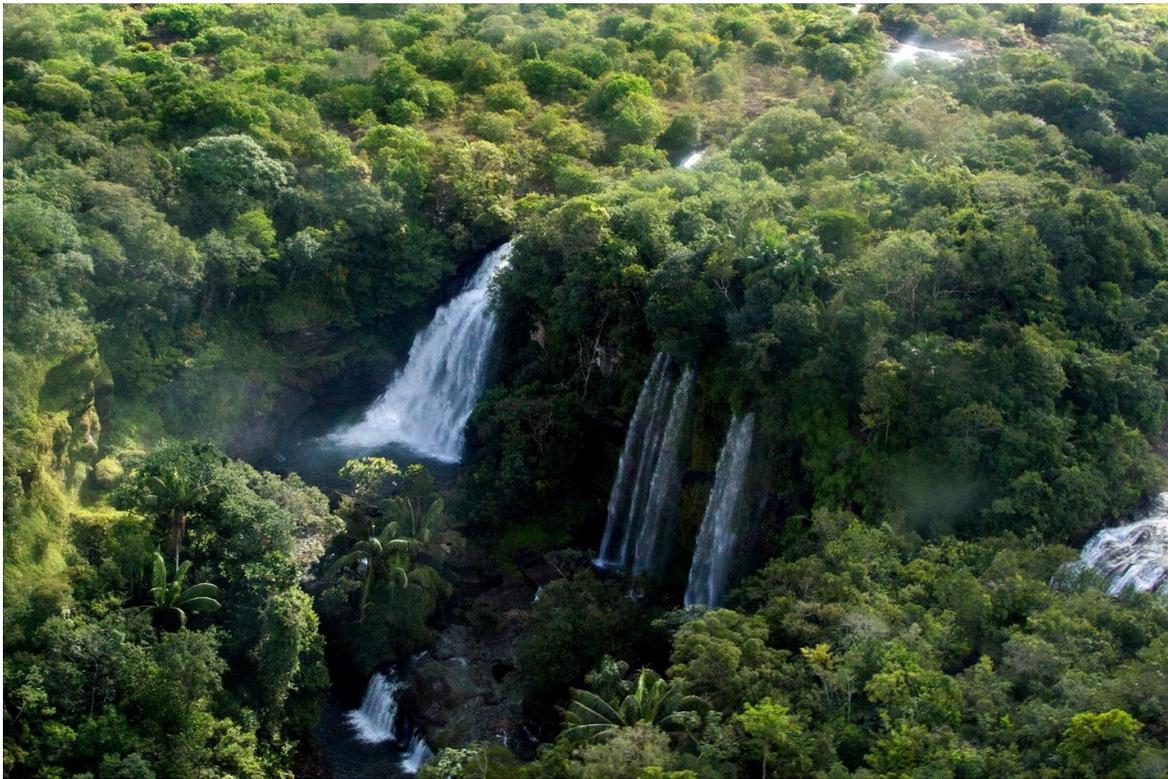
6.1.3.2 Descripción Física de la Macarena.

Está ubicada en el departamento del Meta, en jurisdicción de los Municipios de la Macarena, Mesetas, Vista Hermosa, San Juan de Arama y Puerto Rico. Tiene una extensión total de 1.019.036 hectáreas comprendidas entre los 400 y 1.400 msnm con un clima de bosque húmedo tropical y una temperatura de 17 grados centígrados.

Hace parte del parque Nacional de La Macarena que fue creado para conservar la biodiversidad existente en su área, en los diferentes ecosistemas andinos y amazónicos, así como su fauna y su flora.

La Sierra está considerada como uno de los refugios de vida silvestre más importantes del planeta. Como obra de la naturaleza, es de gran interés científico, indispensable para el estudio de la flora, la fauna y la gea. Las precipitación media anual varía entre los 2.000 y 2.500 mm, las temperatura promedio es de 29°C.

Fotografía 4. Municipio La Macarena.



Fuente: Ecoturismo (2017a).

Tabla 3. Límites del municipio La Macarena.

Límites del municipio La Macarena	
Oriente:	Vista Hermosa, Departamento del Guaviare.
Occidente:	Departamento del Caquetá
Norte:	Municipios de La Uribe y Vista Hermosa.
Sur:	Departamento del Caquetá.
Extensión total:	11.229 Km ²
Extensión área urbana:	213 Km ²
Extensión área rural:	11.016 Km ²
Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar):	233 msnm
Temperatura media:	25°C° C
Distancia de referencia:	225 a Uribe

Fuente: elaboración propia con datos tomados de la Alcaldía de La Macarena (2016).

6.1.3.3 *Economía.*

Las principales actividades económicas del municipio se refieren a la ganadería y la agricultura. Está basada en las actividades agropecuarias, le siguen los servicios, el comercio y la industria. Las actividades agropecuarias están dominadas por la ganadería vacuna, la agricultura está representada por el cultivo de arroz, sorgo, maíz, caña de azúcar, plátano, yuca, cacao y algodón (Alcaldía de la Macarena – Meta, 2016).

6.1.3.4 Vías de comunicación.

- **Aéreas.** Se caracteriza por la topografía plana, con elevaciones máximas de 200 m. La vegetación de esta área es de pastizales, pajonales y vegetación selvática de poca altura. El resto del territorio lo conforma la franja occidental, que es una zona montañosa perteneciente al piedemonte de la cordillera Oriental. En esta zona se localizan los mejores suelos. La mayor elevación del departamento es la Sierra de La Macarena, declarada reserva natural. Desde el Aeropuerto Vanguardia de Villavicencio hasta La Macarena, vuelo aproximadamente de una hora disfrutando de una hermosa vista de la Sierra de La Macarena (Alcaldía de la Macarena – Meta, 2016).

- **Terrestres.** Existen rutas terrestres públicas hacia La Macarena, partiendo del Terminal de Transportes, desde la ciudad Bogotá, la ciudad de Girardot, la ciudad de Neiva, Caquetá, desde San Vicente, con una duración de aproximadamente 17 horas, disfrutando de los distintos paisajes. También hay rutas partiendo del Terminal de Transportes, desde la Ciudad de Villavicencio, la ciudad de Granada, y desde Vista Hermosa hacia La Macarena el viaje dura aproximadamente de 10 horas disfrutando de los hermosos paisajes llaneros (Alcaldía de la Macarena – Meta, 2016).

- **Fluviales.** Desde el Terminal de Transportes de Villavicencio por vía terrestre hasta San José, allí se toma una embarcación hasta el Municipio de Puerto Concordia en donde se hace transbordo fluvial hasta el Puerto Inderena de la Macarena; viaje que dura aproximadamente 10 horas (Alcaldía de la Macarena – Meta, 2016).

A continuación se toma la información del Plan Maestro de Turismo del Meta 2010, donde se hace un análisis del manejo del turismo hacia los atractivos naturales con los que cuenta el municipio.

6.1.3.5 Caño Cristales.

Los atractivos más importantes del municipio son: Caño Cristales en el Parque Nacional Natural La Macarena (recibe visitantes internacionales de España, Francia, Alemania, Estados Unidos, y visitantes del interior del país), Ciudad de Piedra, El Raudal y Caño Indio (Instituto de Turismo del Meta, 2016).

- El destino es estacional; la mejor época de frecuencia de visitas hacia Caño Cristales es de agosto a noviembre que corresponde a la temporada invernal; sin embargo, los demás atractivos pueden ser visitados en época de verano; de esta manera podría mejorarse la estacionalidad

- Se resalta que dentro del documento se menciona que “Se conformó el Consejo Municipal de Turismo el 7 de mayo de 2010, con participación de la autoridad municipal, de empresarios turísticos, del Colegio Nuestra Señora de La Macarena (énfasis en turismo), de las empresas de transporte aéreo, terrestre y fluvial”, lo que evidencia interés político por el desarrollo del sector turístico en el municipio.

- También el documento menciona que existen propietarios de haciendas ganaderas que están dispuestos a incluir sus predios en actividades turísticas.

- Se pretende lograr que con recursos del programa de Acción Social de la Presidencia de la República, se desarrollen actividades para kayak; sin embargo, falta asesoría en salvamento rápido para garantizar la seguridad de turistas y visitantes (Instituto de Turismo del Meta, 2016).

6.1.3.6 Rutas del departamento del Meta.

El departamento del Meta cuenta con diferentes destinos y atractivos turísticos, siendo parte de la oferta de los planes ofertados por la empresa, a continuación se muestra una tabla de las rutas de los diferentes atractivos del departamento.

Tabla 4. Rutas turísticas - Atractivos de los municipios del Meta

No.	Nombre de la ruta	Municipio que lo integra	Observaciones.
1	Amanecer llanero	Puerto López Puerto Gaitán	Son pocas las ofertas comerciales que incluyan el amanecer llanero (Sertel mayoristas), pero si muchas incorporan el disfrute del "Atardecer llanero" en el alto de Menegua.
2	Embrujo llanero	Fuente de oro San Juan de Arama Granada San Martín de los llanos Guamal Acacias	No hay ofertas comerciales relacionadas con el concepto de embrujo llanero.
3	Piedemonte llanero	Restrepo Cumaral Barranca de Upia	Las ofertas comerciales tienen relación con atractivos del lugar como la extracción de sal, la gastronomía y los termales, se evidencia un divorcio entre estas y el concepto del nombre de la ruta.

4		La Macarena	Se ofrece Caño Cristales, en el parque natural La Macarena.
5	Ecoturismo	San Juanito El Calvario	Sin identificación de ruta, pero son cercanos y similares en atractivita.

Fuente: Instituto de Turismo del Meta (2016).

