



PROGRAMA DE CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS DE TURISMO SOSTENIBLE

Septiembre de 2014



## INDICE

---

1. Introducción .....	3
2. Objetivo del Programa.....	5
3. Características generales del programa .....	8
3.1 Destinatarios.....	8
3.2 Número de participantes .....	9
3.3 Duración.....	9
4. Metodología del Programa.....	10
4.1 Metodología formativa .....	10
a) Evaluación y control de calidad .....	11
b) Apoyo continuado durante los siguientes dos años .....	11
5. Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos. ....	12
6. Coherencia con las políticas comunitarias.....	21
6.1 Crecimiento y empleo .....	21
6.2 Medio ambiente y desarrollo sostenible .....	21
6.3 Igualdad de Oportunidades .....	22
6.4 Compromiso de confidencialidad y derechos de autor .....	22
7. Calendario de ejecución.....	23
8. Presupuesto.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## 1. **Introducción**

---

Los **objetivos** del *Proyecto* se enmarcan dentro de los objetivos de **Europa 2020**, la nueva estrategia de la UE para “*un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*”, promoviendo la formación de las personas y facilitando su incorporación al mercado de trabajo dificultada por la situación de crisis económica y financiera en Europa.

Así mismo, las medidas que se adoptan en el presente proyecto están plenamente integradas en la **Estrategia Europea de Empleo**, que pretende *crear más y mejores puestos de trabajo* en toda la UE, impulsando medidas que permitan alcanzar, de aquí a 2020, tres objetivos fundamentales:

- **integrar en el mercado laboral** al 75% de las personas de edades comprendidas entre 20 y 64 años
- mantener la tasa de abandono escolar por debajo del 10% y lograr que al menos un 40% de las personas de edades comprendidas entre 30 y 34 años completen la educación superior
- reducir al menos en 20 millones el número de personas en situación o riesgo de **pobreza** y exclusión social

y en el **Pacto europeo para la juventud** que introduce medidas para *el empleo, la integración y la promoción social de los jóvenes*, estableciendo entre las directrices más pertinentes, la promoción de un enfoque del trabajo basado en el ciclo de vida, renovando los esfuerzos para crear itinerarios hacia el empleo para los jóvenes reduciendo el desempleo juvenil.

En este contexto, el **Fondo Social Europeo** (FSE) se convierte en una herramienta básica para alcanzar los objetivos establecidos en el marco anteriormente definido; al mismo tiempo que, el presente proyecto, responde a uno de los considerandos recogidos en el Reglamento (CE) 1081/2006 de 5 de julio relativo al Fondo Social Europeo, *"el fomento de las acciones transnacionales e interregionales innovadoras constituye una dimensión importante que conviene integrar en el ámbito del FSE"*.

Igualmente, incide en una de las áreas prioritarias de intervención europea para ayudar a las regiones a alcanzar mayor progreso económico y social: la promoción del desarrollo a través del sector privado.

## 2. **Objetivo del Programa**

---

Impulsar el **desarrollo del espíritu emprendedor** es fundamental para ayudar a que la sociedad participe en la creación de pequeñas empresas y organizaciones, mejorando así la actual situación de decrecimiento y crisis económica en la que nos encontramos; con el objetivo de establecer un tejido empresarial fuerte y capaz de consolidarse a medio plazo, vamos a necesitar de unos emprendedores que confíen en sus capacidades, en el potencial de sus ideas y se atrevan a llevar a cabo sus iniciativas empresariales.

En este sentido, un sector que se caracteriza por permitir generar puestos de trabajo y que a la vez cuenta con el potencial de **impulsar el desarrollo de sus zonas de localización** es el Turismo. Este sector constituye una importante fuente de ingresos para nuestro país, presentándose como motor de activación de otras actividades económicas relacionadas, y que a su vez provoca la creación y mejora de infraestructuras y servicios públicos.

Por ello, este programa nace con la intención de apoyar la iniciativa empresarial dentro del sector turístico, y más concretamente con un **enfoque ambiental**, ya que, aunque es un fenómeno turístico relativamente reciente, ha crecido en estos últimos años a tasas muy superiores a la media de la actividad turística en general. Este hecho demuestra que no se trata de un fenómeno coyuntural, sino que cada vez presenta una mayor importancia, lo que va a obligar a las organizaciones del sector a incluir su análisis y tratamiento como oportunidad de negocio.

