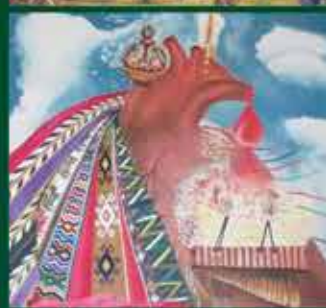



**Desarrollo territorial basado en una
estrategia de turismo ecológico y cultural.
San Juan Comalapa, Chimaltenango,
Guatemala C.A.**

**Una propuesta económica para lograr la
transformación productiva del municipio**

Alma del Cid





**Desarrollo territorial basado en una
estrategia de turismo ecológico y cultural.
San Juan Comalapa, Chimaltenango.
Guatemala C.A.**

**Una propuesta económica para lograr la
transformación productiva del municipio**

Alma del Cid

Idies Instituto
de Investigaciones
Económicas y Sociales



**Ministerio de
Economía**



**Universidad
Rafael Landívar**
Tradicón Jesuita en Guatemala



Desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural.
San Juan Comalapa, Chimaltenango. Guatemala, C.A.

Alma del Cid

Primera Edición
Abril 2013

ISBN: 978-9929-618-12-1

Pinturas en portada:

- Los dulces de San Juan Comalapa. Edgar Perén
- Sembrando la milpa. Oscar Perén
- Huellas de Identidad. María Elena Curruchiche
- La feria en San Juan Comalapa. Oscar Perén
- El mercado. Imelda Colaj

Diseño de portada: Ruth Meoño

Diagramación: Evelyn Ralda

Revisión textos: Jaime Bran

Impresión
Serviprensa, S.A.
3ª. avenida 14-62, zona 1
PBX: (502) 22458888
gerenciaventas@serviprensa.com
Guatemala, Centroamérica

Presentación

La sociedad en su conjunto está enfrentando problemas de diversa índole, dentro de ellos: económica, social, política, medio ambiental, como consecuencia de las desproporciones que se viven y que llevan a grandes desigualdades.

Sin tener plena conciencia, sociedades como la guatemalteca se ven inmersas en la globalización. Se disfruta de los beneficios que ésta brinda (telecomunicaciones, mayores opciones de mercado), pero no se percata de los grandes daños que pueden sobrevenir a su economía (extinción de empresas con cierto nivel de competitividad, invasión de productos extranjeros que sustituyen los propios), a su cultura (priorizar el consumismo, pérdida de valores, pérdida de identidad proveniente de su ascendencia Maya), a sus recursos naturales (agotamiento de recursos, cambio climático, efecto invernadero), por mencionar algunos.

Sería una opinión equivocada cerrarse a la globalización, pero es muy acertado conscientemente valorar lo local como una forma de enfrentar los efectos de la *globalización desenfrenada*. La puesta en valor del patrimonio tangible e intangible que hace único este país es una estrategia factible de realizar para que los niveles de vida de las poblaciones mejoren notablemente.

El convencimiento de las ideas anteriores se traduce en la investigación que se presenta en esta publicación, que fue desarrollada con metodología participativa, basada en el conocimiento y experiencia de los habitantes de San Juan Comalapa. En su momento los enfrentó con su realidad desde distintos ámbitos, con sus valores identitarios, tomaron conciencia y explicitaron las pérdidas que están sufriendo, pero al mismo tiempo valoraron rasgos del comalapense, su cultura, sus recursos naturales.

Plantear una *propuesta económica para lograr la transformación productiva del municipio* es lo que sostiene el *Modelo de Desarrollo Territorial basado en una Estrategia de Turismo Ecológico y Cultural diseñado para San Juan Comalapa*. El modelo ya se socializó con líderes del territorio. Queda la gran tarea, que inicia con la entrega formal del documento: integrar los distintos planes y acciones que

se estén desarrollando en uno solo, que oriente el desarrollo sustentable del municipio en el mediano y largo plazo.

El Ministerio de Economía a través del Programa Nacional para el Desarrollo de la Mipyme del Vice-ministerio de la Mipyme y la Universidad Rafael Landívar (URL) a través del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES) dejan abierta la invitación para que otras instituciones se sumen a esta construcción. Desde sus distintos programas habrá oportunidad de aportar asistencia técnica, financiamiento y otros elementos determinantes que la coordinación interinstitucional es capaz de potenciar.

Lic. Sigfrido Lee Leiva
Viceministro
Ministerio de Economía

Lic. Miguel von Hoegen
Director
IDIES/URL

Dedicatoria y agradecimientos

Se dedica la presente investigación a la academia, a propósito del debate y la tendencia a separar los enfoques de investigación. Esta es una muestra de cómo a partir de la investigación cuantitativa en combinación con la cualitativa, y con el afán de ir más allá que simplemente diagnosticar, es posible brindar aportes significativos en distintos ámbitos que acerquen al desarrollo sustentable. Esta experiencia de acercamiento a los habitantes de un territorio, ha permitido conocerlos y proponer una transformación productiva tendiente a mejorar su calidad de vida en forma planificada, partiendo de sus necesidades, vistas como potencia y no sólo como carencia, tal y como el desarrollo a escala humana las define.

Al cuerpo docente del Doctorado en Desarrollo Humano y Sustentable de la Universidad Bolivariana de Chile, con especial agradecimiento por compartir temáticas clave para comprender que otro desarrollo es posible, y mostrar que existe una serie de reflexiones de alto nivel, dentro de ellas: *el modelo de desarrollo a escala humana, la economía de solidaridad, la ética de máximos y mínimos*, y muchos otros que han permitido formar criterios mucho más apegados a la realidad de países en vías de desarrollo, cuyo conocimiento ha sido poco difundido en los ámbitos académicos tradicionales.

A los habitantes y organizaciones de San Juan Comalapa, se agradece su colaboración durante el proceso de investigación, especialmente a los miembros de PRODITUR (2008/2011), en especial a Edwin Roquel y Jimmy Curruchiche por su destacada capacidad organizativa y trabajo en bien del municipio. Es un anhelo que la propuesta elaborada para su territorio se implemente tomando en cuenta cada uno de los aspectos allí considerados. En el camino, hacerle los ajustes que sean necesarios para transitar hacia del desarrollo sustentable a nivel territorial.

Al Viceministerio de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía de Guatemala, en especial al Viceministro Lic. Sigfrido Lee Leiva y a la Licda. Gloria Zarazúa, por reconocer la afinidad entre el modelo diseñado para San

Juan Comalapa y el movimiento OVOP*, que apoya el desarrollo económico local, y con este fundamento hacer realidad la publicación de la investigación; con la entrega oficial de la publicación se da pie al inicio formal de la implementación del modelo.

* El movimiento *Un Pueblo, Un Producto*, OVOP, por sus siglas en inglés: One Village, One Product, promueve e impulsa la creación de oportunidades de negocios en comunidades rurales.

Prólogo

El documento *Desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural. Caso: San Juan Comalapa, Chimaltenango, Guatemala C.A.* es un trabajo innovador realizado por la doctora Alma del Cid, investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, IDIES, de la Universidad Rafael Landívar. Aprovechando su trabajo para optar al grado de Doctora en Desarrollo Humano y Sustentable en la prestigiosa Universidad Bolivariana de Chile, el trabajo de investigación fue realizado en San Juan Comalapa, Chimaltenango, siendo una comunidad indígena de la etnia Kaqchikel, con antecedentes complejos que la llevaron a transitar un pasado terrible durante la guerra interna del país. Por otro lado, es una de las áreas de pintura costumbrista maya, reconocidas a nivel nacional e internacional. Es una comunidad que ha resistido los embates de la modernidad, y actualmente todavía reproduce prácticas y valores culturales que los identifican.

Aplicando, pero sobre todo adaptando, una metodología participativa de diagnóstico para revisar la posibilidad de desarrollar el turismo ecológico y cultural como una actividad económica alternativa, se penetra en el complejo mundo de los actores sociales, desde los gobiernos municipales, hasta los distintos grupos: campesinos, microempresarios, mujeres y jóvenes, que proyectan visiones hacia el desarrollo de forma diferente.

Ante un planteamiento epistemológico que desarrolla el método de construcción participativa de un proyecto, desarrollado y piloteado en entornos mayoritariamente monoculturales, la investigadora encuentra en la práctica los beneficios de ésta pero, al mismo tiempo, identifica sus limitaciones, que tienen que ver fundamentalmente con asuntos de orden socioantropológico, en una sociedad muy diversa, con prácticas e identidades construidas con el tiempo, ante procesos de “modernización” en que se introducen nuevos modos de vida, relacionados con efectos de conexión con la metropolización del territorio, lo cual entra en tensión con resistencias para contener prácticas y valores culturales heredados de la densa cultura Kaqchikel.

Se encuentran tensiones entre la necesidad de abrirse al turismo, pero de forma controlada. Por un lado existe la conciencia de los riesgos de las *malas prácticas*

de otras culturas para con los jóvenes de la comunidad, como podría ser la drogadicción. Por otro lado aparece la necesidad de no permitir la entrada de inversión externa al municipio, buscando evitar que los capitales que se generen de la actividad de turismo salgan del territorio; al contrario, se busca que se reinviertan y se queden en el municipio.

La intención es encontrar la forma de satisfacer las necesidades de la población, mediante la construcción de modos de vida sostenibles, que respeten y preserven la herencia histórica-cultural de la comunidad, abriéndose a conceptos nuevos, relacionamiento con entes externos a la comunidad; buscando evitar el tránsito a la modernidad prevalente, dentro de un modelo con valores contradictorios con los propios, basado en el acceso al mercado, el consumo desenfrenado, y resultante en desbalances en el uso y control de recursos.

Asimismo, enfrenta retos de un modo y forma de operatividad de las estructuras estatales y sociales que, en su disfuncionalidad, reproducen el estado actual de las cosas. Los problemas con los gobiernos municipales, los intereses sectoriales y de partido, el clientelismo político, hacen que la forma de trabajo articulada y democrática sea complicada.

Ante el problema de legitimidad y representatividad de los grupos de trabajo, la investigadora hubo de hacer nuevos ajustes para adaptarlo a las posibilidades reales de trabajo. Con pocos recursos, para la etapa de integración de la información hubo que seleccionar a líderes, en vez de que los grupos en su conjunto que participaron en la etapa de recopilación de información completaran el proceso, según plantea la metodología propuesta por sus autores. Se confió entonces en una capacidad de representación y transmisión, mediante un ejercicio de síntesis, monitoreado por la investigadora, en que se confirmaron los hallazgos de parte del liderazgo hacia sus bases. La evidencia empírica tiende a indicarnos que este supuesto era correcto.

El resultado es este magnífico estudio demuestra, sobre la práctica concreta, la viabilidad del método participativo que propone el desarrollo a escala humana. La metodología participativa ha sido planteada con anterioridad desde el plano de la cooperación, porque finalmente es políticamente correcto hacerlo. En esos otros intentos de llevar a cabo procesos participativos, se han documentado casos

en donde las acciones se reducen al impulso e imposición de modelos preconfigurados, por lo que la participación se reduce al convencimiento de los actores para aceptar la propuesta. En la práctica se observa una infinidad de casos que muestran que esos procesos, supuestamente contruidos en consenso de todos y todas, resultaron en fracasos, que terminan en conflictos que dividen al tejido social, destruyen el medio ambiente y se mantiene la situación de pobreza, marginación y desigualdad.

En este caso, sin embargo, el resultado de este largo, pero necesario proceso, es un proyecto construido en donde los distintos actores se ven reflejados. Ello no implica que se haya llegado a acuerdos definitivos, se realizaron fuertes sesiones de discusión y arribo a consensos, algo que se dice más fácil de lo que es en la realidad. Queda todavía por verse la implementación y lucha por llevar a cabo este proyecto, que seguramente diferirá de lo plasmado en el documento. Pero este modelo sería el punto de partida para el actuar conjunto.

Es así como esta iniciativa muestra que existe una infinidad de efectos o resultados colaterales, tanto positivos como negativos. Así, con estas acciones se contribuyó a la construcción y/o fortalecimiento de un tejido social fragmentado y con heridas profundas. Logró en un tiempo prudencial, no por ello menos dificultoso, enfocar los esfuerzos de los sujetos comunitarios en alternativas concretas.

Más allá de ser el turismo u otra actividad productiva; más allá de la generación de ingresos y utilidades, se trata de la construcción de estos modos de vida sostenibles, que implican la posibilidad de la reproducción de esta sociedad en condiciones de dignidad y felicidad, conservando y reproduciendo sus prácticas culturales ancestrales y nuevas, en el entendido de que la cultura es dinámica y está en constante cambio.

En conclusión, en esta publicación se muestra una forma creativa e innovadora de apoyo a las comunidades para encontrar sus propias vías al desarrollo, evitando cuestionar con juicios a priori, lo que implica ser más o menos desarrollado. En momentos de la historia en donde el modelo consumista y depredador se muestra inviable y no factible, estas comunidades pueden aportarle al conjunto de la sociedad nuevos abordajes, que permitan caminar en esa ruta hacia ese lugar bueno para vivir, al que todos y todas queremos llegar. Ello no significa, sin embargo, caer

en la acostumbrada tentación de replicar los modelos de manera mecánica, esperando tener exactamente los mismos resultados. En nuestro diverso y complejo país, lo que se muestra acá son pautas y guías para la construcción colectiva.

Con metodologías como las implementadas en esta investigación, la academia honra su misión de contribuir con la construcción de territorios desarrollados con pertinencia sociocultural. Además, muestra con evidencia concreta, la posibilidad de que los pueblos de esta Guatemala diversa, pasen de ser objetos a sujetos de su propio desarrollo.

Ing. Jorge Alfredo Morales Soberanis
Director de Gestión de Investigación
Universidad Rafael Landívar

Guatemala, abril de 2013

Índice general

Dedicatoria	5
Prólogo	7
Introducción	17
I. Marco contextual	23
1.1 Entorno socioeconómico de Guatemala	23
1.2 Legislación para la descentralización y la participación ciudadana.....	29
1.2.1 Código Municipal (CM).....	29
1.2.2 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (LCD)	33
1.2.3 Ley General de Descentralización	36
1.3 El municipio de San Juan Comalapa	37
1.4 Potencialidad del sector turístico	44
II. Marco conceptual ético operativo	51
2.1 Articulación de principios, procesos y metas	51
2.2 Marco teórico	54
2.2.1 Turismo alternativo	55
2.2.1.1 Turismo cultural	59
2.2.1.2 Turismo ecológico.....	61
2.2.1.3 Capacidad de carga turística.....	62
2.2.1.4 Ciclo de vida de un destino turístico	67
2.2.2 Desarrollo territorial	71
2.2.2.1 Formulación de la estrategia	72
2.2.2.2 Ética de mínimos y máximos.....	75
2.2.2.3 Participación ciudadana	79
2.2.3 Desarrollo a escala humana.....	81
2.2.4 Capital empresarial.....	85
2.2.4.1 Economía de solidaridad	85
2.2.4.2 Emprendimiento	86
2.2.4.3 Competitividad	91
2.2.4.4 Mercadotecnia.....	93

2.2.5 Capital cultural	96
2.2.6 Capital de recursos naturales	98
III. Planteamiento del problema	101
3.1 Pregunta de investigación	103
3.2 Hipótesis de trabajo	103
3.3 Objetivos de investigación	103
3.3.1 Objetivo general	103
3.3.2 Objetivos específicos.....	103
IV. Metodología de investigación.....	105
4.1 Diseño de la investigación	105
4.2 Técnicas e instrumentos de investigación.....	107
4.2.1 Georreferenciación	107
4.2.2 Entrevistas con actores locales	107
4.2.3 Entrevistas a expertos	107
4.2.4 Fichas de registro para fuentes secundarias.....	108
4.2.5 Matriz de necesidades y satisfactores	108
4.2.6 Cálculo de capacidad de carga.....	110
4.2.7 Diseño del modelo de desarrollo territorial.....	110
4.2.8 Validación del modelo.....	110
V. Presentación y análisis de resultados	111
5.1 Organización económica en San Juan Comalapa.....	111
5.1.1 Resultados de la georreferenciación.....	111
5.1.2 Producción pecuaria y agrícola según el MAGA.....	115
5.1.3 Características de productores según las entrevistas	117
5.2 Organización social.....	124
5.2.1 Organizaciones presentes en el territorio según el MAGA.....	124
5.2.2 Satisfactores, instituciones, proyectos y acciones identificados	126
5.2.2.1 Con relación a necesidades de subsistencia.....	127
5.2.2.2 Con relación a necesidades de protección.....	129
5.2.2.3 Con relación a necesidades de afecto.....	131
5.2.2.4 Con relación a necesidades de entendimiento.....	133
5.2.2.5 Con relación a necesidades de participación.....	134
5.2.2.6 Con relación a necesidades de ocio.....	135

5.2.2.7	Con relación a necesidades de creación	137
5.2.2.8	Con relación a necesidades de identidad.....	139
5.2.2.9	Con relación a necesidades de libertad.....	141
5.2.3	Enfermedades más comunes según vecinos entrevistados	142
5.2.4	Opinión de los habitantes de San Juan Comalapa en relación al turismo	144
5.2.5	Indicadores de turismo guatemalteco.....	148
5.2.6	Cálculo de capacidad de carga-demanda.....	153
VI.	Conclusiones y recomendaciones	157
VII.	Bibliografía	163

INDICE DE TABLAS, GRÁFICAS, FIGURAS, MAPAS Y RECUADROS

Tablas

Tabla 1.	Situación de pobreza y ubicación por área en los departamentos de Guatemala.....	25
Tabla 2.	Elementos del municipio en Guatemala.....	30
Tabla 3.	Derechos y obligaciones de los vecinos	31
Tabla 4.	Integración de los consejos de desarrollo	34
Tabla 5.	Condiciones agrológicas de San Juan Comalapa	39
Tabla 6.	Llegadas de turistas internacionales a todo el mundo.....	45
Tabla 7.	Llegadas de turistas internacionales a América Latina	45
Tabla 8.	Indicadores para el cálculo de capacidad de carga según distintos autores.....	64
Tabla 9.	Dimensiones de la capacidad de carga.....	65
Tabla 10.	Etapas del ciclo de vida de un destino turístico	69
Tabla 11.	Características del emprendedor y del líder empresarial	88
Tabla 12.	Mezcla de mercadotecnia.....	93
Tabla 13.	Diseño de investigación	106
Tabla 14.	Productos agrícolas que se cultivan en San Juan Comalapa	115
Tabla 15.	Crianza de animales domésticos en San Juan Comalapa	116
Tabla 16.	Producción mensual de textiles en San Juan Comalapa	118
Tabla 17.	Producción mensual de artesanías en San Juan Comalapa.....	118

Tabla 18.	Producción mensual de dulces típicos en San Juan Comalapa	120
Tabla 19.	Técnicas utilizadas por los pintores de San Juan Comalapa	121
Tabla 20.	Rango de precio de venta de las pinturas en San Juan Comalapa....	122
Tabla 21.	Necesidades de subsistencia, satisfactores y organizaciones de apoyo	127
Tabla 22.	Necesidades de protección, satisfactores y organizaciones de apoyo	130
Tabla 23.	Necesidades de afecto, satisfactores y organizaciones de apoyo	132
Tabla 24.	Necesidades de entendimiento, satisfactores y organizaciones de apoyo	133
Tabla 25.	Necesidades de participación, satisfactores y organizaciones de apoyo	135
Tabla 26.	Necesidades de ocio, satisfactores y organizaciones de apoyo	136
Tabla 27.	Necesidades de creación, satisfactores y organizaciones de apoyo	137
Tabla 28.	Necesidades de identidad, satisfactores y organizaciones de apoyo	140
Tabla 29.	Necesidades de libertad, satisfactores y organizaciones de apoyo	141
Tabla 30.	Enfermedades más comunes en San Juan Comalapa, atendiendo a la edad.....	143
Tabla 31.	Por qué son importantes los turistas en San Juan Comalapa	145
Tabla 32.	Mejoras posibles a los productos.....	146
Tabla 33.	Sugerencias para que los productos se vendan más	146
Tabla 34.	Lugares donde los turistas podrían adquirir los productos en San Juan Comalapa.....	147
Tabla 35.	Aspectos a mejorar en San Juan Comalapa para poder recibir turistas	147
Tabla 36.	Indicadores de turismo emisor guatemalteco. Año 2010	149
Tabla 37.	Indicadores de turismo receptor guatemalteco. Año 2009.....	150
Tabla 38.	Procedencia del turismo receptor. Año 2009.....	151
Tabla 39.	Actividad realizada según región de procedencia para el año 2007 (En porcentajes).....	152

Tabla 40.	Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa. Turismo receptor.....	154
Tabla 41.	Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa. Turismo emisor	154

Gráficas

Gráfica 1.	Nivel de alfabetismo a nivel nacional.....	26
Gráfica 2.	Nivel educativo a nivel nacional.....	26
Gráfica 3.	Nivel educativo en San Juan Comalapa	40
Gráfica 4.	Comportamiento del sector turístico en Guatemala de 1965 a 2009	46
Gráfica 5.	Región de origen de los turistas que visitaron Guatemala de 2000 al 2009.....	47
Gráfica 6.	Afluencia mensual de turistas según región de origen Año 2009.....	48
Gráfica 7.	Clasificación de las unidades productivas por sector localizadas en San Juan Comalapa en el año 2009.....	111
Gráfica 8.	Predominancia de negocios dedicados al comercio en San Juan Comalapa en el 2009.....	112
Gráfica 9.	Predominancia de negocios e instituciones que brindaron servicio en San Juan Comalapa en el 2009.....	113
Gráfica 10.	Industria que predomina en San Juan Comalapa. Año 2009	114

Figuras

Figura 1.	Comisiones obligatorias a nivel municipal	32
Figura 2.	Integración del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural de Guatemala	33
Figura 3.	Ruta de investigación bibliográfica	55
Figura 4.	Principios del turismo sostenible.....	63
Figura 5.	Marco metodológico de un estudio de capacidad de carga	66
Figura 6.	Fase descriptiva en un estudio de capacidad de carga.....	66
Figura 7.	Fase evaluativa en un estudio de capacidad de carga	67
Figura 8.	Ciclo de vida de un destino turístico.....	68

Figura 9.	Combinaciones posibles a partir de tres formas de participación	80
Figura 10.	Organización socioeconómica de San Juan Comalapa.....	125
Figura 11.	Organización en comités de San Juan Comalapa	126
Figura 12.	Distribución mensual de turistas potenciales que visitarán San Juan Comalapa según procedencia y/o destino registrado.....	155

Mapa

Mapa 1.	Ubicación de San Juan Comalapa, Chimaltenango.....	37
---------	--	----

Recuadros

Recuadro 1.	Pasos a seguir para incrementar la capacidad creativa y de innovación.....	89
Recuadro 2.	Principios básicos de sostenibilidad	100
Recuadro 3.	Anécdotas o recuerdos generados a partir del arte de naif.....	123

Introducción

La presente investigación se realizó desde el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES) de la Universidad Rafael Landívar (URL) de Guatemala, en el marco del Doctorado en Desarrollo Humano y Sustentable de la Universidad Bolivariana de Chile.

Se presenta un modelo de desarrollo territorial, propuesto a partir de la investigación realizada a lo largo de varios años en el territorio. Con esta iniciativa se pretende romper con modelos tradicionales: implementación de políticas económicas y sociales gestadas desde fuera de los territorios, que no han llegado a todas las capas sociales, y por lo mismo han sido incapaces de conducir hacia el desarrollo en forma equitativa a la sociedad. Por el contrario, los niveles de desigualdad aumentan.

Por parte de la población de San Juan Comalapa en Chimaltenango se percibe gran interés en enfocarse en el sector turístico. Según señalaron algunos líderes al principio de la investigación, aunque tienen la inquietud de dar ese giro, no saben cómo organizarse para hacerlo. Cabe destacar que en general la población se caracteriza por su capacidad de organización, pero a nivel micro. A pesar de que poseen liderazgo, hasta el momento en que se realizó la investigación había sido limitada la capacidad de realizar coordinación interinstitucional que potencie sus esfuerzos.

El punto de partida fue realizar un diagnóstico local, elaborado entre los años 2008 y 2011, principalmente mediante el uso de la metodología propuesta por el modelo de *Desarrollo a Escala Humana*. Posteriormente, teniendo en consideración por un lado las potencialidades y por otro las necesidades detectadas en la población, se diseñó el modelo de desarrollo para el territorio, que pretende mediante una propuesta de transformación productiva lograr mejores niveles de vida. Se determinó que poseen gran riqueza en cuanto a recursos naturales, poseen una cultura fuerte, la que incluye el respeto por el ser humano y la naturaleza, prácticas tradicionales de su ascendencia Maya. Por lo anterior, se planteó diseñar un *modelo de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural para San Juan Comalapa*. San Juan Comalapa pertenece al área rural de Guatemala, por lo que se considera que los aportes de esta investigación se maximizan,

dado que la pobreza se concentra en las zonas rurales de los territorios, tal y como se muestra en la tabla 1 de la sección de contexto de esta investigación.

En la actualidad, gran parte de la población se dedica a actividades agrícolas como principal fuente de ingresos; en segundo lugar se encuentra el sector comercio. Una parte significativa de lo que comercializan son los artículos textiles, y pinturas elaboradas por ellos en el propio territorio, que comercializan tanto dentro como fuera de él. Algo parecido sucede con la producción de dulces típicos, sólo que en este caso la venta local es nula y todo se orienta a la comercialización fuera de San Juan Comalapa; a nivel nacional surten las ferias patronales de los distintos municipios y departamentos.

Gran parte de textiles, pinturas y dulces que se elaboran en San Juan Comalapa son adquiridos por turistas, principalmente extranjeros, los compran en otros territorios, en destinos turísticos que cuentan con reconocimiento tanto nacional como internacional, y que son apoyados y promovidos por el Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT). Lo que provoca esta forma de distribución es que los comalapenses reciben una inapropiada retribución por los productos que elaboran.

En el tema de agricultura, se considera importante que la población continúe con esta actividad, pero introduciendo formas de producción sostenible y productos no tradicionales, orgánicos; que además de llenar sus necesidades, también ofrezcan opciones que resulten atractivas para los turistas.

En coherencia con la teoría del desarrollo territorial sustentable se analizaron distintos ámbitos, que luego se incluyen en la propuesta:

- Social: se detectó a líderes locales a fin de determinar los roles que cada uno desempeña, sus intereses, para posteriormente propiciar alianzas convenientes para el desarrollo del municipio.
- Político: se establecieron las instituciones que desempeñan algún rol en la localidad. El modelo se basa en la participación ciudadana.
- Cultural: se determinaron las principales potencialidades: tradiciones, arte, etc., que poseen actualmente, para encontrar la forma en que éstas podrían

presentarse a los turistas como un atractivo, a la vez que las fomenta, también las conserva.

- Agrícola y medio ambiental: se determinaron los principales cultivos para incluirlos en tours y posible elaboración de productos industrializados; también se evaluaron riquezas naturales que el territorio posee y las adecuaciones que deberían hacerse para que sean presentadas como atractivos turísticos, que a la vez sean preservadas. Para ello, se incluyen aspectos sobre el cálculo de la capacidad de carga turística del territorio.
- Económico: se registraron los negocios abiertos y se realizaron entrevistas para determinar la capacidad de producción de los principales productos: textiles, pinturas, dulces típicos, entre otros. Esta información sirvió para establecer la oferta potencial con que se cuenta actualmente.

Con la propuesta de desarrollo enfocada en turismo, no se pretende alejar a los habitantes de sus actividades productivas actuales, sobre todo la agrícola, más bien se considera reenfoclarlas para que respondan a las necesidades generadas por la actividad turística. La transformación productiva que se plantea, contempla el desarrollo de habilidades empresariales que faciliten la oferta de productos, pero también servicios que atraigan a los turistas a este destino. En el proceso de adecuación de los productos y servicios que se ofrecen, se considera incluir sobre todo aspectos de competitividad empresarial e incremento en la calidad del servicio, que en la actualidad presentan niveles muy bajos en el territorio.

También la valoración de su patrimonio cultural contribuirá con la transformación productiva del territorio. En la actualidad se llevan a cabo actividades que reflejan tradiciones y costumbres distintas en cada mes del año, pero que sólo son apreciadas por los mismos pobladores y comunidades vecinas. En la propuesta se recomienda, de manera planificada, ofrecer estas actividades como parte de paquetes turísticos, para que sean valorados y compartidos por otras culturas.

En cuanto a recursos naturales se refiere, en la actualidad existe el riesgo de que éstos continúen disminuyendo como consecuencia de la modernidad. Como parte de la investigación se plantean elementos importantes para el cálculo de capacidad de carga y el diseño del ciclo de vida de San Juan Comalapa como destino turístico,

lo cual conduce al establecimiento de límites de tolerancia, tanto para la construcción como para la utilización de recursos físicos. Por ejemplo: se contempla incluir un área boscosa que alberga una cascada y también el área que ocupa el nacimiento de agua caliente, en este caso se recomienda negociar con autoridades municipales para establecer la normativa, evitando que ocurra deterioro por la visita de turistas al lugar.

Otro factor clave del modelo de desarrollo territorial, desarrollo sustentable, desarrollo a escala humana y economía solidaria (pilares de esta investigación) es partir de las bases, es decir que sean los propios habitantes los generadores de las dinámicas y los beneficiarios de sus beneficios. Por ello, la propuesta mantiene la postura estricta de no permitir el ingreso de capital privado externo para el desarrollo del territorio, a menos que sea en forma de donación.

Se tiene la firme convicción que con la implementación de acciones adecuadas en los ámbitos antes mencionados, se propiciará la generación de fuentes de empleo, y por lo tanto mayores ingresos para la población. Por la naturaleza de la propuesta, en que se plantean formas de turismo alternativo (cultural y ecológico), se prevé que se prescindirá de grandes inversiones, al menos en la etapa inicial de la estrategia (el modelo propone los primeros ocho años del desarrollo territorial), en la cual se propone San Juan Comalapa como destino para *turismo de paso*¹. En etapas sucesivas se contempla la pernoctación de los turistas en lugares adecuados para tal fin, los cuales se espera sean adaptados y/o construidos con los recursos generados por el turismo de paso en la etapa inicial. Para llegar a ese planteamiento, se realizaron varias etapas a lo largo de la investigación y elaboración del modelo de desarrollo, las cuales se han organizado de la siguiente manera.

En el primer capítulo se presenta el contexto, para ello se incluyen tres secciones: la primera que ubica a Guatemala, país que alberga el territorio en estudio, con una descripción que caracteriza la situación económica y social. Luego se presentan los indicadores de desarrollo prevalecientes en San Juan Comalapa y se describe a la población. Por último, se presentan cifras nacionales sobre la actividad del turismo

.....
1 El *turismo de paso* no es parte del léxico usual en la actividad turística. Ha sido propuesto por la autora de esta investigación y diseño del modelo de desarrollo para aclarar que en la etapa inicial de la estrategia de turismo en San Juan Comalapa se excluye la oferta del hospedaje.

en Guatemala, lo cual es base importante para la propuesta que se diseñó para el desarrollo de San Juan Comalapa.

En el segundo capítulo se presenta el marco conceptual ético operativo dentro del cual se desarrolló la investigación. Se presenta un desarrollo teórico acerca de las diferentes variables de estudio y cómo se vincula una con otra. La teoría se va matizando con algunos elementos de la realidad en el territorio estudiado.

El tercer capítulo establece las directrices que orientaron la investigación. Se inicia con la problematización del fenómeno en estudio, a continuación se presenta la gran pregunta de investigación, hipótesis, así como el objetivo general y los objetivos específicos, que condujeron la investigación y llevaron a la elaboración de la propuesta de desarrollo territorial.

El capítulo cuatro describe la metodología aplicada para obtener información, tanto de fuentes primarias como secundarias, gran parte de la misma es la propuesta por el modelo de desarrollo a escala humana.

Dentro de las fuentes primarias de información investigadas están: líderes y autoridades locales, empresarios y vecinos del lugar. Dentro de las secundarias se tiene el diagnóstico realizado en el 2006 conjuntamente entre la Municipalidad y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). Adicional a lo anterior, se acompañó la realización de tres tesis de pregrado y una investigación elaborada por un docente de dedicación completa (DDC), de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Se generó información valiosa para San Juan Comalapa en temas específicos, acompañar dichas investigaciones fue un proceso de doble vía, ya que se proporcionó información con base en georreferenciación realizada en el 2008, se establecieron comunicaciones con actores locales que participaban en la investigación para el desarrollo territorial, al mismo tiempo se logró mejor comprensión del territorio. Los temas sobre los cuales se trabajó en estos casos fueron: 1. Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en carnicerías y negocios de internet; 2. Caracterización de micro y pequeñas empresas vinculadas al sector de alimentos; 3. Diseño de una campaña publicitaria para dar a conocer el municipio como destino turístico; y 4. Manejo de desechos sólidos generados por el mercado local.

La presentación y análisis de resultados se ubica en el capítulo cinco. Se ha organizado atendiendo a su procedencia, aunque en determinados momentos se alterna

la información obtenida tanto de fuentes primarias como secundarias, según lo demanda el orden temático adoptado.

Posterior al análisis de información documental y de campo se presentan las conclusiones y recomendaciones como capítulo seis, las cuales se han organizado en tres grupos: a) en relación a la hipótesis y los objetivos de investigación establecidos desde el inicio; b) desde la óptica de la academia y su inserción en procesos dinámicos de investigación y desarrollo; y c) se concluye y recomienda con base en la experiencia en cuanto a la aplicación de la metodología en particular.

Como último capítulo se presenta la bibliografía que fue consultada para la realización de la presente investigación, y que ha permitido la comprensión y explicación en forma teórica de las distintas variables de estudio.

Por razones de espacio, se ha dejado un único anexo en el cual se presenta *el modelo de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural para San Juan Comalapa*.

En esta como en otras iniciativas, existe el riesgo de que al momento de la implementación, se antepongan intereses personales sobre los colectivos. Para contrarrestar esa tendencia natural, la propuesta ha sido diseñada para promover la participación del mayor número posible de organizaciones y miembros de la sociedad civil.

Un primer paso para la implementación de la propuesta fue validarla con veinticinco líderes locales, incluido el alcalde. En el mes de junio del 2012 se les presentó y entregó un ejemplar. Quince días después en una reunión de retroalimentación solicitaron modificar la marca territorial propuesta inicialmente, este proceso se explica más ampliamente en la presentación del modelo en el anexo de este documento.

La siguiente etapa a realizarse en marzo del 2013 será la de acoplamiento del modelo propuesto y del plan de gobierno municipal, lo cual impulsará el establecimiento del modelo como política municipal de desarrollo de San Juan Comalapa. En dicha etapa participará la corporación municipal y los responsables de las distintas comisiones establecidas de acuerdo al marco legal del Código Municipal. Esta etapa será acompañada directamente por el Vicemisterio de la Mipyme y el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la URL.

I. Marco contextual

Para comprender un fenómeno, es indispensable conocer el contexto económico, social, político, cultural y geográfico en que se desarrolla. Es por eso que como parte de la investigación se incluyó una sección con información concerniente al país en que se sitúa el territorio.

En la segunda parte de este capítulo, se presenta una visión general acerca del municipio en estudio, sus potencialidades y limitaciones, según las fuentes secundarias consultadas.

Por último, se ha destinado una sección en que se hace referencia a la situación del turismo en Guatemala. Se presentan cifras y argumentos que muestran la potencialidad del sector en territorios como San Juan Comalapa.

1.1 Entorno socioeconómico de Guatemala

Guatemala se encuentra conformada por veintidós departamentos, divididos en cinco regiones, cada una caracterizada por variedad de suelos, clima, flora, fauna, y también por su población, conformada aproximadamente por catorce millones de habitantes. Su cultura varía de una región a otra atendiendo a los pueblos Xinka, Garífuna, Ladino y los veintidós grupos indígenas de ascendencia Maya que habitan el país.

El porcentaje de población urbana va en incremento, del 32.7 por ciento en 1981 pasó a 46 por ciento en el 2001, en tanto que la población rural ha disminuido. Lo anterior se explica, no sólo por la migración del campo a la ciudad, sino también por la ampliación que el Instituto Nacional de Estadística (INE) ha hecho a la definición de lo urbano, incluyendo ciudades de más de 2,000 habitantes (además de las cabeceras departamentales y municipales).

El porcentaje de pertenencia indígena y no indígena se ha mantenido casi en la misma proporción, de 42 por ciento en 1981 pasó a 41 por ciento en el 2002 con predominancia del segundo grupo. En cuanto a género se mantiene la tendencia de predominio de población femenina que oscila en el 51 por ciento a lo largo de los años.

Llama la atención que a pesar de que en Guatemala históricamente predomina la población femenina, y más del 40 por ciento se identifica como indígena, las políticas nacionales han estado enfocadas en las características de población no indígena, y al reforzamiento de una cultura de discriminación hacia la mujer y hacia el indígena.

Hay que resaltar que aproximadamente el 42 por ciento de la población es menor a 15 años, la predominancia de población joven es consecuencia del número de hijos por mujer (inician actividad reproductiva desde los 12 años de edad), que en promedio el INE estableció para el 2002 en 3.8 en el área urbana y 5 hijos por mujer en el área rural.

Una de las razones que explican la desigualdad en el país es la multiculturalidad que existe, las condiciones generadas por décadas no facilitaron la incorporación de todos los grupos a los sistemas nacionales de educación, salud, justicia, etc. en condiciones que respondiesen a sus necesidades identitarias. Hasta en las últimas décadas se han realizado esfuerzos institucionales, tanto por parte de organismos internacionales, como dependencias del Estado, que han implementado programas tendientes a la inclusión, adecuando en cierta medida (modesta) la oferta de servicios a las particularidades de cada grupo.

La situación crítica de la población guatemalteca se refleja en los porcentajes de pobreza que existen en distintos departamentos, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1
Situación de pobreza y ubicación por área
en los departamentos de Guatemala

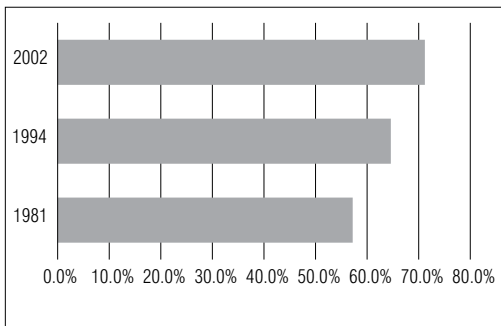
Departamento	Pobreza	Pobreza extrema	Área	
			Rural	Urbana
1. Quiché	81.0%	25.7%	75%	25%
2. Alta Verapaz	78.8%	43.2%	79%	21%
3. Sololá	74.6%	29.3%	51%	49%
4. Totonicapán	71.8%	19.8%	64%	36%
5. Huehuetenango	71.3%	22.0%	77%	23%
6. Baja Verapaz	70.6%	21.4%	73%	27%
7. San Marcos	65.5%	19.9%	78%	22%
8. Jalapa	61.2%	22.7%	68%	32%
9. Chimaltenango	60.8%	19.5%	51%	49%
10. Chiquimula	59.2%	27.8%	74%	26%
11. Santa Rosa	57.6%	10.4%	65%	35%
12. Petén	56.8%	14.6%	70%	30%
13. Suchitepéquez	54.4%	13.7%	59%	41%
14. Zacapa	53.9%	19.1%	61%	39%
15. Izabal	50.5%	18.7%	71%	29%
16. Retalhuleu	50.4%	9.5%	64%	36%
17. Jutiapa	47.4%	11.1%	73%	27%
18. Quetzaltenango	43.6%	9.6%	45%	55%
19. Escuintla	41.5%	5.3%	52%	48%
20. El Progreso	41.5%	8.1%	64%	36%
21. Sacatepéquez	36.5%	4.7%	16%	84%
22. Guatemala	16.3%	0.5%	14%	86%

Fuente: Elaboración propia con base en INE 2003.

Una tendencia es que la pobreza se concentre en las zonas rurales de los territorios, como se observa en la tabla, en los departamentos de mayor ruralidad, también los porcentajes de pobreza son mayores.

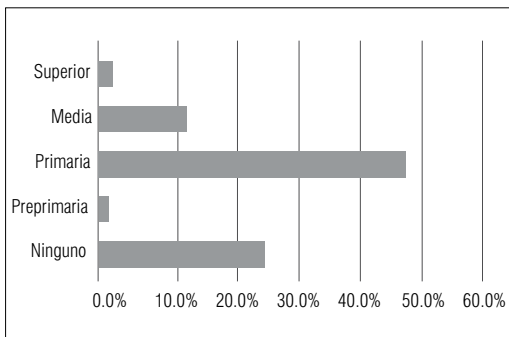
En cuanto a educación, a nivel nacional la situación ha ido mejorando, ya que pasó de un 57 por ciento de población alfabeta en 1981 al 71 por ciento en el 2002, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 1
Nivel de alfabetismo a nivel nacional



Fuente: INE, 2003.

Gráfica 2
Nivel educativo a nivel nacional



Fuente: INE, 2003.