La tabla muestra los atractivos del departamento del Meta, esto permite diversificar los paquetes turísticos en la región, por medio de rutas que se les ofrecen a los visitantes y tener un aprovechamiento con otras actividades generando beneficios económicos para las entidades que se desempeñan en este campo.

6.1.3.7 Ingreso de Visitantes.

A continuación se puede ver el porcentaje de ingreso de los visitantes a la Macarena, donde se encuentra Caño Cristales, y en donde la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena es la principal prestadora de servicios.

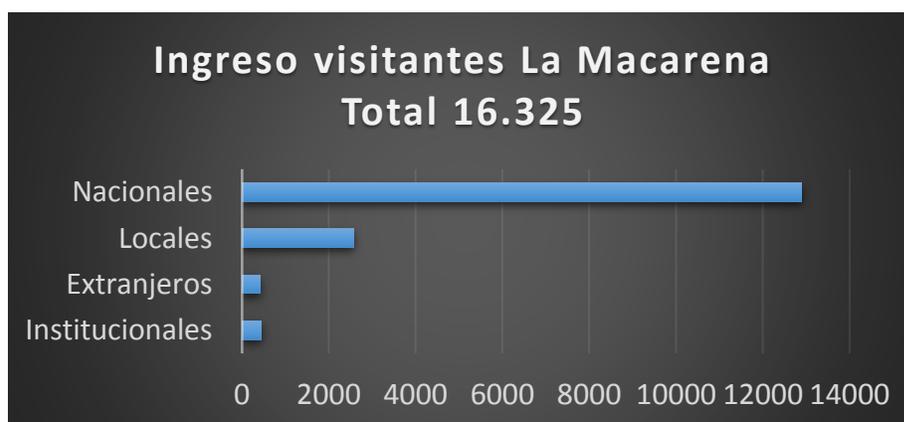
Figura 3. Porcentaje de ingreso de visitantes



Fuente: propia, basada en datos del Instituto de Turismo del Meta (2016)

De las 16.325 personas que ingresaron a las áreas protegidas del Parque Nacional Natural la Macarena, el 79% corresponde a visitantes nacionales, el 16% a extranjeros, 3% a institucionales y 2% a locales, durante el año 2016 (Instituto de Turismo del Meta, 2016).

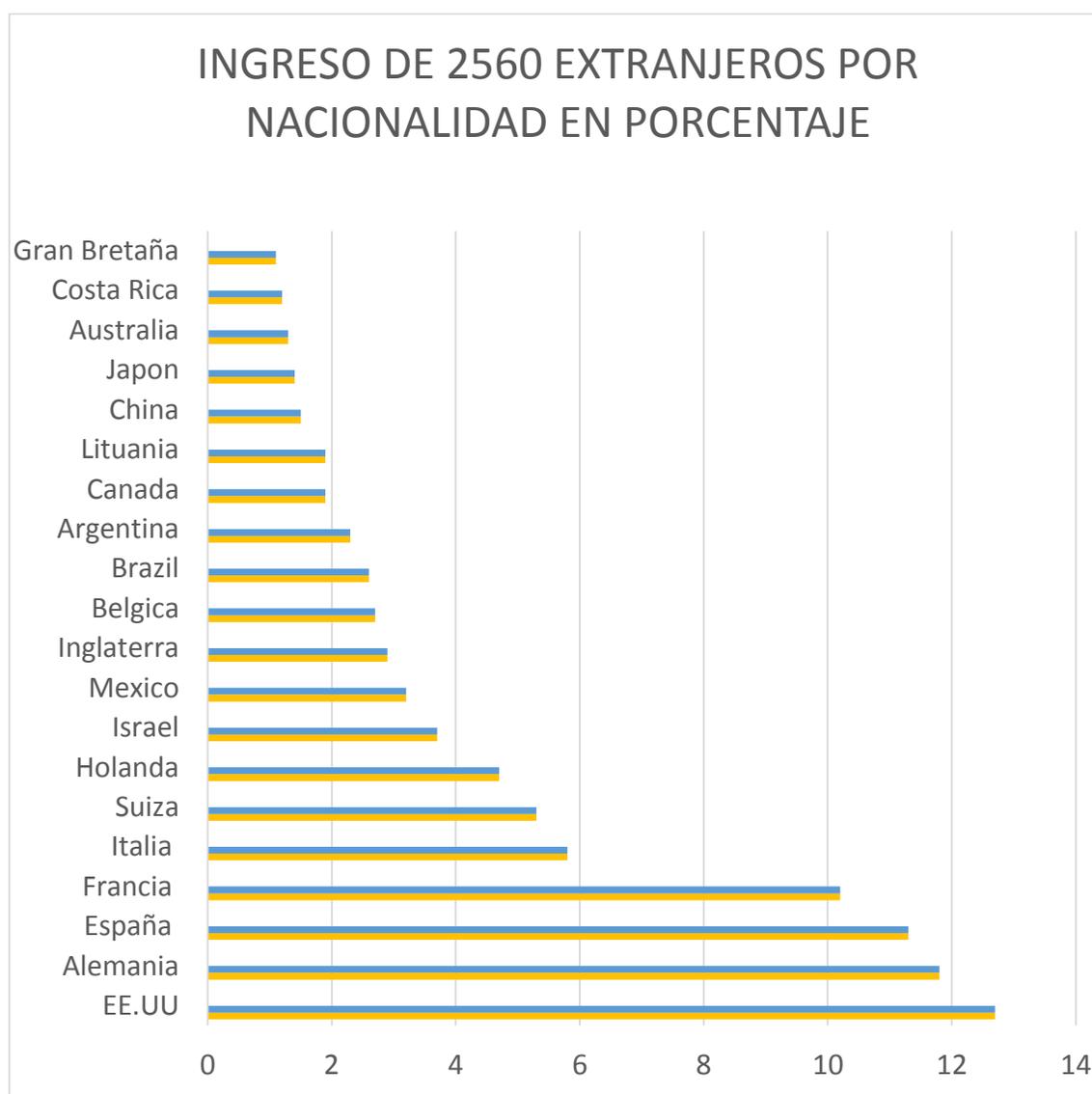
Figura 4. Comparación de ingreso de visitantes



Fuente: propia, basada en datos del Instituto de Turismo del Meta (2016)

De los 2.560 extranjeros que ingresaron al municipio de La Macarena en el año 2016, pertenecen a 77 países, siendo los países de Estados Unidos (12,7%), Alemania (11,8%), España (11,3%) y Francia (10,2%) los más representativos (Instituto de Turismo del Meta, 2016).

Figura 5. Nacionalidad del visitante.



Fuente: propia, basada en datos del Instituto de Turismo del Meta (2016).

En los últimos años el ingreso de visitantes al municipio de La Macarena ha aumentado significativamente, incrementándose en los últimos 5 años el número de visitantes en más del 400% (Instituto de Turismo del Meta, 2016).

El departamento del Meta donde se encuentra ubicada la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, es rico en diversidad cultural y ambiental, cuenta con recursos naturales en diferentes municipios, lo que permite que la empresa tenga un amplio portafolio, y ofrezca paquetes que se ajusten a las diferentes necesidades y gustos de los visitantes. El principal atractivo y el fuerte de la Agencia, es el recurso natural Caño Cristales, que se encuentra ubicado en la reserva natural Sierra de La Macarena, y por el cual se está trabajando en el mejoramiento de la prestación del servicio; este destino es reconocido mundialmente, y es la potencial oferta para los visitantes, es posible analizar que la llegada de turistas a la Macarena, sigue aumentando cada vez más y de una manera acelerada.

Estos elementos ayudan al crecimiento económico y permite hacer ajustes internos para mejorar la oferta, implementando que la norma que establece que se proteja de manera sostenible este importante recurso único natural.

6.2 Análisis Estratégico.

Es el proceso que se lleva a cabo para investigar sobre el entorno de negocio dentro del cual opera una organización y el estudio de la propia organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos (Análisis estratégico, 2017).

De acuerdo con el primer objetivo, a continuación se desarrolla un análisis estratégico de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, donde se toman en cuenta campos de

interés internos y externos relacionados a la empresa, se determina cómo se encuentra su entorno y cómo está actualmente compuesta la agencia, se realiza una observación con el fin de identificar la matriz DOFA de la empresa frente a cada campo de interés, con el fin de poder plantear y sugerir estrategias para el mejoramiento de las funciones y acciones que se han venido desarrollando y poder implementar un servicio de calidad y responsabilidad ambiental.

Tabla 5. Análisis D.O.F.A. Ecoturismo Sierra de La Macarena.

Fuente: elaboración propia (2017).