Como prueba de este crecimiento nos encontramos con el respaldo de la UNESCO (BRESCE, 2009), con documentos como la Declaración de Belén emitida por el Foro Global sobre Turismo Sostenible (2009) o la Carta Europea del Turismo Sostenible en los espacios protegidos (2007), y con Certificaciones y Marcas tanto Internacionales (Ecolabel ECEAT,..) como Nacionales (Ceres Ecotur,..) que

demuestran que las instituciones están trabajando en esta línea, vinculando éxito empresarial y sostenibilidad.

De igual modo, **el Gobierno de España está apostando por un Turismo sostenible** donde no sólo se obtenga beneficio económico sino que se cuide el medio, tal y como se puede apreciar en las ayudas a las Agrupaciones Empresariales Innovadoras (AEI) en los últimos años para proyectos de este perfil.

Si nos atenemos a la definición que la Organización Mundial del Turismo (OMT) da del Turismo Sostenible estamos hablando de *"El Turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas"*.

Nacido a finales de la década de los 80 a partir de una sensibilización cada vez mayor del consumidor con aquellas cuestiones relacionadas con la conservación y el consumo responsable de recursos, se está presentando como una vía de expansión para la industria del Turismo incrementando su rentabilidad, al originar un aumento de los viajes a aquellos lugares de interés ambiental donde la riqueza es la fauna y flora, dentro de un contexto de grandes recursos naturales.

Si tenemos en cuenta los principios que según la OMT definen el Turismo sostenible:

- *"Los Recursos naturales y culturales se conservan para su uso continuado en el futuro, al tiempo que reportan beneficios,*
- *El desarrollo turístico se planifica y gestiona de forma que no cause serios problemas ambientales o socioculturales,*
- *La calidad ambiental se mantiene y mejora,*
- *Se procura mantener un elevado nivel de satisfacción de los visitantes y el destino retiene su prestigio y potencial comercial, y*
- *Los beneficios del Turismo se reparten ampliamente entre toda la sociedad"*

Podemos afirmar que **el Turismo sostenible es una herramienta estratégica** en el desarrollo económico local y nacional que se presenta como una oportunidad en algunas zonas en las que no existen otras alternativas de actividad económica.

Además, al pertenecer al sector servicios, supone un plus para la aparición de empresas locales, en un país como el nuestro donde el sector está compuesto principalmente por Pymes, y que requiere de mano de obra cada vez más especializada.

Al coordinar los tres pilares de la sostenibilidad (Economía, Medio Ambiente y Sociedad) el modelo de Turismo sostenible se presenta como una forma de aumentar la competitividad de los destinos en el mercado, y que debe reflejarse en **las estrategias de venta.**

#### **Objetivos generales:**

- Desarrollar un Modelo de Negocio basado en el aprovechamiento de las nuevas oportunidades presentes en el sector del Turismo Sostenible
- Facilitar a las Empresas participantes los aspectos claves en la creación y/o adaptación de su negocio con el fin de incrementar su competitividad en el mercado de la Sostenibilidad
- Ayudar en la Creación, organización, dirección y gestión de empresas dentro del sector del Turismo Sostenible
- Elaborar un Plan de Creación o Mejora como Herramienta de ayuda para la Consolidación de la Empresa en el sector del Turismo Sostenible

#### **Objetivos específicos:**

- Facilitar la diferenciación de la empresa turística de acuerdo al grado en que su operativa y gestión se acerque a un Modelo de Sostenibilidad.
- Trabajar en el Enfoque hacia un Turismo sostenible sobre el que se mantenga la gestión de la empresa para que éste repercuta directamente en una mayor eficacia de los objetivos a alcanzar y una mejora de la calidad:

ayudando a definir los Procesos de trabajo y las correctas operativas de gestión y control (Mano de Obra, Materiales, Métodos, Máquinas, Mediciones y Medio Ambiente)