A pesar de haberse incrementado en 14 por ciento los niveles de alfabetización, la educación en general en Guatemala sigue presentando niveles muy bajos, sobre todo ante las demandas del siglo XXI, no sólo a nivel nacional sino ante la inminente globalización, fenómeno del que todos somos parte. Para el año 2002, aproximadamente el 50 por ciento de la población cuenta con estudios de primaria pero sólo el 16 por ciento logra llegar a nivel medio, y apenas el 3.6 por ciento tiene acceso a estudios superiores.

Los niveles de pobreza han mejorado en un 11 por ciento en el lapso de 17 años, lo cual evidencia que la reducción que se ha logrado, en promedio, no llega al 1 por ciento anual. Para 1989 Guatemala mostraba el 62 por ciento de pobreza a nivel general y para el 2006 se redujo al 51 por ciento. Aunque las estadísticas no muestran claramente la realidad, porque los niveles de desigualdad en el país son muy altos, sí permiten visualizar que la mayoría de la población aún se ubica en situación de pobreza.

Según el INE, en el año 2002 la población económicamente activa en el área urbana alcanza un 53 por ciento, mientras que en el área rural llega al 47 por ciento. De lo anterior la participación femenina registrada es del 43.6 por ciento y 18.6 por ciento, respectivamente. Estos datos muestran la poca participación que tiene la mujer, sobre todo en el área rural. Las tres principales actividades económicas que se registran en Guatemala son: agricultura con un 42.1 por ciento, comercio con el 16.5 por ciento y la industria manufacturera textil y alimentaria con un 13.4 por ciento.

En el país se cuenta con diversidad de vidas, tanto animales como vegetales, ya que su posición geográfica favorece la diversidad. De acuerdo al *Perfil ambiental de Guatemala* publicado por IARNA/URL 2008-2009, el registro estimado de especies florales a nivel de país asciende a dos mil ciento ochenta y cinco (2,185), pertenecientes a diversos grupos. En tanto que se han registrado cuatro mil ciento ochenta y un (4,181) especies de distintos grupos de fauna. Esta situación constituye una ventaja comparativa para Guatemala

Una de las principales amenazas de la riqueza natural es la creciente deforestación que se observa en el país, así como el comercio y tráfico de vida silvestre. Para contrarrestar los daños, se cuenta con el Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP), integrado por todas las áreas protegidas legalmente registradas, que para el 2008 ascendían a doscientas cincuenta. También existe una política forestal, cuyo ente responsable de ejecución es el Instituto Nacional de Bosques (INAB).

El agua es otro recurso valioso con el que Guatemala cuenta por naturaleza, pese a ser indispensable para la vida del ser humano, se enfrentan serios problemas para mantenerse y proteger las fuentes naturales. Aunque es importante destacar que en la actualidad se cuenta con la inclusión del tema en la Constitución Política de Guatemala y en varios reglamentos para regular la gestión del agua, no es suficiente

para responder a las necesidades de la población y la problemática que enfrenta este recurso. Para el 2002, el INE reporta que todavía el 36.6 por ciento de hogares se ven en la necesidad de acarrear agua (desde un pozo, camión, río, lago o manantial), sólo el 50.6 por ciento cuenta con agua entubada. Aunque ya el 49.1 por ciento de la población cuenta con un inodoro, todavía el 38.6 por ciento utiliza una letrina o pozo ciego para el depósito de excrementos y el 14.5 por ciento carece de servicio sanitario.

El 64 por ciento de la población cuenta con alumbrado eléctrico, el 18.5 por ciento usa gas y el 15.4 por ciento utiliza candela para este fin. Aunque aún incipiente, ya se vislumbra una inclinación por el cuidado de los recursos naturales renovables al contar a nivel nacional con el 1.2 por ciento de uso de paneles solares en las viviendas.

Sumado a lo anterior, es de considerar que los niveles de contaminación ambiental se incrementan por múltiples razones, dentro de ellas: el uso de combustibles, tanto por la industria como por los hogares, el manejo inadecuado de desechos sólidos y en general las malas prácticas que provocan degradación medioambiental. Para contrarrestar lo anterior aún se carece de medidas adecuadas tanto por parte del gobierno central como por los gobiernos locales.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su informe 2010, Guatemala se encuentra entre los países de desarrollo medio, de acuerdo a las mediciones realizadas en las tres dimensiones que toma en cuenta el índice de desarrollo humano, estas son: la posibilidad de una vida prolongada, el alcance de logros educacionales y la disposición de recursos materiales. Aunque esta calificación es reflejo a nivel país, es necesario aclarar que aún existe mucha desigualdad al interior de las estructuras sociales en Guatemala.

Como se deduce de la información anterior, la situación de Guatemala como país es crítica pero con varios recursos que se deben aprovechar para el bien de sus habitantes. Un elemento crucial para incrementar los niveles de desarrollo equitativo es la organización social, por lo que a continuación se describe la legislación vigente que favorece la descentralización y la participación ciudadana.

1.2 Legislación para la descentralización y la participación ciudadana

Guatemala se encuentra en un momento propicio para fomentar la participación ciudadana, cosa que no era posible con apego a la ley hace algunas décadas. Varias propuestas surgieron, pero fue en el año 2002 cuando se concretó la aprobación de la *triada de leyes* que regulan el gobierno local y la participación que por derecho deben ejercer los habitantes del territorio. A continuación se explica cada una de ellas.

1.2.1 Código Municipal (CM)

El Código Municipal (CM) vigente en Guatemala fue aprobado en el año 2002 (y reformado por el Decreto 22-2010 del Congreso de la República), y “Tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales...” (Art. 1 del CM). También señala que el municipio es el espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones de vecindad, multiétnicidad, pluriculturalidad y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito. El ejercicio de autonomía del municipio está garantizado en la Constitución Política de la República de Guatemala (CPRG).

El municipio “elige a sus autoridades y ejerce por medio de ellas, el gobierno y la administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos” (Art. 3 del CM).

Tabla 2
Elementos del municipio en Guatemala

No.	Elemento
1.	La población
2.	El territorio
3.	La autoridad ejercida en representación de los habitantes, tanto por el Concejo Municipal como por las autoridades tradicionales propias de las comunidades de circunscripción
4.	La comunidad organizada
5.	La capacidad económica
6.	El ordenamiento jurídico municipal y el derecho consuetudinario del lugar
7.	El patrimonio del municipio

Fuente: Elaboración propia con base en el CM.

El CM establece que la existencia de un Concejo Municipal, como el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, tiene su sede en la cabecera municipal, el cual es responsable de establecer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos popularmente en cada municipio. El alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal. El documento también establece los derechos y obligaciones de los vecinos.

Tabla 3
Derechos y obligaciones de los vecinos

No.	Derechos y obligaciones	
1.	Optar a cargos públicos municipales.	Participación
2.	Servir y defender los intereses del municipio y la autonomía municipal.	
3.	Contribuir a los gastos públicos municipales, en la forma prescrita por la ley.	
4.	Participar en actividades políticas municipales.	
5.	Participar activa y voluntariamente en la formulación, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales y comunitarias.	
6.	Participar en las consultas a los vecinos de conformidad con la ley.	
7.	Pedir la consulta popular municipal en los asuntos de gran trascendencia para el municipio, en la forma prevista por el CM.	
8.	Ser informado regularmente por el gobierno municipal de los resultados de las políticas y planes municipales y de la rendición de cuentas, en la forma prevista por la ley.	Auditoría social
9.	Integrar la comisión ciudadana municipal de auditoría social.	
10.	Utilizar de acuerdo con su naturaleza los servicios públicos municipales y acceder a los aprovechamientos comunales conforme a las normas aplicables.	Subsistencia
11.	Solicitar la prestación, y en su caso, el establecimiento del correspondiente servicio público municipal	
12.	Ejercer los derechos ciudadanos de conformidad con lo dispuesto en la CPRG y la Ley Electoral y de Partidos Políticos (LEyPP).	General
13.	Aquellos otros deberes y obligaciones establecidos en las leyes.	

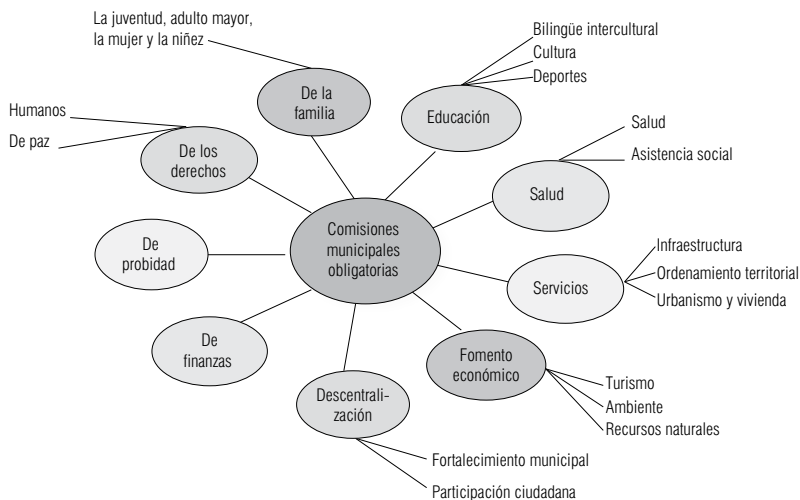
Fuente: Elaboración propia con base en el CM.

En la tabla anterior se han clasificado los derechos y obligaciones establecidos en el CM, de acuerdo al contenido de los mismos. Como se observa, siete de los trece se orientan a propiciar la participación ciudadana; dos establecen el derecho y la obligación de realizar auditoría social, dos se refieren al derecho de gozar de los servicios públicos y otras dos son de carácter general.

El mismo Código sugiere la organización de los vecinos en asociaciones comunitarias y comisiones. Estas últimas deben ser organizadas según lo considere necesario el Concejo Municipal. Dentro de las comisiones de carácter obligatorio se tiene las que se muestran en la figura 1.

Las comisiones son responsables de dictaminar e informar de acuerdo a lo que les sea requerido, así como de proponer acciones para lograr mayor eficiencia en los servicios públicos municipales y la administración general en el municipio. Dichas comisiones pueden requerir asesoría profesional de personas y entidades públicas y privadas especializadas en la materia de que se trate.

Figura 1
Comisiones obligatorias a nivel municipal



Fuente: Elaboración propia con base en el CM.

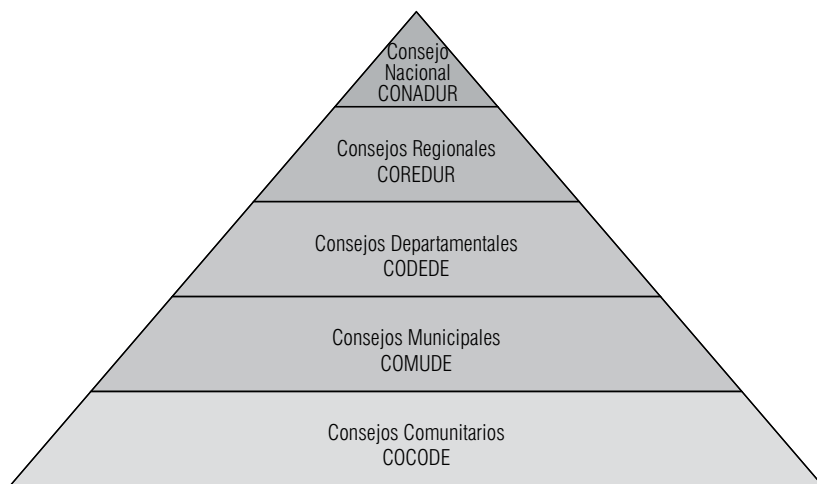
“Sólo cuando para resolver asuntos de interés para el municipio, la ley exija al Concejo Municipal contar con opinión, dictamen o resolución favorable previamente, de alguna entidad estatal especializada, sin costo alguno, esta entidad deberá pronunciarse como corresponda, en un tiempo no mayor de treinta (30) días calendario, salvo que por razones técnicas requiera de un plazo mayor, lo que deberá hacer del conocimiento del Concejo Municipal interesado” (CM, 2002:92).

1.2.2 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (LCD)

En la misma época en que se aprobó el Código Municipal descrito, se aprobó también la *Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*, según indica Rosende (2002) por medio de esta ley se intenta institucionalizar la participación y la fiscalización de la sociedad civil en las decisiones del Estado. La LCD es un sistema de coparticipación: Estado, alcaldes y sociedad civil, cuya naturaleza primordial, desde lo local a lo nacional, intenta articular las propuestas formuladas por los diferentes niveles en un plan nacional, la participación queda establecida a nivel nacional, regional y departamental.

“El objetivo del Sistema de Consejos de Desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada” (Art. 3, LCD). El Sistema de Consejos de Desarrollo está integrado de la siguiente forma.

Figura 2
Integración del Sistema de Consejos de Desarrollo
Urbano y Rural de Guatemala



Fuente: Elaboración propia con base en LCD.

Como se observa en la figura anterior, la LCD en su conformación tiene detrás un sistema piramidal, ya que establece la participación desde las bases; con los consejos comunitarios, como la forma de organización más pequeña territorialmente, pasando por tres niveles más hasta llegar al consejo de nivel nacional.

El hecho de que exista la ley ya es un avance, pero para su implementación aún hay en Guatemala varios obstáculos, entre ellos la poca cultura de participación en la mayoría de la población, los bajos niveles educativos, la inequidad que ha prevalecido por décadas, la discriminación sufrida por los indígenas en distintos ámbitos, el poder y la intimidación que ejercen los poseedores de los recursos. Aunque los aspectos antes mencionados en gran medida frenan la efectividad de la LCD, se avanza hacia la mayor participación ciudadana.

Tabla 4
Integración de los consejos de desarrollo

CONADUR	COREDUR	CODEDE
Presidente de la República	Coordinador de la región, nombrado por el Presidente	El gobernador del departamento
Un alcalde representante de cada una de las corporaciones municipales regionales	Un alcalde en representación de las corporaciones municipales de cada departamento que conforma la región	Los alcaldes municipales del departamento
Ministro de finanzas públicas y otros ministros que el presidente designe	El gobernador de cada departamento que conforma la región	
Secretario de planificación y programación de la presidencia	El jefe de la oficina regional de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	El jefe de la oficina departamental de la secretaría de planificación y programación de la presidencia
Secretario de coordinación ejecutiva de la presidencia	Un representante de cada una de las entidades públicas que nombre el Organismo Ejecutivo	Un representante de cada una de las entidades públicas que nombre el organismo ejecutivo
Un representante de las cooperativas	Un representante de las cooperativas que operen en la región	Un representante de las cooperativas que operen en el departamento

Continúa...

CONADUR	COREDUR	CODEDE
Un representante de asociaciones de MIPYMES de manufactura y servicios	Un representante de cada uno de los pueblos indígenas que habitan la región Un representante de asociaciones de MIPYMES de manufactura y servicios que operen en la región	Un representante de asociaciones de MIPYMES de manufactura y servicios
Un representante de organizaciones campesinas	Un representante de organizaciones campesinas que operen en la región	Dos representantes de organizaciones campesinas que operen en la región
Un representante de asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales	Un representante de asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales que operen en la región	Un representante de asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales que operen en el departamento
Un representante de las organizaciones de trabajadores	Un representante de las organizaciones de trabajadores que operen en la región	Un representante de las organizaciones de trabajadores que operen en el departamento
Un representante de las organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo	Un representante de las organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo que operen en la región	Un representante de las organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo que operen en el departamento
Dos representantes de las organizaciones de mujeres	Dos representantes de las organizaciones de mujeres que operen en la región	Un representante de las organizaciones de mujeres que operen en el departamento
Un representante de la Secretaría Presidencial de la Mujer	Un representante de la Secretaría Presidencial de la Mujer	
Un representante de la Universidad de San Carlos de Guatemala	Un representante de la Universidad de San Carlos de Guatemala	Un representante de la Universidad de San Carlos de Guatemala
Un representante de las universidades privadas del país	Un representante de las universidades privadas del país	Un representante de las universidades privadas del país Los representantes de los partidos políticos con representación en el Organismo Legislativo

Continúa...

COMUDE	COCODE
El alcalde municipal	La asamblea comunitaria: los miembros de una comunidad
Los síndicos y concejales que designe la corporación municipal	El órgano de coordinación integrado de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos
Los representantes de los COCODES hasta 20, designados por los coordinadores de los COCODES	Órgano de coordinación de los COCODES
Los representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad	Alcalde comunitario
Los representantes de entidades civiles locales que sean convocados	Hasta un máximo de doce representantes electos por Asamblea General

Fuente: Elaboración propia con base en LCD.

En cuanto a las funciones que se atribuye a los consejos de desarrollo en sus distintos niveles, se prevé su contribución con la consecución del desarrollo mediante la participación ciudadana. En los niveles más altos prevalecen funciones con visión estratégica y de decisión, mientras se desciende la pirámide, se atribuye a los consejos funciones más operativas y de propuesta.

1.2.3 Ley General de Descentralización

En la ley de descentralización se define a esta última como “el proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades y demás instituciones del Estado, y a las comunidades organizadas legalmente, con participación en las municipalidades, el poder de decisión, la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales a través de la implementación de políticas públicas nacionales, a través de las políticas municipales y locales en el marco de la más amplia participación de los ciudadanos, en la administración pública, priorización y ejecución de obras, organización y prestación de servicios públicos, así como el ejercicio del control social sobre la gestión gubernamental y el uso de los recursos del Estado” (Gálvez, 2002:192).

Rosende (2002:53), señala que la descentralización implica un proceso de naturaleza política de distribución del poder y profundización de la democracia. Este proceso conlleva un cambio radical en la cultura política, tanto de las dirigencias

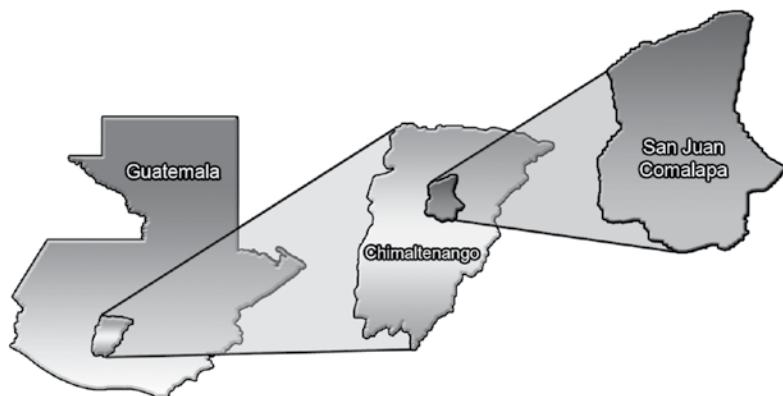
políticas y sociales como de la sociedad en su conjunto, lo cual implica abandonar el concepto según el cual la participación constituye un factor de inestabilidad y debilitamiento de la institucionalidad estatal, y adoptar una interpretación que la visualiza como fuente de legitimidad política, de fortalecimiento de las condiciones de gobernabilidad democrática, de resolución de conflictos.

La ley de descentralización señala como áreas prioritarias para llevar a cabo la descentralización de las competencias gubernamentales las siguientes: educación; salud y asistencia social; seguridad ciudadana; ambiente y recursos naturales; agricultura; comunicaciones, infraestructura y vivienda; economía; y cultura, recreación y deporte.

1.3 El municipio de San Juan Comalapa

San Juan Comalapa se ubica en la región central del país, pertenece al departamento de Chimaltenango, su clima tiende a pasar de templado a frío. La cabecera municipal está a 2150 metros sobre el nivel del mar. En el mapa 1 se muestra la ubicación del municipio.

Mapa 1
Ubicación de San Juan Comalapa, Chimaltenango



De la capital de Guatemala hasta San Juan Comalapa hay 83 km. por la Carretera Interamericana, lo cual se traduce en dos horas de camino aproximadamente. De la cabecera departamental de Chimaltenango hasta el territorio hay 28 km., que se recorren en media hora por carretera asfaltada.

El municipio está constituido por doce aldeas y diez caseríos; de acuerdo al INE (2003) cuenta con 35,441 habitantes, ubicado el 55 por ciento en el área urbana y el 45 por ciento en el área rural. El 97 por ciento de la población es Maya Kaqchikel y el restante 3 por ciento pertenece al grupo ladino. Es curioso comparar el dato anterior con el idioma en que los habitantes declaran aprendieron a hablar, el 73 por ciento lo hizo en lengua Maya, pero el 26 por ciento en español, lo cual refleja que del 97 por ciento de población Kaqchikel, al menos el 26 por ciento le enseñó a sus hijos a hablar en español y no en su lengua materna, el Kaqchikel. En San Juan Comalapa predomina la población femenina con un 53 por ciento sobre el 47 por ciento de hombres; su población es predominantemente joven. En cuanto a nivel de pobreza en la población se registra el 65 por ciento de pobreza y el 11.74 por ciento de extrema pobreza.

El censo del 2002 indica que de 27,843 personas de siete años y más, sólo el 43 por ciento se registró como económicamente activa, el restante 57 por ciento es económicamente inactiva. De la población económicamente activa el 44 por ciento trabaja por cuenta propia, seguida por el 20 por ciento que se registra como empleado privado y el 19 por ciento es un familiar que no es remunerado por el trabajo que realiza. El gobierno absorbe el 5 por ciento de la población económicamente activa. De la población económicamente activa del municipio el 57 por ciento se dedica a la agricultura, seguida del comercio (15 por ciento) y la industria manufacturera textil y alimenticia (11 por ciento).

La infraestructura actual de San Juan Comalapa permite aún la reproducción y mantenimiento de múltiples especies, tal y como se muestra a continuación.

Tabla 5
Condiciones agrológicas de San Juan Comalapa

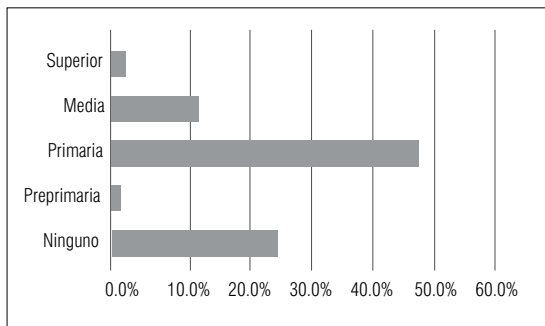
Aspectos	Descripción
Altitud sobre el nivel del mar	Oscila entre 1850-2350 metros
Clima	Templado-frío
Topografía	Con elevaciones onduladas profundas, barrancos y planicies
Suelos	Arenosos, humiteros y limosos
Bosques	Coníferas, latifoliadas y mixtas
Flora	Árboles: pino, encino, ciprés, palo blanco. Flores: gladiolas, claveles, margaritas, rosas, crisantemos. Plantas medicinales: pericón, ruda, romero
Fauna	Conejo, ardilla, gato de monte, coyote, tigrillo, armados, zorras, venados, chocoyos, tecolotes, quetzalitos, guarda barrancos, aves cantoras, palomas, torcaza, etc.
Recursos hidrológicos	El caudal de tres de los principales ríos de Guatemala

Fuente: Elaboración propia con base en MAGA (sf).

Además de las especificaciones anteriores, el territorio cuenta con un nacimiento de agua en forma de cascada ubicado en una montaña, así como pozas de agua caliente y otras riquezas naturales, ubicadas a 40 minutos de la cabecera departamental, la cual está situada entre parajes naturales.

Según el INE (2003), en el 2002 San Juan Comalapa contaba con un 79 por ciento de población alfabeta. También el nivel primario está teniendo mayor cobertura, ya que el 62.8 por ciento poblacional cuenta con ese nivel.

Gráfica 3
Nivel educativo en San Juan Comalapa



Fuente: INE, 2003.

Se observa un drástico cambio en el crecimiento educativo de los pobladores, al observar el nivel medio (básico y diversificado) se registra únicamente el 14.5 por ciento, y al nivel superior solamente llega el 1.5 por ciento de la población. Aunque ya se da mayor importancia al nivel de preprimaria, solamente el 1.7 por ciento de la población pasa por ese nivel, tal y como se muestra en la gráfica 3. De un total de 27,843 habitantes con más de 7 años de edad, solamente el 34 por ciento reportó asistir a un establecimiento educativo en ese año, de los cuales aproximadamente el 84 por ciento asistió a un establecimiento público y el restante 16 por ciento a uno privado.

El INE (2003) también determina el estado conyugal de la población (12 años en adelante), habiendo establecido que la población en edad conyugal asciende a 22,825 habitantes, prevalecen las personas casadas con un 47 por ciento y las personas solteras con el 41 por ciento, un mínimo porcentaje del cuatro por ciento reportaron ser unidas y/o viudas, en tanto que las personas divorciadas no llegan al uno por ciento.

Las calles de San Juan Comalapa fueron trazadas muy ordenadas y han respetado ese diseño, a excepción de algunas de ellas, en que las construcciones han reducido el ancho mínimo deseado. Un barranco a media ciudad, altera en ese sector la topografía y trazo cuadrículado. Las calles principales poseen el ancho necesario para la circulación de vehículos. Como en la mayoría de los pueblos conquistados

por los españoles, en el centro se encuentra una plaza en la cual se localizan: en este caso dos iglesias católicas, la municipalidad, una escuela, el mercado y un parque más pequeño.

De las 6,938 viviendas registradas en el censo poblacional 2002, el 92 por ciento son propiedad de las personas que las habitan, el 98 por ciento son casas formales. Es de resaltar que aún el 57 por ciento están construidas de adobe, el 37 por ciento de block y el resto han sido construidas con otros materiales, tales como ladrillo, madera, lámina, lepa, bajareque, entre otros. De éstas el 90 por ciento cuenta con techo de lámina y el 44 por ciento posee piso de tierra, el 32 por ciento torta de cemento y el resto poseen piso de ladrillo de algún tipo o algún otro material.

En la cabecera municipal se localizan 24 pilas. En algún tiempo el agua fue escasa y no llegaba entubada a cada vivienda. Esta situación provocó que las pilas fueran un lugar de socialización. En la actualidad todavía se usan, pero con menor intensidad. Del total de viviendas el 62 por ciento cuenta con chorro exclusivo, y el 15 por ciento utilizan chorro público ubicado fuera de sus hogares (por ejemplo, en las pilas).

Para la disposición de excretas el 94 por ciento de las viviendas cuenta con sanitario, en su mayoría conectados a drenaje y una mínima parte funciona con fosa séptica. El 88 por ciento de los hogares utilizan para su iluminación luz eléctrica, todavía el nueve por ciento se ilumina con candela, el dos por ciento con gas y solamente el 0.5 por ciento utiliza paneles solares. La mayoría de la población (87 por ciento) cocina con leña, el 11 por ciento con gas y una mínima parte lo hace con electricidad y con carbón.

De acuerdo al censo 2002, el 18 por ciento de la población elimina la basura quemándola, el 13 por ciento la tira en cualquier lugar, pero un gran porcentaje, el 49 por ciento, registra otra forma de eliminar la basura. Se considera que la forma prevaleciente de eliminarla es tirándola en barrancos cercanos al casco urbano, los cuales han sido habilitados por la municipalidad.

La riqueza cultural, producto del origen Kaqchikel de la mayoría de los habitantes, hacen de San Juan Comalapa un lugar singular, cuyas tradiciones y costumbres se trasladan de generación en generación, aunque no puede negarse que están siendo influenciadas por la modernidad. Un ejemplo de influencia trascendental,

es el sincretismo religioso nacido a raíz de la influencia de los españoles que conquistaron el territorio; se acostumbran rituales en los cuales se fusionan prácticas de la cultura Maya con la española, dentro de los más importantes se tiene a las cofradías. Según Cabarrús (2002) en San Juan Comalapa existen nueve cofradías. El máximo representante es el cofrade mayor, quien para ser elegido debe poseer reconocido liderazgo y recursos económicos.

Como parte del catolicismo se realizan loas, que consisten en presentar actos de diverso tipo: baile de moros, presentación de historias de la Biblia, dramatizaciones en que presentan escenas con un humor especial para hacer reír a los presentes.

De las prácticas tradicionales que se realizan en el seno del hogar, en las cuales se incorpora a distintos miembros de la familia sin importar la edad, varias de ellas han pasado a ser a su vez actividades productivas.

En cuanto a música se refiere, San Juan Comalapa ha sido un territorio destacado por el mérito alcanzado por sus músicos. El principal se podría decir que es haber nacido allí el maestro Rafael Álvarez Ovalle, autor de la música del Himno Nacional de Guatemala que fue declarado en 1867 como el más hermoso del mundo, título otorgado por la academia de música de Milán. En 1965 Naciones Unidas calificó como los más hermosos del mundo: el Himno Nacional de Guatemala, la Marsellesa de Francia y el Himno de Checoslovaquia.

Grupos musicales se han destacado por interpretar música original Maya, que es producida con instrumentos prehispánicos que incluyen: tambores, xul, K'uraj, flautas, chinchines, conchas de tortuga; con ellos reproducen de forma armoniosa sonidos de la naturaleza, como por ejemplo de agua, aves, insectos, etc. En los últimos tiempos esta música ha sido valorada en el extranjero, realizando presentaciones en países como México y Alemania, entre otros.

En Guatemala existen dos territorios reconocidos por su trayectoria en el arte costumbrista o pintura Maya: San Juan Comalapa y San Pedro La Laguna. Mediante esta modalidad, el artista representa escenas de la vida diaria, tradiciones y costumbres, entre otros temas, su principal característica es el empirismo de las técnicas que utilizan. En otros ámbitos esta pintura recibe distintos nombres, por ejemplo: pintura ingenua, arte popular, pintura naif, arte naïve, folk pintura.

Hace casi un siglo Andrés Curruchich inició este arte en San Juan Comalapa. Su obra es reconocida hoy en día y varios de sus discípulos son pintores reconocidos actualmente en el territorio y fuera de él. Dichos pintores han seguido los pasos de Andrés en cuando a tomarse la tarea de enseñar a otros comalapenses el arte naif, tal es el caso de don Oscar Perén; de esa cuenta el arte ha proliferado. En su mayoría son hombres los que pintan, pero también se tiene el caso de mujeres destacadas por su creatividad, tal es el caso de Paula Nicho Cúmez, cuyas pinturas destacan por su originalidad y fusión entre elementos de la modernidad y la cosmovisión Maya que forma parte de su identidad.

En el análisis de contenido realizado a las pinturas de cinco artistas de pintura naif en San Juan Comalapa, realizado por Del Cid en el 2010, refleja la identidad que se plasma en la pinturas analizadas: a) en cuanto a la temática: los cinco casos de pintores entrevistados plasman las costumbres locales (incluyendo momentos de la vida cotidiana); b) Dos de los principales rasgos culturales son las ceremonias y los trajes típicos; c) la tendencia actual está influenciada por la visita de turistas a San Juan Comalapa, y d) se evidencia valorización de las costumbres del territorio, bodas y cofradías, entre otros.

En San Juan Comalapa se produce diversidad de artesanías, las que más destacan son los adornos navideños hechos a base de naturaleza muerta. Textiles: Gran parte de la población dedica una porción considerable de su tiempo a elaborar productos de hilo, que van desde trajes típicos hasta souvenirs, muchos de los cuales se distribuyen fuera del municipio. Dulces: Por tradición en San Juan Comalapa se elaboran dulces, la mayoría de influencia hispánica, sobre todo en los que se utiliza azúcar, panela, harina, entre otros ingredientes introducidos por los españoles al territorio guatemalteco. La dinámica para desarrollar esta actividad comercial es que varias familias se dedican a elaborar dulces con cierto nivel de especialización, por ejemplo, algunos elaboran conservas, otros bocadillos, rosquitas, y así sucesivamente.

La población ha llegado a tal grado de especialización, tanto en la elaboración de textiles como en la fabricación de dulces, que por décadas han surtido a nivel nacional las ferias patronales, en el caso de los dulces, en municipios y departamentos. En el caso de los textiles se distribuyen en destinos turísticos tales como Antigua Guatemala, Chichicastenango y la Ciudad Capital.

1.4 Potencialidad del sector turístico

El turismo es una actividad que dinamiza la economía y es capaz de generar desarrollo, el cuestionamiento que surge con la experiencia acumulada hasta el momento es ¿qué tipo de desarrollo genera la actividad turística?

A nivel mundial el crecimiento del turismo se ha incrementado a la par del crecimiento poblacional; el incremento de la capacidad adquisitiva es un factor importante, aunque no determinante en esta época para participar en actividades turísticas, debido a la diversificación que ha sufrido este sector.

El aumento en la demanda turística es ocasionado por motivaciones que van desde la necesidad de recreación (como se originó) hasta lo relacionado con educación, cultura, salud, entre otros. El hecho de que las personas cada día tomen conciencia de la importancia de cuidar la salud mental, contrarrestar el estrés que genera lo acelerado de la vida actual, la valoración y creciente interés por la conservación de los recursos naturales, abre oportunidades para la comercialización de actividades que respondan a necesidades específicas en el campo de la recreación.

Además de las posibles causas que a nivel individual se tengan para optar por una u otra actividad turística, hay acontecimientos que conciernen no sólo a países y continentes, sino al planeta en su conjunto, dentro de ellos están: a. El avance acelerado en los sistemas de locución y de comunicación; b. La apertura de fronteras para el intercambio de mercancías y la movilidad de las personas; c. Los cambios climáticos ocasionados por el mal manejo de los recursos; d. La toma de conciencia de las diferencias sociales, y e. El surgimiento de movimientos tendientes a defender la conservación de las costumbres y valores que se están perdiendo en las distintas sociedades.

La afluencia turística a distintos países obedece a múltiples factores, tales como: atractivos turísticos que poseen, peso en la economía mundial, seguridad, entre otros. En América Latina sólo México aparece en el *top ten* mundial en cuanto a número de turistas que recibe el país (ver tabla 6).

Tabla 6
Llegadas de turistas internacionales a todo el mundo

País	Millones	
	2005	2006
Francia	75,9	79,1
España	55,9	58,5
Estados Unidos	49,2	51,1
China	46,8	49,6
Italia	36,5	41,1
Reino Unido	28,0	30,7
Alemania	21,5	23,6
México	21,9	21,4
Australia	20,0	20,3
Federación de Rusia	19,0	20,2

Fuente: OMT, 2007.

En la tabla 7 se muestran los diez principales países receptores de turistas en América Latina. Como se observa, el único país de Centro América que aparece entre los más visitados es Costa Rica.

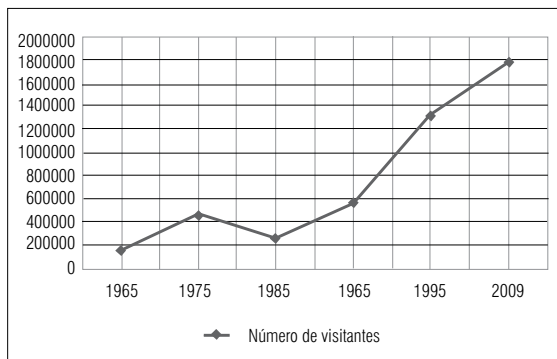
Tabla 7
Llegadas de turistas internacionales a América Latina

País	Millones	
	2005	2006
México	21,915	21,353
Canadá	18,771	18,265
Brasil	5,358	5,019
Argentina	3,823	4,156
República Dominicana	3,691	3,965
Puerto Rico	3,686	3,722
Chile	2,027	2,276
Cuba	2,261	2,150
Uruguay	1,808	1,749
Costa Rica	1,679	1,725

Fuente: OMT, 2007.

A pesar de la riqueza cultural, arqueológica y natural que posee Guatemala, la captación de turistas ha sido poco representativa a nivel latinoamericano, mostrando crecimiento positivo pero lento. Para 1995 ocupaba el lugar No. 18 y para el 2007 subió al No. 12. A nivel centroamericano ocupa la segunda posición, después de Costa Rica. Esta diferencia en la capacidad de captación, muestra claramente cómo un país más pequeño y con menos recursos naturales y culturales (con una extensión inferior al 50 por ciento en comparación con Guatemala) es capaz de generar mayor demanda turística de la que genera Guatemala.

Gráfica 4
Comportamiento del sector turístico en
Guatemala de 1965 a 2009

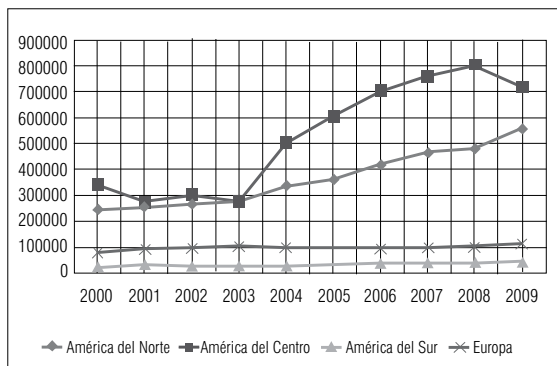


Fuente: Elaboración propia con datos del INGUAT 2009.

Dentro del contexto de pobreza y bajos niveles educativos que posee Guatemala, el turismo ocupa uno de los rubros más importantes en la generación de divisas, después de las remesas familiares y la exportación de productos agrícolas. En la gráfica anterior se muestra cómo la visita de turistas a Guatemala se ha incrementado constantemente en las últimas cuatro décadas.

En la gráfica 5 se muestran las regiones, según las establece la OMT, y que han sido priorizadas por el INGUAT, aunque también se tienen pequeñas proporciones de visitantes provenientes de Asia, Oriente Medio y Oceanía, cuya tendencia ha sido al incremento, a excepción de Asia, que ha decrecido en el 2008 y 2009.

Gráfica 5
Región de origen de los turistas que visitaron Guatemala,
de 2000 al 2009



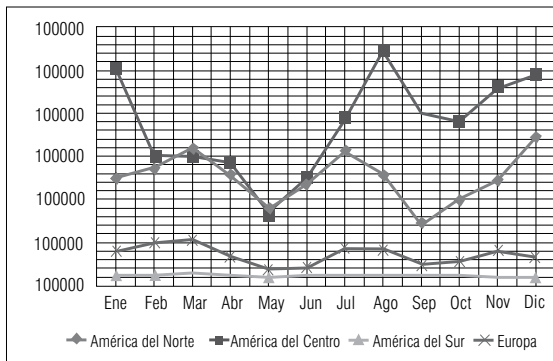
Fuente: Elaboración propia con datos del INGUAT 2009.

La región de donde proviene la mayoría de turistas que visitan Guatemala es de Centro América (52 por ciento), seguido de América del Norte (36 por ciento), Europa (9 por ciento) y América del Sur (3 por ciento). Dentro de los principales destinos visitados están: la ciudad de Guatemala (91 por ciento), Antigua Guatemala (45 por ciento), Panajachel a las orillas del lago de Atitlán (17 por ciento), aunque varios de los turistas recorren más de un destino en el país.

La mayoría de los turistas que llegan al país pertenecen al sexo masculino (67 por ciento), y según el INGUAT (2009), el 43 por ciento llegan por trabajo y negocios, 32 por ciento visita a familiares y amigos, y un 19 por ciento indicó motivos de ocio. El 83 por ciento de ellos poseen estudios superiores y prevalecen las edades entre 35 a 44 años (29 por ciento), un 40 por ciento está por arriba de esta edad y el 32 por ciento por debajo.

Como se observa en la gráfica 6, los centroamericanos visitan en mayor número en los meses de enero, agosto y diciembre, posiblemente asociado a celebraciones comunes en los países. En tanto que los norteamericanos (Estados Unidos y México) llegan más en los meses de marzo, julio y diciembre. En tanto que Europa incrementa su visita en marzo, julio y noviembre. En el caso de América del Sur el comportamiento es bastante similar en todos los meses.

Gráfica 6
Afluencia mensual de turistas según región de origen
Año 2009



Fuente: Elaboración propia con datos del INGUAT 2009.

Aunque en temas económicos se pensaría que a mayor crecimiento del sector, mejores condiciones para la población receptora, es importante destacar que la actividad turística conlleva aspectos tanto positivos como negativos. Dentro de los primeros se tiene el crecimiento económico de la población receptora, enriquecimiento cultural, ascenso en la satisfacción de las necesidades humanas², tanto para quienes invierten en actividades que les devuelvan disfrute, tranquilidad y satisfacción, como para quienes reciben esos ingresos.

2 Abraham Maslow jerarquiza las necesidades humanas en cinco niveles: fisiológicas, seguridad, pertenencia y amor, estima y autorrealización. Según esta jerarquía el ser humano busca satisfacer las necesidades comenzando con las básicas o fisiológicas y a la vez se hacen presentes las otras. El hombre es tendiente a satisfacerlas de distintas maneras.

Dentro de las consecuencias negativas para los receptores, se tiene por ejemplo: pérdida de identidad de los pueblos, cambio en patrones sociales y culturales, destrucción de los recursos naturales, incremento de las desigualdades (los poseedores de la riqueza incrementan las mismas).

En forma breve se han enumerado algunas de las consecuencias de la actividad turística, tal y como se ha venido observando en el turismo de masas. En respuesta a estas y otras consecuencias, en los últimos años ha surgido lo que se conoce como turismo alternativo, al cual se enfoca la presente investigación y que se expone con más detalle en el marco teórico.

La verdadera esencia del turismo alternativo es el involucramiento de las poblaciones receptoras en las actividades, que los beneficios que genera el turismo contribuyan con su desarrollo, y sobre todo el calor humano que debe existir en las relaciones de los turistas con la gente y el territorio.