Campos de interés	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Servicios turísticos Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena. (Interno)	<p>-Se encuentran diversas rutas turísticas, ofertadas por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.</p> <p>-Convenio con proveedores, y la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.</p> <p>-Ofertas desde otras ciudades, del país, como Bogotá, Cali, y Medellín.</p> <p>-Actualmente está implementación de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS003.</p>	<p>- Falta estructura organizacional y planificación empresarial.</p> <p>-La página web, no se encuentra en el idioma inglés.</p> <p>-Servicio de hospedaje regular de acuerdo al alto costo del paquete.</p> <p>-Falta de personal bilingüe en la atención a los turistas extranjeros, como los guías.</p>	<p>-Obtención de recursos, alianzas, convenios, recursos con diferentes entidades debido al posicionamiento de la empresa.</p> <p>-Crecimiento de la oferta turística en el interior del país y por medio de la web.</p> <p>-El posconflicto le abre las puertas al turismo en la región, manchada en el pasado por la inseguridad.</p>	<p>-Aparición de nuevos competidores en la región.</p> <p>-Venta de paquetes más económicos por parte de los competidores, o nuevas agencias de otras ciudades.</p>

	- Reconocimiento como empresa líder, y pionera en la búsqueda de certificación de sostenibilidad.			
Territorio (Externo)	-Variedad de atractivos en diferentes destinos de los municipios.	-Grandes distancias entre los destinos de los municipios.	-Crecimiento económico a los diferentes municipios. (El turismo como otra oportunidad, diferente a las actividades agrícolas).	
	-Amabilidad de los habitantes de la región.			
Atractivos y recursos turísticos (Externo)	-Diversidad ambiental y cultural.	-Pocas ofertas comerciales de los diferentes destinos	-El turismo como fuente económica para el crecimiento de entidades y para la comunidad local que presten servicios relacionados a esta actividad.	-Deterioro de los recursos naturales.
	-Cuenta con un inventario turístico de la región.	-Caño Cristales es un destino estacional.		-Aumento de contaminación.
	-Caño Cristales es el atractivo más	.		

	representativo del Meta.		-Reconocimiento y mayor demanda turística.	
			-Posicionamiento de la región, nacional e internacional.	
Accesibilidad (Externo)		-Difícil desplazamiento a los atractivos.		-Costos elevados del servicio de transporte, aéreo, terrestre y fluvial.
	-Existencia de Consejo de turismo en departamento del Meta.	-Falta de actualización de la información por parte de las entidades gubernamentales, del sector turístico.		-Mala imagen de la región y del departamen- to en el resto del país y de turistas, debido al problema de orden público que
Gestión Turística (política, planificación) (Externo)	-El Plan Maestro de Turismo del Meta tiene el enfoque definido como ecoturismo, desde el Viceministerio.	- Estrategias de apoyo en la visibilización de los diferentes destinos del departamento.	-Seguridad dada al posconflicto	

-Documentación sectorial de turismo se enfocada en la guianza, con colaboración del Sena, para capacitación a los colegios de la región.

hubo en su época.

6.3 Análisis de la Matriz Cruzada DOFA

A continuación se realiza el cruce de la información obtenida del análisis de estratégico, con el fin generar estrategias que ayuden en la mejora de la organización de la agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena.

Tabla 6. Matriz Cruzada DOFA Ecoturismo Sierra de La Macarena.

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas	Estrategia
F1	D1	O1	A3	E1.
Variedad de atractivos en diferentes destinos de los municipios.	Grandes distancias entre los destinos de los municipios.	Crecimiento económico a los diferentes municipios. (El turismo como otra oportunidad, diferente a las actividades agrícolas)	Costos elevados.	Implementar los programas de sensibilización exigidas por la norma para generar conciencia turística en la población, por medio de capacitaciones, charlas, conferencias, entre otros.
F2		O6	A4	
Amabilidad de los habitantes de la región.		Crecimiento de la oferta turística en el interior del país y por medio de la web.	Nuevos competidores.	
F3	D2	O2	A1	E2. Realizar una
Diversidad ambiental y cultural.	Pocas ofertas comerciales de los diferentes destinos.	El turismo como Fuente económica a entidades y a la comunidad local que presten servicios relacionados a esta actividad.	Deterioro de los recursos naturales.	valorización y reconocimientos de nuevas rutas en los recursos turísticos existentes en la oferta de la agencia, a

F4	Cuenta con un inventario turístico de la región. Caño Cristales es el atractivo más representativo del Meta.		Difícil desplazamiento a los atractivos.	O3	Reconocimiento y mayor demanda turística.	A3	Costos elevados.	través de una calificación, dándole importancia a la conservación y protección de la biodiversidad de los recursos naturales.
F5	Variedad de atractivos en diferentes destinos de los municipios.	D3	Caño Cristales es un destino estacional.	O4	Posicionamiento de la región, nacional e internacional.	A1	Deterioro de los recursos naturales.	E3. Desarrollar las actividades y estrategias necesarias para lograr un servicio eficiente y especializado que satisfaga las necesidades y exigencias de los turistas. Capacitando a todo el personal y proveedores de la empresa, por medio de
F6	Convenio con proveedores, y la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra	D4	Falta estructura organizacional y planificación empresarial, estrategias de recaudo de cartera	O1	Crecimiento económico a los diferentes municipios.	A2	Aumento de contaminación.	
F7		D5	Servicio de hospedaje regular de acuerdo al alto costo del paquete.	O2	Fuente económica a entidades y a la comunidad local.	A4	Nuevos competidores.	

F8	de La Macarena. Ofertas desde otras ciudades, del país, como Bogotá, Cali, y Medellín.	D6	Falta de personal bilingüe.	O6	Crecimiento de la oferta turística.	A3	Costos elevados.	servicio al cliente, y velando por mejorar la calidad humana de la empresa.
F9	Actualmente está implementación de la norma técnica sectorial NTS-TS003.			O5	Obtención de recursos, alianzas, convenios, recursos con diferentes entidades debido al posicionamiento de la empresa.			E4. Colaborar en el acondicionamiento y mejora de los hospedajes, donde se prestan los servicios aliados de la agencia. Para tener un espacio y un servicio que satisfaga las necesidades de los visitantes.
F10	Existencia de Consejo de turismo en departamento del Meta.	D7	Falta de actualización de la información por parte de las entidades					E5. Implementar de un sistema de

		gubernament ales, del sector turístico.			capacitación para la atención y aprendizaje del idioma inglés, por parte de la empresa a sus empleados, con convenios con entidades como el Sena, para ofrecer un mejor servicio al cliente.	
F11	El Plan Maestro de Turismo del Meta tiene el enfoque definido como ecoturismo, desde el viceministe rio. Documenta ción sectorial de turismo se enfocada en la guianza, con colabora ción del Sena, para capacita ción a los colegios de la región.		O7	Seguridad dada al posconflicto		
F12			O4	Posiciona miento de la región, nacional e internacional.		E6. Generar las condiciones adecuadas para el desarrollo de los recursos turísticos, por medio de estudios velando siempre por la conservación de los atractivos naturales y culturales.
			O6	Crecimiento de la oferta turística.	A5	Venta de paquetes más económico s.
		D8		La página web, no se		

encuentra en
el idioma
inglés.

Fuente: elaboración propia (2017).

Dando continuidad al primer objetivo que es “Analizar el estado de la implementación de los requisitos de la norma de sostenibilidad en la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra la Macarena”, se abordan los requisitos de la norma de sostenibilidad y el estado de implementación por parte de la agencia.

El Ministerio de Comercio Industria y Turismo, promovió la Unidad Sectorial de Normalización de Turismo Sostenible, la cual se ha dedicado a elaborar las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible con la finalidad de dar cumplimiento a los principios de calidad turística y sostenibilidad (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

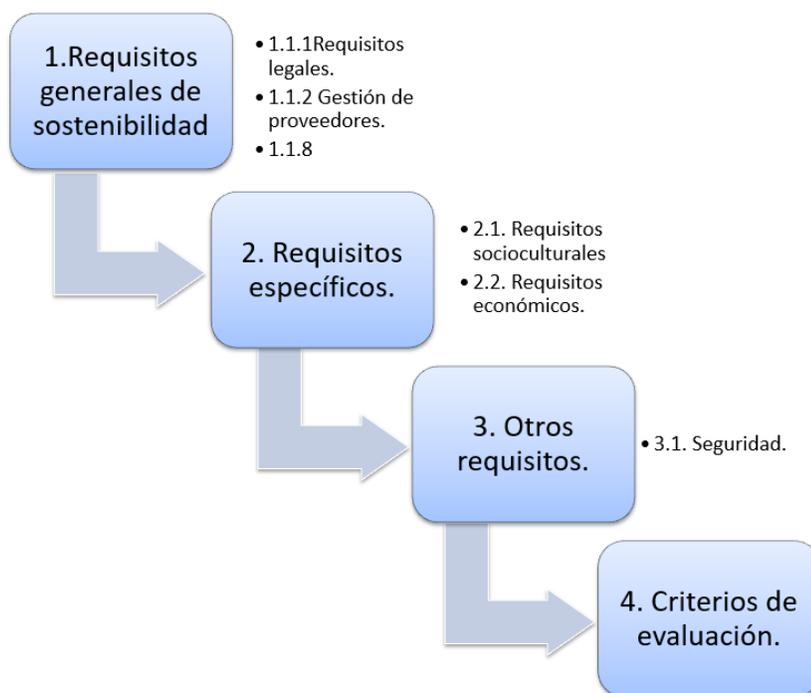
Para implementar el desarrollo y ejecución de la norma, se encarga a la ingeniera Yalile Quevedo para que supervise el proceso del Sistema de Gestión de Sostenibilidad; ella es la responsable de la evolución e implementación de los requisitos de la norma y los cambios necesarios en el desarrollo de las actividades en la prestación de los diferentes servicios de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, con el apoyo del pasante Andrés Rengifo, en la revisión del diligenciamiento de los formatos de cada uno de los requisitos pedidos por la norma, para la obtención de la certificación de sostenibilidad dada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Estos requisitos se muestran en la siguiente figura:

Figura 6. Requisitos de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

Esta figura muestra los requisitos que exige la norma, la cual se compone de una serie de subrequisitos con los que debe cumplir la empresa en su totalidad para obtener la certificación.

Figura 6. Requisitos de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003 de la Agencia de Viajes.



Fuente elaboración propia (2017).

A continuación se realiza la siguiente tabla compuesta por el total de requisitos de sostenibilidad para agencias de viajes, la cual se divide en:

a). Requisitos Generales, que se compone en un subconjunto de sistemas de gestión, políticas, documentación, monitoreo, entre otros.