- Definir y Facilitar la Promoción de las nuevas estrategias planteadas como instrumento de penetración en el mercado de la Sostenibilidad
- Ayudar en la Identificación de Oportunidades de nuevas modalidades de Turismo Sostenible, facilitando su comercialización.
- Desarrollar un Plan Financiero como documento y guía para la organización del modelo empresarial.
- Situar al participante dentro del marco legal correspondiente como ventaja competitiva
- Dar a conocer al participante las Herramientas Tecnológicas, facilitando así la implantación de políticas de i+d+i en el seno de la empresa
- Incorporar Internet en la estrategia de la empresa para mejorar su gestión, promoción y relaciones comerciales

### **3. Características generales del programa**

---

#### **3.1 Destinatarios**

El Programa va dirigido a cualquier stakeholder relacionado/interesado en el Turismo Sostenible (**Turismo de Naturaleza, Turismo de Aventura, EcoTurismo, AgroTurismo, Turismo Sostenible, Turismo Vivencial, Turismo Marino,...**) :

- Empresarios y responsables de la gestión de pequeñas empresas turísticas con interés en introducirse en el Turismo Sostenible
- Empresarios y responsables de la gestión de empresas de Turismo Sostenible.



- Emprendedores en dichas actividades que cuenten ya con un proyecto definido, tanto si aborda de forma integral el Turismo Sostenible como si aborda de forma parcial alguno de sus aspectos o servicios complementarios.

### **3.2 Número de participantes**

- Un mínimo de veinte empresas/emprendedores y un máximo de **veinticinco**.

### **3.3 Duración**

- **8 semanas consecutivas** a un promedio de 320 horas con la siguiente distribución de contenidos:

#### **a. Sesiones de formación conjunta:**

En estas sesiones conjuntas se impartirán los **contenidos generales del programa**, con el fin de proporcionar los conocimientos, herramientas y habilidades esenciales en cada una de las áreas de conocimiento y promover las sinergias e intercambios de experiencia entre los participantes en el mismo.

#### **b. Acciones de acompañamiento y seguimiento individualizado**

Con la consigna de la mayor flexibilidad y adaptación a cada uno de los alumnos participantes, se desarrollan **actuaciones de seguimiento individualizado** en los que se orienta a cada uno en función de su perfil profesional y de la actividad de cada empresa, en el proceso de aplicación e implementación de los contenidos generales abordados a las sesiones conjuntas de formación.

## **4. Metodología del Programa.**

---

### **4.1 Metodología formativa**

Los programas serán impartidos por personas con amplia experiencia profesional y docente, siendo todos ellos consultores homologados por la **Fundación INCYDE** como formadores.

La mejora de competencias de los participantes se trabaja mediante dos vías complementarias:

- **Formación genérica** que se imparte en sesiones de asistencia conjunta y
- **Formación específica y a “la medida”** durante la consultoría semanal mantenida con cada participante en su propio domicilio o sede social, o en la sede de la Cámara.

Tanto los **contenidos teóricos** como los **prácticos** de la formación conjunta se adaptarán a la formación previa y a los conocimientos de los participantes, de manera flexible y fomentando la participación, el debate y la búsqueda conjunta de soluciones y el desarrollo de casos prácticos. El planteamiento de experiencias e iniciativas en los distintos ámbitos de las empresas participantes permitirán examinar y discutir diferentes alternativas, analizando proyectos de éxito y las posibles causas de otros que han fracasado o no han alcanzado sus principales objetivos.

El trabajo en las **tutorías individuales** abordará el entorno en el que se enmarca el proyecto empresarial y las características específicas del mismo, abriendo vías de desarrollo y consolidación de la actividad realizada por el empresario, gestor profesional o emprendedor.

En las tutorías se aplicarán a cada caso individual los contenidos de los distintos módulos, enlazándolos con las herramientas y técnicas que los participantes deberán aplicar a sus respectivas situaciones y proyectos.

### **a) Evaluación y control de calidad**

Se requerirá a todos los participantes que evalúen a cada uno de los consultores que les han prestado servicios, utilizando para ello el sistema estandarizado de control de calidad de la Fundación INCYDE. Cualquier valoración por debajo de los valores mínimos aceptados será objeto de análisis específico y, si fuera necesario, de actuaciones de formación y/o apoyo complementarias para subsanar deficiencias en la prestación del servicio.