La necesidad de trabajar por el desarrollo sustentable de los países ha llevado a la Organización Mundial de Turismo³ (OMT) y a otros organismos como las Naciones Unidas (ONU), el Banco Mundial (BM) y la Organización Mundial de Comercio (OMC) a generar programas de apoyo a proyectos que eleven la competitividad de las Mipymes; uno de los sectores que se está trabajando es el turismo alternativo, el cual persigue enfocar los recursos de la comunidad (naturales, culturales, sociales) para generar una actividad económica sustentable que posibilite el desarrollo local de los territorios.

Para abordar el tema de turismo como un medio para promover el desarrollo de San Juan Comalapa, a continuación se presenta el marco conceptual ético operativo que circunscribe la investigación.

.....
3 La Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT) fue una organización no gubernamental que se creó en 1930, a partir de la antigua Unión Internacional de Organismos Oficiales para la Propaganda Turística, fundada en 1924, y que el 2 de enero de 1975 se transformó en la Organización Mundial de Turismo, entidad intergubernamental que en materia turística dictan las Naciones Unidas, de acuerdo a lo señalado por Acerenza (1991:35).

II. Marco conceptual ético operativo

2.1 Articulación de principios, procesos y metas

Acometer una investigación de la envergadura que representa conocer un territorio desde todos sus ángulos: cultural, ambiental, económico, social, político, entre otros, para posteriormente proponer una estrategia que conduzca a la población en su conjunto hacia una transformación productiva (en este caso el turismo), requiere de una serie de pasos sucesivos que lleven a establecer acciones que potencien las capacidades de los habitantes, así como, de los recursos que poseen y que al final se tenga como resultado la generación de riqueza en forma equitativa, para el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes, sin que ello represente la degradación de sus recursos, ya que se realiza de manera sustentable.

Para situar la investigación en la perspectiva del desarrollo humano sustentable se busca alcanzar cinco metas estratégicas:

- a) ***Saberes tradicionales como empoderamiento de las personas y la comunidad.*** Históricamente en San Juan Comalapa se practican tradiciones, costumbres y formas de producción, que vienen transmitiéndose de generación en generación, desde sus orígenes en la cultura Maya y su mezcla con la española en la época de la conquista, hasta la actualidad. Sin embargo, los habitantes del lugar no han sabido aprovecharlas como fuentes de riqueza, y peor aún, están conscientes de que están siendo influenciados por factores externos que ponen en riesgo la preservación de dichas prácticas.
- b) ***COMUDE y COCODES presentando propuestas prioritarias y haciendo auditoría de obras.*** Existe en la legislación guatemalteca la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural que contempla la organización social a distintos niveles, dentro de ellos los niveles comunitario y municipal, que permite a la sociedad organizarse para presentar propuestas de proyectos que prioricen las obras a realizar. Dicha ley también faculta para que la sociedad civil realice auditoría en cuanto al uso de recursos. A pesar de que han pasado varios años de la aprobación y puesta en marcha de la ley y su reglamento, aún

no se administran los recursos de acuerdo a las principales necesidades de la población. Se percibe que dicha situación ocurre por falta de conocimiento de los habitantes, así como, por su poca capacidad de organización. Pero también se reconoce que es la herramienta mediante la cual el ciudadano puede hacer valer sus derechos.

- c) ***Mypes eficientes, rentables, custodias del ambiente y la cultura.*** La segunda actividad económica en San Juan Comalapa es el comercio, en su mayoría formado por micro y pequeñas empresas dedicadas a diversos giros de negocio, algunas con locales comerciales y otras funcionando desde el interior de sus casas a puerta cerrada. Desde hace décadas sus productos han sido comercializados hacia fuera del territorio, pero sin mayores estándares de calidad y productividad y sin reconocimiento de origen. Esta meta consiste en proponer mecanismos que los capaciten para que el retorno de la inversión y la generación de utilidades sea más significativo de lo que ha sido hasta hoy. Pasar de la subsistencia a la acumulación, a la vez que valoran sus saberes y demás recursos.
- d) ***Instituciones públicas y privadas dialogando en red.*** El territorio cuenta con un número considerable de instituciones, tanto públicas como privadas, locales, nacionales e internacionales, que realizan esfuerzos en distintos sectores (salud, educación, economía, religión), cuyo impacto no se hace evidente en forma significativa. Por esta razón la propuesta elaborada contiene un fuerte componente que propicia la cooperación interinstitucional e intersectorial, que oriente los recursos hacia una sola estrategia de desarrollo territorial.
- e) ***Escenarios de desarrollo de turismo cultural y ecológico aprovechando los recursos naturales y culturales pero con responsabilidad social empresarial.*** Enfocar las actividades económicas hacia el sector turístico conlleva múltiples riesgos, al igual que otros sectores. La propuesta generada a partir de la presente investigación sugiere utilizar los recursos de manera planificada y previniendo los daños que se pueden causar, en este caso en la cultura “virgen” que prevalece en el territorio, así como, la preservación de los recursos naturales a la vez que se convierten en un atractivo para los turistas. Incentivar las prácticas de responsabilidad social empresarial desde la

propuesta de desarrollo territorial pretende cuidar los distintos aspectos en que las empresas pueden impactar positiva o negativamente, orientándolas en la aplicación de principios humanos con justicia y cuidado de sus recursos naturales. Una de las herramientas utilizadas para la construcción de escenarios es el cálculo de la capacidad de carga turística.

Producto de las sociedades surge lo que hoy llamamos economía, el conjunto de conocimientos organizados que conducen las formas de producción e intercambio, con todos los elementos que esto conlleva en la interacción entre individuos y en la actualidad entre países. Dichas interacciones lo que buscan es la generación de riqueza, mediante la realización de distintos procesos.

Hasta hace poco se defendió la teoría de que el mercado es capaz de sostenerse por efectos de la oferta y la demanda, sin necesidad de intervención o regulación; pero el tiempo y el avance de la industrialización, entre otros hechos, hacen evidente que la oferta y la demanda de productos, y de manera creciente también de servicios sin regulación oportuna y adecuada, ha provocado efectos nocivos al planeta en su conjunto, así como grandes desigualdades entre grupos socioeconómicos. De allí los principios propuestos en esta investigación: creatividad, equidad y sustentabilidad; cada uno de ellos hace referencia a aspectos que representan, por un lado, carencias y, por otro, posibilidades de actuación para contrarrestar los daños inminentes en la actualidad:

a) *Creatividad.* El ser humano tiene la capacidad de crear. Dicha capacidad se desarrolla atendiendo a distintos factores y a distintas necesidades que se presentan. En cuanto a generación de riqueza, se considera determinante aprovechar y desarrollar emprendimientos. En la actualidad en América Latina, el tejido empresarial en un 80-90 por ciento está constituido en su mayoría por microempresas, luego por pequeñas y en menor medida por medianas empresas. Esta realidad se da no tanto por las características emprendedoras de las personas, sino por la carencia de fuentes de empleo formal.

Aún así, se considera que aprovechando las fortalezas y uniendo esfuerzos mediante los principios de la economía solidaria, la situación de subsistencia de los emprendimientos actuales podría llevarlos a una etapa de acumulación. Mediante apoyo técnico pueden elevarse los niveles de calidad y eficiencia. Lo

anterior sólo puede lograrse mediante el ejercicio de una ciudadanía plena, en la cual cada uno asuma sus responsabilidades, y luche por sus derechos como ciudadano, como empresario, como padre de familia, etc.

- b) *Equidad.*** Uno de los grandes fallos del dejar hacer de la economía, ha sido el nivel de desigualdad que se ha incrementado entre los estratos socioeconómicos de los países. Quienes en sus inicios poseían riqueza, ahora la ven incrementada, muchas veces a costa del trabajo de quienes no poseen bienes de capital económico. El principio de equidad que esta investigación propone es dar a cada uno lo que merece en la medida que se esfuerce, pero con igualdad de oportunidades, valorando lo que tienen, pueden ser distintas formas de capital, tal y como se explica más adelante.

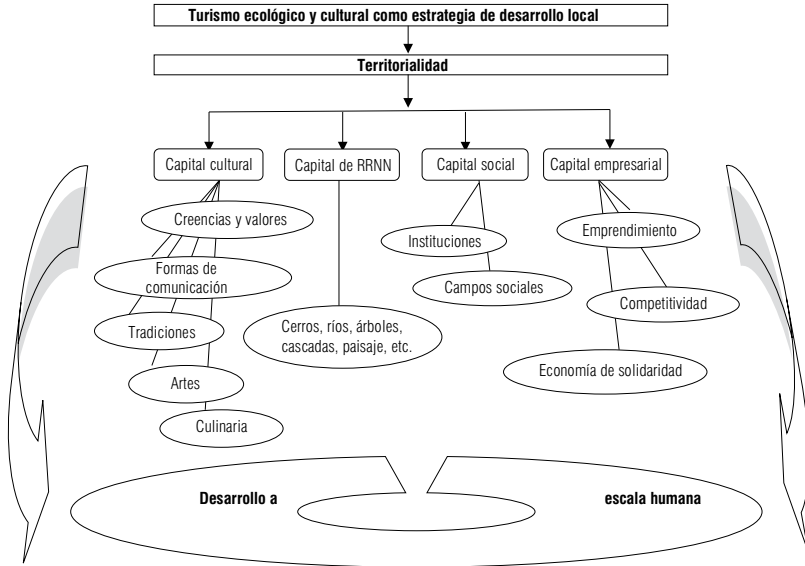
Para lograr lo anterior, es necesaria la existencia de políticas orientadas a hacer más eficiente el desempeño de las pymes, que faciliten la gobernabilidad y el actuar con responsabilidad de las empresas.

- c) *Sustentabilidad.*** Este principio se ha incluido, dado que se tiene pleno convencimiento de que los recursos se agotan y las consecuencias son incalculables si no se prevé la conservación y renovación de los mismos. El uso racional de los recursos conduce tanto a la protección del medio ambiente, como de la cultura. Esta última, valorada como sello distintivo de cada grupo, pero que además de haber proporcionado a los individuos aspectos positivos de satisfacción y de supervivencia, hasta cierto punto ha frenado su desarrollo, es por eso que esta investigación propone que a partir de los saberes tradicionales se logren transformaciones productivas.

2.2 Marco teórico

A continuación se presenta un mapa en el que se muestra la ruta seguida para la elaboración del marco teórico-conceptual que fue la base para realizar la investigación.

Figura 3
Ruta de investigación bibliográfica



Fuente: Elaboración propia.

2.2.1 Turismo alternativo

En la actualidad el deterioro del medio ambiente se hace sentir de múltiples formas: el cambio climático, el calentamiento global, el deterioro de la capa de ozono⁴, el efecto invernadero⁵, y otros cambios que contribuyen a dañar el nivel de vida de los seres humanos, que incluso pueden llevar al ecocidio⁶.

4 El deterioro de la capa de ozono provoca que los rayos ultravioleta del sol lleguen directamente a los seres humanos, incrementando el riesgo de cáncer en la piel.

5 El efecto invernadero se da como consecuencia de la emisión de gases, como por ejemplo dióxido de carbono y metano, que acumulados en la atmósfera retienen parte de la energía que el suelo emite al haber sido calentado por la radiación solar, es decir que bloquea su salida de la atmósfera terrestre, provocando el calentamiento global.

6 Ecocidio: deterioro del medio ambiente como consecuencia de la acción del hombre sobre los ecosistemas.

Aunque en gran medida estos cambios han sido provocados por las grandes industrias que emiten cantidades incontroladas de gases, el uso de químicos dañinos al medio ambiente que desembocan en los mares, la tala inmoderada de árboles, la agresiva urbanización que arrasa con flora y fauna, también el sector turismo, por algunos llamado la industria sin chimeneas, tiene su cuota de responsabilidad.

El hecho de transformar zonas boscosas en grandes emporios y urbanizaciones hace que la flora y fauna disminuyan, y se minimice la función de purificación del oxígeno que cumplen por naturaleza, y que ha sido sumamente alterada en las últimas décadas, provocando el efecto invernadero.

En cada industria, habría que buscar las formas que permitan utilizar de manera sostenible⁷ los recursos. Según Bosch, Pujol, Serra y Vallespinos (1998): "...la sostenibilidad exige un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, bajo el convencimiento de que pueden derivarse todo tipo de beneficios (incluso económicos) con el uso equilibrado de los recursos naturales". Tal es el caso de esta investigación, en la que se determinaron, por una parte las necesidades y por otra los recursos con que cuenta San Juan Comalapa y con base en esto planificar el uso de los mismos, tanto en el corto como en el mediano y en el largo plazo. Es decir, que la transformación productiva del municipio se propone realizarla de forma gradual, para asegurarse la protección de sus recursos, a la vez que se generan ingresos que mejoren su desarrollo.

"El turismo⁸ es una actividad que produce bienes y servicios para satisfacer los gustos y preferencias de los turistas. Dado que en ocasiones es difícil establecer la frontera entre quienes son turistas y quienes no, se toma la definición de Bull

.....
7 Sostenible se refiere a satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades futuras.

8 Según Acerenza (1991:26) Las teorías humanistas definen al turismo como un medio para facilitar el encuentro y la comunicación entre los pueblos, para lo cual destacan las ventajas que, especialmente de índole cultura, obtienen tanto las comunidades emisoras como las receptoras, lo cual contribuye a fortalecer los conocimientos y la comprensión entre los pueblos y contribuye a fortalecer la paz internacional. Por otro lado, según las teorías de la alienación el turismo de masas manipula y explota a las personas, llevan a las sociedades receptoras todo lo malo y nada de lo bueno que existe en los países desarrollados.

(1994:13)⁹, haciéndole una pequeña adaptación dado que él se refiere a turismo internacional y el interés de esta investigación es incluir en alguna medida al turismo nacional, ya que un turista generalmente gasta en el lugar de destino el dinero ganado en su ciudad de residencia; el destino puede ser su propia ciudad. Lo interesante de esta actividad es la serie de aspectos que conlleva ese gasto, o dicho de otra manera, los consumos que realiza la persona mientras hace turismo desencadenan la dinamización de una serie de aspectos tanto económicos como sociales” (Del Cid, 2006: 51).

Acerenza (1991) clasifica los efectos de la inyección inicial que hace un turista a la economía: a) Efectos directos, por ejemplo el pago de sueldos y salarios al personal que trabaja en turismo; b) Efectos indirectos, por ejemplo la compra de bienes y servicios con el sueldo obtenido por el personal de turismo; y c) Efectos inducidos, por ejemplo sueldos o salarios percibidos por quienes venden los bienes y servicios referidos en el inciso b.

Según la corriente del turismo alternativo: “. . . el turismo puede convertirse en un espacio de encuentro intercultural, respetuoso, sano, en la medida que se logren encontrar grupos de gentes con intereses comunes, como el conocimiento y la defensa del medio ambiente, el respeto por las diferencias culturales, la protección de los paisajes con sus patrimonios naturales, arqueológicos y culturales” (Morales, 2006: 254).

La terminología empleada para referirse al turismo alternativo es amplia, dentro de ella se tiene: ecoturismo, turismo rural, turismo comunitario, turismo de aventura, turismo religioso, turismo vivencial, turismo cultural, turismo verde, turismo de naturaleza, turismo de eventos, turismo sostenible, entre otros. Unas categorías son más abarcativas que otras, en el caso del ecoturismo se le ha vinculado al turismo de aventura, que incluye: caminar, subir cerros, apreciar la flora y la fauna, conocimiento de ecosistemas. Es definido por la Sociedad Internacional de Ecoturismo como “El viaje responsable a zonas naturales que conserva el ambiente y sustenta el bienestar de la población local” (WWF Internacional¹⁰, 2001: 02).

.....
9 La definición textual que presenta Bull (1994) es: “Un turista generalmente gasta en el lugar de destino el dinero ganado en su país”.

10 La WWF Internacional es una de las organizaciones de conservación más grandes del mundo, inició en 1961.

Del Cid (2009) refiere que la WWF Internacional establece unos principios que se deben tomar en cuenta antes de iniciar un proyecto de ecoturismo: a) Reflexionar acerca de si el ecoturismo es una opción; b) Planificar el ecoturismo con comunidades y otros grupos de interés; c) Elaborar proyectos viables de ecoturismo comunitario, y d) Aumentar los beneficios para la comunidad y el ambiente. Para el caso de San Juan Comalapa, la riqueza natural que posee hace pensar que el ecoturismo es una opción. En cuanto al punto b), queda cubierto con la metodología que el modelo de desarrollo a escala humana exige, la cual se explica en detalle más adelante; la viabilidad será calculada con base en los recursos que posean los propios miembros de la comunidad, incluyendo su capacidad de endeudamiento (limitada), en casos que sea necesario, aunque se hará lo posible para que sean los menos; y en cuanto al aumento de los beneficios, la propuesta ha sido diseñada de tal modo, que los beneficios recibidos en el territorio, se queden allí, que no haya forma de que migren hacia fuera de San Juan Comalapa.

En el turismo vivencial, familias dedicadas a actividades agropecuarias, deportivas y de pesca artesanal abren sus casas para alojar al visitante, mostrándole una forma de vida única en el mundo¹¹. El territorio en estudio ya realiza prácticas de este tipo, pero más orientadas a recibir colaboradores de organismos internacionales, entre otros.

En tanto que al turismo sostenible la Organización Mundial de Turismo (OMT) lo define como el que “satisface las necesidades presentes de los turistas y de las regiones hospederas, a la vez que protege y mejora las oportunidades para el futuro. Se prevé como guía en la gestión de todos los recursos de modo que lo económico, social y las necesidades estéticas pueden ser satisfechas, a la vez que se mantiene la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida”. Analizando esta definición, se comprende que la propuesta generada a partir de esta investigación tiene correspondencia directa con los principios del turismo sostenible.

.....
11 “El turismo vivencial tiene el espíritu de hacer del turismo algo más humano, es un proceso de encuentro y diálogo entre personal de dos culturas, con la disposición hacia esa solidaridad que sólo se puede dar al encontrarse auténticamente con la naturaleza y las personas”.

2.2.1.1 *Turismo cultural*

Macías (2010:102) señala que el patrimonio cultural “encierra múltiples facetas a la hora de influir en ese campo tanpreciado y necesario como es el mercado laboral. Entre los distintos perfiles profesionales y las diferentes salidas que ofrece el tema del patrimonio cultural, aparece la categoría del turismo cultural, que brinda uno de los campos más dinámicos y productivos, aunque también se muestre como uno de los más complejos y contradictorios”.

“En este sentido, se hace necesario ver y estudiar el patrimonio cultural como un factor de actividad económica y generador de empleo, y hacerlo con la misma rigurosidad y cientificidad con que se estudia el mercado laboral en cualquier otro sector de actividad económica” (Macías 2010:103).

El mismo autor hace referencia al término acuñado en 1993 al referirse a nuevos yacimientos de empleo, el cual se basa en el aprovechamiento óptimo del mercado buscando satisfacer sus nuevas necesidades. Señala que la extensión de los servicios que abarca el turismo cultural facilita la creación de nuevos empleos que se caracterizan por:

- Fuerte presencia de empleados o empleadores que provienen de colectivos con dificultades de inserción profesional (jóvenes, mujeres).
- Demanda significativa de personal con alto nivel de cualificación.
- Frecuencia del trabajo a tiempo parcial más elevada que en los otros sectores.
- Proporción elevada de trabajadores independientes y de iniciativas muy pequeñas.

Para Macías (2010) las industrias culturales se manifiestan simultáneamente como motor de empleo y catalizador de la identidad. Para ello hay que emplear recursos humanos y financieros, que precisan compatibilizar la expansión económica con la cohesión social. Habla de convertir la cultura en servicio público y privado económicamente rentable. Cita el término interpretación del patrimonio como el arte de dar a conocer, hacer accesible y explicar el sentido y el significado de las cosas. Dicho autor concibe la interpretación como instrumento de gestión del patrimo-

nio a través de actividades interpretativas, dirigidas al público en general (turistas) a quien se pretende sensibilizar. Son tres los objetivos de la interpretación:

- Ilustrar: Dar a conocer el pasado y las realizaciones actuales con sentido artístico, valorando el patrimonio desde una experiencia valiosa y agradable y concienciando al usuario.
- Proteger: Ya que el uso controlado, por un lado, y la valoración por otro, dan lugar a la toma de conciencia de la necesidad de su protección y conservación.
- Capitalizar: mediante el conocimiento de la valoración se obtiene de forma directa o indirecta que la comunidad aporte recursos para su conservación.

La idea es permitir al visitante conocer el territorio, contrastando lo que ya conocía con lo que descubre en el conjunto interpretativo. Macías (2010) afirma que la aparición del conjunto interpretativo conlleva un proceso de percepción en el que el territorio se convierte en producto cultural, que se transforma en yacimiento cultural en el que se han depositado las aportaciones de los habitantes que lo han ocupado a lo largo de la historia. Ese conjunto de elementos culturales necesita ser dotado de un sentido, esa es la función del conjunto interpretativo. Además considera que a nivel funcional la interpretación del patrimonio comprende:

- Un centro de interpretación, acogida e información que sirve de punto de partida y arranque de la oferta interpretativa.
- Los ámbitos temáticos o conjuntos de elementos patrimoniales e interpretativos.
- Los programas de animación de carácter permanente y/o estacional dirigidos a públicos determinados para motivarles y hacerles partícipes de las experiencias.

“La interpretación relacionada con el uso social del patrimonio, se convierte en un instrumento de planificación y forma parte de unas estrategias de desarrollo, que van más allá del simple entendimiento intelectual y constituye una parte importante de la base de una política de comercialización turística” (Macías 2010: 113).

La oferta patrimonial enfrenta tres cuestiones básicas: a) relación patrimonio-identidad; b) relación patrimonio-economía, y c) relación patrimonio-sociedad. Dichas cuestiones han sido consideradas en la presente investigación, y cada una se desa-

rolla en distintas secciones, tanto en el diagnóstico, como en la fase de elaboración del modelo de desarrollo.

2.2.1.2 Turismo ecológico

Gutiérrez (sf) señala que “los diferentes sectores de la sociedad deben reconocer la importancia vital de los ecosistemas naturales como patrimonio, respetarlos y protegerlos, además asumir la responsabilidad de invertir en el financiamiento para su conservación. Asegurar que se mantenga el caudal de los bienes y servicios ambientales ofrecidos por los ecosistemas naturales conlleva a cubrir costos en los siguientes rubros: costos de oportunidad de usos alternativos del territorio y sus recursos, costos de resarcimiento o compensación a limitaciones o cambios en los derechos de propiedad, control, uso y acceso, costos de transacción y negociación en el establecimiento de áreas naturales protegidas y en su desarrollo institucional, costos de manejo administrativo y vigilancia, y financiamiento a proyectos de uso sustentable”.

Por su parte Del Cid (2009) hace mención de los beneficios que el turismo alternativo genera y que según Gutiérrez se dividen en dos tipos:

- a. Beneficios ambientales:** Promueven el uso de recursos bióticos en forma alternativa, favorecen la cultura ecológica y representan una opción de financiamiento para la conservación de los recursos naturales del lugar.
- b. Beneficios sociales:** Promueven la participación y organización social de las comunidades, elevan la calidad de vida comunitaria, promueve el arraigo territorial, difunden valores locales y nacionales, promueven las tradiciones, denotan proyectos comunitarios, crean fuentes de trabajo en las comunidades y son actividades rentables.

Generalmente cuando se habla de turismo ecológico se piensa en zonas rurales, llenas de naturaleza. Sin embargo, establecer una clara diferencia entre lo que es rural y lo que es urbano se vuelve cada día más complejo. Las telecomunicaciones, la apertura comercial, el mejoramiento de la infraestructura vial, entre otros aspectos, hacen que el concepto de ruralidad se vuelva obsoleto ante las realidades actuales. En este sentido cabe preguntarse si en la era de la globalización el concepto *rural* tiende a desaparecer o a modificarse sustancialmente.

La mayoría de opciones del turismo alternativo se desarrollan en el área rural, ya que se valoran distintas riquezas naturales y culturales de los territorios. Tal es el caso de San Juan Comalapa que se encuentra ubicado en el interior del país, gran parte de su territorio es rural, aunque posee una cabecera urbanizada. La clave para que las riquezas del territorio no se pierdan o se modifiquen por influencia del mercado, es tener una política que vele por el mantenimiento de los recursos, por su valorización en primer lugar y no tanto por la actividad lucrativa que puedan generar. Esta difícil tarea se facilita por los conocimientos que otros hayan generado a partir de experiencias anteriores, y que hayan establecido lo que se llama cálculo de capacidad de carga, en la siguiente sección se presenta lo referente a ese tema.

2.2.1.3 Capacidad de carga turística

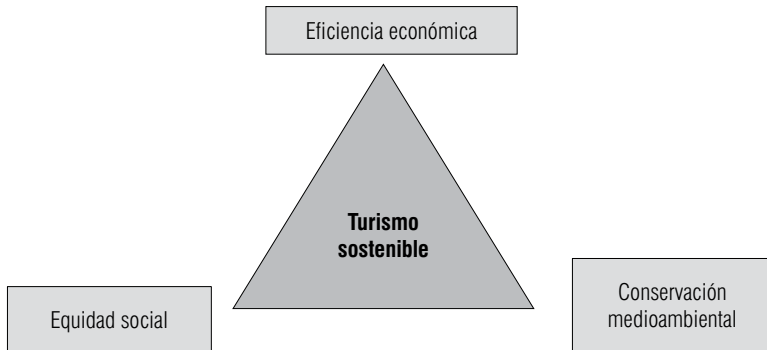
“La capacidad de carga o capacidad de acogida¹² turística, ha sido catalogada como una herramienta útil en la planificación y gestión del turismo, dada la necesidad de establecer el límite o umbral de la actividad turística. Posiblemente haya surgido como consecuencia del deterioro al medio ambiente y otros daños provocados por la actividad turística en la sociedad receptora. Se basa en la reflexión de que todo destino posee límites en cuanto a volumen e intensidad de visitas que puede soportar sin que provoque daños irreparables. Se refiere al mantenimiento de la integridad de los recursos, así como brindar experiencias de alta calidad a los turistas” (Del Cid, 2011:70).

Dado que este trabajo incluye en su sección final un modelo para desarrollar San Juan Comalapa a partir de una estrategia de turismo ecológico y cultural, conviene dejar claro lo relativo a cálculo de la capacidad de carga turística.

.....
12 La capacidad de acogida se concentra más en perspectiva de la oferta para recibir satisfactoriamente a los turistas, mientras que la capacidad de carga es más amplia.

La OMT señala que la capacidad de carga representa el máximo número de visitantes que puede recibir un lugar geográfico o entidad física sin que provoque una alteración inaceptable de los entornos físico y social, ni una reducción inaceptable de la calidad de experiencia de los visitantes. Por su parte López y López (2008) operacionalizan la definición al identificar indicadores sobre el nivel de uso que puede admitir un sitio turístico sin que sufra algún tipo de deterioro. Posteriormente, en los noventa la World Travel and Tourism Council (WTTC), la Organización Mundial de Turismo (OMT) y la Federación Internacional de Tour Operadores establecen que los indicadores abarcan las dimensiones presentadas en la figura siguiente.

Figura 4
Principios del turismo sostenible



Fuente: Del Cid, 2011 con base en Echamendi.

La capacidad de carga de un sitio depende de las características particulares del mismo, y no puede ser extrapolada a otro lugar, ya que depende de la naturaleza del destino, el tipo de productos ofrecidos, la clase de turista que atrae y el estado de su ciclo de vida.

Como se muestra en la tabla siguiente, los indicadores utilizados para calcular la capacidad de carga turística han tenido variaciones significativas, lo cual se atribuye al menos a dos factores: el primero por la evolución que el término ha ido sufriendo en el transcurso del tiempo, y el segundo que podría ir implícito en el anterior, como consecuencia de las experiencias que se han observado en distintos destinos. También influye mucho el nivel de detalle con que cada autor describe el fenómeno.

Tabla 8
Indicadores para el cálculo de capacidad de carga según distintos autores

Kospoulou y Kiristsis	Prato	Hunter	Coccosis y Mexa
Presión de las actividades recreativas. Intensidad de uso del área visitada	<i>Características biofísicas:</i> suelos, topografía y vegetación.	<i>Capacidad de carga física:</i> número máximo de turistas que un sitio puede acomodar	<i>Físico-ecológicos:</i> medio ambiente natural y biodiversidad, calidad de aire, contaminación acústica, energía, agua, residuos, patrimonio cultural, infraestructura, tierras, paisaje, transporte y movilidad. Creación de ruido y molestias; cambio en la cultura de las comunidades de acogida.
Nivel potencial de sobreexplotación de los recursos naturales durante ciertos períodos	<i>Políticas de gestión:</i> restricciones de uso turístico	<i>Capacidad psicológica:</i> se refiere a la realización y percepción de los visitantes. <i>Capacidades sociales:</i> se refiere a los impactos sociales y culturales del turismo hacia la localidad y viceversa. <i>Capacidades económicas:</i> rentabilidad y costos de oportunidad del desarrollo turístico. Capacidad de absorción sin desplazar o interrumpir otras actividades locales.	<i>Socio-demográfico:</i> demografía, flujo de turismo, empleo, asuntos sociales, comportamiento, salud y seguridad, temas de psicología. <i>Político-económicos:</i> ingresos por turismo e inversiones, empleo y gasto público para el desarrollo del turismo.

Fuente: Elaboración propia con base en Del Cid, 2011.

Conocidos los distintos indicadores de un sitio turístico, habrá que planificar la visita del turista, de tal modo que sean distribuidos temporal y espacialmente de manera adecuada, para evitar el deterioro de cualquiera de los aspectos enumerados en la tabla anterior.

Del Cid (2011) afirma que con las clasificaciones anteriores se deduce que la capacidad de carga debe calcularse desde dos ópticas: desde la oferta y desde la demanda.

Tabla 9
Dimensiones de la capacidad de carga

Dimensiones	Definición
Ecológica	Máximo nivel de uso turístico que permite preservar el estado de equilibrio del entorno natural de un sitio turístico.
Urbanística	Máximo nivel de uso turístico que permite preservar el estado de equilibrio del entorno urbano de un sitio turístico. Se compone especialmente de infraestructura y equipamiento urbano.
Cultural	Máximo de nivel de uso turístico que permite preservar el estado de equilibrio del entorno cultural de un sitio. Está compuesto especialmente por: tradiciones y costumbres, patrimonio histórico y artístico.
Económica	Máximo nivel de uso turístico que permite preservar el estado de equilibrio del entorno económico de un sitio; haciendo compatibles la actividad económica de la comunidad receptora y los beneficios económicos que proporciona el turismo.
Institucional	Máximo nivel de uso turístico que permite preservar el estado de equilibrio del entorno político de un sitio; haciendo compatibles el esfuerzo de las administraciones públicas para regular y controlar el crecimiento turístico.
Psicológica para el residente	Máximo nivel de tolerancia de los residentes de la comunidad receptora ante los visitantes que recibe, permitiendo con ello preservar el estado de equilibrio del entorno psico-social de un sitio turístico.
Psicológica para el turista	Máximo nivel de satisfacción del visitante que permite mantener su percepción del atractivo de un sitio turístico.

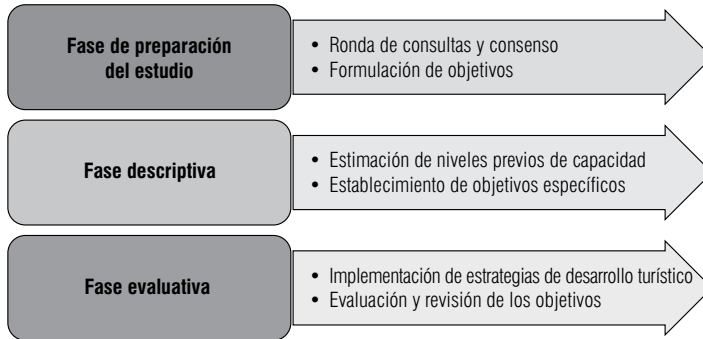
Fuente: Del Cid, 2011.

Para esta investigación el modelo presentado por Del Cid (2011), elaborado por Echamendi es de mayor aplicabilidad, ya que el mismo se orienta en gran parte a destinos que carecen de estadísticas relacionadas con turismo, como es el caso de San Juan Comalapa. La mayoría de estudios consultados sobre el tema proponen modelos a partir de datos históricos.

Dicho modelo consta de tres fases: a) Marco metodológico; b) Fase descriptiva, y c) Fase evaluativa, las cuales se desglosan en las siguientes figuras.

Figura 5

Marco metodológico de un estudio de capacidad de carga



Fuente: Del Cid, 2011.

Se inicia con la formulación de objetivos a partir del consenso entre distintos actores locales. En esta etapa también se incluye la elaboración de estrategias vinculadas al turismo, previendo el daño que pudiese sufrir el destino.

Figura 6

Fase descriptiva en un estudio de capacidad de carga

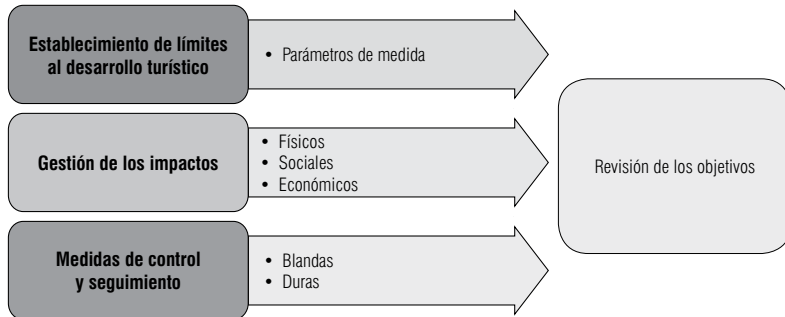


Fuente: Del Cid, 2011.

Una vez fijados objetivos y estrategias se explica el contexto geográfico y político, los recursos con que cuenta el destino en que se ubica, el tipo de turista que se pretende atraer de acuerdo a las actividades que se ofrecerán.

En la tercera fase se establecen parámetros de medida, tanto en relación al ofrecimiento de recursos, así como también la cantidad y tipo de turistas que se acogerán.

Figura 7
Fase evaluativa en un estudio de capacidad de carga



Fuente: Del Cid, 2011.

“Echamendi (2001) clasifica las medidas que se emplean para control y regulación del turismo en blandas y duras. Un ejemplo de medida blanda es la exigencia del pago de entrada a determinado sitio turístico; y un ejemplo de medida dura podría ser la restricción del número de entradas al sitio” (Del Cid, 2011:76).

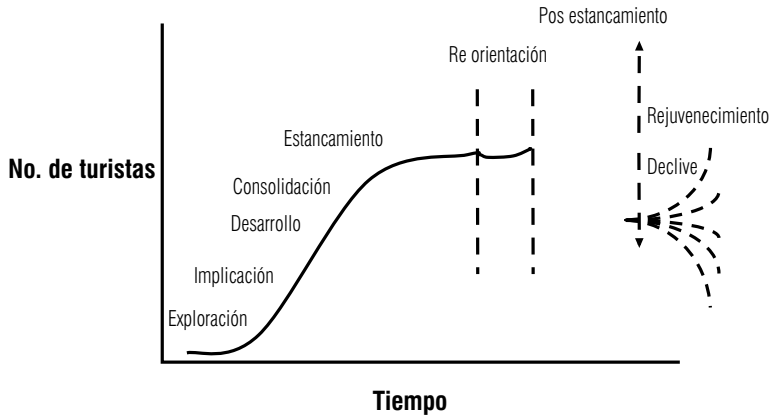
El cálculo de capacidad de carga de un destino turístico, está directamente relacionado con el ciclo de vida en el que se ubica, tanto el destino como los atractivos que se ubican en él. A continuación se explican las diferentes etapas y se ubica a San Juan Comalapa en la etapa que le correspondería en este momento.

2.2.1.4 Ciclo de vida de un destino turístico

El ciclo de vida de un destino turístico parece desprenderse de la teoría que tradicionalmente presenta el ciclo de vida de un producto, con ciertas adaptaciones a una actividad tan compleja como es la de turismo, pero que igualmente cada una de las etapas están directamente relacionadas con la novedad del producto, el número de clientes reales, la cantidad de competidores, el grado de diferenciación de los productos y servicios, entre otros.

Es importante destacar que establecer el ciclo de vida de un destino turístico es mucho más complejo que establecerlo para un producto en particular, lo cual se refleja al establecer las etapas, tal como se muestra a continuación.

Figura 8
Ciclo de vida de un destino turístico



Fuente: Del Cid, 2011.

Aunque gráficamente se muestren etapas distintas a lo largo del ciclo de vida, es difícil en la realidad establecer cuándo termina una y principia la siguiente, pero existen ciertos indicadores a tomar en cuenta a partir de los cuales se deben establecer las estrategias correspondientes para lograr mantenerse con éxito en el mercado, facilitar, y en algunos casos retardar o evitar la transición a la siguiente etapa. En la tabla siguiente se explica cada una de dichas etapas.

Tabla 10
Etapas del ciclo de vida de un destino turístico

1. Exploración	2. Implicación	3. Desarrollo	4. Consolidación
<p>Bajo número de turistas con alto poder adquisitivo. Organizan el viaje de forma individual, buscan aventura y riesgos. No tienen aún infraestructura turística. El contacto con la población local es alto y supone una experiencia agradable.</p>	<p>El incremento de turistas es constante. El destino comienza a desarrollar infraestructuras exclusivas para los visitantes. El contacto con la población es aún alto y surge la iniciativa de oferta local de actividades turísticas.</p>	<p>Presenta la tasa de crecimiento más alta. Área turística claramente definida. Poder adquisitivo del turista decrece, la oferta crece con productos más complejos, elaborados y modernos, con frecuencia en manos de agentes externos. Los cambios físicos en el destino son ostensibles y no todos bien acogidos por la población local. Se incorpora personal cualificado de otras regiones y se desarrollan empresas auxiliares al sector turístico.</p>	<p>La tasa de crecimiento cae, aunque el número de turistas aumenta. El marketing y la promoción juegan un papel importante. Gran parte de la economía depende del turismo. El número de agentes externos que controlan la oferta se incrementa. Puede haber descontento entre la población local.</p>
5. Estancamiento	6. Reorientación	7. Pos-estancamiento	
<p>El número de visitantes alcanza su cota máxima, los niveles de capacidad se han rebasado, lo que produce problemas medioambientales, sociales y económicos. El destino ya no está de moda. Hay alta dependencia de turistas repetidores. Existe exceso de oferta.</p>	<p>Puede provocarse varias veces a lo largo del ciclo a través de inversiones, cambio tecnológico, alianzas, especialización del producto, aumentando su calidad, entre otros.</p>	<p>El final del ciclo se reconoce por una fase de pos-estancamiento que puede ser precedida por la etapa de reorientación. A partir de este momento pueden darse distintos escenarios dentro de las dos alternativas que se muestran en la columna siguiente.</p>	<p>7.1 Declive</p> <p>Cuando el mercado sigue disminuyendo y el destino es incapaz de competir con nuevos atractivos. El declive está asociado a un crecimiento desordenado y no controlado. Puede ser ocasionado entre otras cosas por: exceso de oferta, deterioro de los recursos, congestión y masificación, reducción en la calidad de vida de la población local, y de la calidad de la experiencia vivida por el turista, reducción en el número de visitantes, en su gasto y en los fondos dedicados a la conservación y renovación de los recursos.</p>

Continúa

		7. Pos-estancamiento	
			7.2 Rejuvenecimiento
			Cuando se toman medidas correctivas, por ejemplo reorientación de los atractivos turísticos, mejora del medio ambiente, o reposicionamiento del destino.

Fuente: Elaboración propia con base en Del Cid, 2011.

En las cuatro etapas descritas en la parte inicial de la tabla se experimenta crecimiento en la demanda turística, lo cual debería estar acompañado del incremento en la oferta de productos y servicios ofrecidos a los turistas. De la planificación y monitoreo que se realice en estas cuatro etapas dependerá la distancia temporal en que se llegue a la quinta y subsiguientes, con sus respectivas consecuencias en la economía, la cultura, los recursos naturales, en general a la sociedad en el territorio.

En el caso de San Juan Comalapa se considera que es una comunidad virgen en temas turísticos, con lo cual es relativamente sencillo (luego de superar la etapa de diagnóstico) determinar que se encuentra en la primera etapa del ciclo de vida como destino turístico, es decir que está en la etapa de exploración. El modelo de desarrollo que se presenta en el anexo de la investigación, ha sido diseñado para hacer transitar al territorio a lo largo de las primeras dos etapas del ciclo de vida en forma planificada (los primeros ocho años).

En años anteriores pensar en crear y/o habilitar un destino turístico obedecía ya sea a sus características físicas, o bien al interés del poseedor del capital de inversión, es decir, los destinos podían ser naturales o artificiales, siempre que ofertasen productos y servicios agradables a los turistas. El hecho de llevar cada vez más turistas de forma no planificada, y perdiendo de vista factores importantes en el contexto del destino turístico, trajo consecuencias devastadoras en temas sociales, culturales y de otros tipos.