- b). Requisitos Específicos: que se compone de actividades encaminadas al cuidado y conservación del medio ambiente.
- c). Requisitos Socioculturales, donde se identifica el patrimonio cultural, y se definen acciones que velen por la protección social.
- d). Requisitos Económicos, donde se identifica las necesidades de desarrollo económico del destino donde opera la agencia.
- e). Otros Requisitos, donde se vela por la seguridad de cliente y empleados, y por ultimo
- f). Criterio de Evolución, donde se revisan cada uno de los requisitos y diligenciamiento de formatos los cuales la empresa debe cumplir para lograr la obtención de la certificación de calidad y sostenibilidad, cumpliendo con el 100% del total de los requisitos.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, inicio un estudio para la implementación del Sistema de Gestión de Sostenibilidad en junio del 2016, y empezó el proceso de certificación en la norma NTS-TS 003 en septiembre del 2016 y se espera que a diciembre del 2017 sea posible la certificación de la Empresa. Actualmente la empresa entró al programa del Ministerio, siendo favorecidos entre las 700 empresas para la certificación, aun se encuentra en este proceso.

A continuación se muestra una tabala con el total de requicitos que la Norma Tecnica Sectorial exige a la Agencia de Viajes, para poder lograr la certificación, se usa la siguiente convención para ver el estado en el que se encuentra la Empresa actualmente, de la siguiente manera:

Se marcará con un círculo verde si cumple con la totalidad de los requisitos, un círculo amarillo si está en proceso, y un círculo rojo si no cumple.

Tabla 7. Revisión de cumplimiento del total de requisitos de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

1. Requisitos de sostenibilidad para agencias de viajes					
1.1 requisitos generales de sostenibilidad	2. requisitos específicos	2.2 requisitos socioculturales	2.3 requisitos económicos	3. otros requisitos	4. criterios de evaluación
1.1.1 Requisitos legales	2.1 Requisitos ambientales	2.2.1 Patrimonio cultural	2.3.1 Contratación y generación de empleo	3.1 Seguridad	Otorgamiento del certificado de calidad turística.
1.1.2 Sistema de gestión para la sostenibilidad	2.1.1 Patrimonio natural	2.2.2 Prevención contra la explotación y el comercio sexual con menores de edad relacionado con la actividad turística	2.3.2 Capacitación de las comunidades locales		

1.1.2.1 Política de sostenibilidad		2.1.2 Uso eficiente del agua		2.3.3 Beneficios indirectos	
1.1.2.2 Programas de gestión para la sostenibilidad		2.1.3 Uso eficiente de la energía			
1.1.2.3 Monitoreo y seguimiento		2.1.4 Gestión de residuos			
1.1.2.4 Gestión de proveedores		2.1.5 Material publicitario			
1.1.2.5 Autoridad y responsabilidad					

1.1.2.6 
Información
y capacita-
ción

1.1.2.7 
Documenta
ción

1.1.2.8 
Mejora

CUMPLE	
EN PROCESO	
NO CUMPLE	

Fuente: elaboración propia (2017)

La anterior tabla recoge la totalidad de requisitos en las diferentes dimensiones de sostenibilidad que son la económica, sociocultural y ambiental, los cuales la Agencia de Viajes trabaja en la implementación y cumplimiento con el fin de obtener la certificación y permite identificar que el 78.2 % del total de los requisitos cumplen con el diligenciamiento, el 13% del total de los requisitos se encuentra en proceso con el diligenciamiento y el 8,6% del total de los requisitos no han sido diligenciados, por diferentes motivos y procesos de la implementación de la norma.

A continuación se ampliará la información anterior y se iniciará explicando el avance de la Agencia de Viajes en el primer requisito de la norma que se denomina “Requisitos Generales de Sostenibilidad” el cual se divide en varios subrequisitos, siendo el primero:

1. Requisitos de sostenibilidad para agencias de viajes.

1.1. Requisitos generales de sostenibilidad.

1.1.1. Requisitos legales.

La Agencia de Viajes debe establecer un procedimiento que le permita:

- A) Identificar la legislación que le es aplicable en los aspectos turísticos, ambientales, culturales, económicos y laborales.
- B) Establecer mecanismos para identificar de manera oportuna los cambios que se produzcan en dicha legislación.
- C) Definir mecanismos para cumplir con la legislación identificada de manera oportuna.
- D) Hacer seguimiento periódico al cumplimiento de esta legislación.
- E) Denunciar ante las autoridades competentes irregularidades en el cumplimiento de la legislación vigente, especialmente aquellas que atenten contra el patrimonio cultural y natural, así como la integridad social (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017 p. 9).

A continuación se muestra como se ha ido desarrollando el diligenciamiento de cada proceso de los requisitos de la norma técnica sectorial NTS-TS 003, para la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena.

A) Identificar la legislación que le es aplicable en los aspectos turísticos, ambientales, culturales, económicos y laborales.

Para identificar la legislación que le es aplicable a la Agencia de Viajes en los aspectos turísticos, ambientales, culturales, económicos y laborales, se recomendó elaborar un documento que relacione los elementos fundamentales de los requisitos legales. Esta información hace referencia al tema objeto del requisito legal, el tipo de requisito (ley, decreto, resolución, licencia, permiso), su número consecutivo, la fecha de emisión, la autoridad que lo emite y la disposición para el establecimiento. Generalmente a esta relación de requisitos legales se le denomina “Matriz de requisitos legales” (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p.9).

Esta matriz tiene como objetivo, identificar y relacionar los aspectos fundamentales que hacen parte del requisito, señalando el año de expedición del requisito legal, el tipo de requisito, si es (ley, resolución, convenio, decreto, etc.), el número del requisito legal, la clase a la cual pertenece, si es (recurso humano, salud ocupacional, seguridad industrial, etc...), palabras clave, para tener una idea clara de que trata dicho requisito, el asunto donde explica la función del requisito legal, la persona responsable de acuerdo al área donde se desarrolle el requisito, la frecuencia de seguimiento, donde se encuentra el tiempo revisión de cada requisito legal, y por último la evidencia, donde se muestra que acción se desarrolla como evidencia de la aplicación del requisito legal pedido y que va de acuerdo con las funciones de la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena.

A continuación se presenta la matriz de requisitos legales, elaborada por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena de la siguiente manera:

6.3.1 Requisitos Legales

Tabla 8. Matriz de requisitos legales

							Código	MAT-SGS-01
MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES APLICABLES							Versión	0
							Fecha imp.	2016-09-01
							Páginas.	1 de 1
Año de expedición	Tipo	Numero	Clase	Palabras clave	Asunto	Responsable	Frecuencia de seguimiento	Evidencia
1996	Ley	300	Turismo	Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones.	Importancia de la industria turística. Modificado por el art. 2, ley 1558 de 2012.	Recursos humanos.	Semestral.	N/A

2002	Decreto	53	Turismo	Ministerio de desarrollo económico.	Señala que de conformidad con lo establecido en el artículo 333 de la Constitución Política.	Recursos humanos.	Semestral	N/A
------	---------	----	---------	-------------------------------------	--	-------------------	-----------	-----

Nota: Formato basado en la guía para la implementación NTS y diligenciado.

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

Actualmente la empresa ha diligenciado y revisado la legislación con la cual está involucrada para el desarrollo y funcionamiento de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, las leyes, decretos, convenio, resolución, etc. que afectan en cada uno de los campos y funciones que realiza, con sus empleados con sus clientes, proveedores, que están inmersos en las cuatro dimensiones de la sostenibilidad.

Esta matriz de requisitos legales permite identificar la legalidad de las actividades en las que se ve involucrada la empresa, y así tener seguridad de contar con una prestación de servicio regida bajo la legislación colombiana, siendo una herramienta de base en caso de tener inconvenientes con las autoridades correspondientes.

El segundo requisito legal que debió implementar la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, lo diligenció de la siguiente manera:

B) Establecer mecanismos para identificar de manera oportuna los cambios que se produzcan en dicha legislación.

Con el fin de organizar la metodología para la identificación y actualización de los requisitos legales la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena se basó en la guía para la implementación de la norma, que establece un procedimiento que garantiza que la información se mantendrá actualizada (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p, 9).

Para ello establece el siguiente formato:

Tabla 9. Formato de procedimiento de identificación, evaluación y actualización de requisitos legales

	NTS-TS 003	Código	PRC-SGS-01
	PROCEDIMIENTO PARA	Versión	00
	ACTUALIZACIÓN DE REQUISITOS	Fecha	
	LEGALES	Paginas	88 de 121

OBJETIVO: Garantizar que los requisitos legales del establecimiento de la Agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena, van a estar siempre identificados y actualizados con la normatividad vigente, en materia ambiental, económica, sociocultural y turística.

1. Identificación de legislación: la gerencia debe identificar los requisitos legales aplicables a la Agencia de viajes, definidos por las autoridades competentes, en los aspectos turísticos, ambientales, culturales, económicos y laborales.

2. Las fuentes para identificar los requisitos turísticos son:

Ministerio de Comercio, industria y Turismo.

Las alcaldías.

Los Entes de turismo de las ciudades y municipios (instituto Distrital de Turismo, Dirección de Turismo, Secretaria de cultura y turismo, otros). Constitución Política de Colombia.

Ley General de Turismo.

3. Las fuentes para identificar los requisitos medioambientales son:

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Secretaria de Salud

Secretaria de Ambiente

Otras.

4. Las fuentes para identificar los requisitos culturales son:

Instituciones educativas

Ministerio de Cultura

Secretaria de Cultura

Gestores Culturales.