### **b) Apoyo continuado durante los siguientes dos años**

Como complemento al servicio de formación y asesoramiento, el equipo de consultores quedará a disposición de los participantes durante dos años desde la finalización del programa. Durante este tiempo contestará, por correo electrónico, cualquier duda que se le pueda plantear relacionada con la materia que haya impartido.

## **5. Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos.**

---

### **INTRODUCCIÓN Y CONSULTORÍA INICIAL. AREA DIRECCION DE PROYECTOS**

- Aportación de metodologías para el análisis del entorno de la empresa productora de Turismo Sostenible en función de factores:
  - a. políticos,
  - b. administrativos,
  - c. sociales,
  - d. tecnológicos,
  - e. operativos,
  - f. ambientales y climáticos,
  - g. jurídicos,
  - h. recursos humanos disponibles,
  - i. y cualesquiera otros relevantes.
- Aportación de metodologías para el análisis interno de la empresa, en función de las capacidades de los empresarios, profesionales y emprendedores que les puedan llevar a una posición competitiva:
  - a. capacidades personales,
  - b. formación previa,
  - c. habilidades complementarias,
  - d. conocimientos,
  - e. actitudes hacia el aprendizaje y la innovación,

- f. posibilidades financieras, etc.
- Diagnóstico DAFO de la situación actual de la empresa en cuanto a fortalezas y debilidades intrínsecas de la empresa o proyecto, y en cuanto a amenazas y oportunidades procedentes del entorno y del mercado.
- Aportación de metodologías para la elaboración de planes de mejora de la producción y la competitividad, en los mercados de la producción y comercialización del proyecto.
- Aportación de metodología para la elaboración de un estudio básico de viabilidad y plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias a la producción de Turismo Sostenible.

## **AREA DE CALIDAD Y GESTIÓN ESPECÍFICAS DEL SECTOR TURÍSTICO SOSTENIBLE**

- Concepto de calidad turística.
- Sistemas de calidad turística.
- Sistemas de calidad aplicados al **Turismo Sostenible**
- Sellos y marcas de calidad turística generales y específicos del **Turismo Sostenible**
- Calidad como elemento del marketing del **Turismo Sostenible**
- Planificación de los procesos en empresas de **Turismo Sostenible**

## **AREA DE MARKETING, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**

- Cómo elaborar un plan de marketing de empresa de Turismo Sostenible.
- Gestión de marketing avanzado, comercialización y distribución.

- Panorama productivo del sector del Turismo Sostenible (Turismo de Naturaleza, Turismo de Aventura, EcoTurismo, AgroTurismo, Turismo Rural, Turismo Vivencial, Turismo Marino,...)
- Conceptualización, diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios ligados al Turismo Sostenible.
- Configuración de productos de Turismo Sostenible en función de los perfiles funcionales y motivacionales de la demanda: modas, tendencias, patrones de consumo, edad, nivel social, nivel cultural
- Presentaciones de destino.
- Estrategias de fijación de precios
- Comercialización y distribución directas.
- Comercialización informal y alternativa a través de asociaciones, colectivos de intereses específicos, colectivos corporativos...
- Comercialización en Internet.
- Comercialización asociada.
- Redes comerciales nacionales e internacionales.
- Elementos de marketing.
- Redes de conocimiento de marketing e investigación de mercados de oferta y demanda en el sector del Turismo Sostenible.
- Investigación de mercados de oferta y demanda.
- Posicionamiento y reposicionamiento de producto y de marca.
- Notoriedad.
- Sistemas de realización de benchmarking.
- Comunicación, imagen e identidad en el sector del Turismo Sostenible.

- Definición de imagen corporativa.
- Estructuración de identidad corporativa y merchandising.
- Branding o política de marcas en el sector del Turismo Sostenible.
- El plan de comunicación.
- La dirección de comunicación.
- Comunicación on line.
- Gestión de marketing avanzado: promoción y comercialización.
- Estructuración de campañas de publicidad.
- Preparación y rentabilización de la presencia en ferias, salones, exposiciones y otros eventos promocionales en el sector del Turismo Sostenible.
- Promoción on - line.
- Estrategias y acciones de marketing específicamente aplicadas al Turismo Sostenible.
- Rentabilización de la presencia en bolsas de contratación.
- Diseño de planes de marketing turístico aplicados a cada uno de los participantes.
- Análisis de sus planes de marketing turístico.
- Revisión de puntos fuertes y débiles.
- Identificación de oportunidades de mercado.
- Análisis de benchmarking de otros productos de Turismo Sostenible, así como productos afines comparables y relevantes existentes en el mercado.