Por lo anterior, la presente investigación incluye una propuesta de turismo elaborada en función del desarrollo del territorio, considerado éste como un sistema,

cuyas partes deben funcionar de manera integral, por lo cual, se ha reservado la siguiente sección para explicar lo que es un territorio, los aspectos que lo conforman y conducen hacia el desarrollo.

2.2.2 Desarrollo territorial

Ranaboldo y Schejtman (2009) señalan que el territorio es la base de la identidad cultural en donde se construyen referentes simbólicos, que incluyen aspectos relacionados con política, administración, economía y cultura.

En el caso de San Juan Comalapa, tal como se ha mostrado, es un territorio que posee una fuerte identidad cultural; el hecho de que su población en un 97 por ciento es de ascendencia Maya, ha permitido que a lo largo de las generaciones sus tradiciones y costumbres se mantengan y se conviertan en referentes simbólicos.

“Los rasgos identitarios se forman con el tiempo, de generación en generación, lo cual no significa necesariamente que estos sean estáticos. Los comportamientos y los modos de hacer las cosas se van modificando por influencia del medio ambiente. Sobre todo en estos tiempos de globalización, en que la tendencia es a homogeneizar, por lo que los rasgos identitarios podrían modificarse.

También se da la situación opuesta, debido a esa homogeneización, cuando se encuentra un territorio distinto al resto despierta curiosidad y surge el interés de conocerlo” (Del Cid, 2010:18). Las distintas artes, tradiciones y costumbres, reflejo de una cultura ancestral en combinación con la riqueza natural que posee San Juan Comalapa llevan a pensar el desarrollo del territorio mediante distintas opciones que presenta el turismo alternativo.

Dentro de los factores que identifican a un grupo humano el principal es el lenguaje que utilizan, también forman parte de la identidad sus artesanías, comidas, fiestas, expresiones artísticas, el paisaje, etc. Aunque aún gran parte de la población de San Juan Comalapa habla el Kaqchikel, su lengua materna de origen Maya, en los últimos años la tendencia ha sido desaparecer, no así sus artesanías, las pinturas que les caracterizan y otras expresiones artísticas que poseen, que son elementos importantes, cuya puesta en valor es parte medular del modelo de desarrollo diseñado como producto de esta investigación.

“El concepto de desarrollo territorial rural se basa en la confluencia de todos los actores, en el consenso de intereses que beneficien a la colectividad” (Ranaboldo y Schejtman, 2009:11). En este sentido, la aplicación de la metodología propuesta por el modelo de desarrollo a escala humana en la presente investigación, garantiza en buena medida la participación de distintos actores, tanto en el establecimiento de necesidades y satisfactores, como la elaboración de la propuesta de desarrollo del territorio.

Según Ampuero (2005), desde el punto de vista de desarrollo institucional, se considera a) la descentralización en sus distintos niveles; b) la democracia, la participación en el poder local, y c) el resguardo y valorización de la cultura, la identidad y el medio ambiente.

El mismo autor indica que la participación de los actores se enmarca en la competitividad territorial que incluya: a) competitividad social-coordinación; b) competitividad medio ambiental-valorización del entorno; c) competitividad económica, y d) posicionamiento en el contexto global.

Referirse a un territorio implica pensar en una ubicación geográfica, con unas características ambientales y de infraestructura particular, pero también a sus rasgos culturales, políticos, sociales y económicos de manera integral. Pensar en el desarrollo a nivel territorial, implica la formulación de una estrategia que incluya todos esos aspectos. A continuación se muestran los elementos que deberían estar presentes en la formulación de una estrategia de desarrollo territorial.

2.2.2.1 Formulación de la estrategia

En el presente caso la estrategia diseñada orientará el desarrollo de un territorio, por lo que su alcance es bastante amplio, implica la formulación de elementos orientados a los ámbitos social, económico, cultural, ambiental y político, cada uno desglosado en los sectores y/o espacios que los integran, y en respuesta a las necesidades y potencialidades actuales de la población.

Para ello, a continuación se presentan los aspectos teóricos, que han sido tomados principalmente de Thompson y Strickland (1995); Kotler, Armstrong y Lane (2007), adaptados por la investigadora al tema de desarrollo territorial, ya que ellos

lo plantean directamente enfocados a empresas y organizaciones. Estos aspectos teóricos orientarán la formulación de la estrategia que formará parte del modelo de desarrollo basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural que se ha diseñado para San Juan Comalapa, y que se presenta en el anexo de esta investigación.

Para el establecimiento de la estrategia territorial se sugieren los siguientes pasos:

- *Desarrollar un concepto de territorio:* elaborar una descripción del territorio, en la cual se incluyan los aspectos que más le caracterizan y que se desea resaltar.
- *Establecer una visión:* definición clara que indica hacia dónde se dirige el territorio a largo plazo y en qué se deberá convertir. La visión pone énfasis en el futuro. Según Yurrealde (2011), la visión debe ser inspiradora para todos los actores que la conozcan; es la brújula que guía a líderes y colaboradores. Incluye los valores compartidos que intencionalmente se quiere fomentar.

Las acciones deben reflejar los rasgos culturales (valores) que condicionarán la implantación de la estrategia para el desarrollo del territorio, lo cual será percibido desde afuera del territorio y propiciará mayor credibilidad y curiosidad por visitarlo y adquirir sus productos y servicios.

- *Establecer una misión:* motivo, propósito o razón de ser del territorio. La misión pone énfasis en el corto plazo, en el presente. Para Yurrealde (2011) en la misión se indica el propósito central para el cual se crea un ente y proyecta su singularidad; debe incluir: 1. Lo que se hace; 2. Para quién está dirigido el esfuerzo, target, mercado objetivo; y 3. Presentación de la particularidad o factor diferencial. Tanto la visión como la misión deben revisarse y actualizarse cada cierto tiempo.
- *Objetivos:* su propósito es transformar la declaración de misión en directrices de actuación, que orienten las acciones hacia el cumplimiento de la misión. Los autores clasifican en dos los objetivos:
 - ✓ A corto plazo: describen las mejoras y resultados inmediatos que se desea alcanzar.
 - ✓ A largo plazo: impulsan a considerar lo que se puede hacer ahora para aumentar con el tiempo las fortalezas y los buenos resultados en el desarrollo del territorio.

- *Formulación de la estrategia*: Thompson y Strickland (1995) señalan que los objetivos son los fines y las estrategias son los medios para alcanzarlos.

La formulación de la estrategia incluye diferentes niveles organizacionales, haciendo una analogía entre la teoría formulada en torno al tema estratégico organizacional, y el que ocupa la presente investigación, la estrategia de desarrollo territorial deberá tomar en cuenta distintos niveles de actores en el territorio.

- ✓ *Gubernamental*: incluye gobierno central y local.
- ✓ *Organizaciones sectoriales*: lucrativas y no lucrativas.
- ✓ *Comités temáticos*: no existen en el territorio, es una propuesta a incorporar como parte de la presente estrategia.
- ✓ *Empresarios y emprendedores*: que poseen cualquier tipo de negocio, tanto de industria, comercio, como servicios.
- ✓ *Habitantes*: la población en general

Por su parte Agenda Local 21¹³ (2011) establece cuatro grupos funcionales como parte de su estructura para el desarrollo e implementación de un plan de desarrollo municipal:

- ✓ *Comisión política*: constituida por los delegados del gobierno y el alcalde del municipio en cuestión. Encargada de velar por que se cumplan los objetivos.
- ✓ *Comité ejecutivo*: constituido por los responsables de dirigir y coordinar la actuación de todos los grupos implicados en el proyecto.
- ✓ *Equipo técnico*: formado por los técnicos municipales, entidades locales y personas extranjeras, que por sus conocimientos y experiencias en la materia propondrán y llevarán a cabo los estudios y análisis necesarios.
- ✓ *Foros de participación ciudadana*: constituidos por asociaciones, empresarios, grupos sociales y ciudadanos que participan de manera directa en todas las etapas.

.....
13 Agenda Local 21 es parte de Agenda 21, documento acordado en la conferencia de la ONU en 1992. Establece directrices para el desarrollo de planes estratégicos a nivel municipal, basados en la integración con criterios sostenibles de políticas ambientales, económicas y sociales del municipio, que surge de la participación y toma de decisiones consensuadas entre los representantes políticos, personal técnico municipal, agentes implicados y ciudadanos del municipio.

- *Implantación de la estrategia*: “La implantación se realiza por medio del efecto en cadena de muchas decisiones directivas acerca de cómo hacer las cosas y cómo crear ajustes más fuertes entre la estrategia y las operaciones” (Thompson y Strickland, 1995: 12). En la implantación consideran incluir lo siguiente:
 - ✓ *Asignación de recursos*: humanos, financieros, tiempo, tecnología, etc.
 - ✓ *Establecimiento de estructura humana*
 - ✓ *Establecer responsabilidades*: cada tarea o cada proceso deber ser responsabilidad de una persona o de un equipo.
- *Evaluación del resultado*: es importante mantener un monitoreo constante durante la implantación, evaluando en relación a los índices de gestión. Comprende la comparación entre los resultados y los objetivos, estrategias y acciones propuestos inicialmente. Es decir, la comparación de los resultados reales contra los propuestos al inicio, establecimiento de posibles desviaciones en la ejecución de los planes, la evaluación del desempeño de cada eje y el análisis del progreso.
- *Ajuste de la estrategia*: con base en los resultados de la evaluación, habrá que realizar los ajustes pertinentes, replanteando lo que sea necesario.

Por su parte G y N H (2011) se refieren al plan estratégico, que deberá contemplar lo siguiente: productos y servicios a ofrecer, demandas del mercado a satisfacer, segmento de clientes a atender, tecnología a utilizar, método de ventas, forma de distribución, área geográfica a cubrir. Estos temas se desarrollan más adelante bajo el título capital empresarial.

2.2.2.2 *Ética de mínimos y máximos*

Se considera sumamente importante incluir un inciso que se refiera al tema ético, debido a que se espera la participación de la mayoría de vecinos del territorio, y esto a su vez hará necesario establecer acuerdos y normas mínimas, de allí la importancia de la definición teórica en este apartado, y posteriormente el establecimiento de principios que deberán ser respetados y que se presenta como parte del modelo de desarrollo (al igual que el resto de la propuesta, los principios que se explicitan son producto de la consulta con actores locales).

El tema de ética ha sido tratado por siglos, el profesor Ibarra (2005) aduce que la ética es la ciencia del buen vivir, es el equilibrio entre lo racional y espiritual, y lo

corporal o sensible. Al haber desequilibrio entre esas partes constituyentes del ser humano se producen actos no éticos.

La ética es parte de la filosofía, y es definida como el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. Esta nace, según Ibarra (2005), de la dignidad del ser humano, la cual hay que respetar bajo cualquier circunstancia, de lo contrario lo que existiría es la ley de la selva, en que hay dominio de los más fuertes y mejor dotados sobre las minorías que son usadas y aplastadas.

En muchas ocasiones, en campos distintos, como la economía, la política, etc., se observan comportamientos, que lejos de respetar la dignidad humana han pasado sobre ella. De allí nace la necesidad de explicitar acuerdos con los cuales las personas se comprometen.

Por su parte, Cortina (sf) señala que en sociedades con estructura de democracia liberal existe un doble pluralismo: a) pluralismo político: convivencia de distintas ideologías políticas que comparten una misma base constitucional, y b) el pluralismo moral que consiste en la convivencia de lo que la *ética mínima* llama distintas éticas de máximos, que consisten en distintas propuestas de vida buena, de vida feliz, que comparten valores y orientaciones comunes que la autora llama *los mínimos éticos* o bien una *ética mínima*.

Cortina señala que la ética mínima es el tipo de ética que une a las personas en tanto que ciudadanas. Estableciendo que las personas tienden a una vida feliz y plena, pero como ciudadanos aspiran a desarrollar una convivencia justa. “La ética de los ciudadanos, la ética cívica, contiene aquellos valores y principios de justicia que comparten las distintas éticas de máximos de una sociedad pluralista, mínimos por debajo de los cuales no se puede caer sin caer en inhumanidad” (Cortina, sf: 02).

La autora va más allá al reflexionar que “en un mundo global el mínimo de justicia que exige una ética cívica consiste en conseguir la *ciudadanía social cosmopolita*, es decir, que todos los seres humanos vean protegidos y respetados sus derechos de primera y segunda generación¹⁴” (Cortina, sf: 10)

.....
14 Los derechos humanos de primera generación tratan de la libertad y la participación política, sirven para proteger a los ciudadanos de los excesos del Estado; los de segunda generación están relacionados con igualdad y los de tercera generación con solidaridad.

Por lo tanto, Cortina (1998:28) “acuña las expresiones: *ética de mínimos o ética mínima* para los valores comúnmente compartidos, y *ética de máximos* para los proyectos completos de vida feliz”. Señala además que las sociedades pluralistas y multiculturales deben tener cuidado en articular máximos y mínimos de modo que ni quede atropellada la justicia, ni se pierdan las ofertas de felicidad. Refiere que los contenidos de la ética cívica son los valores de libertad, igualdad, solidaridad, respeto activo y diálogo.

Cortina se suma a un buen número de voces que desde los años sesenta recuerdan que las tareas de justicia corresponden no solo al poder público (Estado - primer sector), sino también al sector económico (Mercado - segundo sector) y social (No lucrativo - tercer sector), como componentes de la sociedad. Llama la atención en cuanto a que en la actualidad se espera que el tercer sector resuelva los problemas planteados por la economía y la política en un mundo globalizado, estableciendo una relación de complementariedad y cooperación entre los tres sectores.

El surgimiento de la ética mínima parece obedecer a la preocupación expresada por Cortina, al indicar que el proceso de globalización en el que estamos inmersos está legitimado por el individualismo posesivo, lo cual está llevando a la sociedad al riesgo global¹⁵. Esta situación produce falta de cohesión social, desconfianza generalizada, ausencia de capital social, inseguridad, lo cual redundará en que no funcione la vida social, ni la política, ni la economía, esto no permite que los países en vías de desarrollo prosperen.

En el caso de los vecinos de San Juan Comalapa, manifiestan que están siendo influenciados por agentes externos, como lo son el Internet y las costumbres de otros lugares, por lo cual han señalado como una de sus mayores fortalezas la unidad familiar, pero también se dan cuenta que cada vez ésta es más frágil, por lo que está en riesgo este aspecto que ha formado parte de su identidad.

Al referirse a ética aplicada, Cortina (sf) enumera tres instrumentos fundamentales para integrar la dimensión ética a las organizaciones:

.....
15 Cortina (sf) explica el riesgo global en cuatro dimensiones: 1. Riesgo ecológico; 2. Fabricación de armas de destrucción masiva; 3. Volatilidad de los mercados financieros, y 4. Abismo creciente entre pobres y ricos.

- a) Código ético: es un documento formal en donde se expresan valores y compromisos que guían las actividades de las personas. Es elaborado con la participación de todos los miembros de la organización, en este caso, del territorio.
- b) Comité de ética: el objetivo principal según la autora es convertirse en un espacio de diálogo y deliberación para el seguimiento y control de los compromisos adquiridos en el código ético, así como la búsqueda de intereses comunes y universales. Otra tarea importante es asesorar en la búsqueda de soluciones a dilemas éticos, teniendo en cuenta los intereses de todos. Además señala que para funcionar el comité, debe estar compuesto por personas que representen a todos los grupos, deben ser multidisciplinarios.
- c) Auditoria ética: el objetivo es valorar el comportamiento ético, y velar porque exista coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. A través de ésta se transparentan las acciones.

Los instrumentos anteriores, Cortina los ha propuesto para organizaciones, aplicarlos en un territorio, como en el presente caso, es mucho más complejo. Sin embargo, con la idea de proponer como un eje transversal el tema de ética ciudadana en la propuesta de desarrollo territorial, del Cid ha realizado las adaptaciones correspondientes y aplicado para un territorio. Según Ibarra (2005) los códigos de ética son reglas sencillas que facilitan comprender el rumbo para la realización de comportamientos adecuados.

De acuerdo a la SDDE¹⁶ (2011) un código de ética se establece para fortalecer una cultura ética y de servicio. Con la aplicación de un código de ética se pretende llegar a la motivación e interiorización de cada uno de los valores establecidos, para que se vean reflejados en la aplicación práctica en el cumplimiento de las tareas y las acciones de la vida en general. Dicha Secretaría, en consulta con los funcionarios que laboran en ella establecieron los siguientes valores éticos: equidad, respeto, solidaridad, integridad, honestidad, transparencia, justicia, responsabilidad, probidad, trabajo en equipo.

.....
16 SDDE: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Alcaldía mayor de Bogotá.

Cortina (1998:32) señala que “la ética de la autenticidad, de fidelidad a la identidad individual y comunitaria ha de complementar al menos la ética de la justicia. No basta la justicia procedimental para vivir, hacen falta el sentido y la felicidad que se encuentran en las comunidades”. En concordancia con el pensamiento anterior, para el caso de San Juan Comalapa del Cid propone una filosofía del territorio que incluye un código de ética identitario, con base en los principios que la comunidad señaló como lo más importante de su identidad.

Cortina afirma que la ciudadanía es un concepto mediador, porque integra exigencias de justicia y a la vez hace referencia a los que son miembros de una comunidad, une la racionalidad de la justicia con el calor del sentimiento de pertenencia. Dada la importancia del tema, a continuación se desarrolla un apartado relativo a ciudadanía.

2.2.2.3 Participación ciudadana

La participación ciudadana es un tema crucial cuando se habla de desarrollo territorial de manera sustentable, sin ésta, es imposible esa forma de desarrollo.

Para Gálvez, *et al.* (2002:09) la participación social es “el conjunto de formas y procedimientos que permiten la intervención de los ciudadanos (individualmente considerados o agrupados) en los asuntos que conciernen a sus intereses, con la finalidad de influir sobre éstos (toma de decisión)”.

La participación ciudadana es un tema vinculado directamente con la democracia, ya que es la forma de materializar la opinión, inclinación, necesidad, gusto, etc., de los ciudadanos y que deben ser acatados por las autoridades que los gobiernan. Por su parte Sóna (2004) menciona que existen al menos cinco formas de participar:

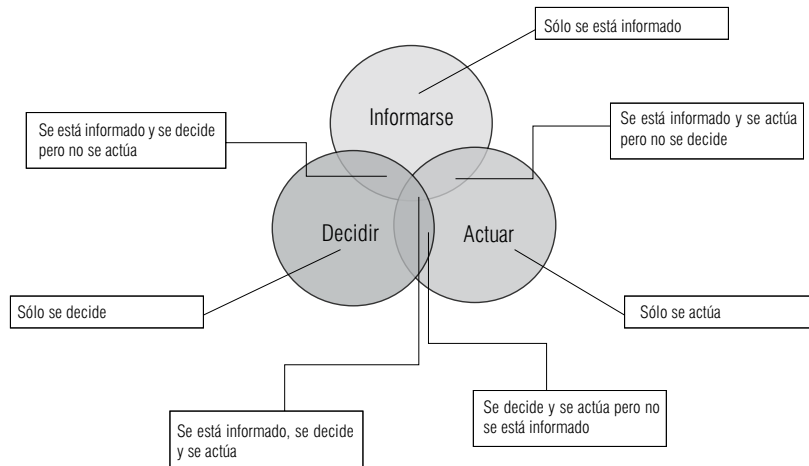
- *Acceder a la información:* es tener información sobre aquellas cosas que afectan directamente. Implica una actitud receptiva al incorporar determinada información.
- *Opinar o ser consultado:* para participar en esta forma es necesario tener información sobre diferentes opciones. Además de haber accedido a la información supone una actitud un poco más activa que la anterior, ya que se

incorpora la voz, aunque sobre opciones que otros dan, por ejemplo en una encuesta de opinión.

- *Hacer propuestas*: es una acción más participativa que la anterior, ya que implica presentar alternativas y/o propuestas, elaboradas con iniciativa propia.
- *Decidir*: hace alusión a la valoración y elección entre diferentes propuestas en el proceso de toma de decisión, es el máximo grado de participación en sí mismo.
- *Actuar*: es el proceso de ejecución de las decisiones previamente tomadas, ya sea por otros, o bien, si el ciudadano ha entrado a formar parte del proceso de valoración y decisión, participará con menos objeciones para la puesta en marcha de la decisión.

Según el autor, a partir de esas cinco formas de participar, se desprenden treinta y un formas diferentes, aunque resalta y toma de referencia tres de ellas: estar informado, decidir y actuar, con las cuales es posible desprender otras siete combinaciones, tal y como se muestra en la siguiente figura.

Figura 9
Combinaciones posibles a partir de tres formas de participación



Fuente: Elaboración propia a partir de Sola, 2004.

La figura anterior revela el nivel de involucramiento y responsabilidad que va implicando combinar distintas formas de participación. Tal y como se mencionó en la descripción de dichas formas, puede hacerse de manera aislada, o puede avanzarse en el nivel de involucramiento y/o nivel de dificultad al combinarlas.

Las zonas de intersección muestran mayor grado de involucramiento y hasta podría decirse mejor calidad de participación, siendo el óptimo, el área en que se superponen las tres formas de participación, ya que eso implica estar informado, o sea conocer la situación, decidir consciente de las consecuencias de su decisión, y también actuar de acuerdo a la decisión tomada, y no quedarse esperando a ver lo que hacen otros. Aunque en la realidad en muchos casos la participación se da de manera desinformada, o bien, las personas se informan pero no deciden y/o no actúan, etc. Se debe tener claro que participar requiere inversión de tiempo y esfuerzo en bien propio y de la comunidad.

En el caso de Guatemala, se dispone de mecanismos de participación ciudadana, ya que en la actualidad se cuenta con una base legal importante, compuesta por tres documentos legales que crean las condiciones para que la participación ciudadana pueda ser efectiva. Dichas leyes se describieron en la sección de contexto, ya que sobre la puesta en valor de éstas descansa la propuesta que se presenta al final de esta investigación.

2.2.3 Desarrollo a escala humana

Una definición de desarrollo humano propuesta por el PNUD (2010:45) en el marco del informe mundial de desarrollo humano es la siguiente: “el desarrollo humano tiene como propósito ampliar las libertades reales de las personas para que sean y hagan lo que valoran y tienen razón para valorar. En la práctica también empodera a las personas para que participen activamente en el desarrollo en un planeta compartido. Se centra en las personas. En todos los niveles el desarrollo humano se enfoca en las libertades esenciales: vivir una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos, disfrutar de un digno estándar de vida y edificar su propio destino. Estas libertades, valoradas en sí mismas por muchas personas, también constituyen medios para otras oportunidades”.

Por su parte Max-Neef (1994) considera que los pilares fundamentales que sustentan el desarrollo a escala humana son las necesidades humanas, la autodependencia y las articulaciones orgánicas. El autor indica que dichos pilares deben ir sobre una base sólida, que en este caso se construye a partir del protagonismo real de las personas. El hecho es lograr una transformación de la persona-objeto en persona-sujeto del desarrollo. Una de las grandes diferencias entre modelos de desarrollo tradicional y el desarrollo orientado a la satisfacción de las necesidades humanas, tal como lo hace este enfoque, trasciende la racionalidad económica convencional, porque compromete al ser humano en su totalidad.

“Las necesidades revelan de la manera más apremiante el ser de las personas, ya que aquél se hace palpable a través de éstas en su doble condición existencial: como carencia y como potencialidad. Comprendidas en un amplio sentido, y no limitadas a la mera subsistencia, las necesidades patentizan la tensión constante entre carencia y potencia tan propia de los seres humanos” (Max-Neef, *et al.*, 1994:25).

Los autores hacen un señalamiento sumamente importante al indicar que los satisfactores no son los bienes económicos disponibles, sino que están referidos a todo aquello que por presentar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuye a la realización de las necesidades humanas. Un ejemplo de ello es la realización que para los pintores de San Juan Comalapa representan sus pinturas costumbristas. Aunque éste es un medio importante para generar ingresos que les permiten subsistir, para ellos es sumamente importante lo que estas obras representan: la herencia de sus ancestros, la vida de su pueblo, la forma de comunicarse que ellos utilizan y que es valorada por otras personas.

Las necesidades y satisfactores establecidas en este enfoque han sido clasificadas, llegando a cuatro categorías de necesidades existenciales: ser, tener, hacer y estar. Por otra parte nueve categorías según necesidades axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad.

Dichas necesidades y satisfactores se presentan en un cuadro de doble entrada, que provoca la intersección en 36 celdas, en que se cruza cada categoría existencial con las categorías axiológicas, mostrando diversos satisfactores del individuo o grupo.

Max Neef, *et al.* (1994), clasifican los satisfactores, atendiendo al cumplimiento de satisfacción y/u obstaculización de necesidades.

- *Satisfactores destructores*: al ser aplicados con intención de satisfacer una determinada necesidad, no sólo aniquilan la posibilidad de su satisfacción, sino que imposibilitan la satisfacción adecuada de otras necesidades. Ejemplo de un destructor es la falta de involucramiento y de criterio que muchas veces se da en el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE– por parte de los representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE– de San Juan Comalapa. Lo que indicaron los pobladores es que actualmente se limitan a escuchar informes sin emitir opinión, y mucho menos ejercer el derecho de participación que ese espacio representa para la sociedad civil. De esta forma se está imposibilitando la satisfacción adecuada de las necesidades de participación, creación, seguridad, entre otras.
- *Los pseudo-satisfactores*: son elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción, su atributo esencial es que son inducidos a través de medios de persuasión, por ejemplo: en San Juan Comalapa se inició la formación de pandillas, lo cual se atribuye a la búsqueda de afecto por parte de jóvenes que crecen solos la mayor parte del tiempo porque sus padres salen a trabajar fuera del municipio. Con esta situación se observa claramente que aunque aparentemente se satisfaga las necesidades de subsistencia por parte de los padres, están dejando de cubrir las de afecto, seguridad, entendimiento, entre otras, en sus hijos. Con lo anterior el daño no queda solamente a nivel familiar, sino que ya es la sociedad la que está sufriendo las consecuencias.
- *Satisfactores inhibidores*: son aquellos que sobresatisfacen necesidades, por lo que dificultan la posibilidad de satisfacer otras. Estos suelen emanar de hábitos arraigados, por ejemplo: en el caso de comunidades del área rural, las mujeres están acostumbradas a guardar silencio, que sea el esposo quien habla, toma las decisiones, participa, trabaja, etc. El papel de la mujer se ve relegado a los oficios domésticos y trabajos reproductivos y de crianza de los hijos. Con ello, se anula la necesidad de participación y libertad de la mujer, así como se limita la necesidad de entendimiento de ella y en consecuencia sus hijos.
- *Satisfactores singulares*: son aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros con relación a otras. Su generación suele estar

vinculada a instituciones, ya que su principal atributo es ser institucionalizados. Por ejemplo: en la actualidad, no sólo en San Juan Comalapa sino en otros territorios de Guatemala, se ha institucionalizado el Programa de Transferencias Condicionadas, mediante el cual se entrega una cantidad de dinero a las familias supuestamente más necesitadas. Según palabras de los participantes en la etapa de diagnóstico de la presente investigación, con la entrega de dinero en efectivo, lo que se está logrando es hacer dependientes a las personas; cuando se termine el programa, consideran que habrá más asaltos y delincuencia, ya que dejaron acostumbrada a la gente a recibir dinero sin trabajar. Con lo anterior, pretendiendo satisfacer necesidades de subsistencia se pasan por alto varias necesidades, dentro de ellas: de creación, identidad (siempre han trabajado para ganar el sustento), entendimiento, participación y libertad. Lo más lamentable es que, según ellos indican, al salir de recibir el dinero en efectivo, están afuera los vehículos de las empresas de telefonía y allí se gastan el dinero.

- *Satisfactores sinérgicos*: por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades. Por ejemplo: la lactancia materna satisface la necesidad de subsistencia, pero a la vez la de protección, afecto, identidad, entre otras, lo cual en San Juan Comalapa continúa siendo una práctica normal.
- *Satisfactores exógenos y endógenos*: son exógenos a la sociedad civil los primeros cuatro, debido a que habitualmente son impuestos, inducidos, ritualizados o institucionalizados de arriba hacia abajo. En tanto que la última categoría puede catalogarse de endógena debido a que surge desde abajo hacia arriba.

En tanto que los satisfactores sinérgicos “revelan el devenir de procesos liberadores que son producto de actos volitivos que se impulsan por la comunidad desde abajo hacia arriba. Es eso lo que los hace contrahegemónicos aun cuando en ciertos casos también pueden ser originados en procesos impulsados desde el Estado” (Max-Neef, *et al.*, 1994:40).

2.2.4 Capital empresarial

2.2.4.1 Economía de solidaridad

La economía es una ciencia ampliamente desarrollada, que explica fenómenos relacionados con la oferta, la demanda, la generación de riqueza, entre otros temas. Para la presente investigación, se aplican los principios de la economía de solidaridad, por diferenciarse de otros modelos económicos en su capacidad igualitaria, de oportunidades para las mayorías y de apoyo solidario entre miembros de una comunidad.

Razeto (sf.) señala que el concepto de economía de solidaridad tiende a facilitar y permitir el desarrollo de un pensamiento económico propio sobre las empresas, sobre la forma de interacción entre los sujetos, sobre los modos de consumo, sobre los recursos y factores productivos, sobre qué es y cómo opera el mercado, entre otros aspectos dinamiza la economía.

Esta teoría propone la introducción de la solidaridad en la economía misma, para que opere y actúe en las diversas fases del ciclo económico, es decir en la producción, circulación, consumo y acumulación. Se esperaría que la solidaridad llegue a tal grado que transforme desde dentro y estructuralmente a la economía, generando nuevos y verdaderos equilibrios.

“La teoría económica de la economía de solidaridad no solamente ha significado la comprensión rigurosa y científica de una racionalidad económica distinta a la capitalista, sino también ha fundamentado e iniciado una reformulación de la economía en general, y llegado a elaborar una propuesta económica global basada en un nuevo pensamiento que hemos llamado *teoría económica comprensiva*” (Razeto, sf.:27).

La economía de solidaridad o economía solidaria debe entenderse como un proceso, dada la tensión que se establece entre lo que es y lo que debe ser, entre una realidad y un proyecto, entre lo que existe como realidad consistente y lo que se está construyendo.

Razeto (2007) hace mención de los factores económicos o fuerzas productivas que se incluyen en las teorías económicas modernas: fuerza de trabajo, medios materiales, tecnología, financiamiento y gestión. Adicional a estos factores, el autor incluye uno más: *el factor C*.

Razeto define el factor C como la solidaridad convertida en fuerza productiva. Es la fuerza social que se genera mediante la unión de conciencias, voluntades y sentimientos en un grupo solidario que se propone objetivos compartidos. A este factor le ha llamado C por lo que representa: es un elemento de cohesión, de unión, de fuerza, que según el autor tiene presencia en las empresas, unidades productivas, organizaciones comerciales y en las economías en general. El factor C hace referencia a compañerismo, cooperación, comunidad, entre otros, que equivalen a estar juntos o hacer cosas en común.

El autor señala que la economía de solidaridad es intensiva en factor C y en fuerza de trabajo, y es esta una de las principales diferencias que hace que con pocos recursos se eleve la productividad. También aclara que el factor C puede presentar distintas calidades, la calidad la relaciona con la energía que se genera producto del factor C, plantea que a mayor intensidad de unión y solidaridad mayor es la energía que se genera en el colectivo. La calidad del factor C, su fuerza, radica en la unión de conciencias, la unión de voluntades y la unión de sentimientos, la presencia de estos tres elementos en un emprendimiento en común determinarán la calidad del factor C.

2.2.4.2 Emprendimiento

La necesidad de enfocar las capacidades hacia actividades que generen bienestar, el incremento que se ha venido dando en las tasas de desempleo, la búsqueda de liberación de la mujer ante privaciones de diverso tipo, el avance acelerado en las tecnologías de comunicación, la predominancia de regímenes de gobierno democrático, entre otras, ha dado como resultado que el tejido empresarial de países latinoamericanos, esté compuesto en un 80-90 por ciento por mipymes; de ese porcentaje, la gran mayoría son microempresas, seguidas por pequeñas, un porcentaje menor son medianas y grandes empresas.

Se encuentra gran coincidencia de autores que se refieren a emprendeduría casi indistintamente que a empresarialidad. Este último término es el que está más desarrollado teóricamente, y que a lo largo de su desglose hacen referencia al emprendedurismo. Otra corriente de pensadores señala que una persona emprendedora no necesariamente se refiere a alguien que inicia un negocio, sino también a

las personas que se atreven a tomar nuevos retos, sin temor a enfrentar situaciones adversas, y que tienen el empuje para salir adelante, aprovechando las adversidades como oportunidades para mejorar.

Formichella (2004:03) indica que el hecho de actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue a un emprendedor. Dentro de las definiciones que la citada autora presenta se tienen: “Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad”. “La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocios”.

Como se observa en la definición anterior, se introduce el término gestión, lo cual implica el trabajo con recursos, que pueden ser tanto humanos como materiales, pero que son gestionados y/o administrados con cierta energía particular.

Para Anzola (1995:04) emprender es iniciar una cosa, comenzar una obra, acometer. Es tener la capacidad de hacer que las cosas sucedan. Según el autor “los que tienen una verdadera actitud emprendedora dejan de ser simples observadores de la vida y miran la realidad como seres activos de ella, arman su propio escenario y actúan en él, viven siempre su presente pero tienen fuerza visionaria hacia el futuro”.

Para que las personas realicen emprendimientos, además de poseer ciertas características, es indispensable que cuenten con un ambiente de libertad y respeto a las normas y apoyo a la originalidad. Lo anterior se refiere tanto al contexto inmediato y específico en que se desenvuelve el individuo: oportunidades, relaciones sociales, campos sociales a los que tiene acceso, formación y recursos que posee, entre otros. Como también al entorno local y nacional: legislación en materia empresarial, seguridad, oportunidades de formación, infraestructura, cobertura de servicios financieros, sociales, entre otros.

Las características individuales que se han detectado en personas emprendedoras coinciden en mucho con las atribuidas a los líderes, tanto que hay autores que se refieren a los líderes como emprendedores y a los emprendedores como líderes. Aranzadi (1995) adiciona características que Hickman atribuye a los líderes empresariales, dentro de un amplio listado, tanto para líderes como para emprendedores

empresariales, el autor ha encontrado que en muchos casos las características son las mismas para ambos, dentro de ellas, las que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 11
Características del emprendedor y del líder empresarial

Características	
Persiguen visiones	Revolucionan
Buscan socios	Luchan por la igualdad
Elaboran estrategias radicales	Son optimistas
Identifican problemas	Enfrentan
Persiguen la unidad	Son independientes
Observan a las personas	Persiguen sueños
Prosperan en la crisis	Buscan el potencial
Crean	Ven la simplicidad
Anticipan	Capacidad para detectar oportunidades
Experimentan	Reflexionan

Fuente: Elaboración propia con base en Aranzadi 1995.

Alcaraz (2004) adiciona características importantes, tales como: la capacidad de tomar la iniciativa, ser realista, ser responsable, poseer autoconfianza, energía para la realización de sus proyectos y con menor prioridad el protagonismo.

El término emprendedor se refiere a personas que no necesariamente están al frente de empresas, sino que tienen ese impulso de hacer cosas de todo tipo. Es lo que Miranda (sf) llama espíritu emprendedor, que no necesariamente debe evocar una iniciativa empresarial, sino que también puede observarse en un trabajador asalariado.

Dada la predominancia de mipymes en los países de América Latina, la mayoría de estudiosos en el tema se concentran en microemprendimientos, y se asocia al micro y pequeño empresario con el emprendedor, es importante tener presente que las características emprendedoras están presentes en distintos tamaños y tipos de organización.

En la mayoría de los casos de San Juan Comalapa, los micro emprendimientos se ubican en las viviendas de dueños del negocio, tanto en empresas productivas, comerciales, como de servicios. Otra característica importante es el tiempo dedicado a esta actividad, en la mayoría de los casos les dedican seis o siete días a la semana con jornadas de más de ocho horas diarias.

Uno de los grandes inconvenientes de estos emprendedores es su bajo nivel de preparación, tanto en el giro de negocio, como también, y posiblemente más, en temas gerenciales, de asociatividad y su limitada red de contactos. Es para superar estos problemas que tiene una amplia cabida el emprendimiento social.

El ingreso que se genera en las microempresas es poco, en la mayoría de los casos es de subsistencia, en consecuencia su contribución con economía familiar es mínima. De lo anterior se deduce el tiempo de vida tan corto que presentan la mayoría de micro y pequeñas empresas.

Dada la trascendencia que representa la innovación para la sobrevivencia y el desarrollo de las empresas sin importar su tamaño, Ponti (2001) ha desarrollado una serie de recomendaciones que se deben seguir para incrementar la capacidad creativa y de innovación en cualquier empresa, tal y como se muestra en el recuadro 1, tomando lo esencial de su propuesta.

Recuadro 1

Pasos a seguir para incrementar la capacidad creativa y de innovación

- Decidir apoyándose en opiniones de otros.
- Crear un órgano de decisiones sobre innovación con personas altamente motivadas.
- Constituir un equipo que trabaje con pensamiento creativo.
- Intentar que la creatividad surja de la motivación de la gente, no es recomendable recompensar con incentivos externos.
- Organizar la empresa de tal forma que las personas y/o equipos desempeñen funciones clave en temas de creatividad.
- Pedir a cada persona y/o equipos resultados concretos sobre innovaciones en campos de interés para la empresa y que sean de su competencia.
- Dar libertad a los equipos sobre metodologías y procedimientos de trabajo.
- Financiar las ideas que tienen potencial para funcionar.
- Convertir el comité de dirección en un equipo creativo.
- Evaluar, retroalimentar y felicitar.

Fuente: Ponti 2001.

El hecho del surgimiento de la categoría emprendedores sociales, hace pensar que no todos los emprendedores necesariamente persiguen como fin primordial la generación de riqueza material. Hay otras formas de riqueza, que en parte son

generadas por la riqueza material, pero que en general se deben más a la autorrealización, al hecho de ayudar a los demás a generar bienestar, entre otros.

Se es emprendedor(a) si se tiene la capacidad de impulsar iniciativas, ya sea de índole política, cívica, educativa, cultural, de salud, etc. Esta situación hace ver el comportamiento emprendedor como un hecho transversal a la sociedad y no como un elemento o un sujeto de la misma.

Formichella (2004) enfatiza que el emprendimiento se refiere a innovación, no sólo en el ámbito empresarial y/o económico, sino también en la estructura social, en la gestión pública, entre otros. Ella se acerca a una relación muy importante que podría expresarse de esta manera: la actitud emprendedora favorece el desarrollo, permitiendo a los individuos aumentar sus capacidades y oportunidades, facilitando procesos de desarrollo local.

Flores (2007:59) reitera que “. . . el emprendedor social pretende integrar lo social y lo económico. Se considera emprendedor social a la persona o grupo de personas, que inician y desarrollan una iniciativa empresarial desde una perspectiva que prioriza la responsabilidad social y la creación de riqueza del territorio en el que actúan, por encima del objetivo de la maximización del beneficio económico propio”.

El estudio realizado por Abramovich y Vázquez (sf) señala que entre los participantes en emprendimientos sociales, es valorado que a través del mismo se genere ingreso económico; pero además, señalan como beneficio la pertenencia a un grupo, el ambiente amable que se desarrolla en el grupo, hablan de un trabajo “menos estresante”, no tienen temor a perder su trabajo, valoran la posibilidad de tener medios de producción propios y de participar en la toma de decisiones y, sobre todo, resaltan la posibilidad de dignificarse a través del trabajo. Lo que señalan los autores es que con los emprendimientos sociales no se busca la acumulación de capital, sino la reproducción de la vida.

Generalmente la forma de realizar emprendimientos sociales es mediante la asociación de personas con intereses comunes. Esta asociación responde a la necesidad de unificar recursos, tanto físicos como de capital, y en general de potenciar las capacidades individuales, para que sumadas den como resultado mayores capacidades, por ejemplo: capacidad de producción para responder a la demanda, compro-

miso, formación de redes, elaboración de estrategias, incremento en el bienestar de la comunidad, entre otros. En la sección anterior se explicó lo relativo al factor C, contemplado en la economía de solidaridad, en ese tema se encuentra gran coincidencia con la referida forma de realización de emprendimientos sociales.

Como se indicó al inicio de esta sección, las estadísticas realizadas en distintos países latinoamericanos, demuestran que entre el 80-90 por ciento de empresas pertenecen al grupo de las micro, pequeñas y medianas empresas, en especial los dos primeros grupos. Aunque lo anterior es reflejo de la falta de trabajo asalariado (generado en la mayoría de los casos por las empresas de mayor tamaño –medianas y grandes–); también es muestra de que la población está compuesta en un alto porcentaje por personas que luchan por salir adelante, que se fijan metas y que reúnen muchas de las características emprendedoras. Un factor determinante para avanzar en el ansiado desarrollo es la competitividad que tengan dichas unidades productivas.