5. Las fuentes para identificar los requisitos económicos son:

Ministerio u oficinas de trabajo.

Banco de la Republica.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

6. Las fuentes para identificar los requisitos laborales son:

Ministerio u Oficinas de trabajo.

Servicio Público de Empleo.

7. La gerencia debe estar consultando constantemente las diferentes fuentes de generación de requisitos, para identificar cambios y actualizaciones que afecten a las Agencias de viajes.

8. La gerencia debe propender por el cumplimiento de la legislación vigente, al igual que por denunciar las irregularidades en su cumplimiento, especialmente las que atenten contra el patrimonio cultural, natural y la integridad social.

9. Actualización documental: la actualización se realizara mediante una lista de chequeo de los requisitos legales en soporte documental, los cuales deberán revisados o verificados según su fecha de renovación, por el responsable del sistema.

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

Este formato permite identificar a que campo o normatividad pertenece cada requisito legal, y verificar los cambios o actualizaciones que la norma o cada dependencia realice a cada tipo de ley, resolución, convenio, decreto, etc. Los cuales rigen y afectan a la agencia Ecoturismo Sierra de La Macarena. Señalando en esta el objetivo de dicho formato, la identificación de legislación, cuáles son las fuentes en donde se identifican los requisitos turísticos, cuáles son las fuentes en donde se identifican los requisitos medioambientales, cuáles son las fuentes para identificar los requisitos culturales, cuáles son las fuentes para identificar los requisitos económicos, cuáles son las fuentes para identificar los requisitos laborales, especifica la consulta de las diferentes fuentes de generación de requisitos, al igual que el cumplimiento de la legislación vigente, y por último la actualización documental. De esta manera se diligencia el formato dispuesto por la guía para la implementación de la norma.

El formato anterior, reflejó en donde la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena consultó e identificó los requisitos legales aplicables, definidos por las autoridades competentes, en los aspectos turísticos, ambientales, culturales, económicos y laborales. En la cuales debe estar pendiente a las actualizaciones y cambios que realicen estas fuentes de requisitos, este proceso está a cargo y supervisado por líder SGS, quien definirá los cambios pertinentes.

Actualmente la Agencia de Viajes cumple con dichos requisitos vigentes.

El tercer requisito legal que debió implementar la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, lo diligenció de la siguiente manera:

C) Definir mecanismos para cumplir con la legislación identificada de manera oportuna.

Con el fin de evaluar el cumplimiento de los requisitos legales es recomendable realizar verificaciones en la Agencia de Viajes respecto de cada disposición planteada en estos; la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena usó una lista de chequeo, basada en la guía para la implantación de la norma, con el siguiente formato (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p. 9).

Tabla 10. Formato Lista de chequeo de requisitos legales

REQUISITO LEGAL	EVALUACIÓN		ACCIÓN
	CUMPLE/SI	CUMPLE/NO	
Cámara de comercio	✓		
RUT	✓		
NIT	✓		
Registro nacional de turismo	✓		
Fontur	✓		
Cree	✓		
Retención en la fuente	✓		
IVA	✓		
Declaración de renta	✓		

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

El anterior formato de chequeo de los requisitos legales de la empresa, nos deja ver que la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, cumple en totalidad los registros legales con la evolución exigida por la norma técnica sectorial NTS-TS 003. El formato señala el



NTS-TS 003	Código	PRC-SGS-01
LISTA DE CHEQUEO DE REQUISITOS LEGALES	Versión	00
	Fecha	
	Páginas	91 de 121

requisito legal, donde se encuentra: la Cámara de Comercio, el Rut, el IVA, etc. La evaluación, donde cumple o no cumple, y la acción, completando así la información requerida.

Legalmente la empresa cumple con todos los requisitos, para desarrollar sus actividades y lleva un funcionamiento normal.

A continuación se muestra como se implementó el segundo requisito “Sistema de gestión para la sostenibilidad”, que hace parte del primer requisito de la norma que se denomina “Requisitos Generales de Sostenibilidad”, basados en la guía para la implementación de la norma, de la siguiente manera:

6.3.2 Sistema de gestión para la sostenibilidad.

La Agencia de Viajes debe implementar un sistema de gestión para la sostenibilidad que garantice el cumplimiento de los requisitos establecidos en esta norma, manteniendo los registros y evidencias pertinentes. Este sistema debe incluir los siguientes elementos:

A continuación se presenta el primer requisito que hace parte del “Sistema de gestión para la sostenibilidad”, elaborada por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena de la siguiente manera:

Política de sostenibilidad.

- a). La Agencia de Viajes debe definir una política de sostenibilidad en la que establezca su compromiso con los aspectos ambientales, socioculturales y económicos generados por sus actividades, productos o servicios. Esta política debe estar documentada.
- b). A partir de la política de sostenibilidad se deben establecer objetivos y metas cuantificables, alcanzables y medibles, los cuales deben ser revisados periódicamente.
- c). La política de sostenibilidad de la Agencia de Viajes debe estar disponible al público.

La política de sostenibilidad es la forma como la Agencia de Viajes desarrolla su estrategia empresarial frente a los compromisos referentes a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p 12).

Para diseñar la política de sostenibilidad la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena se basó en el formato denominado de igual manera y que se visualiza a continuación.

Tabla 11. Formato política de sostenibilidad.

	NTS-TS 003	Código	MAN-SGS-01
	POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD	Versión	00
		Fecha	09/2016
		Páginas	94 de 121

Conscientes de la importancia de mantener un desarrollo turístico sostenible, y asumidos los principios adoptados específicamente en la Norma Técnica Sectorial NTS–TS 003, la empresa ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA se compromete a:

- Llevar a cabo una gestión sostenible de sus actividades, mediante la adopción de compromisos orientados a prevenir, eliminar o reducir el impacto de nuestras instalaciones y actividades en los destinos que ofertamos en nuestro portafolio de servicios,
- A optimizar la sostenibilidad de la empresa ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA mejorando su comportamiento con el entorno.

Así mismo, la Agencia de Viajes ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA ha adoptado la siguiente política de turismo sostenible mediante la cual se compromete a:

- Cumplir los requisitos establecidos en la Norma Técnica Sectorial NTS–TS 003, que incluye, entre otros, los requerimientos legales que regulan los efectos generados por la actividad turística.
- Nos comprometemos a motivar y capacitar a nuestro personal con acciones formativas y de concientización sobre los principios del turismo sostenible, a promover las buenas prácticas medioambientales en el entorno, participar en actividades externas, e informar tanto interna como externamente sobre los avances y actuaciones medioambientales de la empresa.

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

-
- A ser promotores y líderes en la protección de nuestra cultura regional y a promover la equidad social.

Uno de nuestros principales objetivos es perfeccionar la gestión sostenible, asumiendo los compromisos de mejora continua en todos los ámbitos de la sostenibilidad: sociocultural, económico y ambiental, así como en la satisfacción del cliente. Para ello, se someterán los proyectos y actividades necesarios para mejorar la prestación de los servicios turísticos con criterios de sostenibilidad y eficiencia en el uso de los recursos naturales, culturales y empresariales.

Esta política de turismo sostenible se actualizará siempre que las circunstancias lo requieran, adoptando y publicando en ambos casos nuevos objetivos de sostenibilidad.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, con el equipo de trabajo por medio de lineamiento de tareas para diligenciar el anterior formato debió: Identificar el concepto de valor de su agencia de viajes, identificar por qué es una Agencia de Viajes sostenible, plantear metas las cuales ayuden al mejoramiento de los impactos al desarrollar el servicio.

La empresa actualmente ha hecho una autoevaluación e identificado los sectores en los cuales debe mejorar y ajustar actividades, está en proceso de capacitación de sus empleados y creando una cultura sostenible interna.

A continuación se muestra como se implementó el segundo requisito “Programa de Gestión para la Sostenibilidad”, que hace parte del primer requisito de la norma que se denomina “Requisitos Generales de Sostenibilidad”, de la siguiente manera:

6.3.3 Programas de gestión para la sostenibilidad.

La Agencia de Viajes debe identificar cuáles de sus actividades, productos y servicios pueden tener un impacto sobre la sostenibilidad, por lo tanto debe:

- a). Realizar una evaluación de impactos que permita determinar las prioridades de actuación e incluya consideraciones ambientales, socioculturales y económicas.
- b). Con base en la priorización, definir un programa para minimizar los impactos ambientales, socioculturales y económicos negativos, mantener y optimizar los impactos positivos.
- c). Este programa debe incluir los responsables, recursos, actividades e indicadores para su logro y seguimiento, y debe ser consistente con la política de sostenibilidad.

Para el cumplimiento de este requisito se hace necesario hacer una pertinente identificación de los impactos significativos que generan las actividades propias de su objeto social y los productos o servicios que ofrece la Agencia de Viajes y que son específicos para ella (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p 16).

Para la identificación de estos impactos la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena se basa en el diligenciamiento del formato sugerido por la guía para la implementación de la norma, denominado Formato Matriz de Evaluación de Impactos, de la siguiente manera:

Tabla 12. Matriz de evaluación de impactos.