## **AREA DE CREATIVIDAD, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

- La Innovación como factor estratégico para la empresa de Turismo Sostenible.
- La generación de la cultura de la Innovación en la empresa de Turismo Sostenible.
- Creatividad e innovación en la empresa de Turismo Sostenible. La metodología aplicada a la creatividad:
  - Recogida de Información.
  - Digestión de la Información.
  - Incubación de la Idea.
  - Descubrimiento.
  - Traspaso a la vida real.
- Herramientas para fomentar la creatividad.
- La gestión del cambio en la empresa de Turismo Sostenible.
- Tecnologías innovadoras aplicadas a la empresa.
- La transferencia de tecnología espacial.
- Una fuente de innovaciones en continua expansión.
- Ejemplos.
- Búsqueda de proyectos.
- Introducción al project management.



## **AREA DE MEDIO AMBIENTE Y TURISMO SOSTENIBLE**

El área de Medio Ambiente pretende crear estrategias y programas que contribuyan a la conservación, protección y puesta en valor del patrimonio natural y de la biodiversidad en la región, para la consecución de un futuro sostenible.

Desde el área de Turismo Sostenible nos centraremos en el reconocimiento de los factores locales, las señas de identidad e intereses particulares y comunes de los diferentes pueblos de la zona, para que la industria turística asuma un modelo sostenible y adquiera, así, un valor añadido reconocido en el ámbito internacional.

Se entiende por turismo sostenible el equilibrio entre los aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo turístico, con el fin de garantizar su sostenibilidad en el futuro. Para su consecución, los objetivos a alcanzar son:

- a) Un uso óptimo de los recursos ambientales como elementos fundamentales del desarrollo turístico y una apuesta por la conservación de los recursos naturales y la diversidad biológica
- b) El respeto de la autenticidad sociocultural de los destinos turísticos, con la conservación de sus activos culturales, arquitectónicos y valores tradicionales, para así contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural
- c) Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo que reporten a todos los agentes beneficios socioeconómicos bien distribuidos, destacando la obtención de ingresos, servicios sociales y puestos de trabajo de la comunidad anfitriona.
  - Promover las actuaciones que contribuyan al desarrollo económico de la zona donde trabajamos y que respeten su identidad.
  - Apoyamos iniciativas medioambientales y turísticas que promocionen sus valores, como la biodiversidad, el clima, la gastronomía tradicional y

ecológica, los recursos naturales y paisajísticos, la herencia histórica y la diversidad sociocultural.

- Contribuir a la creación de un frente común que favorezca la inversión internacional y privada en ecomodernización y energías renovables en la región.
- Fomentar la colaboración entre los agentes sociales para sensibilizar, concienciar y comprometer a la población en el consumo y el uso responsable de los recursos.

*(Crear estrategias y campañas de sensibilización dirigidas tanto a las poblaciones locales como a los turistas).*

- Organizar foros de debate, investigación y de intercambio de conocimientos en materia medioambiental y de sostenibilidad.

*(Estimular la colaboración académica, la investigación y el desarrollo de la tecnología en ámbitos que constituyen los principales problemas medioambientales: eficiencia energética, escasez de recursos hídricos, energías renovables, sistemas de gestión integrada de recursos naturales y residuos, desertización, pérdida de biodiversidad y cambio climático).*

## **AREA DIRECCION DE PROYECTOS**

- Apoyo y seguimiento para la elaboración de planes de mejora de la producción y la competitividad, en el mercado de la producción y comercialización del Turismo Sostenible.
- Apoyo y seguimiento para la elaboración de un estudio básico de viabilidad y plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas

emprendedoras en producción de actividades complementarias a la producción de Turismo Sostenible.