2.2.4.3 Competitividad

Cuando se habla de competitividad, en muchos casos se piensa en grandes empresas que conforman diversas industrias. Para la presente investigación lo que interesa es enfocarse en el estudio de la competitividad de las micro y pequeñas empresas, dado que son ellas las que prevalecen en San Juan Comalapa.

Rodríguez (sf) indica que existen factores que determinan la continuidad de una pequeña empresa (ventajas competitivas) o bien su cierre temprano, como ocurre en la mayoría de los casos. Dichos factores se explican a continuación:

- *Flexibilidad en la administración:* la existencia de líneas de comunicación cortas y el hecho de que las decisiones en las empresas pequeñas son tomadas por el mismo dueño “sobre el terreno” hacen que la gestión de la empresa sea sumamente factible y flexible, permitiéndole a la empresa adaptarse más rápidamente a los cambios bruscos que pueda sufrir el mercado.
- *Contacto personal con el mercado que se sirve:* el dueño detecta necesidades e inquietudes de sus clientes de manera directa, lo cual hace más acertada la toma de decisiones y posibilita brindar productos y servicios excelentes para los clientes.

- *Aplicación del talento y especialización del dueño:* los conocimientos especializados que posee el dueño son aplicados a una actividad que es agradable para él realizar. Por lo que no resulta inconveniente el hecho de dedicarle las horas extra que sean necesarias.

Para que los factores antes mencionados realmente se conviertan en ventajas competitivas, dado lo pequeño de las empresas en referencia, es indispensable acudir a temas tan importantes como los mencionados en apartados anteriores, como son: la potenciación y el cultivo del factor C, el capital social y el desarrollo de características emprendedoras, no sólo en el ámbito económico, sino también en el ámbito social.

El mismo autor señala algunas desventajas competitivas que poseen las pequeñas empresas:

- *Limitado capital e inhabilidad de adquirir recursos adicionales:* en muchas ocasiones el capital limitado que el dueño ha invertido para iniciar la empresa se hace insuficiente cuando la misma comienza a crecer.
- *Inexperiencia del dueño:* en muchas ocasiones los dueños de pequeñas empresas, aunque conocen “el oficio”, desconocen cómo operar el negocio.
- *Número de horas de trabajo requerido:* la pequeña empresa demanda la presencia del dueño por varias horas; pero él se encuentra con el dilema de que tiene que generar ingresos de otras fuentes, por lo que en el fin de semana o en la noche trabaja en otras actividades.

Para superar debilidades y convertirlas en fortalezas es imprescindible lograr el incremento en la competitividad de las mipymes, varios organismos están coincidiendo: mediante la suma de potencialidades y fortalezas individuales (de cada empresa), es posible lograrlo. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por ejemplo sugiere distintos modelos de integración, tales como: redes, conglomerados, distritos industriales, cadenas de proveedores y clúster productivos; con lo cual se logra reforzar la dinámica de cooperación empresarial, reorganización de los modos de producción, y la integración, consolidación y especialización de las empresas de la red.

Por su parte Berry (1998) señala que los miembros de agrupaciones tienden a satisfacer una gran cantidad de sus necesidades por acción colectiva, por ejemplo: en comercialización, asistencia técnica, capacitación de trabajadores, compras de algunos insumos, entre otros. En tanto que las empresas independientes, como su nombre lo indica, dependen más de ellas mismas.

Todas las actividades vinculadas a la mercadotecnia se orientan a despertar el interés de los consumidores y poner en sus manos el producto, también en estas actividades valdría mucho la asociatividad de las mypes. A continuación se explica cada uno de los aspectos mercadológicos que se deben considerar:

2.2.4.4 *Mercadotecnia*

La mercadotecnia cumple funciones esenciales para lograr el posicionamiento en la mente del cliente, en este caso del turista, que es quien comprará los productos y servicios de San Juan Comalapa.

Esta disciplina se basa en cuatro pilares, cuyas acciones bien coordinadas dan como resultado que el o los productos y servicios logren ubicarse en la mente de los compradores y los prefieran en comparación con otros. Lo anterior se conoce como la mezcla de mercadotecnia, que está integrada por las cuatro p: producto, precio, plaza y promoción, que se explican a continuación.

Tabla 12
Mezcla de mercadotecnia

Producto	Plaza	Precio	Promoción
Características	Tipos de canales/ intermediarios	Lista de precios	Mezcla de promoción. Anuncios, medios.
Calidad	Localización de tiendas/distribuidor	Términos de crédito	Imitación. Duración
Envase	Almacenamiento	Descuentos	Ventas personales. Selección y entretenimiento.
Marca	Transporte y logística	Concesiones	Motivación. Asignación. Promo- ción de ventas.
Servicios	Niveles de servicio	Flexibilidad	Publicidad
Garantías			
Variedad			

Fuente: Cravens, Hills y Woodruff (1993:26)

a) Segmentación de mercado

Kotler, Armstrong y Lano (2007) señalan que mediante la segmentación de mercados, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños, a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades singulares.

Los mismos autores señalan que no existe una forma única para segmentar el mercado, es necesario probar distintas variables de segmentación, que podrán estar solas o combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado. Dentro de las variables más utilizadas para segmentar mercados de consumo se tienen las siguientes: segmentación geográfica, demográfica, psicográfica, conductual, por ocasión, entre otras.

Una vez evaluados los segmentos, se podrá establecer el mercado meta al cual conviene dirigirse, para ello deberá tomar ciertas decisiones estratégicas que se explican en el siguiente apartado.

b) Mercado meta

La mercadotecnia establece que la empresa debe centrarse en las preferencias del cliente que puede satisfacer, dados los recursos escasos que todas las empresas poseen es muy importante la decisión sobre las preferencias y los clientes. De allí la importancia de definir el mercado meta, que es el “grupo de clientes reales o potenciales dentro de un mercado de productos en particular, hacia el cual una organización dirige sus metas de mercadotecnia” (Cravens, Hills y Woodruff, 1993:07).

Dentro de las decisiones estratégicas a tomar en relación con el mercado meta se incluyen:

- *Decidir cuándo ir tras un mercado y producto completos utilizando un enfoque de mercadotecnia de masas, o concentrar la estrategia de mercadotecnia sólo en una parte del mercado.* En el caso de la presente investigación se optará por concentrar la estrategia sólo en parte del mercado debido a dos razones importantes: por una parte la carencia de recursos financieros con que se prevé la implementación de la estrategia no permite realizar una campaña masiva. Por otra parte, el hecho de contar con datos sobre segmentos

que gustan de los atributos que posee el territorio, facilita el enfoque hacia nichos muy específicos, que son contactados por tour operadores tradicionales y por otros medios.

- *Determinar el momento para modificar una estrategia ya existente de mercado meta.* Aunque en la estrategia para el territorio se establece una estrategia específica para el mercado meta, esta será enfocada principalmente para la implementación de la primera etapa en el ciclo de vida, y habrá que ir reformulándola según se avance en la reconversión productiva de San Juan Comalapa.
- *Decidir cuándo suspender el servicio a un mercado meta en particular.* Este momento seguramente será definido en gran medida por las mediciones de la capacidad de carga turística realizadas periódicamente en el municipio.

Dichos autores señalan que un mercado meta puede estar formado por todos los usuarios finales o por uno o más subgrupos en un mercado. La selección del mercado meta se guía por la misión y los objetivos de la organización, en el presente caso serían los del territorio, pero a su vez, cada una de las empresas del territorio deberá establecer su mercado meta, por supuesto la coincidencia con el mercado meta del territorio deberá ser alta.

En el caso de San Juan Comalapa, se establecen objetivos que proponen generar ingresos de manera incremental para los pequeños empresarios y otros tipos de organizaciones que existen en el territorio. Pero además, la estrategia se enfocará fuertemente en que el establecimiento de una marca territorial le brinde al territorio reconocimiento, tanto a nivel nacional como internacional en el sector turístico.

c) Dimensiones importantes al analizar las actividades del negocio

De acuerdo a Cravens, Hills y Woodruff (1993) son tres las dimensiones que proporcionan bases para las empresas que atienden una gama de necesidades con varios productos o servicios. El hecho de definir las tres dimensiones: tipo de necesidad, usuario final y oferta de producto; agrega una dirección considerable a la estrategia, mostrando la manera como se debe considerar el desarrollo de estrategias con otras categorías de productos.

A medida que una compañía intenta satisfacer más necesidades ofreciendo varios productos y servicios aumenta su diversificación. Satisfacer necesidades de diferentes grupos de usuarios con el mismo producto o servicio puede colocar a la empresa en más de un producto/mercado, cada uno de los cuales requiere diferentes estrategias de mercadotecnia.

En vista de que las capacidades y los recursos son escasos, tal y como hasta la actualidad se ha desarrollado la economía, es fundamental comprender que el ser humano es poseedor de distintas otras formas de capital, además del económico, y que se puede echar mano de ellos sólo que de manera organizada para poder llegar a obtener mejores resultados. A continuación se explica lo relativo al capital cultural y al capital de recursos naturales, los cuales abundan en nuestros países; pero que en muchos casos no se ha potenciado su uso.

2.2.5 Capital cultural

Según Bourdieu (2001) el capital cultural suele concebirse como capital simbólico, cotidianamente se desconoce su verdadera naturaleza como capital. Este capital puede existir de tres formas:

- *Capital cultural en estado interiorizado e incorporado*: la acumulación de cultura en estado incorporado presupone un proceso de interiorización, el cual, en tanto implica un período de enseñanza y de aprendizaje, requiere inversión de tiempo. El autor señala, que el capital incorporado es una posesión que se ha convertido en parte integrante de la persona; del “tener” ha surgido el “ser”.

Este tipo de capital está vinculado en muchas formas a la persona en su singularidad biológica, y se transmite por vía de la herencia social. La acumulación de capital cultural desde la más temprana infancia sólo tiene lugar en aquellas familias poseedoras de un capital cultural tan sólido, que hace que todo el periodo de socialización lo sea a su vez de acumulación.

De su lógica simbólica, resulta que un gran capital cultural es concebido como algo especial, que por tanto, sirve de base para ulteriores beneficios materiales y simbólicos.

- *Capital cultural en estado objetivado*: el capital cultural es materialmente transmisible a través de su soporte físico, por ejemplo: escritos, pinturas, monumentos e instrumentos, entre otros.

Los bienes culturales pueden ser apropiados de dos formas: a) materialmente, supone capital económico; y b) simbólicamente, que supone capital cultural. El autor aclara que lo que se trasfiere es la propiedad legal, ya que el elemento que posibilita la verdadera apropiación no es transferible.

- *Capital cultural institucionalizado*: a través del título escolar o académico se confiere reconocimiento institucional al capital cultural poseído por una persona determinada.

El capital cultural es parte de la identidad de los grupos sociales. En el caso de San Juan Comalapa, el capital cultural que poseen es rico y variado. En forma objetivada ellos poseen muestras de su capital cultural en sus pinturas naif, artesanías, sus tradiciones y costumbres, entre otros.

Lo anterior, es confirmado por diversos autores al referirse a esas formas de capital objetivado, por ejemplo: Cabarrús (2002:09) presenta una definición muy puntual de lo que son las artesanías: "...expresiones culturales de carácter plástico dotadas de atributos estéticos, tradicionales, utilitarios, anónimas: productos del trabajo manual, individual y doméstico y del uso de herramientas sencillas". La misma autora señala que no todo producto manufacturado a mano debe considerarse como una artesanía; para que lo sea, el producto debe tener tradición, ser portador de herencia histórica, cultural y social del pueblo.

Dentro de los estudiosos del arte naif, especialmente los guatemaltecos, ha surgido la subclasificación de pintura o arte naif Maya, para referirse a las obras elaboradas en este país. Del Cid (2011) cita a Rigoberta Menchú¹⁷ como parte del pueblo Maya: "El arte indígena guatemalteco, el arte Maya, recoge el espíritu comunitario, la historia de la comunidad; encierra lo que los pueblos indígenas son, se sienten y hacen; reflejan nuestros sufrimientos y aspiraciones, nuestras alegrías, nuestras tristezas. Podría decirse que el arte Maya contemporáneo, especialmente la pintura, es una

17 Rigoberta Menchú, Premio Nobel de la Paz y Embajadora de Buena Voluntad de la UNESCO, escribió el artículo *El arte maya*, como parte de la publicación de UNESCO y BANCAFE 1999.

síntesis de lo que somos y aspiramos a ser como colectividad” (UNICEF-BANCAFE, 1999:11.)

Prera indica que: “Históricamente la primera pintura Maya es un testimonio plástico junto con el diseño, el dibujo, la escultura y el grabado. En efecto, a la dimensión estética inherente a toda forma de arte, se agrega una expresión sociocultural importante y la cosmogonía de la que es portadora; así la pintura Maya da testimonio de la lógica, las visiones y los conocimientos de los artistas que hicieron obra en piezas de barro, paredes estucadas, códices, telas y otros materiales” (UNICEF-BANCAFE 1999:14)

La producción pictórica puede funcionar como factor intraétnico, si se convierte en un nexo común a las etnias Mayas. Puede ser un factor interétnico si contribuye a la fijación y elaboración de un imaginario colectivo, en el cual los guatemaltecos se puedan reconocer en un proceso de coexistencia y complementariedad. Estos testimonios pictóricos pueden colaborar a formar una identidad guatemalteca. (UNICEF-BANCAFE 1999:15).

San Juan Comalapa posee gran capital cultural en estado interiorizado, debido a que han logrado conservar sus tradiciones, costumbres, actividades productivas tradicionales, el hecho de que el 97 por ciento de la población pertenezca al pueblo Maya-Kaqchikel, ha contribuido al mantenimiento de sus características culturales. Ello ha permitido que existan distintas formas de capital cultural objetivado, una de las principales y reconocidas es el arte naif, esas pinturas que los identifican y diferencian de otros territorios; como otro ejemplo destacan los textiles que allí elaboran y los dulces típicos. En estos dos casos se carece de reconocimiento para estas actividades, ya que aunque han surtido a nivel nacional por décadas, no se han identificado los productos como originarios de este territorio.

2.2.6 Capital de recursos naturales

El capital de recursos naturales está constituido por los bosques, lagos, ríos, flora, fauna, montañas, grado de pureza del aire, cascadas y biodiversidad, entre otros. La importancia de estos recursos es trascendental, ya que son una de las principales bases productivas de cualquier sociedad.

Según se afirma en el Perfil Ambiental de Guatemala IARNA/URL (2006), la sobreutilización de los recursos naturales genera impactos en los ecosistemas; esto se revierte a la sociedad en términos de vulnerabilidad social. En dicho informe se afirma que un manejo poco adecuado de recursos naturales es como ir armando una cadena que a la larga siempre va a traer consecuencias negativas. Consecuencias que antes eran consideradas de largo plazo ahora lo son a corto plazo.

Al respecto, Bosch (1998) afirma que cualquier recurso ambiental (natural) admite un determinado nivel de uso, una vez superado inicia la degradación y pérdida que puede ser irreversible. Por ejemplo: los recursos hídricos de un territorio son limitados y su renovación depende de factores que en su mayoría el hombre no controla. El uso sostenible de los recursos garantiza su conservación y exige que dicho uso tenga lugar por debajo del umbral de su capacidad de carga.

La biodiversidad es la variabilidad de organismos vivos de cualquier fuente, incluidos los ecosistemas terrestres, marinos, otros ecosistemas acuáticos y los complejos ecológicos de los que forman parte. La biodiversidad del país se manifiesta en los diferentes tipos de ecosistemas; el número de especies presentes, la diversidad que se manifiesta entre las especies de una región a otra y las variedades o razas dentro de una especie.

De acuerdo al Gobierno Vasco (1994) el medioambiente constituye cada día más un factor esencial de la calidad de vida de una determinada zona y un importante elemento diferencial con respecto a entornos más grandes.

Dentro de los problemas que se originan con el mal uso de los recursos naturales, según Bosch (1998), se encuentran: la contaminación (uso inapropiado de un medio), la destrucción de comunidades naturales (industrialización, complejos turísticos y de vivienda, destruyen la fauna y la flora), la erosión (pérdida de la capa superficial del suelo provocada por la deforestación), la lluvia ácida (uso inadecuado del carbón con alto contenido de azufre) y el agotamiento de recursos hídricos (urbanización, altas concentraciones de personas).

Hablar de recursos naturales obliga a hacerlo también de sostenibilidad como una de las finalidades más importantes de la época. Bosch (1998), enumera los siguientes principios básicos de la sostenibilidad que cabe aplicar para cualquier actividad económica y humana:

Recuadro 2

Principios básicos de sostenibilidad

1. La conservación: se refiere a que sólo deben utilizarse los recursos estrictamente necesarios y de un modo eficiente.
2. Uso preferente de los recursos renovables, especialmente en el campo energético.
3. Aplicar el reciclado de los materiales, de modo que se minimice la generación de residuos y se reduzca el consumo de materias primas.
4. Inversión destinada a la recuperación de los sistemas naturales.
5. Limitación al crecimiento de la población.
6. El fomento del transporte público y el uso alternativo de medios no contaminantes para desplazamientos cortos.
7. La adaptación de los sistemas productivos y de los servicios, de modo que sean respetuosos con el medio.
8. El tratamiento integrado de las cuestiones ambientales, sociales, económicas, educativas y culturales.
9. El fomento de la participación y el compromiso social en la formulación de políticas tendentes a la conservación de la calidad ambiental.

Fuente: Elaboración propia con base en Bosch (1998).

La sostenibilidad remite a un modelo sistémico, que incluye todos los aspectos que hacen parte de un fenómeno y cuyo objetivo es la preservación de los recursos naturales. La participación y compromiso social son los mecanismos para conseguir sostenibilidad, de otra forma, no se garantizaría el cumplimiento de normas establecidas para proteger los recursos comunes.

Hasta acá se ha presentado el marco teórico dentro del cual se desarrolla la presente investigación. Teniendo aclarados conceptos y formulaciones acerca de las variables de estudio, en el siguiente capítulo se explican las guías que orientaron la investigación.

III. Planteamiento del problema

Los habitantes de San Juan Comalapa poseen una cultura bastante fuerte, que incluye el respeto por el ser humano y prácticas tradicionales de su ascendencia Maya. En cuanto a textiles se refiere, producen distintas prendas en telares de cintura y de pie, con prácticas heredadas desde hace décadas, así como técnicas más recientes, las cuales combinan o bien se desarrollan por separado en la creación de productos únicos.

En San Juan Comalapa se celebran alrededor de 15 fiestas al año, todo reflejo de su sincretismo religioso y tradición ancestral. Aunque es de resaltar que estas actividades han contribuido significativamente con el mantenimiento de su identidad, también hay que reconocer que en este aspecto aún es mínimo el beneficio económico que representa para la población cada una de estas celebraciones.

Un patrimonio muy importante para los habitantes de San Juan Comalapa es la vocación artística que poseen y se traduce en galerías de arte, en las cuales exponen sus obras pintores y pintoras tradicionalistas o de arte naïf. Desalienta muchas veces que debido al poco tráfico de turistas las galerías permanecen cerradas la mayor parte del tiempo.

Otra actividad predominante es la producción de dulces y conservas de frutas que elaboran muchas familias, el producto es distribuido en varios departamentos y municipios del país, lamentablemente en los últimos años se ha ido observando el alto costo social que representa abandonar a los hijos por largos períodos de tiempo, mientras los padres recorren el país vendiendo sus productos.

La riqueza natural de San Juan Comalapa es bastante, va desde parajes naturales hasta cascadas, pasando por grandes áreas de bosques, diversidad de cultivos, entre otros, que bien podrían aportar mayor beneficio al ser expuestos de manera organizada ante los ojos del turista. La comunidad en general valora mucho sus recursos ambientales, sobre todo hacen mención de los cerros que lo rodean.

Se ha podido constatar que varios líderes locales muestran interés en que su población de un giro hacia la actividad turística. Como entidades enfocadas directamente al sector turístico, en la actualidad se cuenta con un grupo organizado de guías

de turismo y también han hecho múltiples esfuerzos por integrar el Comité de Autogestión Turística (CAT).

Desde hace varios años han tenido algunas experiencias en recibir turistas extranjeros, que con cierta regularidad los visitan, buscando en especial pinturas naïf, así como textiles. Existe otro tipo de turistas que se podría decir es constante en San Juan Comalapa y está constituido por los voluntarios de distintas organizaciones, sobre todo de cooperación internacional que en muchas ocasiones viven en el lugar para desarrollar diversidad de programas.

Dentro de los múltiples aspectos desfavorables que enfrenta la población es que en muchas ocasiones los proyectos en su inicio son buenos; pero en el proceso se anteponen intereses personales, y se pierde el sentido por el que tuvo su origen la organización. También se dan casos en que las personas poseen convicciones de desarrollo por las que están dispuestas a luchar, pero que realidades adversas no permiten el avance en su trabajo y desisten antes de ver resultados de su gestión. Tal es el caso de la Asociación de Pintoras de San Juan Comalapa, que ha desaparecido luego de algunos años de funcionamiento.

La máxima representación como autoridad local la tiene el alcalde municipal, quien en su momento al inicio de la investigación en el 2008 dio muestras de interés por mejorar y preservar el medio ambiente y enfocar el territorio a la actividad turística. En el 2012 al compartir el modelo de desarrollo con líderes locales y el nuevo alcalde electo, se tuvo muy buena recepción e interés por sentar las bases del desarrollo territorial de manera planificada.

Por lo anterior, se detectó la necesidad de realizar una arquitectura social que posibilite el trabajo coordinado entre instituciones y personas. Aunque se tiene claridad de que se carece de recursos que permitan adecuar las empresas a las condiciones mínimas aceptables por los turistas. Por esta razón el modelo está diseñado para que sean las propias entidades existentes quienes contribuyan con la transformación productiva del territorio.

Con el modelo de desarrollo territorial diseñado se pretende que mediante la valoración de su patrimonio cultural y recursos ecológicos se propicie la generación de fuentes de empleo y por lo tanto, mayores ingresos para la población, sin nece-

sidad de realizar grandes inversiones económicas, sino más bien potencializando lo que ya poseen.

Tomando en cuenta lo anterior, las guías que orientaron la investigación son las siguientes.

3.1 Pregunta de investigación

¿Qué aspectos económico-empresariales, sociales, culturales y naturales deben considerarse para la formulación de un modelo de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural para San Juan Comalapa?

3.2 Hipótesis de trabajo

La formulación de un modelo de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural parte de la determinación de la estructura empresarial y social actual de San Juan Comalapa, así como del establecimiento de los rasgos culturales que los identifican, los recursos naturales que poseen y las sinergias que entre ellos se logren generar.

3.3 Objetivos de investigación

3.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural para San Juan Comalapa, Chimaltenango, como una forma de armonizar el progreso económico con el manejo sustentable de los recursos naturales y culturales.

3.3.2 Objetivos específicos

- Identificar vocaciones económicas específicas en el territorio investigado, conducentes a una transformación productiva basada en los recursos culturales y naturales actuales, mediante el planteamiento de la economía de solidaridad.
- Plantear una estrategia para el desarrollo de líderes que visualicen satisfactorios sinérgicos propios de un desarrollo a escala humana.

- Crear y fortalecer redes internas en la comunidad de San Juan Comalapa y redes externas para el funcionamiento de la actividad turística como estrategia de desarrollo territorial.

Para la realización de los objetivos, así como para dar respuesta a la pregunta de investigación y comprobar la hipótesis de estudio, se describe a continuación la metodología que se utilizó.

IV. Metodología de investigación

En este capítulo se explica el proceso desarrollado para la captación de información, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la realización del trabajo de campo. Una etapa inicial corresponde a la investigación preliminar, que por el tipo de investigación realizada, representa un pilar fundamental para la posterior obtención de información pertinente y verídica del territorio.

La investigación preliminar se inició a finales del 2008, con lo cual se establece el territorio a investigar. A lo largo del siguiente año se realizaron visitas mensuales (algunas veces con mayor frecuencia), para conversar con las personas, detectar líderes y comprender la dinámica del municipio en general. En el año 2009 se georreferenciaron los locales existentes en San Juan Comalapa, con ello se comenzó a determinar la estructura económica y social del municipio.

En forma paralela se realizan ejercicios de captación de tesis o bien docentes con interés de investigación, con la idea de motivarlos para generar conocimientos desde distintas disciplinas acerca de San Juan Comalapa. En la sección de anexos se presenta un listado de aproximadamente 25 temas que la investigadora recomienda sean abordados desde la academia y/o entidades especializadas, que realicen investigación y capacitación para facilitar el desarrollo sustentable del municipio.

4.1 Diseño de la investigación

La investigación abarca gran parte de información cualitativa, alguna de ésta ha sido posible cuantificarla y otra no por su naturaleza de profundización y caracterización particular de casos, personas, y/o hechos. Para este tipo de información se utilizaron guías de entrevistas semiestructuradas, guías de observación y guías para análisis de contenido, por limitaciones de espacio para la publicación hubo necesidad de suprimir el anexo en que se presentaban los instrumentos de investigación, pero se encuentran a disposición en el IDIES. También, se recabó información propiamente cuantitativa para la cual se utilizó el método de georreferenciación y consulta de fuentes secundarias, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13
Diseño de investigación

Variables a estudiar	Fuentes de información	Metodología de captación de información
Aspectos económico-empresariales: <ul style="list-style-type: none"> • Actividad económica a que se enfocan las mypes • Actitud emprendedora • Competitividad • Economía de solidaridad 	Micro y pequeños empresarios Otras investigaciones Documentos municipales Documentos de organizaciones locales Documentos de otras organizaciones	Georreferenciación Entrevistas Investigación documental Observación
Aspectos sociales: <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Poder local • Desarrollo a escala humana 	Habitantes del lugar Documentos publicados Documentos de organizaciones locales Documentos de otras organizaciones	Entrevistas Investigación documental Matriz de necesidades y satisfactores
Aspectos culturales: <ul style="list-style-type: none"> • Tradiciones y costumbres • Religión • Arte local 	Actores locales Galerías de arte Productores	Entrevistas Observación
Aspectos ambientales: <ul style="list-style-type: none"> • Recursos naturales • Formas de cultivo • Variedades de cultivo 	Expertos en ambiente Agricultores Documentos de organizaciones locales Documentos de otras organizaciones	Entrevistas Investigación documental
Turismo ecológico Turismo cultural Capacidad de carga turística	Casos exitosos en distintas partes del mundo Consulta a expertos	Investigación documental Entrevistas

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Técnicas e instrumentos de investigación

4.2.1 Georreferenciación

En un inicio se tenía planificado realizar la georreferenciación de los locales identificados en San Juan Comalapa con la ayuda de GPS (aparatos con ubicación satelital), pero por cuestiones del clima no fue posible captar la señal de los satélites por estar el cielo lleno de nubes.

Por lo anterior, la georreferenciación fue realizada a mano, mediante la elaboración de croquis en el lugar, abarcando todas las calles que conforman la cabecera departamental.

4.2.2 Entrevistas con actores locales

Se realizaron entrevistas a diversos actores locales, tanto individuales como en pequeños grupos. Dentro de los entrevistados se tiene a los siguientes sujetos:

- Alcalde municipal
- Miembro del COMUDE
- Asesor del alcalde
- Presidente de PRODITUR
- Grupo gestor
- Pintores
- Voluntaria del Cuerpo de Paz
- Agricultores
- Micro y pequeños empresarios
- Responsable de Oficina Municipal de la Mujer
- Presidente de la sociedad civil
- Representante de cooperativa
- Directora de colegio
- Profesoras de colegio
- Representante de la PNC
- Propietarios de negocios
- Responsable del centro de cómputo municipal

4.2.3 Entrevistas a expertos

Una vez conocido el territorio y sus características principales, se programaron entrevistas en profundidad con expertos en temas vinculados al sector de turismo, dentro de ellos:

- Representante de Rainforest Alliance
- Representante del INGUAT
- Experto en cálculo de capacidad de carga turística

4.2.4 Fichas de registro para fuentes secundarias

Se elaboraron fichas de registro para extraer información relevante (capítulo de contexto), de interés para el tema en investigación, de los siguientes documentos:

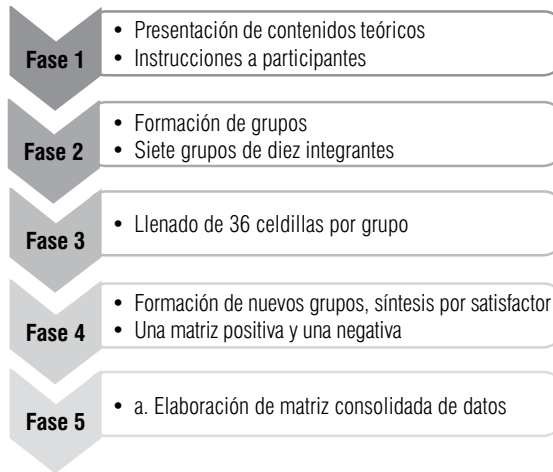
- Diagnóstico municipal
- Tesis mipymes de alimentos
- Monografía de San Juan Comalapa
- Investigación sobre RSE
- Censo Nacional
- Documentos de Rainforest Alliance
- Páginas web: SEGEPLAN, MINECO, entre otras.
- Documento de UNICEF-BANCAFE
- Casos exitosos de turismo sostenible

4.2.5 Matriz de necesidades y satisfactores

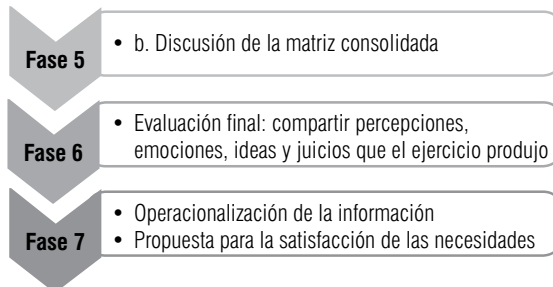
Para el llenado de la matriz se siguieron los pasos recomendados por el modelo de desarrollo a escala humana, realizando algunas adaptaciones necesarias por las características del territorio en estudio, así como por las condiciones generales de realización de investigación. A continuación se enumeran los pasos seguidos para el llenado de la matriz general.

- Se estableció una institución como contraparte en el nivel local, que contara con la legitimidad, eso facilitó la convocatoria a los grupos.
- Se convocó a siete grupos de actores, en distintas fechas. El ejercicio de convocatoria y la realización de las primeras cuatro fases de la metodología se realizó en un lapso de 3 meses (noviembre, diciembre 2009 y enero 2010).
- El llenado de matriz de necesidades y satisfactores tuvo una duración de tres horas con cada grupo (algunos un poco más). En los primeros cuatro grupos esta actividad se combinó con dos capacitaciones, por lo que en total la duración fue de siete horas (incluido llenado de matriz, almuerzo y capacitación).

- El proceso de recopilación de información propuesto por Max Neef, *et al.*, en el *modelo de desarrollo a escala humana* sugiere siete fases en que cada grupo debe participar, para el caso de San Juan Comalapa se hicieron algunas adaptaciones. Las cuatro primeras fases, tal y como lo sugiere la metodología, se realizaron con los siete grupos. La quinta se dividió en dos etapas, la etapa a. la realizaron los mismos siete grupos y la fase b. se realizó con dos grupos de líderes. A continuación se detallan dichas fases:



- Debido a que la metodología original sugiere en promedio de seis a ocho horas de trabajo con cada grupo, pero por la naturaleza de las actividades de los sujetos de investigación esto representaba una fuerte limitante, se realizaron las siguientes fases solamente con líderes, en sesión diferente.



Para facilitar el trabajo de análisis en la etapa de consolidación, la matriz se fue transformando conforme se agruparon satisfactores que evidentemente apuntan hacia lo mismo, también se decidió establecer la frecuencia con que aparecían algunos satisfactores.

- En la fase siete se llegó al nivel de recomendación, algunas muy puntuales y otras más generales, todas nacidas del análisis de la matriz consolidada de satisfactores y necesidades (producto del trabajo con los siete grupos). Una vez recolectadas las recomendaciones de los presentes, se procedió a realizar un análisis más profundo.

4.2.6 Cálculo de capacidad de carga

Se realizó una aproximación al cálculo de capacidad de carga mediante el establecimiento de los distintos aspectos contemplados, por una parte para la oferta existente y potencial, y por otra para la demanda potencial del territorio.

4.2.7 Diseño del modelo de desarrollo territorial

La propuesta se elaboró con base en la información contextual, la matriz integrada de necesidades y satisfactores de San Juan Comalapa, y el análisis realizado con representantes de distintas organizaciones locales, así como, el benchmarking realizado con otros proyectos de turismo.

4.2.8 Validación del modelo

La primera semana de junio del 2012 se compartió el modelo de desarrollo con veinticinco líderes locales, incluido el alcalde municipal, se presentó y entregó una copia a cada uno. Quince días después se realizó la reunión de retroalimentación; la observación más importante fue la solicitud del cambio de nombre a la marca territorial. Fuera de ese aspecto, las observaciones fueron mínimas y la aceptación e identificación con el modelo diseñado especialmente para las características del territorio fue unánime.

El siguiente paso en la implementación será la unificación de los distintos documentos que aportan al desarrollo del municipio, para que se tenga un único plan orientador del territorio y que de esta manera los distintos gobiernos y grupos organizados se enfoquen en el horizonte trazado.

V. Presentación y análisis de resultados

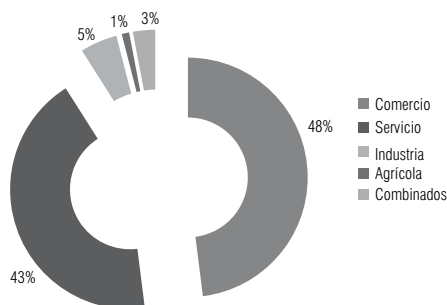
La investigación realizada es de naturaleza mixta, es decir que abarca tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo. Al presentar los resultados, se decidió evitar la separación de estos tipos de información, ya que para su mejor comprensión es necesario presentarlos de manera combinada. La información cualitativa complementa la cuantitativa y viceversa, por lo que separarlas resulta bastante complejo y hasta cierto punto inútil, ya que se limitaría una visualización más integral.

5.1 Organización económica en San Juan Comalapa

5.1.1 Resultados de la georreferenciación

Una de las primeras etapas de la investigación fue realizar georreferenciación, la cual permitió mapear y contar con una base de datos actualizada al 2009 de los negocios e instituciones que funcionan en la cabecera municipal de San Juan Comalapa. Con base en ello se conoce lo siguiente.

Gráfica 7
Clasificación de las unidades productivas por sector localizadas en San Juan Comalapa en el año 2009

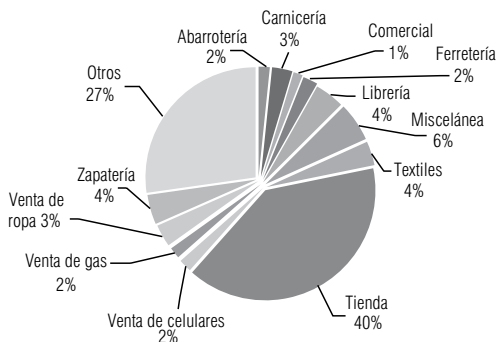


Base: 731 locales

Fuente: Elaboración propia con base en la georreferenciación realizada

Como se observa en la gráfica 8, predominan los locales enfocados a la comercialización de productos. La mayoría de los negocios son microempresas, a lo sumo de dos o tres trabajadores, dentro ellos el dueño y familiares. La variedad de negocios orientados al comercio asciende a 85 distintos tipos, dentro de los cuales se podría categorizar sólo en escasas ocasiones. Por ejemplo, se encuentran desde distribuidoras de gas, hasta distribuidoras de aparatos eléctricos, venta de hilos, botas, celulares, diseños bordados, venta de hierro, de ladrillos. Sin embargo, existe predominancia de algunos negocios, tal y como se muestra a continuación.

Gráfica 8
Predominancia de negocios dedicados al comercio
en San Juan Comalapa en el 2009



Base: 367 locales

Fuente: Elaboración propia con base en la georreferenciación realizada

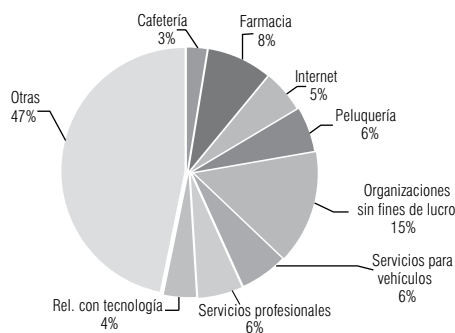
La cabecera municipal está poblada de locales comerciales, en la mayoría de los casos cada casa tiene uno o más negocios en el frente, ya sea propio, o que dan en arrendamiento. Como se observa en la gráfica las tiendas “de barrio” son las que predominan, también destaca la venta de textiles, zapatos, ropa, celulares, librerías, ferreterías, entre otros.

Esta situación refleja varias cosas: a. Carencia de puestos de trabajo generado por medianas o grandes empresas que ocupen a la población; b. Gran parte de la población opta por emprender un negocio propio y de esa forma generar para la subsistencia diaria; c. San Juan Comalapa es el epicentro de varias comunidades vecinas

que llegan a realizar distintas transacciones; d. La exagerada especificidad de los negocios les limita mayores oportunidades, tanto en la venta como en la adquisición de mercancía a mejores precios, e. El nivel educativo en San Juan Comalapa está por encima de la media nacional (aunque es bajo, tal y como se muestra en la sección de contexto), reflejo de ello es lo que se muestra más adelante, en el sector servicios, se cuenta con distintas área profesionales cubiertas por personas locales.

El segundo sector que mayor representación muestra en esta cabecera municipal es el de servicios, dentro del que destacan los siguientes negocios.

Gráfica 9
Predominancia de negocios e instituciones que brindaron servicio en San Juan Comalapa en el 2009



Base: 310 locales

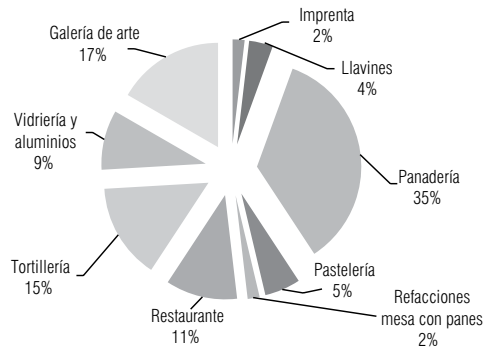
Fuente: Elaboración propia con base en la georreferenciación realizada

La dispersión en el sector servicios es aún mayor que en el comercio, ya que la variedad de estos asciende a 133 diferentes, de los cuales se pudieron establecer nueve categorías, enfocadas en actividades específicas, tales como: servicio de cafetería, internet, empresas que brindan servicios profesionales (servicios jurídicos, producciones, planificación, entre otros). En la categoría de organizaciones sin fines de lucro se incluyó a las iglesias (19 evangélicas y dos católicas), entidades gubernamentales como la municipalidad, RENAP, cooperativas, asociaciones, entre otros.

Al igual que en el resto del país, la industria es escasa, se localizaron apenas 45 negocios pertenecientes a este sector. La mayoría de ellos son de subsistencia y a su vez cubren

necesidades básicas de la población. Dentro de estos destacan las panaderías, tortillerías, restaurantes y vidrierías, entre otros, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 10
Industria que predomina en San Juan Comalapa
Año 2009



Base: 54 locales

Fuente: Elaboración propia con base en la georreferenciación realizada

Además de los sectores comercio, servicios e industria, se localizaron siete empresas vinculadas al sector agrícola, dentro de ellas: agroveterinarias, agropecuarias, agroquímicas y agroservicios, así como 23 negocios con actividades mixtas tales como: depósito de madera y ferretería, molino y librería, miscelánea y librería, tienda agrotéxtil, entre otros.

Lo anterior, visto como unidades aisladas de producción, genera un aporte casi insignificante para la economía del territorio. Pero si consideramos que son más de 761 organizaciones que funcionan gracias a la actividad de las personas que allí laboran, con distintos saberes y habilidades, con intereses comunes, tanto de sobrevivencia como de producción, es casi inadmisibles que no logren desarrollar su territorio, que continúen eternamente siendo empresas de subsistencia y en el mejor de los casos, de acumulación simple. A esta información se agrega la generada por el MAGA (2006) en lo que se refiere a actividades de cultivo, a la que se dedica la mayoría de la población, también la cría de animales, y que no son evidentes como los locales a puerta abierta. A continuación se detallan.

5.1.2 Producción pecuaria y agrícola según el MAGA

La principal actividad productiva que se realiza en el territorio en estudio es la agricultura, que en los últimos años se ha diversificado, y para el 2006 se reportaron los siguientes productos.

Tabla 14
Productos agrícolas que se cultivan en San Juan Comalapa

Granos básicos	Mes de siembra Mes de cosecha	Cultivos permanentes	Mes de siembra Mes de cosecha	Hortalizas
Maíz	Mayo Diciembre-enero	Durazno	Inicio invierno Mayo-agosto	Zanahoria
Frijol	Mayo Septiembre-octubre	Ciruela	Inicio invierno Mayo-junio	Güicoy
Arveja china	Enero-diciembre Agosto	Higo	Inicio invierno Agosto	Tomate
Arveja dulce	Enero-diciembre Agosto	Café	Inicio invierno Enero-febrero	Repollo
Habas	Mayo Octubre	Aguacate	Inicio invierno Febrero-abril	Papa
		Manzana	Inicio invierno Julio-agosto	Remolacha
		Naranja	Inicio invierno Diciembre	Rábano
		Mora	Inicio invierno Mayo-julio	Coliflor
		Lima	Inicio invierno Diciembre	Miltomate
		Fresa	Inicio invierno Octubre-Nov.	