		MATRIZ DE IMPACTOS AMBIENTALES				Código	FORM-SGS-10
						Valoración	0.0
						Fecha	1/09/2016
						Páginas	1
Aspecto	Responsable	Identificación de actividad, producto, y servicio que afecten la sostenibilidad.	Impacto	Valoración	Calificación	Actuación	
A		Consumo de agua	Contaminación al suelo.	1	Baja	Implementar el Programa de Gestión Integral para el uso eficiente del agua.	
M		Generación de residuos biosanitarios	Agotamiento de los recursos naturales	2	Media	Implementa el Programa de Uso Eficiente de Agua	
B		Preservación del patrimonio cultural y las tradiciones de las comunidades	Patrimonio natural y cultural	3	Alta	Implementar el Programa de prevención y protección del patrimonio cultural y material	
I		Generar una dinámica social local adecuada.	Por medio de la generación de empleo y la	4	N/A		
E							
N							
T							
A							
L							
S							
O							
C							
Escala de valoración		Convenciones					

I O C U L T U R A L	Con la generación de	controlada			
	empleo locales	interacción entre			
		los visitantes y			
		la comunidad			
	Prevención del	Prevenir y	3	ALTA	Implementar un programa
	comercio y	denunciar los			que proteja los niños y
	explotación sexual de	casos según la			niñas de la explotación
	menores de edad	legislación			sexual y trabajo infantil
		vigente			
E C O N O M I C O	Desarrolle la actividad	Planificación y	2	MEDIA	Crear un código de Ética,
	turística bajo los	organización			que direcciones las políticas
	principios de un	empresarial			de la empresa
	código de ética				
	Prohíba explícitamente	Norma legales	3	ALTA	Realizar una política contra
	y no promueva de	vigentes			la ESCNNA
	ninguna manera.				
Baja (1)	Implica que en un corto plazo (tres meses) se debe actuar para mitigar el efecto				
Media (2)	La actuación debe realizarse a mediano plazo (seis meses)				
Alta (3)	La actuación se debe realizar con acciones de seguimiento para mejora continua y mantener esta valoración				
Ninguna (4)	No aplica				

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena para diligenciar el anterior formato debió: Identificar de acuerdo a cada aspecto o eje, ambiental, sociocultural y económico, el producto, o el servicio que afectan la sostenibilidad, el impacto que cada uno causa en el medio ambiente, se puede ver una valoración, de acuerdo al nivel de impacto, por último se toman acciones las cuales permitan contrarrestar el daño de las actividades identificadas que realiza la empresa.

Actualmente la empresa se ha puesto en la tarea de identificar de manera minuciosa todas las actividades que en la prestación de servicios utiliza, con el fin de minimizar los impactos negativos, y tomando decisiones, las cuales ayuden en la conservación del medio ambiente, creando un espacio y un desarrollo empresarial sostenible.

En esta etapa se apoyó en la Agencia de Viajes con la elaboración de estrategias, como un acompañamiento a cada una de las personas encargadas de realizar el proceso para el diligenciamiento de la guía de la implementación de la norma NTS-TS003 del Ministerio de Turismo, por medio de los formatos, la revisión general de cada uno para la correcta aplicación, asesoró y apoyó con información cuando se requirió.

6.4 Segundo objetivo específico.

Para enmarcar el segundo objetivo específico “Propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena”, que dice “Diseñar un mecanismo de monitoreo y seguimiento de objetivos, metas, política de sostenibilidad y el control de los documentos vigentes”, el cual propone la continuidad de la implementación de la Norma Técnica, la cual lleva el mismo proceso anteriormente visto, hace

parte de la segunda etapa de la metodología propuesta en el proyecto y se diligencia con el reconocimiento y cumplimiento de los requisitos requeridos, basándose en la guía para la implementación de dicha norma.

1. Requisitos Generales De Sostenibilidad

1.2.3 Monitoreo y seguimiento

La Agencia de Viajes debe establecer y mantener procedimientos para realizar el monitoreo y el seguimiento de los programas de gestión para la sostenibilidad, y los objetivos y metas planteados para el cumplimiento de la política.

A fin de cumplir con este requisito, es necesario establecer un procedimiento que defina las disposiciones y responsabilidades para realizar el monitoreo y seguimiento de los programas de gestión, a partir de la identificación de sus efectos en sostenibilidad, así como el monitoreo y seguimiento de los objetivos y metas planteados, y así darle cumplimiento a la política de sostenibilidad (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p.19).

Para la identificación de estos procedimientos, la empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena se basa en el diligenciamiento del formato sugerido por la guía para la implementación de la norma, denominado procedimiento de monitoreo y seguimiento, de la siguiente manera:

Tabla 13. Monitoreo y seguimiento.

	NTS-TS 003	Código	MAN-SGS-01
	Monitoreo y seguimiento	Versión	00
		Fecha	
		Paginas	101 de 3
<p>1. OBJETIVO: Verificar los procedimientos para el cumplimiento de los objetivos y metas del Sistema de Gestión para la Sostenibilidad.</p>			
<p>2. ALCANCE: Este procedimiento es aplicable al monitoreo y seguimiento del sistema de gestión de la sostenibilidad de la agencia.</p>			
<p>3. DEFINICIONES:</p> <p>SEGUIMIENTO: supervisión del comportamiento de las mediciones en un periodo.</p> <p>MEDICIÓN: proceso que consiste en estimar el resultado de cierta estrategia durante un periodo determinado.</p> <p>REQUISITO LEGAL: Se entiende por tal toda aquella obligación o prohibición derivada de disposiciones legales y cuyo cumplimiento no es voluntaria sino obligatoria. Constituyen igualmente Requisitos Legales los mecanismos o procedimientos a seguir para dar cumplimiento a las exigencias legales. Su no cumplimiento puede ocasionar sanciones o derivar responsabilidades civiles o penales.</p> <p>SGS: Sistema de Gestión para la Sostenibilidad.</p>			
<p>4. RESPONSABLE:</p> <p>El responsable del procedimiento de monitoreo y seguimiento de programas y procedimientos es la persona encargada de la implementación del Sistema de Gestión para la Sostenibilidad.</p>			
<p>5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>5.1. Monitoreo y seguimiento de programas</p> <p>Teniendo en cuenta la política de sostenibilidad como la base del sistema para la verificación de los programas deben:</p>			

1. Se evaluarán los proveedores que estén cumpliendo con la normatividad aplicable a favor del medio ambiente, se evidenciará mediante el diligenciamiento del formato de EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.
2. Se capacitará a todo el personal involucrado y se evidenciará mediante el PLAN DE INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN y se llevara un CONTROL DE ASISTENCIA a la misma.
3. Verificar que los impactos generados se estén mitigando mediante los programas de mejora del Sistema de Gestión Sostenible y de minimizar impactos.
4. Verificar que el programa de ahorro y uso eficiente de energía y agua se estén llevando a cabo mediante los registros de CONSUMO DE AGUA, CONSUMO DE ENERGÍA Y PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CONSUMO DE LOS MISMOS.
5. Verificar que el Programa Integral de Residuos Sólidos se esté implementando correctamente y para ellos se evidenciará por medio de los registro de RESIDUOS SÓLIDOS y LA SEPARACIÓN EN LA FUENTE.
6. Verificar que el PROGRAMA SOCIOCULTURAL se esté cumpliendo mediante las evidencias físicas establecidas en el programa.

La responsabilidad de hacer el monitoreo y seguimiento de los programas establecidos para el buen funcionamiento de la agencia, para confirmar que se establecieron en el sistema se están llevando a cabo.

Este monitoreo lo realizará trimestralmente y deberá confirmar la realización de las actividades descritas en los programas visitando las áreas objeto del programa. Deberá generar un acta del monitoreo.

El seguimiento de los programas lo debe efectuar la gerencia una vez cada tres meses, asegurándose de que las actividades de todos los programas se llevan a cabo.

En caso de encontrar que un programa no se está desarrollando, deberá tomar la alternativa necesaria para asegurar su ejecución.

5.2. Monitoreo y seguimiento de los objetivos y metas.

Es responsabilidad de la gerencia de la agencia es hacer monitoreo y seguimiento trimestral de las metas propuestas, y determinar cuáles se están cumpliendo.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena para diligenciar el anterior formato debió definir las disposiciones y responsabilidades para realizar el monitoreo y seguimiento de los programas de gestión, identificación de sus efectos en sostenibilidad, así como el monitoreo y seguimiento de los objetivos y metas planteados, teniendo así el objetivo, el alcance, se hacen unas pequeñas definiciones, para tener más claro algunos conceptos, se define el responsable, la persona que queda a cargo de este procedimiento, también la descripción de los procesos que la empresa debe hacer, como la evaluación de los proveedores, la capacitación de todo el personal, la verificación de impactos, la verificación de los programas de ahorro de agua y energía, de residuos sólidos, y sociocultural, así mismo se define el tiempo en el cual se llevará el control de estas actividades y determinar cuáles se cumplen o no.

La empresa Ecoturismo Sierra de La Macarena actualmente ha identificado las actividades y procedimientos que debe realizar para el cumplimiento de estos requisitos, se define la persona a cargo de llevar este seguimiento y control, velando que se cumplan y de no cumplir, tomar las decisiones correctas para hacerlo, la agencia está realizando este proceso de la creación de los programas, e identificando las funciones y las actividades las cuales sean acordes a cada eje o aspecto ambiental, se define evaluaciones, capacitaciones, y la verificación del cumplimiento bajo la responsabilidad de la persona encargada, con una supervisión y revisión trimestral para un monitoreo eficiente.

Como sustento del monitoreo y seguimiento es necesario tener en cuenta los siguientes conceptos:

Los Formatos de Registros: son los documentos en los que se registra, de forma organizada, la información necesaria para la gestión eficaz de cada uno de los programas, acciones u objetivos

para el cumplimiento de la política de turismo sostenible de la agencia de viajes (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

Los formatos de procedimientos del sistema: son los documentos en los que se hace una descripción sistemática de las actividades plasmadas en los objetivos de la política de sostenibilidad de la agencia de viajes (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017).

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, se acoge a los formatos dados por la guía para la implementación de la norma, de la siguiente manera:

Tabla 14. Formato Procedimiento para el control del consumo de agua.