## **ÁREA APLICACIONES INFORMÁTICAS, GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, INTERNET Y REDES SOCIALES**

- Diagnóstico de necesidades.
- Aplicaciones informáticas para el área de gestión de producción y gestión departamental.
- Aplicaciones informáticas para el área de marketing y comercialización.
- Uso de Internet.
- Aplicaciones informáticas para las áreas administrativas.
- Aplicaciones informáticas para el área económico-financiera.
- Estudio de necesidades informáticas.
- Presupuestación de hardware y software.
- Internet y TIC en la producción, promoción y comercialización aplicadas al sector del Turismo Sostenible.
- Uso óptimo de las redes sociales como elemento dinamizador y generador de confianza y mejora de la marca

## **AREA DE FINANZAS / AREA DE JURÍDICO FISCAL**

- Estructura financiera básica de la empresa.
- Propuestas de organización del área administrativo-financiera.
- Los estados y documentos financieros:

✓ Balance de Situación

- ✓ Cuentas de Explotación y Resultados
  - ✓ Concepto y acciones de Control de Gestión.
  - ✓ Indicadores de gestión en las empresas del sector del Turismo Sostenible.
  - ✓ Política de precios.
- Estimación y presupuestos de ingresos y gastos.
  - Legislación general aplicable.
  - Legislación específica aplicable.
  - Sistemas de Estimación Directa, Indirecta y por Módulos.
  - Relaciones con las Administraciones Públicas, Seguridad Social y Administración Tributaria.
  - Modelos de contratos empresariales y profesionales propios del sector del Turismo Sostenible.

## **AREA DIRECCION DE PROYECTOS FINAL. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

- Revisión final de los planes realizados de mejora de la producción y la competitividad, en el mercado de la producción y comercialización del Turismo Sostenible.
- Revisión final del plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias a la producción de Turismo Sostenible.
- Igualdad de oportunidades en el sector del Turismo Sostenible

## **PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**

- Normativa específica de Prevención de Riesgos Laborales para el sector del Turismo Sostenible.
- Recomendaciones específicas en materia de prevención de riesgos laborales aplicadas a cada tipo de empresa.

Este último contenido se impartirá de forma transversal, preferentemente, por los consultores de innovación, calidad y jurídico fiscal.

## **6. Coherencia con las políticas comunitarias**

---

### **6.1 Crecimiento y empleo**

Una de las directrices estratégicas comunitarias es “más empleos y de mejor calidad” y una de las vías sugeridas para conseguirlo es a través de la inversión en capital humano. El *Proyecto* promoverá la movilidad de las personas a partir de la mejora y adaptación de la formación para poder trabajar en diferentes escenarios. A su vez, contribuye a alcanzar los propósitos de las directrices integradas nº 17, 18 y 23 para el crecimiento y el empleo.

### **6.2 Medio ambiente y desarrollo sostenible**

En consonancia con la Estrategia de Lisboa que apuesta por el crecimiento sostenible, en el marco del *Proyecto*; se ha querido contribuir a la sensibilización medioambiental, por lo que se promoverán conductas respetuosas con el medio ambiente en cada una de las acciones a desarrollar en el marco del proyecto.

### **6.3 Igualdad de Oportunidades**

La igualdad de oportunidades ha sido uno de los pilares básicos de la Estrategia Europea de Empleo; con el fin de contribuir a alcanzar el objetivo de la estrategia de Lisboa de incrementar la tasa de empleo femenina y a favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Las actuaciones del *Proyecto* serán coherentes con este principio aplicando aquellas medidas de acción positiva que sean pertinentes en las distintas fases del proyecto.

### **6.4 Compromiso de confidencialidad y derechos de autor**

Tal y como exige todo trabajo donde se manejan bases de datos de personas u organizaciones, la Fundación INCYDE se compromete a observar confidencialidad sobre los hechos, informaciones, conocimientos, documentos y otros elementos que le hayan sido facilitados por las entidades y personas que participen en las actuaciones objeto del mismo.

En este sentido, se mantendrá estricta confidencialidad sobre los datos que pueda conocer como consecuencia de las tareas previstas, utilizándolos única y exclusivamente para el desarrollo del proyecto concreto y específico adjudicado, no pudiendo aplicarlos ni utilizarlos con fin distinto, ni comunicarlos en forma y momento algunos a otras personas, ya sean físicas o jurídicas, ni aun después de finalizada la relación contractual entre ambas partes.