Fuente: Elaboración propia con base en datos del MAGA (2006)

La mayoría de los granos básicos se cosechan una vez al año, una parte de los residuos se utiliza como alimento para animales. Algunos de los cultivos permanentes se cultivan en combinación ya sea de un grano o de otro cultivo permanente, varios de ellos tienen más de una cosecha al año, parte de los residuos son utilizados como combustible. En el caso de las hortalizas, a lo sumo se cosechan dos veces al

año y parte de sus residuos también son utilizados como alimento para animales. En los tres tipos de cultivos el MAGA (2006) señala que parte de los residuos se utilizan como abono orgánico.

En general, las labores denominadas “culturales” en el referido estudio, se centran en limpiezas, calzado, fumigación, poda, fertilización y posteo, dependiendo del tipo de cultivo se aplican distintas etapas de las antes enumeradas.

La mayor parte de los productos se venden en el mercado local y un porcentaje menor sale del territorio a través de intermediarios, incluyendo producto para exportación.

Además de labores agrícolas predominantes en el territorio, se encontró un total de 57 casos que reportan la crianza de algún tipo de animal doméstico, tal y como se muestra a continuación.

Tabla 15
Crianza de animales domésticos en San Juan Comalapa

Tipo de animal	No. de propietarios	Cantidad de animales	Promedio por propietario	Cantidad mínima en posesión	Cantidad máxima en posesión
Gallinas	22	6,655	302.5	25	1 caso 5000 1 caso 700
Ganado porcino	20	198	9.9	6	1 caso de 40
Ganado bovino	9	67	7.4	5	12
Palomas	5	220	44	30	60
Abejas	1	2 enjambres	2	2	2

Fuente: Elaboración propia con base en datos del MAGA (2006)

Como se observa en la tabla anterior, el potencial para la crianza de animales domésticos es alta, así como la extracción de productos, dentro de ellos: leche, carne, huevos. Estimular esta práctica no sólo beneficia la economía de los propietarios, sino también la nutrición y salud de sus familias, asumiendo que ellos son educados en la importancia del consumo de estos productos.

A partir de realidades como esta surgen las bases de la economía de solidaridad, que propugna por la articulación de esfuerzos, que se traduce en formas de asocia-

ción, que posibiliten a las micro y pequeñas empresas el acceso a obtener asistencia técnica, financiamiento, tecnología, economías de escala, entre otros. Una vez asociadas las mypes, sus fuerzas se multiplican; no sólo su capital económico es mayor, sino que su capital social, la capacidad de relacionarse se amplía, los contactos, en fin, cada uno aporta no sólo capital económico, sino también capital social y capital cultural al grupo, mediante esta sinergia que se espera formar se mejoran los niveles de competitividad.

A pesar de que en la política nacional de la mipyme en Guatemala se hace mención del desarrollo de encadenamientos productivos y de sistemas locales, tales como los clústers, el hecho de recomendar que las mypes se vinculen a empresas de mayor tamaño, es factible en algunos casos (pocos), pero limita las posibilidades de realización en la mayoría, como mínimo por tres razones: 1. La escasez de empresas de mayor tamaño, 2. La diferencia abismal en cuanto a niveles educativos, estándares de calidad, etc., y 3. La informalidad en que se sitúan la mayoría de ellas. En la propuesta que se presenta en el anexo de esta investigación, se contempla la alianza con organizaciones externas al municipio, para de esa manera, fortalecer su actuación.

Es necesario que se creen las condiciones para que las mypes, por un lado estén dispuestas y en posibilidades de formalizar su actividad, y por otro sean capaces de asociarse porque las condiciones lo permiten. Actualmente legalizar una organización mediante la obtención de personalidad jurídica resulta sumamente caro para estos microempresarios, lo cual los deja fuera de cualquier posibilidad de hacerlo.

5.1.3 Características de productores según las entrevistas

Se realizaron entrevistas dirigidas a productores de distintos artículos, sobre todo los que mayor interés podrían despertar en los turistas que visiten San Juan Comalapa. Para una mejor comprensión de los resultados, se ha estandarizado la unidad de medida y el tiempo, ya que al momento de responder hubo distintas unidades de medida y temporalidad de elaboración. En esta unificación fue muy valioso el conocimiento previo de los productos y de la forma usual de venta de los mismos que posee la investigadora.

La variedad en la cantidad producida es bastante amplia, ya que depende si el productor está dedicado únicamente a una actividad, o bien su tiempo lo distribuye dentro de dos o más actividades productivas. Algo muy importante a tomar en cuenta

es que algunos de ellos contratan mano de obra para elevar su producción, y la cantidad reportada en las entrevistas incluye dicha producción, aunque no se aclara.

Tabla 16
Producción mensual de textiles en San Juan Comalapa

Producto	Cantidad
Tela típica por rollo	3,614 yardas
Güipil	6,211 unidades
Bordado en listón	3 unidades
Camino de mesa arco	1,151 unidades
Individuales	2,011 unidades
Servilletas	1,814 unidades

Base: 25 entrevistas

Para las veinticinco entrevistas realizadas se seleccionó a productores que tienen a la vista sus ventas de textiles, varios de ellos producen más de una variedad de artículos, es frecuente que el que produce tela, también haga los individuales, caminos de mesa, etc. Lo importante a destacar en estos resultados, es que una gran cantidad de productores lo hacen a puerta cerrada y no se reflejan en estos datos.

Dentro de la tela típica por rollo, cabe mencionar que se encuentran distintas variedades, que van desde la tela típica lisa, pasando por la que tiene algún diseño, hasta la tela de encaje.

Al responder sobre la producción de güipiles, los productores marcaron la diferencia entre los elaborados en telar de cintura, cuyo promedio mensual va de la cuarta parte a medio güipil, en tanto que el elaborado en telar de pie aproximadamente se produce dos güipiles mensuales y el máximo de unidades reportadas producidas al mes fue de 177.

Tabla 17
Producción mensual de artesanías en San Juan Comalapa

Producto	Cantidad
Adornos navideños	4,680 unidades
Base para arreglos florales	240 unidades
Pedestal	1,080 unidades

Base: 25 entrevistas

Las artesanías referidas en la tabla anterior son elaboradas con naturaleza muerta que recogen de los propios campos de San Juan Comalapa. Una vez elaborado el artículo, en su mayoría se distribuyen fuera del territorio. Los adornos navideños representan una fuente temporal de ocupación e ingresos muy importante, ya que meses antes de llegar el fin de año, varios miembros de la familia colaboran en la elaboración de estos productos, el mercado a surtir durante muchos años ha presentado fuertes demandas. Dentro de dichos adornos se incluyen: ranchitos, venados, canastos, coronas, entre otros.

Dentro de los entrevistados, la misma proporción indicó que venden sus productos al cliente directo, así como también a intermediarios o distribuidores. Los que venden a distribuidores lo hacen entre otras razones porque estos últimos visitan varios mercados y eso facilita que se venda el producto, así como también porque han tenido problemas con los clientes, y prefieren evitar pasar por esta experiencia nuevamente.

Por otra parte, los que venden al cliente directo, lo hacen para tener oportunidad de ganar un poco más, ya que si lo dan a los distribuidores, el margen de ganancia que a estos últimos les queda es alto. Estos distribuidores en algunas ocasiones son comalapenses y en otras, personas externas al municipio.

La mayoría indica que logró vender la totalidad de su producción. Dicha situación se explica porque lo que producen es bajo pedido. Quienes no logran vender toda su producción, señalan como principal motivo la competencia desleal y la variabilidad en la demanda.

San Juan Comalapa se caracteriza por surtir de dulces al territorio nacional, en especial en las fiestas patronales, en puntos de llegada de turistas, uno de los más importantes es Antigua Guatemala. A pesar de que no se logró contactar a productores de todas las variedades de dulces que se elaboran, las tres que se citan en la tabla siguiente, reflejan modestamente lo que se produce en el territorio. A esas tres variedades hay que agregar por ejemplo: higos en conserva, dulce de coco, bocadillos de distintos sabores, bolitas de tamarindo, entre otros.

Tabla 18
Producción mensual de dulces típicos en San Juan Comalapa

Dulces	
Producto	Cantidad
Camote en dulce	221 unidades
Chilacayote en dulce	221 unidades
Rosca de San Juan Comalapa	7 quintales

Base: 25 entrevistas

Llama la atención que es difícil encontrar a la venta alguna variedad de dulces, los vecinos aducen que como la mayoría de ellos los producen y son para llevar a las ferias, cotidianamente no se venden en el interior del territorio.

La mayoría de los entrevistados señala vender sus productos externamente, algunos tienen locales tanto en San Juan Comalapa, como fuera, por ejemplo en mercados de artesanía de Antigua y la ciudad capital. También aprovechan la ocasión de vender en campos o plazas de feria. El tamaño promedio de los locales en que venden sus productos según señalan los entrevistados es de 4 por 3 metros.

Al igual que en el caso de los dulces, también se elaboran distintas variedades de pan, en este caso no son tanto para la venta fuera del territorio, sino en su totalidad es para el consumo local.

Dentro de los veinticinco entrevistados, algunos de ellos indican que también realizan actividades agrícolas, cultivando: arveja china, fresa, frijol, maíz, repollo y café.

Dada la particularidad que presenta la elaboración de pinturas naïf, se realizaron doce entrevistas en profundidad a pintores, para conocer sobre su experiencia en este arte, sobre todo visto como forma de generación de ingresos y como forma de reforzar su identidad.

Más de la mitad de los pintores entrevistados se iniciaron en el arte de pintar a la edad de entre 13 y 16 años. El más antiguo de los entrevistados lleva 42 años elaborando pinturas y el más joven lleva 10. La mitad de los entrevistados señalan que aprendieron el arte de sus maestros, el resto por autoaprendizaje, por herencia y observando a otros pintores.

La mayoría de pintores ha enseñado a pintar a otras personas, algunos reportan haber enseñado a 300 personas, y lo más usual es haberle enseñado a entre tres y siete personas. Esta tradición de enseñanza del arte debe ser uno de los motivos principales por los que elaborar pinturas primitivistas se ha convertido en una actividad productiva.

Las técnicas utilizadas por los artistas varían, en algunos casos aplican más de una técnica, la más utilizada es la pintura al óleo con pincel o espátula, seguida de la pintura en tela, acuarelas, marcadores, pintura acrílica, pintura en cartón piedra, etc. El tiempo que dedican a la pintura es variable, va desde diez horas diarias (tiempo completo), hasta los que dedican solamente algunas horas del día como actividad complementaria. Cabe mencionar que la mayoría combina la pintura con otras actividades productivas, dentro de ellas la agricultura, atender un negocio, trabajar como piloto, elaborar tejidos, dulces, artesanías, estudiar, etc.

Tabla 19
Técnicas utilizadas por los pintores de San Juan Comalapa

Técnica	No. de respuestas
Pintura al óleo (con pincel o espátula)	10
Pintura en tela	4
Pintura con acuarela	1
Pintura con marcadores	1
Pintura acrílica	1
Pintura en cartón piedra	1
Varias técnicas	1

Base: 12 pintores

Los temas que los artistas en orden de preferencia pintan son: paisajes, momentos de la vida en San Juan Comalapa y flores.

Tal y como se observa en la tabla siguiente, la variación en precios es extremadamente alta, va desde los doce quetzales, el equivalente a 1.5 dólares, hasta los 6,240 quetzales, equivalentes a 800 dólares de Estados Unidos. Dicha variabilidad tiene distintas explicaciones: por ejemplo, el tamaño, las pinturas van desde las miniaturas hasta cuadros más grandes, la originalidad, los temas de las pinturas: paisajes, calles de la Antigua, costumbres; retratos, presentan folclore y realismo,

además del reconocimiento con que pueda contar el artista, así asigna el precio y es valorada su pintura.

Tabla 20
Rango de precio de venta de las pinturas en San Juan Comalapa

Precio más bajo de una pintura		Precio más alto de una pintura	
Q 12.00	US \$ 1.54	Q 1,000.00	US \$ 128.21
Q 75.00	US \$ 9.62	Q 1,500.00	US \$ 192.31
Q 100.00	US \$ 12.82	Q 2,000.00	US \$ 256.41
Q 150.00	US \$ 19.23	Q 3,000.00	US \$ 384.62
Q 390.00	US \$ 50.00	Q 3,500.00	US \$ 448.72
Q 750.00	US \$ 96.15	Q 7,000.00	US \$ 897.44
Q 780.00	US \$ 100.00	Q 6,240.00	US \$ 800.00
Q 1,000.00	US \$ 128.21		

Base: 12 entrevistas.

*Tipo de cambio utilizado Q 7.80 x US\$ 1.00

El promedio de pinturas que un artista vende al año, es difícil establecerlo, precisamente por la amplia variedad de pinturas que existen. Los que más reportan venden 150 pinturas al mes, la cantidad disminuye, hasta llegar a dos pinturas al mes, otros reportan treinta pinturas, así existe gran variedad de volúmenes de venta. Al preguntarle a los artistas qué criterios recomendarían utilizar para clasificar las pinturas, hicieron mención de los siguientes: por tamaño, modernas y regionales, originalidad, estilo, título y año, calidad, técnica y tono.

Los pintores consideran que los turistas que visitan San Juan Comalapa lo hacen por su arte y artesanía, por la fama que tienen sus pinturas, por su clima, entre otros. Señalan que los principales compradores de pintura costumbrista son los extranjeros, seguidos muy de cerca por nacionales. Reportan que los temas más vendidos son paisajes, costumbres, modernismo, cultura Maya, entre otros.

La mayoría de los entrevistados consideró que no es rentable dedicarse a elaborar y vender pinturas naif, debido entre otros a los siguientes motivos: la pintura muchas veces no es apreciada, hay mucha competencia sin mayor originalidad, las pintu-

ras no son artículos de primera necesidad. En tanto que los que respondieron en forma positiva, indicaron que las pinturas representan una fuente de ingresos, que está muy relacionada con la fama que tiene el territorio y la calidad de las mismas.

Recuadro 3

Anécdotas o recuerdos generados a partir del arte de naif

Anécdotas o recuerdos positivos	Anécdotas o recuerdos Negativo
<ul style="list-style-type: none">• Viajes y exposiciones en el extranjero• Sirve para poder compartir con otros pueblos• Me levanta el ánimo• Ayuda a exaltar al municipio• En una exposición vendí todas las miniaturas• Me ayuda a destacarme en la pintura y darme a conocer• Me da energía• Me ayuda a conocer mis raíces• Buenas exposiciones a nivel nacional• Sirve de ayuda económica cuando no hay dinero• Al inicio de mi carrera gané un premio	<ul style="list-style-type: none">• Existe mucha competencia• No se aprecia el arte• Copias de cuadros (no respeto a las obras de uno)• Otros autores son muy tajantes• No logré hacer bien un presupuesto y el precio fue menor al costo• A muchos les hace falta pintar• El precio manda, no se valora el arte• Me hicieron un pedido y no me pagaron• Por no tener auto se arruinan los cuadros

Base: 12 entrevistas

La pintura naif o primitivista, tiene la particularidad de satisfacer distintas necesidades expuestas en el modelo de desarrollo a escala humana, como se observa en el recuadro anterior, además de generar ingresos que podrían contribuir con la satisfacción de necesidades de subsistencia, también contribuye con la satisfacción de necesidades por ejemplo de afecto, entendimiento, ocio, creación, identidad.

De los doce pintores entrevistados, ocho de ellos venden al cliente directo, cuatro a intermediarios y cinco utilizan ambas modalidades. Los primeros lo hacen por encargo o recomendación, por pedido de galerías, porque algún coleccionista promueve exposiciones en internet, o porque los clientes llegan directo al punto de venta. Los artistas que tienen la experiencia de vender por internet, expresan que se vende más y que el intermediario solicita los diseños.

La mitad de los entrevistados señaló que vende la totalidad de pinturas que elabora al año, aduciendo como principales razones que venden bajo pedido a propietarios de galerías, son de buena calidad, poseen contactos exclusivos que valoran el trabajo. La mitad restante indicó que no logran vender la producción anual, debido entre otras razones a la situación económica difícil, hay pocos turistas, hay diversidad de gustos, etc.

Los doce pintores opinan que es positiva la visita de turistas a San Juan Comalapa, entre otras razones exponen las siguientes: ayudan al desarrollo de la comunidad, valoran el arte, porque hay buenos pintores, por la captación de divisas, hay oportunidad de ganar más, hay compradores potenciales, se genera trabajo, etc.

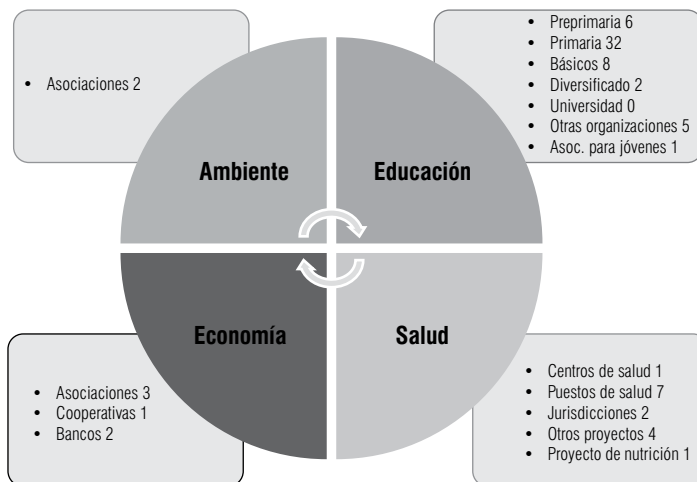
5.2 Organización social

5.2.1 Organizaciones presentes en el territorio según el MAGA

El MAGA (2006) incluye en su informe las organizaciones que funcionan también fuera del casco urbano, lo cual es relevante para la presente investigación, ya que dentro de los atractivos que se incluirán en la propuesta se encuentran varios sectores ubicados fuera del casco urbano. Por tal razón en la figura 10 se presenta en forma sintetizada las organizaciones que funcionan tanto en el casco urbano como en el área rural del municipio.

Educación es el sector que más organizaciones atienden a la población, a pesar de que 54 están enfocadas en temas de educación, en su mayoría formal, cuya capacidad es limitada; resulta poco significativo para la población total que sobrepasa los 35,000 habitantes. Para ellos mismos se dispone únicamente de 15 organizaciones enfocadas a la atención de la salud, sólo seis formalmente establecidas que trabajan en temas económicos y financieros, y apenas dos asociaciones enfocadas en temas de medio ambiente.

Figura 10
Organización socioeconómica de San Juan Comalapa

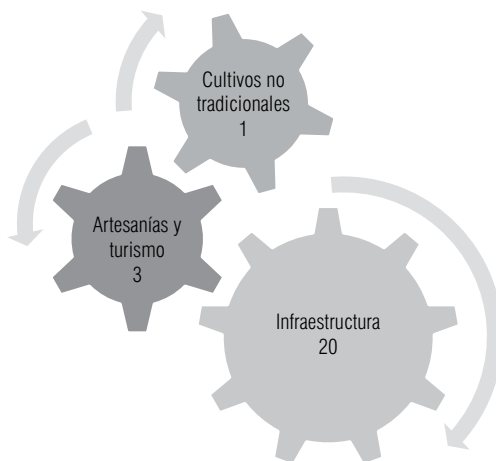


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MAGA (2006)

Con menor nivel de organización y posiblemente capacidad de gestión, la población cuenta con varios comités, de los cuales cinco se ubican en la cabecera municipal y el resto funcionan en el área rural.

Como se observa en la figura siguiente, 20 de los 24 comités registrados se interesan en temas de infraestructura, solamente dos se enfocan en temas de artesanías, uno en temas de turismo y uno en productos no tradicionales. Estos tres últimos son temas muy importantes, dadas las vocaciones productivas del lugar, sin embargo, este conteo refleja la poca organización que hay en esos temas.

Figura 11
Organización de comités en San Juan Comalapa



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MAGA (2006)

Además de la información presentada en los reportes del MAGA, en la sección a continuación, para cada tipo de necesidad y sus correspondientes satisfactores, se presenta un listado de instituciones, proyectos y acciones que actualmente se realizan en San Juan Comalapa, con lo cual se amplía la información presentada por el MAGA.

5.2.2 Satisfactores, instituciones, proyectos y acciones identificados

Una última etapa llevada a cabo en la aplicación de la metodología propuesta por el modelo de desarrollo a escala humana fue sintetizar en una sola matriz las necesidades y satisfactores positivos y negativos identificados por los distintos grupos. Además se les solicitó enumerar las instituciones, proyectos y/o acciones que en ese momento contribuyen con la satisfacción de dichas necesidades, así como recomendar qué deberían mejorar de su funcionamiento actual. A continuación se presentan los resultados de dicha consulta, organizados por necesidad.

5.2.2.1 Con relación a necesidades de subsistencia

Tabla 21
Necesidades de subsistencia, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Lo que está fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Saludables Procrear Capacidad Emprendedor Trabajadores Productores agrícolas Crianza de animales domésticos Producir artesanías Fuentes de empleo Condiciones favorables para producción (clima, ubicación, apoyo) Ubicados en un área estratégica Productividad Comunicación Estudiar Capacitación	Vulnerables Carencia de trabajo Falta de oportunidad Carentes de factores económicos No hay mercados para nuestros productos Permanencia en el primer eslabón de la cadena productiva Consumir el remanente de la producción, el resto se exporta En actividades para subsistir Deficientes nutricionalmente Falta de educación en temas nutricionales Comida chatarra Desastres naturales Escasos de agua Vulnerables a la contaminación ambiental Problema de alcoholismo en la población general Enfermedades respiratorias y estomacales Violencia intrafamiliar Muchos tuc tuc Robar Conflictos religiosos	<p>Trabajo, producción No existe asistencia técnica a los productores Falta tecnificación en proyectos productivos Falta de competitividad No hay acceso a mercados adecuados Inestabilidad de mercados MINEDUC Falta de organización comunitaria Falta de coordinación entre los diferentes grupos.</p> <p>Nutrición Deficiencia de los servicios de salud pública No existe asesoría ni seguimiento de parte de autoridades en la preparación de comida rápida Centro de salud Familias</p> <p>Recursos naturales Mal uso de los recursos naturales Mal manejo de desechos sólidos Deficiente sistema de distribución de agua Municipalidad Oficina ambiental</p> <p>Salud Deficiente formación de valores a nivel familiar Falta de educación para el consumo de productos y alimentos nutricionales No se aplica el reglamento de tránsito PNC MUNI Familias</p> <p>Problemas sociales Mucho paternalismo Falta de oportunidades de trabajo La sociedad</p>	<p>Facilitar mecanismos para fortalecer la creación de empleos, potenciando las capacidades Fomentar políticas de desarrollo económico local que permita el fortalecimiento y creación de pequeñas y medianas empresas. Crear un programa de educación el cual sea analizado a nivel municipal, y que sea adaptado a nuestras necesidades. Crear programas de asociatividad Crear gremiales</p> <p>Sensibilización a la población para el consumo de productos naturales y nutritivos. Educación: sobre el consumo y venta de productos nutritivos en los centros educativos. Impulsar programas nutricionales a través de centros educativos, iglesias, familias, municipalidad, asociaciones etc., para mejorar el tema nutricional.</p> <p>Impulsar un plan de manejo y mantenimiento de recursos naturales. Controlar el uso de agua. Implementar un proyecto de manejo de basura Es urgente crear un plan ambiental el cual debe ser fiscalizado por algún ente competente.</p> <p>Fomentar el rescate de valores a nivel familiar Capacitar a propietarios, dueños y pilotos de tuc-tuc y aplicar la Ley de Tránsito. Crear algún ente regulador en la distribución de bebidas alcohólicas Mucha de la violencia es debido al exceso de bebidas alcohólicas Es importante que la municipalidad regule los tuc tuc</p> <p>Generar fuentes de empleo o auto-empleo Falta de organización en la comunidad Crear un plan municipal con vecinos organizados</p>

Satisfactores		Lo que está fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan en San Juan Comalapa			
Salud Asociación de Comadronas/ CODIM , ASEC-SA, KÁSLEM Centro de salud Proyecto Chuwi Tinamit. Clínicas privadas CLP Iglesias, Programas de alimentación. Bomberos CAP: Centro de atención permanente Municipalidad, Cooperación Centro de salud	Trabajo Micros y pequeñas empresas familiares Organizaciones gubernamentales Organizaciones no gubernamentales Personas individuales/pequeñas empresas Comercio informal	Comunicación Radios comunitarias y cable local, telefonía móvil Servicio de correo y de Correo Express, Internet Canales de cable nacional e internacional.	Aprendizaje Centros educativos públicos y privados. ONG´S MINEDUC, CONAIFA, universidades, educación privada, estimulación temprana, capacitaciones de organizaciones, Institutos por cooperativa, Educación formal e informal.

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

En relación con las necesidades de subsistencia y la forma en que las están satisfaciendo, los vecinos consultados consideran que en general la población comalapense son personas saludables, con expectativas de procreación. Se consideran capaces y emprendedores que realizan múltiples actividades, dentro de ellas la agricultura, crianza de animales, artesanías, además reconocen que poseen condiciones favorables para la producción y que están ubicados geográficamente en forma estratégica. Poseen mecanismos de comunicación.

En San Juan Comalapa se cuenta con distintas organizaciones que contribuyen con la salud de las personas, pero a la vez comentan que hay que ampliar la cobertura de los servicios (esto se deduce también de la tabla en que se muestran las enfermedades más frecuentes identificadas por los vecinos y si son o no atendidas en el territorio). Una sugerencia importante es que exista una comisión que organice las ayudas que llegan al municipio.

Los comalapenses se consideran vulnerables en varios aspectos vinculados tanto a la economía como a la naturaleza. Reconocen que son deficientes nutricionalmente y que últimamente se está incrementando el consumo de comida chatarra y los efectos negativos del alcoholismo en las familias; además señalan la existencia de conflictos familiares y religiosos. Es de resaltar que dentro de las necesidades de subsistencia, los vecinos incluyeron el tema de educación, a pesar de que lo desarrollan ampliamente al hablar de la necesidad de entendimiento.

5.2.2.2 Con relación a necesidades de protección

En cuanto a las necesidades de protección, como puede observarse en la siguiente tabla, consideran que cuentan con instancias de protección, existe seguridad personal, organización de vecinos para contrarrestar conatos de violencia. Ellos toman en cuenta el ambiente dentro del tema de necesidades de protección. Consideran a la familia como un medio de protección, así como la formulación de principios y valores de convivencia.

A pesar de lo anterior, señalan que existe deficiencia en los organismos de seguridad, se incumplen las leyes, existe vandalismo, aún se sienten temerosos por la violencia que se dio en el territorio durante el conflicto armado. Dentro de los aspectos negativos que vinculan a la necesidad de seguridad mencionan la existencia de distintos niveles socioeconómicos, que en ocasiones deben buscar fuera la atención a padecimientos de salud.

Llama la atención el señalamiento de que el gobierno crea dependencia, mediante el regalo de víveres, dinero, etc., lo cual es señalado por ellos y no están de acuerdo en ser ayudados de esta manera, ya que consideran que esas prácticas provocan mayor delincuencia en el mediano y largo plazo. Así como señalan como positiva la unidad familiar que se observa en el territorio, también exponen como negativo que exista cada vez más desintegración familiar.

Tabla 22
Necesidades de protección, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-proyectos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Seguridad Leyes Se cuenta con las instancias de protección Seguridad personal Policía Nacional Civil y oficina contra maltrato intrafamiliar Protección familiar Seguridad en uno mismo Saludables Sistema de Salud Sectores organizados entre vecinos para vigilancia Cobertura de salud más o menos aceptable Campañas de salud Centro de atención permanente Prevención Protección ambiental Fomentando el cuidado del medio ambiente Seguridad ambiental Unidos Apoyo mutuo Miembros de familias integradas Formular principios de convivencia y valores de comunicación Economía estable	Inseguridad Deficiencia en la atención de los organismos de seguridad Vandalismo Incumplimiento de leyes Linchar a los asaltantes Vulnerables a la delincuencia Temerosos por violencia pasada Diferencia de niveles socioeconómicos Falta infraestructura de salud para cubrir a la población Falta de información en términos de salud Buscar medios al fuera para curarse Gobierno que crea dependencia Desintegración familiar Mal manejo de la basura Vulnerables ante desastres naturales	Seguridad ciudadana Debilidad de la PNC en el número de agentes Falta de valores familiares Incumplimiento en la aplicación de leyes por parte de las autoridades. Municipalidad Niveles socioeconómicos Falta de apoyo a las pequeñas empresas y actividades productivas Falta de apoyo a personas emprendedoras Salud El presupuesto asignado a este sector es insuficiente Política de gobierno Se genera dependencia de la población por las malas políticas de apoyo social. Familia Existe migración de los padres hacia otros lugares Problemas de alcoholismo y drogadicción Comerciantes ambulantes Pérdida de valores La sociedad Manejo de desechos Falta de conciencia y educación sobre el deterioro del medio ambiente Falta de interés del gobierno sobre el tema de manejo de desechos Las empresas privadas no tienen responsabilidad social Municipalidad La familia Proyectos establecidos Desastres naturales Mal manejo de recursos naturales No existe un plan de urbanización Municipalidad y CONRED	Priorizar el tema de la seguridad ciudadana Ejecutar el plan de seguridad municipal que ya existe conjuntamente con vecinos organizados y PNC Impulsar una política de desarrollo económico local Este es un problema nacional que tal vez no vale la pena incluirlo en el plan estratégico Más apoyo a este sector para mejorar la atención e información Mejorar el manejo de los recursos, buscar mejorar las condiciones de salud a través del gobierno local Crear proyectos productores que involucren a la población para no crear dependencia económica. Abrir espacios de mercado para los productos Crear programas de atención y seguimiento a estas familias Mejorar los valores de programas impulsados por las iglesias Crear programas educativos de convivencia social Impulsar el proyecto de manejo de desechos sólidos Crear proyectos educativos sobre el cuidado del medio ambiente Mejorar los programas sobre el manejo de basura en los colegios Planificar y crear un tren de aseo municipal. Exigir a gobiernos implementar planes de urbanización Elaborar un plan estratégico sobre desastres naturales, planificar diseño de urbanización (construcción de viviendas)

Continúa...

Satisfactores		Instituciones-proyectos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Seguridad Algunos vecinos organizados. Policía Nacional Civil. Policía Municipal Comité de organización	Salud Centro de salud. Proyecto Chuwi-Tinamit CODIM	Medio ambiente Reciclados la amistad. Long Way Home/ Proyecto Chuitinamit. Municipalidad. Viveros privados. Huertos escolares.	Unidad familiar Iglesias Oficina contra el maltrato intrafamiliar/ PNC Organismo judicial. Pastorales familiares
			Economía Consumo local Remesas Exportación de productos agrícolas. Turismo indirecto. Sector privado MINECO ONG 'S Cooperación internacional

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

5.2.2.3 Con relación a necesidades de afecto

En cuanto a las necesidades de afecto, los comalapenses se describen como amables, solidarios, tolerantes, respetuosos, les gusta enseñar y hacer amistad entre vecinos. Pero en la parte negativa, coinciden en reiterados grupos en reconocer cierto nivel de egoísmo, una parte significativa de la población adquiere vicios posiblemente por carecer de afecto. Señalan que la falta de afecto por la desatención que provoca la ausencia de los padres por razones de trabajo está redundando en hogares desintegrados, con hijos rebeldes con problemas emocionales que ya no respetan ni se preocupan por sus padres.

Tabla 23
Necesidades de afecto, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Familia (valores, unidos) Amables Solidarios Tolerantes Honrados Pacíficos Comprensivos Confianza Respeto Autoestima Amistad entre vecinos Sociales Enseñar Compartir Aceptación	Egoistas Muy susceptibles Desintegrados familiarmente Problemas intrafamiliares Falta de atención de los hijos hacia los padres Descuidar a los hijos Malos hábitos familiares (alcohol) Tenemos problemas emocionales en población joven Vicios Violencia Orgullo Saber a quien demostrarle afecto – discriminación Falta de cultura turística	Forma de ser Pobreza, desigualdad social Las familias La sociedad Familia Pérdida de valores a nivel familiar Falta de educación libertinaje Vicios Carencia de autoestima La base familiar Falta de alternativas ocupacionales Padres de familia Darle de beber a niños en ceremonias (probar) Comportamiento Diferencia social Diferencia de género Formación de los niños Discriminación Diferencias sociales y de identidad Del indígena al ladino actualmente no es del ladino al indígena Turismo Desconocimiento del tema turístico CAT no cuenta con personalidad jurídica Falta de organización La gente no responde por inclemencias naturales	Fomentar valores espirituales y humanos Formación de cooperativas para que todos tengamos la oportunidad de compartir y distribuir equitativamente. Crear alternativas de hábitos a población infantil Fomentar los valores Crear programas de autoestima en las escuelas Realizar proyectos de educación no formal para el adulto. Crear programas de estimación para los jóvenes, tenerlos ocupados En tradiciones no darle participación a los niños Cuidar la educación que dan las familias e iglesias. Realizar programas de igualdad Informar y educar a la población en el tema del turismo Fomentar las actividades turísticas Realizar proyectos en donde las personas conozcan el tema. Realizar capacitaciones a diferentes sectores de la población.
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Familia Iglesias y escuelas Religión Cultural	Valores Familias, iglesias y escuelas	Grupos sociales Asociaciones Cooperativas Alcohólicos anónimos Sociedades civiles Religioso Neuróticos anónimos	Enseñanza tradicional Centros educativos Iniciativas estatales Familia Religioso Cultural

Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo

Los pobladores señalan que las diferencias sociales y de género, entre otros aspectos, están provocando satisfactores negativos a la necesidad de afecto. Es curioso cómo en la necesidad de afectos ellos incluyen la falta de cultura turística, que trae como consecuencia la atención inadecuada de los turistas que llegan a San Juan Comalapa.

5.2.2.4 Con relación a necesidades de entendimiento

Los comalapenses confirman que existe una alta población estudiantil, sobre todo en los niveles primarios, también hacen ver que cada vez cuentan con más profesionales universitarios, pero que muchas veces emigran hacia la capital y otros territorios. Se definen como autodidactas, curiosos, capaces, respetuosos, tolerantes, prósperos y comprensivos socialmente.

También existen opiniones contrarias al indicar que muchos son conformistas, les falta interés por aprender, todavía ignorantes sobre planificación familiar.

Tabla 24
Necesidades de entendimiento, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Educados Autodidactas Alta población estudiantil (niños y jóvenes)	Conformistas Falta de interés en aprender Egoístas para enseñar Ignorantes en planificación familiar	Superación-desarrollo El sistema educativo no favorece la realidad Metodología de enseñanza en absoluto Forma de pensar de los padres.	Generar alternativas de educación acordes a las características preferenciales de la población Que el sistema educativo sea llamativo. Que la educación de las personas sea para mejorar la situación de vida.
Con niveles educativos avanzados en parte de la población Centros educativos privados y públicos Recursos Compartir ideas Superarse Estudiar Centro de Capacitación Curiosos Capaces Respetuosos Tolerantes Prosperidad Comprensión social	Centros educativos insuficientes Deficiente atención de los centros locales No todos tienen acceso a educación Falta de centros de capacitación del arte productivo Faltar a la escuela por trabajar con el papá Migración de personas con nivel educativo avanzado Desigualdad de género Falta de conciencia para el reciclaje Poca información	Forma de ser Temor a la pérdida de oportunidades Familia No transmitir los conocimientos adquiridos Planificación familiar Conocimientos falsos de la población sobre el tema Influencia negativa de la iglesia El padre no habla con sus hijos sobre temas importantes En una época usar métodos naturales Educación Control en la calidad del proceso educativo El sistema educativo no está acorde a las necesidades de la población Ministerio de educación, gobierno, y gobierno municipal Por falta de educación y recursos económicos	Fomentar asociatividad Transmitir los conocimientos de buena forma y veraz Fortalecer procesos de educación en las escuelas, familias e iglesias Que la familia se encargue de dar orientación a escuela como la iglesia. Certificación de maestros Control en la educación Elevar el nivel académico de maestros Construcción de centros según demanda de los niños Crear un ente fiscalizador para programas de educación. Crear conciencia en los padres y maestros
	No todos aprovechan todas las oportunidades Influenciados por factores externos	Sociedad civil profesional Desigualdad Falta de educación de la población A familia, la cultura	Crear una asociación o gremial de profesionales de San Juan Comalapa que velen por estas necesidades Fortalecer la educación y conciencia de este tema a la población Incluir en los programas educativos y en las iglesias el tema de igualdad de género.

Continúa...

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
		Reciclaje No hay información No hay interés no existen medios y condiciones para el reciclaje Municipalidad, centros de salud y sectores educativos.	Propiciar los mecanismos y condiciones para el reciclaje Crear programas ambientales, existe la necesidad de un tren de aseo.
		Oportunidades Existe pobreza Las oportunidades son sectorizadas la sociedad, ONGS Factores externos	Informar a la población Existe la necesidad de crear un órgano que monitoree las oportunidades que se dan para ir al extranjero
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Educación Formal y no formal en todos los niveles, MINEDUC, Acceso de medios de información, Acceso de medios de información fuera del municipio Acceso de programas internacionales		Desarrollo de características innatas Escuela de música y pintura Rafael Álvarez Ovalle. Escuela de Aula musical PENTAGRAMA. Grupos juveniles organizados, Centros de estimulación temprana	

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.2.2.5 Con relación a necesidades de participación

En cuanto a necesidades de participación, tal como se muestra en la siguiente tabla, los comalapenses reconocen que poseen liderazgo, son activos y proactivos, colaboradores, sociales, tienen buenas relaciones humanas y son capaces de promover iniciativas, poseen distintas organizaciones en sectores diversos, pero reconocen que están desarticulados entre grupos. Generalmente, participan en actividades culturales y religiosas.

Por otra parte, señalan que existe apatía y falta de voluntad, falta de socialización y en muchas ocasiones se da la envidia, también existe el liderazgo negativo y la influencia de grupos antisociales. Por tradición ha existido machismo y discriminación y reconocen que no se toma en cuenta a la población en políticas de desarrollo municipal.

Tabla 25
Necesidades de participación, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Líderes Activos Proactivos Colaboradores Sociables Responsabilidad Relaciones Humanas Promover Miembros de grupos organizados Diferentes organizaciones en diferentes sectores Comité Actividad cultural Participación cultural Participación religiosa	Apáticos Falta de voluntad Vandalismo Falta de socialización Envidiosos Liderazgo negativo Influencia de grupos antisociales participativos pero muchas veces con intereses personales Partidistas Desarticulación entre grupos organizados Falta de espacios de participación Machismo Discriminación Falta de divulgación No se toma en cuenta a la población en general para políticas de desarrollo municipal	Males sociales Pérdida de valores en la familia Falta de oportunidades Influencia negativa por el mal uso de la tecnología Medios de comunicación TV, Internet, video juegos. Intereses personales Falta de conciencia e interés común La economía, pérdida de valores y principios como la solidaridad Falta de visión común Espacios de participación Liderazgos negativos Falta de promoción de iniciativas y falta de madurez/procesos mal implementados Discriminación Falta de educación y conocimiento Políticas de desarrollo municipal Desconocimiento de la población y falta de voluntad de autoridades municipales Está muy sectorizado el proceso. Falta de conocimiento de derechos.	Fomento en la recuperación de valores Aprovechar el liderazgo positivo de forma adecuada Crear programas educativos en los canales locales y regular estos tipos de drenamiento Fomentar la solidaridad Rescatar valores ancestrales Impulsar un proceso para la formación de capacitación de líderes Promover iniciativas que vayan acordes a las necesidades. Falta de conciencia para implementar procesos sostenibles Impulsar procesos de desarrollo bajo el enfoque de equidad de género Activar de forma eficiente el COMUDE Reactivar la participación de la sociedad civil Promover iniciativas de formación a la ciudadanía para su participación
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Desarrollo de actitudes A través de la educación formal e informal A través de las asociaciones y grupos juveniles Iglesias, Centros educativos ONGS, Cooperativas Grupos religiosos, Familia		Participación ciudadana COMUDE (comité Municipal de desarrollo) Consejos de desarrollo, organizaciones civiles	Cultura y religión Iglesias, organizaciones juveniles y asociaciones. Católica, evangélica, sabática, mormona, maya

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.2.2.6 Con relación a necesidades de ocio

La forma en que los comalapenses satisfacen sus necesidades de ocio es mediante lectura, pintura, actividades del hogar, cuentan con algunas áreas recreativas (sólo que privadas), aunque insuficientes, existe una minoría que practica algún deporte, a lo largo del año se realizan diversas actividades religiosas y culturales.