NTS-TS 003		Código	PRC-SGS-01
	PROCEDIMIENTO PARA EL	Versión	00
	CONTROL DE CONSUMO	Fecha	
	DE AGUA	Paginas	104 de 121
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SUPERVISOR	
Acceder al formato de registro de agua que se encuentra en la oficina de administración.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.	
Diligenciar los datos correspondientes (Hora, Fecha, Realizado por) del formato de registro.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.	
Ahorrar agua usando menos agua en el lavado de vehículos, con horarios establecidos según las horas de apertura al público.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.	

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

Tabla 15. Formato Procedimiento para el control del consumo de energía.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SUPERVISA
Acceder al formato de registro de energía que se encuentra en la oficina de administración.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.
Diligenciar los datos correspondientes (Hora, Fecha, Realizado por) del formato de registro.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.
Ahorrar energía usando menos el aire acondicionado, con horarios establecidos según las horas de apertura al público.	Colaborador de mantenimiento.	Encargado de implementación.

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

Los anteriores formatos permiten identificar los procesos que ayuden a llevar un control adecuado en el consumo de agua y de energía dentro de la empresa, en ellos podemos encontrar la actividad, como acceso a los registros, la hora la fecha, y prevenciones a la hora de hacer uso de la energía y del agua, se identifica quien colabora con estos procedimiento y quien está a cargo supervisando estas actividades.

Actualmente la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, está tomando acciones al respecto, a cerca del control del consumo de agua y de energía dentro de la empresa, se está



NTS-TS 003	Cadge	PCR-SGS-01
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CONSUMO DE ENERGIA	Version	00
	Fecha	
	Paginas	105 de 121

elaborando un plan de capacitaciones y creando conciencia a los empleados sobre el ahorro del agua y la energía.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, se acoge a los formatos dados por la guía para la implementación de la norma, para identificar el registro del consumo de agua y de energía de la siguiente manera:

Tabla 16. Formato del Registro del consumo de agua.

										REGISTRO DE CONSUMO DEL AGUA			FECHA:		
										VERSION:					
										CODIGO:					
FECHA:													COMPORTAMIENTO FRENTE A LA NORMA		OBSERVACIONES
RESPONSABLE:															
ZONA DE USO PRINCIPAL	CONSUMO ANTERIOR (m ³)	PORCENTAJE ANTERIOR SOBRE EL CONSUMO TOTAL (%)	CONSUMO ACTUAL (m ³)	PORCENTAJE ACTUAL SOBRE EL CONSUMO TOTAL (%)	MEDIDAS DE AHORRO	¿AHORRO ó INCREMENTO?	(%) DE AHORRO	FECHA ÚLTIMO MANTENIMIENTO PREVENTIVO.	INCREMENTO DE CONSUMO (%)	CUMPLE	EN PROCESO	NO CUMPLE			
Baños (Diciembre)	10	31	22	69	Instalación Grifería Temporizadora	INCREMENTO	NO HUBO		38						
Baños (Enero)	22	55	18	45		AHORRO	10		NO HUBO						
Baños (Febrero)	18	55	15	45		AHORRO	9		NO HUBO						
Baños (Marzo)	15	45	18	55		INCREMENTO	NO HUBO		9						
Baños (Abril)	18	60	12	40		AHORRO	20		NO HUBO						
		#¡DIV/0!		#¡DIV/0!			#¡DIV/0!		#¡DIV/0!						
		#¡DIV/0!		#¡DIV/0!			#¡DIV/0!		#¡DIV/0!						
ELABORÓ _____										REVISÓ _____			APROBÓ _____		

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

El anterior formato fue diligenciado por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, donde se identifica el registro del consumo de agua, señalando la zona de uso principal, y la fecha mensual de uso, se observa el consumo de metros cúbicos de cada fecha mensual, el porcentaje anterior sobre el consumo total, el consumo actual en metro cúbicos, de igual forma el porcentaje actual sobre el consumo total, se señala medidas de ahorro, de acuerdo a esto se puede ver si se ahorró o incremento el consumo en las diferentes fechas mensuales, se obtiene el porcentaje de ahorro, la fecha del ultimo mantenimiento preventivo, esto nos arroja el incremento del porcentaje de consumo, luego muestra el comportamiento frente a la norma, si cumple , si está en proceso, o no cumple, lo cual permite unas observaciones.

Tabla 17. Formato del Registro del consumo de energía.

		REGISTRO DE CONSUMO DE ENERGIA							Código:	
									Versión:	
									Fecha:	
									Página:	
RESPONSABLE:										
TIPO DE ENERGÍA	UNIDADES	CONSUMO ANTERIOR	PORCENTAJE ANTERIOR SOBRE EL CONSUMO TOTAL (%)	CONSUMO ACTUAL	PORCENTAJE ACTUAL SOBRE EL CONSUMO TOTAL (%)	¿AHORRO Ó INCREMENTO?	ZONA DE APLICACIÓN MEDIDAS DE AHORRO	SE PUEDE REEMPLAZAR LA FUENTE DE ENERGÍA		OBSERVACIONES
								SI / CUAL	NO	
Eléctricidad (Nov- Dic)	Kwh (Kilovatios)	642	54,4	538	45,6	AHORRÓ	Oficinas		X	
Eléctricidad (Dic-Ene)	Kwh (Kilovatios)	538	51,9	499	48,1	AHORRÓ	Oficinas		X	Se evidencia que hubo un ahorro significativo
Eléctricidad (Ene-Feb)	Kwh (Kilovatios)	499	42,6	671	57,4	INCREMENTÓ	Oficinas		X	Hubo incremento en el mes febrero
Eléctricidad (Feb-Mar)	Kwh (Kilovatios)	671	47,9	730	52,1	INCREMENTÓ	Oficinas		X	Hubo incremento en el mes marzo
Eléctricidad (Mar-Abr)	Kwh (Kilovatios)	730	55,8	578	44,2	AHORRÓ	Oficinas		X	Se evidencia que hubo un ahorro significativo
Eléctricidad (Abr-May)	Kwh (Kilovatios)	578	55,6	461	44,4	AHORRÓ	Oficinas		X	Se evidencia que hubo un ahorro significativo
<hr/> ELABORÓ							<hr/> APROBÓ			

Fuente: Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena (2017).

El anterior formato fue diligenciado por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, donde se identifica el registro del consumo de energía, señalando el tipo de energía según un consumo mensual, se observa las unidades de kilovatios de consumo de cada fecha mensual, el consumo anterior, el porcentaje anterior sobre el consumo total, el consumo actual, de igual forma el porcentaje actual sobre el consumo total, de acuerdo a esto se puede ver si se ahorró o incremento el consumo, se señala la zona de medidas de ahorro, se hace un análisis si se puede reemplazar la fuente de energía, y esto permite unas observaciones.

La empresa actualmente está realizando la gestión eficaz para el cumplimiento de la norma, en cuanto al análisis de las actividades que hacen uso de estos recursos de agua y de energía, procurando minimizar el consumo de estos, dando por el momento que a dichas acciones se ha identificado que el registro desde el mes de diciembre hasta el mes de abril, que se obtiene un ahorro significativo entre los diferentes meses, en comparación a los meses que hubo incremento.

En esta etapa se colabora a la empresa en el direccionamiento y se definió el grupo de trabajo encargado del Sistema de Gestión de Sostenibilidad, definiendo roles y actividades, identificando cada uno de los procesos donde se observan los impactos negativos, y definir medidas de control para mitigar el daño y ayudar con la sostenibilidad de la empresa.

6.5 Tercer objetivo específico.

El tercer objetivo específico de la “Propuesta para el proceso de certificación norma NTS – TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena”, que “define la estrategia para la gestión de proveedores” se enmarca en la continuidad de la implementación de la Norma Técnica, la cual lleva el mismo proceso anteriormente visto, hace parte de la tercera etapa de la

metodología propuesta en el proyecto y se diligencia con el reconocimiento y cumplimiento de los requisitos requeridos, basándose en la guía para la implementación de dicha norma.

Figura 7 Estrategia para gestión de proveedores.



Fuente elaboración propia (2017).

Se sugirió a la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, como estrategia de gestión de proveedores, hacer un análisis de los proveedores a los cuales adquiere productos o servicios comprados y los impactos específicos ambientales, socioculturales y económicos que genera en dicha relación, buscando aspectos como: un precio justo del mercado, apoyo al desarrollo económico de la región en donde se encuentra ubicada la empresa, preferencia de proveedores con acciones comprobables de sostenibilidad, una garantía de servicio adquirido, condiciones favorables de pago tanto para el comprador como para el vendedor, verificación de idoneidad legal de proveedores, seleccionar proveedores locales, apoyar preferiblemente a la

economía local y evitar el transporte, que contribuya a promoción del patrimonio local de la región.

Las relaciones comerciales que se tengan con los proveedores, deben establecer aspectos de calidad y precio, debe tener en cuenta aspectos ambientales y sociales, haciendo énfasis en el compromiso de sostenibilidad de la agencia de viajes.

Para lograr identificar a los proveedores la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena deberá tener buena comunicación con los proveedores actuales y buscar una manera de estudiar la manera como trabajan dichos proveedores en función con los impactos negativos ambientales y sociales en la región, solicitándole a cada uno información de su legalización en el mercado, y que cambios, capacitaciones o mejoras están dispuestos a realizar para cumplir con un desarrollo que sea acorde con los requisitos pedidos por la norma NTS-TS 003.