En lo relativo a los datos personales, todo el trabajo se realizará ateniéndose a las especificaciones contenidas en la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Además, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 3 y 4 del Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, las medidas de seguridad exigibles serán las del nivel básico, siendo su implementación responsabilidad de la Fundación INCYDE.

## 7. Calendario de ejecución

PROGRAMA TURISMO SOSTENIBLE -- CREAL					
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>SEPTIEMBRE</b>	22/09/2014	23/09/2014	24/09/2014	25/09/2014	26/09/2014
MAÑANA	Selección y Captación				
TARDE					
	LUNES 29/09/2014	MARTES 30/09/2014	MIÉRCOLES 01/10/2014	JUEVES 02/10/2014	VIERNES 03/10/2014
<b>SEMANA 1</b>		Consultoría Individual Introducción y consultoría inicial. Área Dirección de Proyectos	Consultoría Individual Introducción y consultoría inicial. Área Dirección de Proyectos	Consultoría Individual Introducción y consultoría inicial. Área Dirección de Proyectos	Consultoría Individual Introducción y consultoría inicial. Área Dirección de Proyectos
MAÑANA	Jornada de Presentación CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 06/10/2014	MARTES 07/10/2014	MIÉRCOLES 08/10/2014	JUEVES 09/10/2014	VIERNES 10/10/2014
<b>OCTUBRE</b>		Consultoría Individual Área de Finanzas	Consultoría Individual Área de Finanzas	Consultoría Individual Área de Finanzas	Consultoría Individual Área de Finanzas
MAÑANA	Área de Finanzas CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 13/10/2014	MARTES 14/10/2014	MIÉRCOLES 15/10/2014	JUEVES 16/10/2014	VIERNES 17/10/2014
<b>SEMANA 2</b>		Consultoría Individual del Área de Marketing, Promoción y Comercialización	Consultoría Individual del Área de Marketing, Promoción y Comercialización	Consultoría Individual del Área de Marketing, Promoción y Comercialización	Consultoría Individual del Área de Marketing, Promoción y Comercialización
MAÑANA	Área de Marketing, Promoción y Comercialización CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 20/10/2014	MARTES 21/10/2014	MIÉRCOLES 22/10/2014	JUEVES 23/10/2014	VIERNES 24/10/2014
<b>SEMANA 3</b>		Consultoría Individual del Área de Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual del Área de Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual del Área de Área de Operaciones y Logística	Consultoría Individual del Área de Área de Operaciones y Logística
MAÑANA	Área de Operaciones y Logística CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 27/10/2014	MARTES 28/10/2014	MIÉRCOLES 29/10/2014	JUEVES 30/10/2014	VIERNES 31/10/2014
<b>SEMANA 4</b>		Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos. Preparación del Plan	Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos. Preparación del Plan	Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos. Preparación del Plan Estratégico / Plan de	Consultoría Individual. Área Dirección de Proyectos. Preparación del Plan Estratégico / Plan de
MAÑANA	Área Dirección de Proyectos CLASE 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 03/11/2014	MARTES 04/11/2014	MIÉRCOLES 05/11/2014	JUEVES 06/11/2014	VIERNES 07/11/2014
<b>SEMANA 5</b>		Consultoría Individual del Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información e Internet y Redes Sociales	Consultoría Individual del Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información e Internet y Redes Sociales	Consultoría Individual del Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información e Internet y Redes Sociales	Consultoría Individual del Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información e Internet y Redes Sociales
MAÑANA	Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información e Internet y Redes Sociales CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 10/11/2014	MARTES 11/11/2014	MIÉRCOLES 12/11/2014	JUEVES 13/11/2014	VIERNES 14/11/2014
<b>SEMANA 6</b>		Consultoría Individual del Área de Jurídico Fiscal	Consultoría Individual del Área de Jurídico Fiscal	Consultoría Individual del Área de Jurídico Fiscal	Consultoría Individual del Área de Jurídico Fiscal
MAÑANA	Área de Jurídico Fiscal CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					
	LUNES 17/11/2014	MARTES 18/11/2014	MIÉRCOLES 19/11/2014	JUEVES 20/11/2014	VIERNES 21/11/2014
<b>SEMANA 7</b>		Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos.	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos.	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos.	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos.
MAÑANA	Igualdad de Oportunidades CLASE de 16:30 - 18:30 horas				
TARDE					