Tabla 26
Necesidades de ocio, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para la mejora
Positivo	Negativo		
Lectores Pintores Hogar Áreas recreativas Minoría haciendo deportes Actividades deportivas Canchas de básquet y fútbol privadas Áreas verdes Actividades culturales Actividades religiosas Estimulación temprana Organización de tiempo Acceso a la Tecnología Disponibilidad	Alcoholismo Vicios Jóvenes desatendidos – alcohol Consumo excesivo de alcohol en las celebraciones Vagancia Falta de lugares adecuados para recreación Áreas verdes en el casco urbano Complejos deportivos Con invasión de juegos electrónicos Malas influencias, ver televisión, Internet Distractores relajantes: conocer otras personas y compartir espiritualidad Malas juntas Una biblioteca que no funciona Estar en una rutina	Vicios, vagancia Falta de valores en la familia y la iglesia Falta de atención a la juventud Pérdida de valores Actividades que involucran actividades ocupacionales para jóvenes. Pocos espacios recreativos Áreas para recreación Desinterés de autoridades municipales para el fomento de este tipo de act. Escasos sitios destinados y los pocos son privados. Tecnología y amistades Mal uso de la tecnología Poca atención de padres hacia hijos. Biblioteca Falta de voluntad de entidades educativas No existe demanda de biblioteca Falta de espacios para información educativa Poca atención al público. Rutina La situación económica no permite realizar actividades de ocio Falta de políticas públicas que acaparen la atención del pueblo	Crear instancias y programas de apoyo (cultural, deportivo, etc) Gestión de apoyo en este tipo de actividades. Establecer políticas para adecuada atención juvenil Crear una normativa que regule el acceso de este tipo de distractores. Implementar sitios con el sector público Impulsar el hábito de lectura en las escuelas Gestionar apoyo para la implementación de la biblioteca. Establecer normas que regulen este tipo de situaciones Crear identidades que velen por los establecimientos de centros bibliotecarios. Incluir las políticas de la administración municipal para implementación de centros de recreación
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Pintura, lectura, hogar Escuela de pintura Rafael Álvarez Ovalle, Centros educativos. Iglesias. Casa de la cultura	Recreación-deportes ASOFUT, Gimnasios Asociación de ciclistas Asobasket Instituciones privadas Instituciones educativas Distintas instituciones deportivas, Turicentros	Cultura, religión, estimulación PAIN (Programa de atención integral) Grupos artísticos organizados. Esfuerzos aislados	Tecnología, organización del tiempo Pequeñas empresas locales. Hay acceso a la tecnología Café Internet Centros de videojuego

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

En cuanto a los satisfactores negativos de esta necesidad, el más señalado es el alcoholismo que se da en buena parte de la población, existe vagancia por parte de los jóvenes cuyos padres están trabajando. Esto último en parte se debe a que carecen de lugares adecuados para recreación a que se pueda acceder sin costo alguno. Los comalapenses reconocen como algo negativo que han sido invadidos

por juegos electrónicos y que están siendo influidos negativamente por la televisión y el Internet.

5.2.2.7 Con relación a necesidades de creación

Tabla 27
Necesidades de creación, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Innovadores Originales Emprendedores Creativos Iniciativa Generar nuevos diseños con textiles y pinturas.	Plagio de ideas Falta de originalidad Falta de protección a la propiedad intelectual Falta de promoción del origen de los productos y diseños Falta de desarrollo de capacidad creativa Competencia desleal	Originalidad Hay poca creatividad e interés de superación No hay asociaciones que agrupen a productores, artesanos, pintores, etc. Falta de promoción, reconocimiento o interpelación al arte. Carencia de estimulación o creación de diseño	Estimular capacidades de innovación y creatividad a artistas, artesanos, etc. Que den instancias o autoridades sobre las iniciativas promovidas Búsqueda de mecanismos para la identidad intelectual (marcos y etiquetas) Crear infraestructuras que promuevan la estimulación temprana Informar a la población en general y autoridades sobre las iniciativas promovidas
Creación de nuevos productos Artesanías Variedad de productos Tejer Pintar Agricultura Música Productores Materia Prima	Falta de divulgación Destrucción Destruir lo que otros han creado Adoptadores de malas costumbres Falta de conciencia de programas ambientales Construcción de mercado – solo fachada Racismo	Destruir Falta de apoyo para mantenimiento Falta de información, disciplina a identidad Poca pertenencia cultural Malas costumbres Falta de información, disciplina e identidad Influenciar a los medios de comunicación Poca identidad	Fortalecimiento a la interculturalidad Impulsar los valores de identidad Fortalecimiento de identidad a nivel familiar Implementar procesos de educación y formación en este tema Promover iniciativas de sensibilidad a las personas
Programas de reciclaje Utilización del recurso local Fuentes de trabajo Escuela de Arte	Elaboración de licor clandestino Proliferación espacios ilícitos Dispersos en distintas actividades	Medio ambiente Falta de apoyo de autoridades Falta de convivencia en general Políticas de administración municipal Poca conciencia de la gente Irresponsabilidad social que crean las grandes empresas	Que los procesos de desarrollo tengan en los componentes cuidado de medio ambiente Promover propuestas participativas o influyentes Procesos educativos a la sociedad en general Tratar de regular este aspecto
Galerías de arte Talleres para aprendizaje de arte Tecnificación en sectores específicos Estamos organizados para fomentar participación		Mercado en construcción Falta de diseño de planificación Racismo Por la distancia de estratos sociales y económicos Desconocimiento de derechos y obligaciones Falta de principio de igualdad	Sensibilización a la población Cumplimiento de leyes y normativas, municipales y de salud Tratar de regular este aspecto Creación o establecimiento de gremios Fortalecimiento

Continúa...

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar	
Positivos	Negativos			
		<p>Espacios ilícitos Falta de voluntad de autoridades Falta de oportunidades de empleo Incumplimiento de leyes de salud Ministerio y municipalidad ineficientes para controlar</p> <p>Dispersión de actividades Por las mismas necesidades que tiene la población Falta de asociatividad de los diferentes sectores</p>		
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan				
<p>Desarrollo de habilidades y destrezas Pequeñas empresas familiares. Grupo de tejedores, pintores, músicos, artesanos, cocineros.</p>	<p>Producción-emprendimiento-empresas Casa de cultura/música y pintura Programa de Noruega/Pentagrama. Iglesia /música. PYMES familiares/talleres de tejidos PYMES familiares/Galerías de Arte. Asociaciones agrícolas Asociaciones artesanales APAC Empresa de purificación de agua</p>	<p>Reciclaje, recurso local, fuentes de trabajo Long Way Home/ Reciclados Reciclados la amistad. Casa de la cultura Algunos centros educativos Asociaciones agrícolas Cuerpos de voluntarios Negocios de reciclaje.</p>	<p>Arte Casa de cultura/música y pintura Programa de Noruega/Pentagrama. Iglesia /música. PYMES familiares/talleres de tejidos PYMES familiares/Galerías de Arte. Asociación de pintores Asociación de artesanos Museo de artes Centros educativos</p>	<p>Tecnología y participación Centros de Internet. Centro de Acopio. Agua pura (bomberos, ADU, Las Delicias) Programa de reciclaje (La amistad) Grupo CEIBA</p>

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

Como se ha expresado a lo largo de la investigación, el 97 por ciento de la población pertenece al pueblo kaqchikel, esta ascendencia Maya les ha heredado aptitudes para el arte, y los habitantes del territorio, tal como se muestra en la tabla anterior, se consideran innovadores, originales, creativos, con iniciativa. Predominan actividades tales como: artesanía, tejido, pintura, agricultura, música. Generan nuevos diseños en sus artes, cuentan con programas de reciclaje, mediante la utilización del recurso local generan algunas fuentes de trabajo.

Cuentan con varias galerías de arte, talleres de pintura, se cuenta con tecnificación en sectores específicos (solo que en pequeña escala). Dentro de los aspectos negativos que vinculan a la necesidad de creación, señalan el plagio de ideas y la falta de originalidad por parte de algunos productores. Existe falta de promoción del origen de los productos, porque aunque los textiles y dulces son producidos en el territorio y tienen mucha aceptación fuera del municipio tanto con turista nacional

como internacional, se desconoce su procedencia, ya que históricamente no se les ha colocado identificación.

Se reconocen como adoptadores de “malas costumbres” y muchas veces carecen de conciencia sobre el cuidado del medio ambiente. Algo notable es que reconocen que están dispersos en distintas actividades.

5.2.2.8 Con relación a necesidades de identidad

En cuanto a la necesidad de identidad, reconocen que tienen sentido de pertenencia y están orgullosos de ser comalapenses, les interesa la preservación de los conocimientos ancestrales de la cultura Maya. Reconocen que mantienen costumbres y tradiciones, con lo cual refuerzan la cultura. Reconocen también que el idioma Kaqchikel se está perdiendo y han iniciado programas para recuperarlo.

Dentro de los aspectos negativos de su identidad, señalan que existe discriminación, que son orgullosos, en algunas ocasiones irrespetuosos con la naturaleza. Están siendo influenciados por otras culturas (por ejemplo en la forma de vestir, juegos, uso de tecnología, delincuencia, alteración del orden, entre otros aspectos) ya que se reconocen como imitadores.

Les preocupa que se está dando cada vez más la pérdida de valores, tradiciones y costumbres que les han caracterizado y les han permitido mantenerse en un ambiente de paz, seguridad y con identidad propia.

Les preocupa también la falta de organización que hay en la sociedad civil, y algo que sobresale por el nivel de comprensión que algunos han llegado a tener al concretar su pensamiento al decir que existe “plagio de identidad”, al señalar que se llevan parte de sus ideas a otros territorios sin darles el reconocimiento merecido.

Tabla 28
Necesidades de identidad, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Sentido de pertenencia Orgullosos de ser comalapanenses Preservación de conocimientos ancestrales Costumbres y tradiciones Se mantiene la Cultura Actividad cultural Recuperar nuestro idioma materno Rescatar las buenas costumbres Grupos Culturales Tradicionales Responsables Conciencia Derechos	Discriminación Orgullo Ser irrespetuoso con la naturaleza Influencia de otras culturas (influenciables) (ropa, juegos electrónicos, tecnología, delincuencia, alteración del orden) Influencia de medios de comunicación Imitadores Pérdida de los valores Pérdida de tradiciones y costumbres Pérdida de valores culturales y morales Indiferencia en las tradiciones Perdiendo el traje típico Conocimientos ancestrales Desvalorizar las artesanías Falta de organización civil Alcohólico Mucha competencia en pintura Plagio de identidad, se llevan nuestras ideas	Discriminación Falta de identidad Falta de asociatividad de los diferentes sectores	Impulso de identidad como guatemaltecos Sensibilización personal Reconocimiento del principio de igualdad
		Irrespeto a la naturaleza Mala percepción de la naturaleza Desconocimiento Ligado a necesidades técnicas de las poblaciones Pérdida de valores Situación económica de la población	Implementar procesos educativos y de formación Implementar procesos de desarrollo sostenible y sensibilización a la población en general
		Influencia de otras culturas Falta de identidad propia	Fomentar procesos que faciliten la propiedad de identidad propia
		Organización civil Necesidad centrada de la población para organizarlo Falta de liderazgo	Fortalecer sociedad civil con liderazgo propositivo Fomentar iniciativa que permita la formación de líderes.
		Alcoholismo Pérdida de valores El acceso de la población a este tipo de actividades	Control por parte de las autoridades correspondientes (PNC, MUNI, FAMILIA, MSPAS)
		Competencia en pintura Falta de asociatividad entre sectores Pérdida de concepto artístico Situación socioeconómica difícil	Rescate de pintura que generaron esas actividades Promover esas actividades.
		Plagio de identidad No existe protección a la propiedad intelectual	Promover el registro de marca y patentes de diseño
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan			
Identidad Organizaciones como MINUGUA Escuelas, establecimientos públicos. Familia. Asociaciones locales. Centros educativos ONGS	Costumbres y tradiciones Escuelas públicas Familias Grupo Ceiba Grupos artísticos organizados (música Aj, M. Kojon Xajil, Maya Kaqchiquel) Sociedad Iglesia católica Grupos mayas Municipalidad Asociaciones	Valores Asociaciones y cooperativas. Iglesias y familias. Centros educativos. Familia Centros educativos Religioso	Derechos Organismo judicial PNC Centros educativos ONGS

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.2.2.9 Con relación a necesidades de libertad

Los comalapenses valoran fuertemente la libertad con que ahora cuentan, sobre todo después de su experiencia durante el conflicto armado. Están conscientes de que existe libertad de expresión y de acción, libertad de participación y de organización, libertad para planificar la familia, están abiertos a nuevas propuestas y dispuestos a proponer.

Tabla 29
Necesidades de libertad, satisfactores y organizaciones de apoyo

Satisfactores		Instituciones-procesos-acciones que están fallando	Recomendaciones para mejorar
Positivos	Negativos		
Libertad de expresión y acción Libertad de participación y organización Con derechos Ser hombres en la toma de decisiones Respetuosos Expresivos Participativos Responsables Solidarios Invención Planificación Familiar Organizar grupos Abiertos a nuevas propuestas y dispuestos a proponer	Libertinaje Libertad Pérdida de valores Irrespeto a los padres (los golpean los hijos) Carencia de la aplicación de ley Ser individualista Falta de equidad de género Dependencia Falta de perseverancia en grupos Rivalidad entre grupos Libertad en el poder político Anteponer intereses particulares a los comunes No se toman en cuenta las propuestas	Libertinaje Mala percepción del concepto de la palabra libertad Responsabilidad de nuestros actos.	Retomar el principio de responsabilidad
		Incumplimiento de la ley Desconfianza en el sistema de justicia "deficiente" Falta de conocimiento sobre aspectos de los que corresponde	Rescate de valores Buscar aspectos para incidir en políticas públicas
		Ser individualista Falta de visión comunitaria	Crear gremios de sectores que compartan una visión común
		Falta de equidad de género Formación de líderes Formación de una población en general (participación)	Programas de sensibilización y autoestima
		Dependencia Políticas públicas de atención (paternalismo)	Generar programas de desarrollo de auto estima
		Organización-participación Falta de visión común Liderazgo	Capacitación y formación en el tema
		Políticas públicas Falta de visión en autoridades municipales.	Requerimiento de un perfil que permita identificar las capacidades y visiones de las personas que aspiran a cargos públicos.
Instituciones, proyectos y acciones que apoyan en San Juan Comalapa			
Derecho de expresión, organización, acción ONGS organizaciones civiles El Estado a través de sus instancias	Valores y características Núcleo familiar Centros educativos Iglesias Asociaciones	Planificación familiar Centro de salud Chuw-tinamit, CODIM. Centros educativos	Organización, innovación Asociaciones Municipalidad-Familias Centros de Internet Religioso

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

Señalan como negativo que al hacer uso de sus libertades, se da el libertinaje, se pierden valores, últimamente se ha incrementado el irrespeto hacia los padres de familia (incluso mencionan casos en que los hijos golpean a sus padres), muchas veces no se aplica la ley. Ven como negativo ser individualista, que exista falta de equidad de género, dependencia. Es notoria también la falta de perseverancia en los grupos y que exista rivalidad entre ellos, el daño que provoca anteponer intereses individuales a los comunes, sobre todo por la libertad de poder político.

En la cabecera municipal ocurrió un fenómeno poco usual, la iglesia católica está dividida y eso ha provocado que las familias se dividan, ya que unos de sus miembros asisten a la iglesia católica ortodoxa y la otra parte asiste a la iglesia brasileña. A pesar de que por tradición ha predominado el catolicismo, en los últimos años han proliferado las iglesias protestantes, tal y como muestran los resultados de la georreferenciación. Esta situación de división y/o desintegración familiar salió a flote también en la aplicación de la matriz de necesidades y satisfactores a los siete grupos de vecinos comalapenses, tal y como se pudo observar en las tablas anteriores y se muestra en el anexo de esta investigación.

5.2.3 Enfermedades más comunes según vecinos entrevistados

A pesar de haber hecho una búsqueda exhaustiva de documentos gubernamentales en que se muestren estadísticas de salud del municipio, fue imposible obtenerlas, por esta razón se optó por preguntarle directamente a los vecinos cuáles son los padecimientos más frecuentes en la población, atendiendo a su edad, los datos obtenidos se muestran a continuación.

En niños menores de un año los padecimientos más señalados son las enfermedades estomacales, dentro de ellas la diarrea y vómitos; dentro de las respiratorias la más señalada es la gripe y la tos. En la primera infancia, de uno a seis años, los principales padecimientos son los mismos, señalando la diarrea y las enfermedades respiratorias como las más frecuentes, también aparecen otras enfermedades contagiosas, tales como: sarampión, viruela, varicela, entre otras.

Tabla 30
Enfermedades más comunes en San Juan Comalapa, atendiendo a la edad

Edades	Menos de 1 año		1 a 6 años		7 a 18		19 a 35		36 a 50		Más de 50	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Enfermedades	Atención en el municipio											
Apéndice							0	1				
Artritis									1	0	0	1
Bronconeumonía	1	0			1	0					1	0
Cáncer					1	0			1	3	1	1
Cirrosis							0	1				
Colon											0	3
Crisis nerviosa					1	1	2	0	0	1		
Desnutrición	2	0			0	1	0	1				
Diabetes							0	2	3	0		
Disentería			2	0								
Enf. Crónicas												
Enf. estomacales	11	0			2	0	1	0	0	1		
Enf respiratorias	12	0	22	2	6	1	1	0				
Enf. gastrointestinales	1	0	4	0								
Enf. trans sexual					0	1						
Fiebre	3	0	4	0	3	0	1	0				
Gastritis							2	0	0	1		
Hepatitis A			1	0								
Infecciones			0	1			0	1				
Leucemia							0	1				
Osteoporosis									0	1		
Proble de sangre							0	1				
Proble renales									0	1	0	1
Próstata											0	4
Reumatismo									2	0	0	1
Sarampión			3	0								
Sinusitis					3	0						
Temperatura	1	0			2	0						
Tétanos			1	0								
Trauma					1	0	1	0				
Úlcera									1	2	1	1
Varicela			1	0								
Víruela			1	0								

Base: 25 entrevistas

En jóvenes entre siete y dieciocho años las enfermedades respiratorias son las más frecuentes, seguidas de las del estómago, principalmente gastritis; llama la atención que mencionan también crisis nerviosa a esa edad y enfermedades de transmisión sexual. También es extraño tener el reporte de desnutrición en este grupo y más el apareamiento de cáncer. En los adultos jóvenes, llama la atención el apareamiento de cirrosis, crisis nerviosa, diabetes y algún caso de desnutrición; lo cual se confirma al observar las enfermedades señaladas entre treinta y seis a cincuenta años, el cáncer y la diabetes son las más frecuentes, aparece la artritis, reumatismo, enfermedades de los riñones, entre otras. Por último, en los adultos mayores se reportan más casos de padecimientos de próstata, colon, cáncer y úlcera.

Como se observa en la tabla anterior, en opinión de los entrevistados, en San Juan Comalapa existen las condiciones para atender la mayoría de enfermedades, se percibe que aún no cuentan con sala de operaciones para atención de los casos que así lo requieran, es por eso que deben atenderse afuera. La información recopilada también hace pensar que los casos complejos en que requiere mayor nivel de especialización, deben atenderlos fuera del territorio.

5.2.4 Opinión de los habitantes de San Juan Comalapa en relación al turismo

La totalidad de los entrevistados señaló que la presencia de turistas en San Juan Comalapa es importante, manifestando los siguientes aspectos para tal catalogación.

Como se observa en la tabla 31, el principal motivo por el cual consideran que es importante la visita de turistas a San Juan Comalapa es porque de esa manera podría mejorarse la economía del municipio, darían a conocer su arte, valorarían más sus productos, podría repercutir en la mejora de la calidad de sus productos, entre otros.

Al preguntarle a los productores en qué aspectos consideran que pueden y deben mejorar sus productos para ofrecer al turista, sus respuestas coinciden bastante con lo expresado en las matrices de necesidades y satisfactores analizados anteriormente.

Tabla 31
Por qué son importantes los turistas en San Juan Comalapa

Razón	Frecuencia
Mejora la economía del municipio	10
Para dar a conocer el arte y artesanía del municipio	3
Para que los productos tengan más valor	3
Para vender más	3
Promueve a San Juan Comalapa como destino turístico	2
Para generar empleo	1
Porque San Juan Comalapa tiene mucho potencial	1
Mejora la calidad	1
Se amplía el mercado	1
Beneficia al desarrollo del municipio	1

Base: 25 entrevistas

En el caso de las entrevistas en primer lugar deben innovar y producir nuevos diseños, en la matriz se mencionó también que no hay originalidad, sobre todo porque se da mucho el plagio de diseños, lo cual da como resultado que todos vendan lo mismo y entonces la diferenciación deben hacerla en precio.

Otro aspecto señalado por los entrevistados y corroborado en repetidas ocasiones con distintos productos mediante observación es que no identifican sus productos, en la mayoría de los casos se carece de un empaque pensado y diseñado para ese efecto. Este aspecto va ligado a la carencia de marca en los productos que se distribuyen.

Tabla 32
Mejoras posibles a los productos

Respuestas	Frecuencia
Innovaciones y nuevos productos	16
Empaque y etiqueta/presentación	6
Mejorar la calidad de la materia prima	4
Promoción, que se conozca cómo se elabora el producto	3
Capacitaciones a los colaboradores	1
Variedad de productos	1
Distribuir como mayorista	1
Lograr una refrigeración adecuada	1
Brindar un buen servicio	1

Base: 25 entrevistas

El aspecto al que mayor peso le dan los productores para incrementar sus ventas es que se tengan estrategias de mercadeo para dar a conocer los productos, seguido de ofrecer buena calidad en los mismos, lo cual se obtiene mediante capacitación. También mencionan la importancia del servicio al cliente, higiene en la preparación, la presentación de los productos, participar en exposiciones, incrementar las visitas de turistas, entre otros.

Tabla 33
Sugerencias para que los productos se vendan más

Respuestas	Cantidad
Estrategias de mercadeo, publicidad/promoción	8
Calidad	7
Capacitaciones, buena preparación	3
Servicio	2
Promover a San Juan Comalapa como destino turístico	2
Higiene	1
Presentación	1
Herramientas adecuadas	1
Exposiciones	1
Más visitas	1
Ideas, Innovar	2
Apoyo económico	1
Alianzas	1
Precio justo	1

Base: 25 entrevistas

Al preguntarles sobre los lugares en donde los turistas podrían adquirir los artículos producidos en San Juan Comalapa, respondieron lo siguiente.

Tabla 34
Lugares donde los turistas podrían adquirir los productos en San Juan Comalapa

Lugares	Cantidad
Mercado de artesanías (crearlo), lugar céntrico y visible, lugar fijo	18
Tiendas	1
Exposiciones	3
Internet	2
Lugares visitados (museos, municipalidad)	1
Organizar una feria	1
En un mercado agrícola certificado	1

Base: 25 entrevistas

Una interesante propuesta es la creación de un mercado de artesanías, lo cual ahora es más factible, debido a que en el período de gobierno que finalizó en el 2011, se construyó un nuevo mercado, parte del cual podría destinarse a la comercialización de artesanías. Otras ideas interesantes es el montaje de exposiciones, la participación en ferias, promocionarnos en Internet, entre otros.

Tabla 35
Aspectos a mejorar en San Juan Comalapa para poder recibir turistas

Respuestas	Cantidad
Hacer conciencia con respecto a la basura y poner basureros/higiene ambiental	7
Construir un mercado de artesanías	4
Menos burocracia en el INGUAT, más apoyo y presupuesto	4
Que San Juan Comalapa sea un destino turístico	3
Capacitaciones de atención al turista	6
Publicidad y promoción	5
Crear una organización para fomentar el turismo, oficina de información	3
Ofrecer un buen ambiente	1
Mejorar el trabajo y ser creativos	1
Ofrecer mejores servicios de hospedaje y A&B	1
Buena administración de recursos	1
Que las autoridades municipales se preocupen por la educación	1

Base: 25 entrevistas

La idea de atraer turistas a San Juan Comalapa no es cuestionada por los entrevistados, sin embargo, reconocen que hay aspectos que mejorar para ofrecer una atención adecuada, dentro de ellos: contar con un lugar en el que se expongan sus productos, por ejemplo un mercado de artesanías, que exista menos burocracia para la consecución del apoyo del INGUAT, capacitarse para brindar la atención adecuada al turista, hacer publicidad del territorio, sus productos y servicios.

Los entrevistados muestran notable preocupación por el desecho adecuado de la basura, seguramente esto obedece a que en la actualidad los cuatro depósitos de basura se ubican en las cercanías de la ciudad, incluso hay uno en el centro de la ciudad que cada vez genera mayor contaminación, ya que son barrancos abiertos, que acumulan más productos en descomposición. Posiblemente esta sea una de las causas de las enfermedades estomacales, diarreas, etc., que reportan los vecinos, según se muestra en la tabla de enfermedades frecuentes en la sección anterior.

5.2.5 Indicadores de turismo guatemalteco

En Guatemala existen pocos estudios a nivel general sobre turismo. Por ser la fuente más completa y confiable el INGUAT, se ha extraído información de interés para el caso puntual de San Juan Comalapa, con base en las estadísticas publicadas por ese instituto en el boletín correspondiente al año 2009 y 2010.

El INGUAT clasifica a los turistas de acuerdo a su procedencia, si habitan en territorio guatemalteco caen dentro del grupo de turismo emisor, y si son extranjeros se ubican como turismo receptor:

Vale aclarar que para presentar cálculos en los mismos rubros, en algunos casos ha habido necesidad de combinar información presentada en el mismo informe, ya que varía la clasificación de información, por ejemplo en cuanto a intervalos, procedencia, etc. Es decir, que para un tipo de turismo (receptor o emisor), presentan la información puntual, pero en otros casos ha habido que calcularla, ya que presentan la información de manera diferente. Es así como se han elaborado las siguientes tablas.

En la tabla 36 se muestra el turismo emisor que se generó desde Guatemala en el año 2010, el cual a su vez se subdivide en turistas (quienes pernoctan al menos una noche), y excursionistas (los que llegan por unas horas y se retiran el mismo día).

En el caso de los turistas se movilizan más por vía aérea (50 por ciento) y terrestre (49 por ciento), con mucho menor frecuencia lo hacen por vía marítima (1 por ciento). En tanto que los excursionistas prefieren la vía terrestre (86 por ciento), seguido de la vía aérea (14 por ciento) y una minoría utiliza el mar como vía de egreso (0.05 por ciento).

Tabla 36
Indicadores de turismo emisor guatemalteco
Año 2010

Tipo de turistas	Vía de ingreso	No. de turistas y excursionistas	Destinos más visitados			Edad en años
Turistas	Aérea 408,332 50%	808,687 71%	El Salvador 692,927 61%	México 295,346 26%	Honduras 102,235 9%	25-44 579,333 51%
	Marítima 1,593 1%					
	Terrestre 398,763 49%					
Excursionistas ¹⁸	Aérea 45,370 14%	327,259 29%				
	Marítima 177 0.05%					
	Terrestre 281,712 86%					
Total		1,135,946 100%				

Fuente: Elaboración propia con datos de INGUAT 2011.

18 El INGUAT presenta alguna información específica, por un lado para turistas, y por otro para excursionistas, pero hay datos en que no hacen diferencia, es por eso que en la tabla 36 para unos rubros se especifica en cada una de esas dos categorías y en otros no.

Los residentes en Guatemala se movilizan con mayor frecuencia hacia El Salvador y México, principalmente por razones de ocio. La mayoría de ellos se ubica entre 25 y 44 años de edad.

Tanto el turismo emisor como el receptor representan una oportunidad para incrementar la afluencia turística a San Juan Comalapa, del turismo receptor se conocen características que favorecen la aceptación de dicho destino para ser visitado. En las tablas que se presentan a continuación se observan algunos indicadores que muestran el perfil de dichos turistas.

Debido a que el boletín anual del INGUAT no detalla los territorios preferidos por los turistas extranjeros que visitan Guatemala, y siendo este un aspecto crucial en el cálculo de la capacidad de carga turística para San Juan Comalapa, se han tomado las estadísticas publicadas por dicho instituto para el 2009, dado que allí sí se especifican los destinos al interior del país que son más visitados por el turismo receptor.

Tabla 37
Indicadores de turismo receptor guatemalteco
Año 2009

Vía de acceso del turismo	No. de turistas %	Destinos más visitados				Total por vía de ingreso	Edad en años
Vía terrestre	1,168,016 66%	Antigua G 93,441 8%	Atitlán 46,723 4%	Quetzaltenango 23,360 2%	San Marcos 23,360 2%	186,884 16%	25-44 46%
Vía aérea	517,209 29%	Antigua G 232,744 45%	Atitlán 87,926 17%	Quetzaltenango 25,860 5%	Chichi 25,860 5%	372,391 72%	35-44 29%
Vía marítima	91,643 5%	Antigua G 26,577 29%	Atitlán 12,830 14%			39,407 43%	ND
Total	1,776,868 100%	352,762 20%	147,479 8%	49,220 3%	49,220 1%	598,681 34%	25-44

Fuente: Elaboración propia con datos de INGUAT 2009.

La vía terrestre es la forma de acceso al país más utilizada (66%), seguida por los turistas que llegan a Guatemala vía aérea (29%), y por último vía marítima (5%).

En la tabla anterior se muestra el número de turistas que visitaron los destinos que geográficamente se ubican después de San Juan Comalapa, o bien a una distancia similar, y que por sus características comunes con el territorio en investigación, podría captarse una cantidad considerable de turistas que se interesen por visitar San Juan Comalapa. Es por eso que únicamente se han tomado cuatro destinos visitados en Guatemala, y se ha dejado por fuera el resto que figuran en las estadísticas del INGUAT.

Como se observa en la tabla anterior, en general la preferencia de los turistas es la ciudad de Antigua Guatemala, en el caso de vía terrestre el 8% visita Antigua; hay que tomar en cuenta que el 60% se queda en la ciudad capital. En tanto que los que llegan por vía aérea casi el 50% visita Antigua, y de los que llegan por crucero el 29% llega a esa ciudad. Atitlán es el segundo destino de interés para esta investigación, hacia allí viaja el 8% sumando el turismo que ingresa por las tres vías. A Quetzaltenango llega el 3% y a San Marcos el 1%.

Tabla No. 38
Procedencia del turismo receptor
Año 2009

Procedencia vía de ingreso	El Salvador	Honduras	EEUU	Canadá	Francia	España	Reino Unido	Alemania	Total
Vía terrestre	689129 59%	175202 15%	70081 6%						934412
Vía aérea	181023 35%	77581 15%	165507 32%		10344 2%	10344 2%	10344 2	7758 1.5%	462901
Vía marítima ¹⁹			70047 86%	5457 7%			4073 5%	1108 1%	80685
Total	870152	252783	305635	5457	10344	10344	14417	8866	1477998

Fuente: Elaboración propia con datos de INGUAT 2009.

Coincidente con el porcentaje de turistas que ingresan por vía terrestre que se queda en la ciudad capital de Guatemala, es del país vecino El Salvador de donde proviene el 59%, seguido del 15% de hondureños y el 6% de estadounidenses. Por vía aérea la situación cambia, ya que los salvadoreños se reducen al 35% y los

19 Los porcentajes por vía marítima se calcularon sobre la base de 81,346 turistas que el INGUAT registra como ingresos por crucero. Por vía marítima solamente para ellos indican procedencia.

estadounidenses aumentan al 32%; siguen los hondureños con el 15%, y luego con el 2% respectivamente, llegan turistas de Francia, España, Reino Unido y Alemania. Por vía marítima, específicamente por cruceros, los turistas que llegan provienen en un 86% de Estado Unidos de América, lo cual se atribuye a la cercanía geográfica, el 7% llega desde Canadá, el 5% del Reino Unido y el 1% llega desde Alemania.

Por su parte Casabal (2007) realizó un estudio con una muestra representativa de turistas, entrevistándolos en distintas fronteras y en el aeropuerto internacional de Guatemala. Para el presente análisis se tomaron los datos generados a partir de turistas que visitaron Antigua, Sololá y Huehuetenango, en que se detalla la preferencia de actividades que normalmente buscan los turistas según región de procedencia, y que coinciden con los recursos que puede ofrecer San Juan Comalapa. Nótese que se han incluido regiones adicionales a las regiones y países prioritarios mostrados en la tabla anterior, ya que aunque son menos significativos en algunos casos, también son de interés para atraerlos hacia San Juan Comalapa.

Tabla No. 39
Actividad realizada según región de procedencia para el año 2007
(En porcentajes)²⁰

Procedencia Actividades	América Central	América del Norte	América del Sur	Europa	Asia	El Caribe	Oceanía	África	Promedio
Cultura	30	31	28	38	36	57	35	34	36
Entretenimiento	28	26	27	22	21	29	19	2	24
Naturaleza	19	18	20	21	19	20	25	17	20
Deportes	8	14	16	16	22	7	20	24	16
R.I.C.E. ²⁰	7	2	7	1	2	6	1	4	4
Visita familiares y amigos	9	9	2	2	2	4	1	2	4

Fuente: Elaboración propia con datos de los turistas que visitaron: Antigua, Atitlán y Huehuetenango, con base en Casabal 2007²¹

Como se observa en la tabla 39, Guatemala es buscada como destino turístico, principalmente por sus atractivos culturales, en promedio el 36%, aunque hay regiones

20 R.I.C.E. significa Reuniones, Incentivos, Conferencias y Exposiciones.

21 El estudio de Casabal se centró en turistas que visitaron Antigua, Sololá y Huehuetenango únicamente. Se tomaron estos datos por ser la única información que existe en el medio.

como el Caribe que reporta un 57% de visitas por ese motivo, seguido por el 38% de europeos, y el 36% de asiáticos que reportan este tipo de atractivo.

El segundo atractivo que buscan los turistas que visitan Guatemala es el entretenimiento, representado por el 24%, seguido de la naturaleza con un 20% y deportes con un 16%. Sólo el 4% de turistas extranjeros buscan Guatemala para participar en reuniones, seminarios y conferencias, y un porcentaje igual llega para visitar a familiares y amigos.

5.2.6 Cálculo de capacidad de carga-demanda

En la actualidad San Juan Comalapa podría considerarse como un destino virgen en temas turísticos, aunque se reciben visitas de extranjeros, éstas son esporádicas, ya que nunca se le ha promovido como un destino turístico. Por esta razón los datos de los cuales se partirá para establecer la demanda potencial se obtienen de las estadísticas registradas para otros destinos presentados en la sección anterior, adoptando los siguientes criterios para ser tomados en cuenta en dichos cálculos:

- Que las estadísticas muestren que los turistas se interesan por experiencias ligadas a temas de cultura y valoración de la naturaleza.
- Que el traslado de turistas a tales destinos implique transitar por la carretera Interamericana en las cercanías de San Juan Comalapa.
- Que la llegada al destino final implique un recorrido por tierra de entre tres y cinco horas (Sololá-Atitlán, Chichicastenango, Huehuetenango, San Marcos, Quetzaltenango) y/o que los turistas busquen un destino cercano para ir y volver en el mismo día (Antigua Guatemala).

Con base en los datos estadísticos presentados en la sección anterior, referida a indicadores de turismo en Guatemala, se desprende la siguiente tabla, con el objetivo de determinar la demanda potencial de turistas extranjeros que podrían visitar San Juan Comalapa.

Mediante consulta con expertos y tomando en cuenta la capacidad de oferta que actualmente posee el territorio, se ha determinado un porcentaje bastante modesto del 2% para calcular la afluencia de los turistas que actualmente buscan como

destino Antigua, Atitlán, Quetzaltenango, San Marcos y Chichicastenango, que se espera sean motivados para visitar San Juan Comalapa.

Para lo anterior, se ha tomado como base que en promedio el 36% de dicho grupo buscan actividades vinculadas a la cultura, el 24% actividades de entretenimiento, el 20% disfrutar de la naturaleza y el 16% actividades relacionadas con deportes. Las cuatro actividades se ofrecen en el destino propuesto en esta investigación.

Tabla 40
Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa
Turismo receptor

Destino usual (2% del total al 2009)					Turistas potenciales SJC
Antigua	Atitlán	Quetzaltenango	San Marcos	Chichicastenango	
7,055	2,950	984	467	517	11,973

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del turismo emisor no se cuenta con estadísticas en las que se expresen sus preferencias al llegar al destino, pero se conoce que los principales atractivos de los tres países más visitados son sus playas, sin descartar que también poseen riqueza natural que es apreciada por los guatemaltecos. Por lo anterior, en este caso se ha tomado únicamente el 0.5% de los guatemaltecos que visitan como principales destinos El Salvador, México y Honduras, tal y como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla No. 41
Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa
Turismo emisor

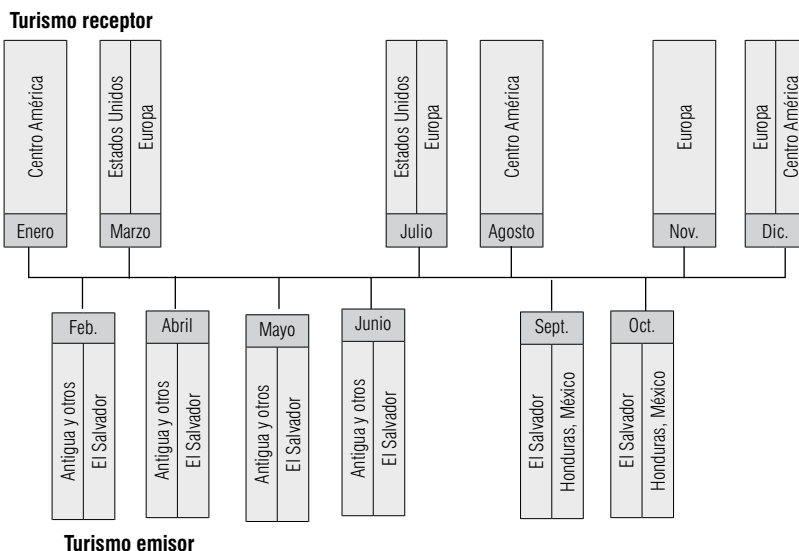
Destino usual (0.05% del total al 2009)			Total
El Salvador	México	Honduras	
3464	1477	511	5452

Fuente: Elaboración propia

Al hacer la sumatoria de turismo emisor y receptor que se espera atraer hacia San Juan Comalapa se tienen 17,425 turistas potenciales al año. ¿Cómo atraerlos?, será tarea de la estrategia de comunicación que se haga para dar a conocer este destino.

Las fechas en que los turistas visitan Guatemala varían dependiendo del país de origen, lo cual se debe tomar en cuenta para pronosticar y/o calcular la demanda a lo largo del año; también el turismo emisor presenta algunas variaciones entre un mes y otro. Es por ello que se ha preparado la figura a continuación, en que se muestra la distribución anual de turistas. En el caso del turismo receptor de acuerdo a su procedencia, y en el caso del turismo emisor de acuerdo al destino registrado de su preferencia.

Figura 12
Distribución mensual de turistas potenciales que visitarán San Juan Comalapa según procedencia y/o destino registrado



Fuente: Elaboración propia

Históricamente se registra mayor afluencia de centroamericanos en los meses de enero, agosto y diciembre. En tanto que los norteamericanos (Estados Unidos, Canadá y México) llegan más en los meses de marzo y julio. Europa incrementa su visita en marzo, julio y noviembre. Por su parte América del Sur (Colombia, Argentina, Brasil, Chile y Venezuela) presenta un comportamiento bastante similar (aunque poco representativo) en todos los meses.

En cuanto a turismo emisor, los guatemaltecos visitan Antigua en todos los meses del año, registrándose menor afluencia únicamente en los meses de junio y septiembre. También en otras ciudades (Sololá, San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán, etc.) que captan turismo emisor se registran visitas en todos los meses del año. Por otra parte, Honduras y México registran la mayor parte de visitas en septiembre y octubre, los guatemaltecos que más registran visitas a El Salvador lo hacen a lo largo de todos los meses, pero en mayor número en febrero, abril, mayo, junio, septiembre y octubre. Julio, agosto y septiembre también registran porcentajes altos de visita, pero se han excluido porque en esos meses el turismo receptor potencial es alto. Parte importante de esta estrategia es prever la saturación de San Juan Comalapa, sobre todo en la primera fase de implementación.

A pesar de que el territorio es bastante seguro, es altamente recomendable suspender la llegada de turistas en los meses de julio, agosto, septiembre y octubre, ya que en los últimos años las lluvias en el país han provocado que algunas carreteras hacia el occidente sean intransitables, San Juan Comalapa se ubica en este sector y no es la excepción. A pesar de que su carretera se encuentra en buenas condiciones, existe un alto riesgo de derrumbes y deslaves dada su topografía. Por esta situación se prevé que esos meses sean aprovechados por los empresarios del territorio para mejorar sus negocios en distintos aspectos (infraestructura, capacitación, desarrollo de productos, producción a mayor escala), con la idea de prepararse para brindar un mejor servicio a partir del mes de noviembre.

En la propuesta de desarrollo que se presenta en anexos se incluyen aspectos desde la oferta existente en San Juan Comalapa, que responderán a las demandas de turistas, que dicho sea de paso, serán atraídos de forma gradual.