En caso de aceptar cambios y capacitaciones, se deberá identificar cuáles son las falencias de cada uno de los proveedores que presenten irregularidades, hallando así para cada uno una estrategia de trabajo, fortaleciendo esas fallas para lograr una relación comercial sostenible.

A continuación se presenta el primer requisito, denominado Gestión de Proveedores que hace parte de los Requisitos Generales de Sostenibilidad, elaborada por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena de la siguiente manera:

Requisitos Generales De Sostenibilidad, Gestión de Proveedores

1.2.4 Gestión de proveedores

La Agencia de Viajes debe:

- a). Identificar los bienes y servicios que adquiere para la prestación de su servicio y definir cuáles de ellos tienen un mayor impacto sobre la sostenibilidad, para establecer criterios de

compra que incluyan consideraciones ambientales, socioculturales y económicas, de acuerdo con la disponibilidad del mercado.

b). Dar prioridad a los proveedores de aquellas empresas que, como parte de su política comercial, demuestren su compromiso con el desarrollo sostenible.

c). Verificar la idoneidad y legalidad de las empresas o personas que contrata. (Min. Comercio, Industria y Turismo, 2017, p.22).

Con el fin de identificar la gestión de proveedores, la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena toma como base el siguiente modelo, denominado “Formato de análisis del impacto de compras”, de la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial, en el que se registra el producto o servicio comprado y los impactos específicos ambientales, socioculturales y económicos que genera, de la siguiente manera:

Tabla 18. Formato de evaluación de proveedores

		NTS-TS 003		Código	MAN-SGS-01	
				Versión	00	
				Fecha		
				Páginas	114 de 121	
Nombre del proveedor	Tipo de servicio o vinculo comercial	Reg. Nacional de turismo		Sistema de gestión de sostenibilidad		Proveedor aprobado
		NO	SI	NO	SI	NO
				EN PROCESO	CERTIFICACIÓN	
Emma Cardona	Restaurante			X		
José Gualteros	Restaurante			X		
Diana Vargas	Traductor			X		
Jesús Romero	Traductor			X		
Jairo Mendez	Transporte			X		
Nelson Reyes	Transporte			X		

Fuente: Min. Comercio, Industria y Turismo (2017).

A manera de ejemplo, se presenta la tabla anterior, mostrando la evaluación de algunos de los proveedores, los cuales en este cumplen con los requisitos.

La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, actualmente está trabajando en la solicitud de la documentación legal de cada proveedor, la identificación de cada uno de ellos, y en qué sector se desempeñan, con la prestación de los diferentes servicios que le facilitan a la

agencia, creando documentación que permita evaluar, y conocer los procesos que cada proveedor cuanta, para así hacer ajustes si son necesarios para cumplir con los requisitos de sostenibilidad.

A continuación se elabora el segundo requisito, denominado “Autoridad y responsabilidad” que hace parte de los “Requisitos Generales de Sostenibilidad”, elaborada por la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena siguiendo el orden pedido por la Norma Técnica Sectorial de la siguiente manera; Autoridad y responsabilidad, Información y capacitación, y documentación, culminando así los requisitos de los “Requisitos Generales de Sostenibilidad”, basándose en los formatos sugeridos por la guía para la implementación de la norma, dada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

6.6 Cuarto objetivo específico

El cuarto objetivo específico del proyecto “Propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena” consistente en “Plantear una propuesta para el proceso de certificación norma NTS –TS- 003 de la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena, que incluya acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de su gestión en el ámbito de la sostenibilidad”, enmarca la totalidad de la implementación de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 003, la cual se ha trabajado en el proceso anteriormente visto, hace parte de la cuarta etapa de la metodología propuesta en el proyecto y se diligencia con el reconocimiento y cumplimiento de los requisitos requeridos, basándose en la guía para la implementación de dicha norma.

Figura 8 Propuesta proceso de certificación.



Fuente elaboración propia (2017).

Se elaboró un mecanismo de orientación, de la siguiente manera: consistió en el seguimiento a cada uno de los empleados en los procesos y actividades y roles delegados, con sugerencias y apoyo, para poder cumplir con una correcta interpretación de cómo aplicar la norma existente a lo largo del proceso dentro de la organización, con capacitaciones a cada empleado por medio de videos cortos relacionados con la sostenibilidad y los procesos para lograr la certificación, realizando una auto evaluación, una revisión minuciosa de cada uno de los procesos de cada requisito, haciendo los ajustes y cambios necesarios de la forma de trabajo, para realizarlas de una manera sostenible y acorde con el cuidado del medio ambiente, cambiando habitos que vayan en contra de la sostenibilidad y poder cumplir con el 100% de las exigencias pedidas en la norma, teniendo como base fundamental la guía para la implementación que sirvió como

herramienta clave a la hora de identificar cada uno de los procesos, las acciones, las estrategias y lineamientos planteados a lo largo del desarrollo de las exigencias de la norma, para la obtención de la certificación. Actualmente la Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena entró al programa del ministerio, siendo favorecida entre las 700 empresas en busca de la certificación.

7. CONCLUSIONES

- La Agencia de Viajes Ecoturismo Sierra de La Macarena a lo largo de su trayectoria, siempre ha estado en constante búsqueda de un crecimiento que la ha llevado de ser una empresa que surgió desde lo empírico hasta llegar al punto de ser líder en la región dando paso al cumplimiento de la normatividad exigida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, lo cual ha sido de vital importancia tanto para la empresa como para la comunidad de la Macarena y al Meta en general, dado a esto y su interés por el desarrollo responsable, implementa la Norma Técnica Sectorial.

- Se logró identificar las dificultades y posibles situaciones presentes dentro de la empresa que generan impacto negativo ambiental y que requiera pronta solución para poder cumplir con los requisitos exigidos que permitan implementar la norma NTS-TS-003.

- Se permitió ver el estado en el que se encuentra la agencia y crear planes y estrategias de mejoramiento que pueden llevar a un mayor crecimiento de la misma, con el fin de realizar una actividad económica, sostenible, abarcando los tres ejes fundamentales, que son, ambiental, sociocultural, y económica, buscando un desarrollo empresarial y comunitario.

- Se logró la observación rigurosa de cada uno de los procesos, objetivos, metas, política de sostenibilidad y el control de los documentos vigentes dentro de la empresa permitiendo el buen diseño de mecanismos de monitoreo y seguimiento para el cumplimiento de cada requisito exigido por la norma.

- La agencia de viajes Ecoturismo Sierra de la Macarena logró identificar un nivel de relaciones comerciales con los proveedores, donde se deben considerar también aspectos de calidad, precio, aspectos ambientales y sociales, haciendo hincapié en el compromiso de sostenibilidad de la Agencia de Viajes.

- Se demuestra un trabajo en equipo comprometido, reconociendo habilidades dentro y fuera de la empresa, fortaleciendo su compromiso con el desarrollo y la búsqueda de mejorar cada vez más, puesto que se ve la importancia de la obtención de la certificación que brinda la oportunidad de prestar un servicio responsable con el medio ambiente y crea una cultura sostenible empresarial y comunitaria que genera conciencia y posiciona a la empresa como una agencia líder y amigable con los recursos naturales.
- Se destaca el compromiso y el trabajo en conjunto de las entidades públicas y privadas, con el fin de mitigar los impactos negativos que la industria del turismo puede llegar a causar, así mismo la implementación de las Normas Sectoriales, dejan ver un compromiso por el desarrollo económico y sociocultural de la región donde la empresa ejerce sus actividades, teniendo como uno de sus objetivos el crecimiento de la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de la Macarena – Meta (2016). *Información general*. Sitio Oficial. Obtenido de:

<http://www.lamacarena-meta.gov.co>

Análisis estratégico (2017). Obtenido de: www.questionpro.com

Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2016, abril). *Guías de Implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible*. Obtenido de:

http://www.certificacioncalidadturistica.co/courses/topics_view_new/10

_____. _____ (2017). *Guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 003*. Corporación CICCE. Obtenido de:

<http://www.mincit.gov.co>

Correa, P. (2016). La Macarena se opone a la explotación petrolera. *El Espectador*.

Cruz, J.C. (2016, marzo). *Caño Cristales*. Obtenido de:

<http://losporquesdelanaturaleza.com/cano-cristales/>

Debitoor (2017). *Programa de facturación y contabilidad*. Obtenido de: <https://debitoor.es>

Ecoturismo (2017a). *Imágenes*. Sierra de la Macarena. Obtenido de:

https://www.google.com.co/search?q=ecoturismo+sierra+de+la+macarena&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjBzPHb56XVAhWM5oMKHasMCLcQ_AUICigB&biw=1138&bih=795#imgsrc=1QOD0tIg0npXiM:

_____ (2017b). *Sierra de la Macarena*. Villavicencio.

_____ (2017c). *Historia de la empresa*. Villavicencio.

_____ (2017d). *Misión*. Villavicencio.

_____ (2017e). *Visión*. Villavicencio.

Instituto de Turismo del Meta (2016). *Plan Maestro de Desarrollo Turístico del Meta*. Autoridad ambiental en el departamento del Meta. Obtenido de: <http://www.turismometa.gov.co>

Infosol (2009). *El diagnóstico organizacional; elementos, métodos y técnicas*. México. Obtenido de: http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/El-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.WXoZt4Q18nQ

La decadencia del turismo sustentable (2011). *Revista Vinulando*.

monografia.com. (s.f.). Diagnóstico Interno. Obtenido de: <http://www.monografias.com>

scribd (2010, enero 28). Diagnóstico Externo. Obtenido de: <https://es.scribd.com>

Wikipedia (2017, mayo). *Caño Cristales*. Obtenido de: https://es.wikipedia.org/wiki/Ca%C3%B1o_Cristales