VI. Conclusiones y recomendaciones

Luego de conocer el territorio por cuatro años consecutivos, de observar escenas de la vida diaria, conocer su dinámica económica y social, compartir actividades de capacitación y sobre todo de investigación mediante la aplicación del modelo de desarrollo a escala humana se concluye y recomienda lo siguiente:

- Evaluar la implementación de la propuesta de desarrollo que se presenta en anexo de esta investigación. Podría considerarse como el plan de gobierno local que pretende fomentar la participación ciudadana, mediante la incorporación de los distintos sectores del territorio.
- En concordancia con el primer objetivo específico planteado al inicio de la investigación, se han identificado como principales vocaciones económicas en el territorio la elaboración de pintura costumbrista, así como de música folclórica, la elaboración de textiles y dulces típicos y como principal actividad productiva la agricultura. Se ha establecido que con dichas vocaciones es posible provocar una transformación productiva en el municipio al orientar sus actividades hacia el sector turístico. Para ello se plantea como base la organización social en seis comités, y en tantos gremios como tipo de negocio y/o actividad existan en el territorio. Con esto último se pretende establecer la base para el desarrollo de la economía de solidaridad, mediante la cual los escasos recursos que poseen de manera individual se potencien, y las empresas cobren fuerza para enfrentar las consecuencias actuales del modelo económico individualista y globalizado en el que estamos inmersos. Para lo anterior se recomienda contar con un programa local que facilite la formalización y registro legal de las asociaciones con costos muy bajos, a diferencia del gasto al que en la actualidad deben incurrir para legalizar la organización.
- En cumplimiento del segundo objetivo específico, se encontró que existe una tendencia a la organización comunitaria, pero los intentos que se hacen resultan sumamente débiles, por una parte debido a que carecen de recursos, por otra se detectó que las organizaciones trabajan de manera desarticulada, con lo cual el trabajo de los líderes queda disuelto en la vida cotidiana. También

se detecta que son las mismas personas las que muchas veces participan en distintas iniciativas, lo cual en gran medida se debe al desconocimiento que existe en el resto de la población acerca de su derecho de participar. Mediante la estrategia propuesta, se sugiere como base del desarrollo, la capacitación a la población en cuanto a su derecho de integrar las comisiones y consejos de desarrollo, así como acompañarlos en los procesos de integración de dichas organizaciones. La estrategia propone el trabajo interdisciplinario entre líderes de distintas organizaciones, con la idea de potenciar resultados.

- El tercer objetivo específico se cumple al recomendar el trabajo conjunto de distintos actores locales, así como externos a San Juan Comalapa. En cada uno de los ejes de la propuesta de desarrollo en los distintos casos se indica más de un actor para llevar a cabo las líneas de acción propuestas. Estos actores que toman la forma de instituciones se combinan entre actores locales (principalmente los comités responsables de velar por el cumplimiento de cada eje) y actores externos entre los cuales se incluyen organizaciones de capacitación, universidades y otras organizaciones específicas para cada caso. Ese diálogo en red que se pretende propiciar es el que provocará la formación de sinergias entre individuos y entre organizaciones, con lo cual se potencializan los resultados esperados, incrementándose así el capital social.
- Se determinó que a pesar de que el territorio históricamente ha recibido la visita de turistas, sobre todo internacionales, San Juan Comalapa nunca ha sido considerado como un destino turístico, las autoridades competentes consideran que no posee la infraestructura necesaria para ofrecer comodidad al turista, sobre todo en lo que se refiere a opciones de pernoctación. Ha sido difícil girar esta opinión de negativa a positiva en personas externas y conocedoras del tema, sobre todo porque la propuesta de desarrollo señala claramente que la transformación productiva debe hacerse en su mayoría con los recursos existentes en la comunidad (léase no aceptar inversión externa, a menos que sea en calidad de donación). Para que esto sea posible, la autora de esta investigación propuso una modalidad a la que llama turismo de paso, a desarrollar en las primeras etapas de implementación de la propuesta. Con ésta se pretende que las primeras etapas generen recursos, que por una parte se destinen a mantener el buen funcionamiento y prestación de servicios

adecuada, y por otra, la formación de capital de inversión para ir agregando servicios que ofrecer, dentro de ellos el hospedaje.

- Dada la ascendencia maya que posee el 97% de la población de San Juan Comalapa, su identidad es muy fuerte y resalta en comparación de otros territorios guatemaltecos. Dicha identidad se traduce en costumbres, tradiciones, artesanías, música, lenguaje (hablan en Kaqchikel aunque está en peligro de desaparecer), gastronomía, y en especial destaca el arte naif o pintura costumbrista que por casi 100 años se ha practicado en el municipio. El territorio es identificado por nacionales y extranjeros por su arte en pintura, de allí la recomendación inicial de que se establezca como marca territorial *Ruta naif*, con el eslogan *Del arte primitivista y cultura Maya a la ecología*, ya que lo que se propone en los ocho años de ejecución de la estrategia es transitar del turismo cultural hacia el turismo ecológico, sin descartar que éstos son complementarios y que se irán desarrollando paralelamente. En el proceso de validación del modelo la única observación de fondo que hicieron los líderes locales fue cambiar la marca territorial, en vez de Ruta Naif llamarle Comalapa.
- San Juan Comalapa se encuentra rodeado de recursos naturales y de infraestructura propios y de comunidades vecinas, dentro de los que destaca la cascada ubicada en el astillero municipal, las ruinas de Mixco Viejo (que pertenecen a San Martín Jilotepeque), cuyo acceso por San Juan Comalapa es mucho más corto y seguro, posee un camino de terracería que se mantiene en buenas condiciones (poco transitado porque es desconocido por la mayoría), que posibilita recortar media hora de camino después de visitar el territorio. Estos y otros recursos hacen factible ofrecer opciones de turismo alternativo a quienes buscan interactuar con la naturaleza y la cultura.
- Recomendar la transformación productiva de un territorio rico en cultura y recursos naturales es una gran responsabilidad, ya que es exponer a los habitantes al contacto constante con turistas de otras regiones, tanto nacionales como internacionales, podía dañar e incluso cambiar los rasgos que ahora lo identifica, y que se considera una fortaleza para que dicha transformación productiva sea posible. Para minimizar un impacto como el mencionado anteriormente, en la presente investigación se establecen criterios para el cálculo de la

capacidad de carga que puede soportar el municipio, tomando en cuenta sus recursos actuales. Desde el punto de vista de la oferta se ha hecho con base en los productos y servicios que produce actualmente y que puede ofrecer al turista. Desde el punto de vista de la demanda potencial se ha determinado a nivel nacional cuántos turistas demandan experiencias vinculadas a la cultura maya y a la naturaleza y con esa base se ha calculado el número de personas que podrían visitar al año el territorio, y su distribución mensual.

- San Juan Comalapa se ubica en la etapa inicial del ciclo de vida de un destino turístico, por lo que la propuesta que se presenta en la estrategia, que incluye ocho años en cuatro etapas de implementación (en cada una se incrementa el tipo de servicios y productos que se ofrecen), se plantea hacerlos transitar desde la etapa de exploración en la que se encuentra actualmente, hacia la etapa de implicación, de manera planificada y organizada. Una vez terminada la implementación de la propuesta que esta investigación aporta, habrá que planificar el tránsito en las subsecuentes etapas del ciclo de vida.
- Un factor predominante en el territorio es la informalidad en que se encuentra la mayoría de las microempresas, tanto en lo referente a su tipo de administración, falta de documentación de funciones, procesos, etc., como también su registro ante un ente de gobierno, ya sea local o nacional. En este caso es altamente recomendable buscar mecanismos que: 1. Minimicen el costo de inscripción, incluyendo la emisión de facturas, entre otros aspectos. 2. Brinden apoyo técnico y acompañamiento en el área contable de la empresa. 3. Establecer un mecanismo de tributación que sea proporcional no sólo a las ventas, sino a las condiciones del negocio, y 4. Minimizar la dificultad y el costo que implica cerrar una empresa.

En el ámbito académico la experiencia de realizar la presente investigación, a la vez que coordinar estudiantes y docentes y visitar la población, ha permitido llegar a las siguientes conclusiones.

- Por décadas la academia ha generado investigaciones en que parcialmente se exponen temas aislados, con lo cual, según manifiesta la comunidad, nunca han tenido cambio alguno en su realidad, muchas veces ni siquiera llegan a conocer los resultados de investigación. En territorios como San Juan Comala-

pa visualizan claramente que la academia –la universidad– puede contribuir a transformar su realidad y están dispuestos a trabajar juntos en esa dirección.

- Es indispensable que la investigación se realice de manera interdisciplinaria y que los esfuerzos de las distintas disciplinas se focalice en un mismo territorio, sólo de esta forma se tendrán propuestas de mejora integrales.
- Cada vez más se evidencia la necesidad de que exista cooperación interinstitucional, tanto dentro del territorio como hacia fuera de él, para ello se necesita una visión panorámica y posibilidad de establecer alianzas, que en muchas ocasiones es más fácil de obtener por parte de personal con cierto nivel educativo. Por eso el papel de la universidad debería ser mucho más activo y de impacto en las realidades, y no quedarse sólo a nivel descriptivo.
- Se espera que la propuesta sea implementada en el territorio con el apoyo del Viceministerio de la Mipyme y el acompañamiento de la Universidad Rafael Landívar; igual situación debería ocurrir con cada investigación que genere una propuesta. Esta última debería ser acompañada idealmente por algún académico que comprenda la profundidad y los alcances de la misma, así como por una o más instituciones enfocadas en el desarrollo, y que tengan capacidad de coordinación interinstitucional.

La combinación de distintas metodologías para la realización de la presente investigación ha posibilitado una comprensión integral del territorio, y en consecuencia elaborar una propuesta de desarrollo integral apegada a la realidad, por lo que se tienen las siguientes conclusiones y recomendaciones con relación a la metodología de investigación desarrollada.

- El modelo de desarrollo a escala humana propone una metodología que enfrenta a los sujetos de investigación con su propia realidad, analizan sus necesidades y la forma en que las están satisfaciendo. La metodología es compleja en su desarrollo, sobre todo cuando se trabaja con personas de escasos o nulos niveles educativos. Pero al presentarles explicaciones y ejemplos sobre cada tipo de necesidad, es sorprendente cómo ellos toman conciencia de que tener una necesidad no necesariamente es negativo, esta situación también puede empujar hacia situaciones de mayor bienestar.

- La metodología permite que los sujetos comprendan que aunque las necesidades sean satisfechas, no siempre será para bien del individuo, muchas veces los satisfactores que seleccionan o tienen a su alcance son negativos.
- La metodología implica varias horas de trabajo con cada grupo, por lo que se recomienda anticiparles la duración de la misma, así como prever un receso en que se les pueda proporcionar un refrigerio que les inyecte energía para continuar, normalmente estas personas no acostumbran estar sentadas por horas, sus actividades demandan mucho más movimiento.
- De acuerdo a esta experiencia en particular, se pueden organizar los grupos de sujetos de dos formas: a) que todos se ubiquen dentro de una misma actividad económica, social, etc., es decir, que compartan actividades o ideas de algún tipo, esto facilitará mucho la manera de analizar y responder a cada una de las necesidades y satisfactores cuestionados; b) que los grupos se integren de manera heterogénea, con lo cual se logra mayor discusión, al ver las cosas desde ángulos distintos; la dificultad que presenta esta modalidad es que el tiempo de respuesta a cada aspecto de la matriz puede duplicarse, y también lograr menor concisión en sus respuestas.
- El análisis de la información recabada en la matriz de necesidades y satisfactores con los distintos grupos es sumamente complejo, y requiere de varias etapas de elaboración y simplificación, para poder presentar una síntesis que sea comprensible, y que encierre la esencia de lo que expresaron los grupos participantes, tal y como se presentó en la sección de resultados de esta investigación.

VII. Bibliografía

- Abramovich, A. y Vázquez, G. (sf.). *La difícil construcción de una economía social. Los emprendimientos productivos de la economía popular*. Buenos Aires: Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Acerenza, M. (1991). *Administración del turismo. Conceptualización y organización*. (4ª. Ed.). México: Editorial Trillas.
- Aalborg+10. (2011). *Diagnóstico de sostenibilidad de Calviá*. Ajuntament de Calviá Mallorca. Documento en PDF. En red disponible en: http://www.calvia.com/web/plantilles/jstl/Calvia/area_Cas.plt?KPAGINA=168&KIDIOMA=2&KNODE=578
- Aalborg+10. (2011). *Inspiración para el futuro*. Ajuntament de Calviá Mallorca. Documento en PDF. En red disponible en: http://www.calvia.com/web/plantilles/jstl/Calvia/area_Cas.plt?KPAGINA=168&KIDIOMA=2&KNODE=578
- Alcaraz, F. (2006). *El emprendedor de éxito*. (3ª. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Alcaraz, F. (2004). *Efectividad del curso de emprendedores, en el desarrollo del perfil emprendedor del alumno*. Disponible en PDF en: <http://www.icesi.edu.co/ciela/antiores/Papers/edem/9.pdf>
- Agenda local 21 (2011). En red, disponible en: <http://www.oarsoaldea.net/agenda21/es/node/1255>
- Alianza cooperativa internacional. (2011). *Estructura sectorial de ACI mundial*. En red, disponible en: <http://www.aciamericas.coop/Estructura-sectorial-de-ACI>
- Ampuero, A. (2005). *Insumos esenciales para el estado del arte y el mapa regional. Proyecto de desarrollo territorial rural a partir de servicios y productos con identidad*. Bolivia: RIMISP. En red, disponible en: <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=3596>
- Anzola, S. (1995). *La actitud emprendedora. Espíritu que enfrenta los retos del futuro*. (Sin ed.). México: McGraw-Hill.

- Anzola, S. (2001). *De la idea a tu empresa. Una guía para emprendedores*. (2º. Ed.). México: Limusa, Noriega Editores.
- Aranzadi, D. (1995). *El arte de ser líder empresarial hoy*. (Sin ed.). Erandio: Artes gráficas Rontegui, S. A. L.
- Araujo, M. (2001). Breviario de legislación nacional sobre las expresiones culturales tradicionales, los conocimientos ancestrales y los derechos de los pueblos indígenas en materia de cultura. Guatemala: Editorial cultura.
- Banco Mundial. (2009). *Guatemala. Evaluación de la pobreza. Buen desempeño a bajo nivel*. Guatemala.
- Borja, J. y Castells, M. (2000). *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. (1ª d.). México: Taurus.
- Berry, A. (1998). *Las tareas de las pequeñas y medianas empresas en América Latina*. Revista de la CEPAL Número extraordinario octubre 1998. Disponible en red en: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/19392/berry.htm>
- BID. (2005). *El grupo BID y la pequeña y mediana empresa 1990-2004. Resultado de 15 años de trabajo*. Documento en PDF.
- Bote, V. (2001). *Turismo en espacio rural*. (2ª. Ed.). Madrid: Editorial Popular.
- Bourdieu, P. (2001). *Poder, derecho y clases sociales*. (1ª. Ed.). Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer, S.A.
- Brenes, O. (2004). *Determinación de la capacidad de carga turística del parque internacional La Amistad*. Centro Científico Tropical CCT. Disponible em PDF.
- Brenes, C. (2007). *Comunidades rurales. Criterios y herramientas para su diagnóstico*. (1ª. Ed.). San José: EUNED.
- Bosch, R. Pujol, L., Serra, J. y Vallespinós, F. (1998). *Turismo y medio ambiente*. (1ª. Ed.). Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Bull, A. (1994). *La economía del sector rutístico*. (Sin ed.). Madrid: Alianza Editorial S.A.

- Cabarrús, B. (2002). *Centro de artesanías en San Juan Comalapa*. Proyecto de graduación. Guatemala: Universidad Francisco Marroquín.
- Calero, G., Fuentes L., Melchior, M. y Parra, E. (2008). *Curvas de ciclo de vida de los productos – destinos de Canarias*. TURILAB, Universidad de la Laguna. Documento disponible en PDF.
- Cárdenas, F. (1991). *La segmentación del mercado turístico*. (1ª. Ed.). México: Editorial Trillas.
- Cárdenas, F. (1986). *Producto turístico*. (Sin ed.). México: Editorial Trillas.
- Coduras, O. (2011). *Cálculo de la capacidad de carga en destinos vírgenes*. Presentación en power pint.
- Consultoría PyME.com. En red, disponible en: <http://www.consultoria-pyme.com/100-1-Como+hacer+un+codigo+de+etica.html>
- Cortina, A. (sf). *Ética cívica y ética de mínimos: el papel de las fundaciones*. Documento disponible en PDF.
- Cortina, A. (sf). *Qué es la ética aplicada*. En red, disponible en: <http://www.etnor.org/etica.php>
- Cortina, A. (1992). *Ética mínima. Introducción a la filosofía práctica*. (3ª. Ed.). Editorial Tecnos, S.A.: Madrid.
- Cortina, A. (1998). *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. (2ª. Ed.) Alianza Editorial: Madrid.
- Cortina, A. (2003). *Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. (Sin Ed.) Editorial Trotta, S.A.: Madrid.
- Cravens, K., Hills, D. Y R. Y Woodruff, C. (1993). *Administración en mercadotecnia*. (1º. Ed.). México: Compañía editorial continental , S.A. de C.V.
- Cruz, L. (2001). *Estudio del emprendimiento: historia y actualidad*. En Al empresario desconocido. Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa. UNIS.

- DAHCD. (2011). *Capital social*. Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo. Universidad del País Vasco. En red, disponible en: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/29>
- Del Cid, A. (2006). “El turismo. Alternativa para el desarrollo de un país”. En revista *ECO* No. 1. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. En red, Disponible en: http://webccee.url.edu.gt/revistaeco/articulos/num01/turismo_alternativa_desarrollo.pdf
- Del Cid, A. (2009). “Del turismo tradicional al turismo alternativo”. En revista *ECO* No. 4. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. En red, Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Revistas/ECO/ECO-2009-04.pdf>
- Del Cid, A. (2010). “El arte naif como generador de desarrollo territorial”. En revista *ECO* No. 5. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. En red, Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Revistas/ECO/ECO-2010-05.pdf>
- Del Cid, A. (2011). “La capacidad de carga turística”. En revista *ECO* No. 6. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. En red, Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Revistas/ECO/ECO-2011-06.pdf>
- Diario oficial. (2002). *Código de ética de los servidores públicos de la administración pública federal*. Diario Oficial de la federación. Secretaría de contraloría y desarrollo administrativo 31 de julio del 2002, sección 2. En red, disponible en: <http://oic.sep.gob.mx/portal3/doc/CODIGOETICADOE.pdf>
- Echamendi, P. (2001). “La capacidad de carga turística”. *Anales de geografía de la Universidad Complutense*. Documento disponible en PDF.
- Flores, I. (2007). “Valores y virtudes familiares en la formación de emprendedores sociales”. En *Emprendedores sociales, líderes solidarios*. Tomo I. Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa. UNIS.
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria INTA. Documento en PDF.

- Friedman, J. (2001). *Identidad cultural y proceso global*. Buenos Aires: Amottortu Editores S.A.
- Kostopoulou, E. y Kyritsis, I. (2006). *A tourism carrying capacity indicator for protected areas*. *Anatolia: an international journal o tourism and hospitality research*. Volume 17, number 1, pp. 5-24.
- G y N H. (2011). *Estrategia empresarial*. En red, disponible en:
http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresaial
- Gálvez, B., Linares, L. Velásquez, A. y Rosende, R. (2002). *Participación social y poder local en Guatemala*. Guatemala: FLACSO, 2002.
- Gobierno Vasco. (1994). *Estudios de Economía. Manual de desarrollo local*. País Vasco: GENTINGRAF, S.A.
- Gómez, L., D Exelle, B. y Navarro, I. (1999). *Institucionalidad local y crédito para el desarrollo rural*. Cuaderno de investigación No. 8. Managua: Nitlapán UCA.
- GSTC. (2011). *Travel forever*. Global sustainable tourism council. En red, disponible en: <http://translate.google.com.gt/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.gstcouncil.org/&ei=jTGKTsruHofMgQeAxqH6Cg&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=1&ved=0CCkQ7gEwAA&prev=/search%3Fq%3DGST-C%26hl%3Des%26biw%3D1024%26bih%3D571%26prmd%3Dimvns>
- Gutiérrez, A. (sf). *Turismo alternativo: ecoturismo, rural y de aventura*. Disponible en PDF.
- Guaipatín, C. (2003). *Observatorio MIPYME: compilación estadística para 12 países de la región*. Washington, D.C. Documento en PDF.
- Hernández, J. (2007). *Organizaciones rurales de Costa Rica. Retos y propuestas*. (1ª. Ed.). San José: EUNED.
- Historia del Himno Nacional de Guatemala*. En red, disponible en:<http://sancristobalverapaz-wik-2007.nireblog.com/post/2008/03/14/historia-del-himno-nacional-de-guatemala-compositores-reformador-himno-popular-de-guatemala>

- IARNA/URL. (2006). *Síntesis del Perfil Ambiental de Guatemala*. Guatemala: URL/FCA/IARNA & IIA
- IARNA/URL. (2009). *Perfil ambiental de Guatemala 2008-2009: las señales ambientales críticas y su relación con el desarrollo*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente. En red, disponible en: http://www.infoiarna.org.gt/media/file/PERFAM2008/CAP3/3.3_biodiversidad.pdf
- Ibarra, (2005). *Códigos de ética. ¿Cómo implantarlo en la empresa?* En red, disponible en: http://www.fechac.org/pdf/rse/codigo_etica_discurso_dr_ibarra.pdf
- ICA. (2011). *Código de ética para empresas*. Institutos de Consejeros – Administradores. En red, disponible en: http://www.ecgi.org/codes/documents/ica_coe_es.pdf
- INE. (2003). *Censos Nacionales XI de Población y VI de Habitación 2002: Características de la Población y de los Locales de Habitación Censados*. Guatemala.
- INE. (2006). *Encuesta Nacional de Condiciones de Vida –ENCOVI–*. Guatemala.
- INGUAT (2009). *Guatemala. Estadísticas de turismo 2009*. Boletín anual No. 38. Guatemala: INGUAT.
- Kostopoulou, E. y Kyritsis, I. (2006). *A tourism carrying capacity indicator for protected areas. Anatolia: an international journal o tourism and hospitality research*. Volume 17, number 1, pp. 5-24.
- Kotler, P., Armstrong, G. Y Lane, K. (2007). *Marketing*. México: Peason Educación.
- Labarca, M. (sf). *Educar para la solidaridad: un aporte desde las nuevas tecnologías de la comunicación*. Chile: Gamagraphic y Cía. Ltda.
- López, J. y López, L. (2008). “La capacidad de carga turística: revisión crítica de un instrumento de medida de sustentabilidad”. En revista *El Periplo sustentable*. Publicación semestral No. 15. Universidad Autónoma del Estado de México.

- López, R. (2007). "El emprendedor social desde la perspectiva constitucional". En *Emprendedores sociales, líderes solidarios*. Tomo II. Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa. UNIS.
- MAGA. (2010). Pagina web del ministerio. En red. Disponible en: <http://www2.maga.gob.gt/>
- MAGA, (sf). *Diagnóstico municipal de San Juan Comalapa, Chimaltenango*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. Disponible en PDF.
- Marcuse, H. (2008). *El hombre unidimensional*. (1ª. Ed. 8va. Imp.). Barcelona: Book print digital.
- Max-Neef, M., Elizalde, A. y Hopenhayn, M. (1994). *Desarrollo a escala humana. Concepto, aplicaciones, algunas acciones*. CEPAUR. Documento en PDF
- Mendizábal, S. (2007). "El encantamiento de la realidad. Conocimientos mayas en prácticas sociales de la vida cotidiana". *Colección Estudios Mesoamericanos* No. 1, serie castellano No. 1, área Estudios socioculturales No. 1. Guatemala: Programan de educación intercultural multilingüe de Centro América PROEIMCA. Universidad Rafael Landívar.
- MDTA. (2010). *Municipalidad de San Juan Comalapa, Chimaltenango*. Documento disponible en PDF.
- Miranda, C. (sf). *Aprender a emprender*. Departamento de educación. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Documento en PDF, disponible en: <http://www.aidergc.com/senderos/docs/descargas/aprender%20a%20emprender.pdf>
- Monterroso, N. Zizumbo, L., Zamorano, S., Monteroso, P. y Gómez, M. (2009). *Espoleando la esperanza. Evaluación social de la sustentabilidad en dos comunidades rurales del Estado de México*. (1ª. Ed.). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Morales, H. (2006). "Turismo comunitario: una nueva alternativa de desarrollo indígena". *Revista de Antropología Iberoamericana*, edición electrónica. Vol. I, No. 2 marzo-junio. Madrid

- Música Aj*. En red, disponible en: <http://ferson.wordpress.com/2008/11/26/grupo-aj-en-la-academia-mexico/>
- Olmos, J. (2007). *Tu potencial emprendedor*. México: PEARSON Educación
- OMT. (1999). *Guía para administraciones locales: desarrollo turístico sostenible*. (Sin ed.) Madrid: OMT.
- OMT. (2007). *Datos esenciales del turismo*. Documento disponible en PDF
- PENUMA. (2011). *Producción limpia*. En red, disponible en: http://www.pnuma.org/industria/produccion_limpia.php
- PNUD. (2008). *Guatemala: ¿una economía al servicio del desarrollo humano?* Informe nacional de Desarrollo Humano 2007/2008, Volumen II. Guatemala: Editorial Sur, Edisur.
- PNUD. (2010). *Guatemala: hacia un Estado para el desarrollo humano. Informe nacional de desarrollo humano 2009/2010*. Guatemala: Magna Terra Editores.
- Ponti, F. (2001). *La empresa creativa. Metodologías para el desarrollo de la innovación en las organizaciones*. Barcelona: LIFUSA.
- Rainforest Alliance. (2007). *Sistema integral de evaluación de impactos de las actividades turísticas sobre la biodiversidad (IBIS-TA)*. CREAM BV, Rainforest Alliance.
- Rainforest Alliance. (s.f.). *Juego de herramientas para desarrollar y promover turismo sostenible en América Latina*. CREM BV, Rainforest Alliance.
- Ranaboldo, C. y Schejtman, A. (2009). *El valor del patrimonio cultural*. (1ª. Ed.). Perú: RIMISP e IER.
- Razeto, L. (2007). *¿Pueden juntarse la economía y la solidaridad?* (Sin ed.). Madrid: Imprenta KADMOS.
- Razeto, L. (sf). *Lecciones de economía solidaria. Realidad, teoría y proyecto*. (Sin ed.) Chile: Gamagraphic y Cía. Ltda.

- Razeto, L. (sf). *Creación de empresas asociativas y solidarias*. Curso teórico-práctico. (Sin ed.). Chile: Gamagraphic y Cía. Ltda.
- Reseña del libro *Ciudadanos del Mundo* de Adela Cortina: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/revistaeyp/article/viewFile/5889/5300>
- Rodríguez, L. (sf). *Planificación, organización y dirección de la pequeña empresa*.
- Romero, E. (2010). "Patrimonio versus turismo: nuevo yacimiento de creación de empleo en el Andévalo". Huelva, España. En *Revista Gestión Turística* No. 14, julio-diciembre 2010, pp 97-122.
- Rosende, R. (2002). "La descentralización y la construcción de la paz". En *Participación y poder local en Guatemala*. Guatemala: FLACSO.
- Sepúlveda, C. (2001). *La economía del turismo en Chile, políticas públicas y recursos humanos*. Santiago de Chile: documento en PDF.
- SDDE. (2011). *Código de ética*. Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. En red, disponible en: <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/pdf/SDDEcodigoetica.pdf>
- Sóla, A. (2004). *Claves para la gestión participativa de las organizaciones voluntarias*. Documento en PDF, presentado en II jornadas de voluntariado, construyendo participación. CATEP. En red, disponible en: <http://www.catep.coop/web/documentos/DOC021-ClaBol.pdf>
- Sunum, C. (2008). *¿Qué es el turismo alternativo*. Disponible en red: <http://guatemalitiptips.com>
- Thompson, A. y Strickland, A. (1995). *Dirección y administración estratégicas*. México: McGraw-Hill.
- UNA. (2011). *Seminario de teoría administrativa*. En red, disponible en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.9/594Ejecucion_estrategia.htm
- URL. (2006). *Síntesis del perfil ambiental de Guatemala*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Viaje a Guatemala. Com. *Música Aj*. En red, disponible en: <http://www.viajeaguatemala.com/Chimaltenango/109110293113.htm>

WWF. (2010). Página web. En red. Disponible en: <http://wwf.panda.org/>

Yurralde, E. (2011). El proceso de visualización. Misión, visión, valores. En red disponible en: <http://www.misionvisionvalores.com/>

Idies Instituto
de Investigaciones
Económicas y Sociales



**Modelo de desarrollo territorial
basado en una estrategia de turismo
ecológico y cultural.
San Juan Comalapa, Chimaltenango.
Guatemala, C.A.**

**Una propuesta económica para lograr la
transformación productiva del municipio**

Alma del Cid

Guatemala, abril 2013





Comalapa

Del arte y cultura Maya a la ecología

Presentación

En el marco del *Programa de Doctorado en Desarrollo Humano y Sustentable* de la Universidad Bolivariana de Chile y del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES) de la Universidad Rafael Landívar (URL) de Guatemala, surge la propuesta de desarrollo territorial basada en una estrategia de turismo ecológico y cultural para San Juan Comalapa en Chimaltenango.

El punto de partida fue conocer la situación del municipio principalmente aplicando la metodología de *desarrollo con enfoque humano*, la cual exige que sean los propios habitantes quienes determinen sus necesidades actuales, y de qué manera las satisfacen. Además de dicha metodología, se consultó información oficial acerca del territorio, y se aplicaron varios instrumentos de investigación, tales como entrevistas en profundidad, en algunos casos cuestionarios, en otros, observación directa, a distintos sujetos y aspectos del territorio (ver sección de metodología en la investigación).

La investigación preliminar se inició a finales del 2008. Una de las primeras actividades fue la conversación con líderes locales, para expresarles el interés en realizar una investigación que daría paso a la elaboración de una propuesta de desarrollo territorial basada en el turismo o bien en la actividad que resultara potencial y de interés para la población luego de la investigación. Desde el inicio se tuvo muy buena acogida, la cual fue expresada por uno de los presentes con estas palabras “*necesitamos que la academia nos organice*”. En ese momento estaban conscientes de que en San Juan Comalapa existe liderazgo y deseos por mejorar las condiciones de vida de la población, pero las iniciativas no duran mucho. Una vez integrado un grupo, inician labores y en cuanto el camino se presenta cuesta arriba, abandonan la causa. Desde la investigación preliminar y a lo largo de la investigación propiamente dicha, se confirmó el interés de la población en orientar sus actividades al sector turístico.

Este documento es el fruto de más de 4 años de contacto con la comunidad, como ya se mencionó, en paralelo se realizó investigación documental en diversidad de temas (ver marco contextual y teórico de la investigación) que respaldan cada uno de los puntos acá desarrollados. Se espera que el hecho de haber trabajado con

distintos actores de la comunidad a lo largo de este tiempo (ver sección de resultados de la investigación) se vea reflejado en que la propuesta que ahora se presenta, apegada a la realidad del territorio, sea factible de realizar en gran medida como se plantea.

San Juan Comalapa es un territorio rico en bienes públicos¹, dada su ubicación en la meseta central de Guatemala, su clima es ligeramente frío, se respira aire puro, posee varios nacimientos de agua que abastecen el territorio, y está rodeado de paisajes naturales que aún conservan gran parte de su flora y fauna natural.

Además de los bienes públicos que aún se conservan en muy buenas condiciones, San Juan Comalapa tiene para ofrecer al turista múltiples recursos culturales, ya que poseen una identidad muy fuerte perteneciente al pueblo Maya Kaqchikel, han desarrollado artes, el más destacado es la pintura naif o primitivista, con lo cual el territorio es identificado a nivel nacional y también a nivel internacional. Otra expresión artística es la música maya, caracterizada por los sonidos de la naturaleza, tanto animal como vegetal. Dichos atributos ubican a San Juan Comalapa en la segunda región² turística de Guatemala: *Altiplano: cultura Maya viva*. Aunque en la actualidad no se encuentre dentro de los destinos ofrecidos y reconocidos por el INGUAT, se espera mediante la implementación de esta propuesta dar la pauta para que se le ubique en el mapa de regiones y sitios recomendados.

Cada mes en San Juan Comalapa se celebran distintas actividades que bien pueden ser ofrecidas como atractivo turístico. En cuanto a gastronomía se refiere, se produce gran variedad de dulces, la mayoría nacidos en la época de la colonia, además de algunos platos fuertes y otros, que dan sabor a la vida cotidiana y ocasiones especiales que allí celebran.

.....
1 El bien público en el sector turístico se refiere a los bienes que están disponibles para el uso de todos, es decir que no son exclusivos, por ejemplo el clima.

2 El INGUAT ha establecido a nivel nacional siete regiones, atendiendo tanto a su ubicación geográfica, así como a los recursos que poseen, las cuales son: 1. Guatemala: moderna y colonial, 2. Altiplano: cultura Maya viva, 3. Petén: aventura en el mundo Maya, 4.: Izabal: un Caribe verde, 5. Las Verapaces: paraíso natural, 6. El Pacífico: exótico y diverso, y 7. Oriente: místico y natural.

Inicialmente se propuso como marca territorial la que se muestra a continuación. Dicha marca obedece al arte que por tradición elabora un sinnúmero de personas en San Juan Comalapa, esta actividad se inició hace casi 100 años y ha pasado de generación en generación, imprimiendo en el territorio un sello particular, que es reconocido a nivel nacional e internacional.

Ruta Naif

Del arte primitivista y cultura Maya a la ecología

Al momento de socializar el modelo de desarrollo con veinticinco líderes locales, incluido el alcalde, la única observación de peso fue la solicitud de que se cambiara la marca territorial. Por un aparte debido a que el término no nació en este contexto; y por otra parte, debido a que existen dos estudios en los que explican que el término es peyorativo, así como uno de sus sinónimos: primitivista. Por esta razón, luego de una jornada de 6 horas (reunión posterior a la retroalimentación del modelo) con los líderes se determinó como marca el nombre del territorio. En el anexo 2 se presentan distintas opciones que fueron elaboradas por un grupo de creativos a cargo de la Lic. María Teresa Jerez (catedrática de la URL) como una colaboración al territorio.

Para evitar la selección adversa³ en el caso de San Juan Comalapa como destino turístico, se han analizado múltiples aspectos para calcular la capacidad de carga que puede tolerar el territorio sin que sea dañado en alguno de sus campos (cultural, social, económico, etc.). De esta forma, se incluye en la estrategia la planificación de la demanda y la oferta, hasta llevarlos a los estándares de calidad deseados por los turistas, y la capacidad de atención óptima. En virtud de lo anterior, la estrategia está diseñada para ser implementada en el territorio a lo largo de ocho años. La estrategia incluye la integración vertical en el territorio, para evitar en un alto

3 La selección adversa se da cuando los resultados del intercambio entre la oferta y la demanda son negativos, debido a que existen asimetrías de información entre ambos grupos.

porcentaje la intermediación de productos y servicios. También horizontalmente la estrategia plantea que de manera gradual se agregarán productos y servicios que ofrecer. Año con año la estrategia deberá ser evaluada y ajustada con base en los resultados, y también con base en el contexto de ese momento.

La estrategia presenta inicialmente la filosofía del territorio, el concepto del mismo, la visión, misión, objetivos y el código de ética con los principales valores que orientará los comportamientos en el territorio. Posteriormente se establece la dimensión de las actividades a realizar en el territorio, las necesidades que se pretende satisfacer, se explica de qué forma se ha segmentado el mercado y se establece el mercado meta, la demanda potencial (turistas nacionales e internacionales) y la oferta desglosada en productos, servicios y bienes materiales e inmateriales, oferta de actividades, e incremento gradual en la dificultad de prestación de servicios turísticos a lo largo de los ocho años que incluye la estrategia.

En la propuesta se han tomado en cuenta los criterios propuestos por la Alianza para los Criterios Globales de Turismo Sostenible –GSTC–⁴, que giran en torno a cuatro temas: planificación efectiva de la sostenibilidad, maximización de los beneficios sociales y económicos para la comunidad local, valorizar el patrimonio cultural, y reducir los impactos negativos al medio ambiente, los cuales responden a los objetivos del milenio de Naciones Unidas, en cuanto a alivio de la pobreza y sostenibilidad del medio ambiente. Estos y otros elementos se muestran en la sección correspondiente al desarrollo de la estrategia, la cual se ha dividido en cinco ejes: político, social, medioambiental y agrícola, cultural y económico. Se presenta una estrategia y objetivos específicos por eje, posteriormente se sugieren las líneas de acción, actividades a desarrollar en cada línea y las entidades responsables y/o de apoyo para llevarlas a cabo.

Se cierra el desarrollo de cada eje con el diseño inicial de un proyecto prioritario a realizar en la primera fase de implementación. Conforme se vaya implementando

.....
4 La Alianza para los Criterios Globales de Turismo Sostenible –GSTC– es una coalición de más de cincuenta organizaciones que trabajan para promover prácticas de turismo sostenible y la adopción de principios universales de turismo sostenible. Estos criterios son los requisitos mínimos a los cuales cualquier empresa de turismo debe aspirar alcanzar para proteger y conservar los recursos naturales y culturales del mundo, al mismo tiempo se asegura que el turismo cumpla con su potencial como herramienta para el alivio de la pobreza.

la propuesta y con la participación de los distintos comités se irán desarrollando los otros proyectos que den cumplimiento a las actividades.

Se dedica la cuarta sección a establecer los roles clave para que la ejecución de la estrategia sea factible, estableciendo las principales responsabilidades de: a) los integrantes del COMUDE, b) el alcalde municipal, c) la entidad o entidades que acompañen la implementación, en este caso el IDIES/URL y el Vice Ministerio de la MIPYME, del Ministerio de Economía d) un responsable de la coordinación y/o centralización de información sobre proyectos en San Juan Comalapa, así como e) un enlace hacia fuera del municipio para organizar la llegada y acogida de los turistas, y finalmente f) los comités ejecutores de la estrategia, que corresponden a cada uno de los ejes mencionados en el párrafo anterior. Se adiciona únicamente un comité de ética, dada la importancia del tema para prevenir la selección adversa como consecuencia del intercambio con turistas. En esta misma sección se explican los compromisos del ente ejecutor, que en principio se espera que sea la municipalidad, con el apoyo directo del CAT, dado su reconocimiento ante el INGUAT y las funciones que la ley le confiere en temas de turismo.

Se considera determinante establecer ciertas regulaciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la propuesta, que orientan hacia el desarrollo territorial sustentable. Para ello, en la quinta sección se presentan doce restricciones a nivel territorial dentro de las cuales se deberá ejecutar la propuesta, así como algunos compromisos que deben asumir los empresarios y vecinos en general. Dichas restricciones giran en torno a los temas: inversión de capital, cooperación internacional, coordinación interinstitucional, política de precios, establecimiento de límites en la capacidad de atención, asociatividad, alianzas externas, y rescate del idioma kaqchikel.

Índice

Presentación	177
1. Filosofía del territorio	185
1.1 Concepto del territorio	185
1.2 Visión.....	185
1.3 Misión	185
1.4 Objetivos generales	186
1.5 Código de ética del territorio	186
1.5.1 Principios y valores.....	186
1.5.2 Responsabilidad de la sociedad civil	187
1.5.3 Responsabilidad del gobierno local	188
1.5.4 Responsabilidad de las organizaciones no lucrativas.....	188
1.5.5 Responsabilidad de productores y los distribuidores.....	188
2. Dimensión de las actividades en el territorio	191
2.1 Tipo de necesidad a satisfacer	191
2.2 Segmentación de mercado	191
2.3 Mercado meta	192
2.4 Demanda potencial	193
2.5 Oferta potencial.....	195
2.5.1 Oferta de productos.....	195
2.5.2 Oferta de servicios.....	196
2.5.3 Oferta de atractivos culturales tangibles.....	197
2.5.4 Oferta de atractivos culturales intangibles.....	199
2.5.5 Oferta de actividades para turistas	200
2.5.6 Oferta en cada una de las etapas de implementación	201
3. Formulación de la estrategia	205
3.1 Eje político	206
3.1.1 Estrategia política	206
3.1.2 Objetivos del eje político	206
3.1.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia política.....	207
3.1.4 Ejemplo de proyecto a desarrollar	208

3.2	Eje social.....	209
3.2.1	Estrategia social	209
3.2.2	Objetivos del eje social.....	209
3.2.3	Tácticas para la ejecución de la estrategia social.....	210
3.2.4	Ejemplo de proyectos a desarrollar	212
3.3	Eje cultural	213
3.3.1	Estrategia cultural.....	213
3.3.2	Objetivos del eje cultural	213
3.3.3	Tácticas para la ejecución de la estrategia cultural	214
3.3.4	Ejemplo de proyectos a desarrollar	215
3.4	Eje económico	216
3.4.1	Estrategia económica	216
3.4.2	Objetivos del eje económico	216
3.4.3	Tácticas para la ejecución de la estrategia económica.....	218
3.4.4	Ejemplo de proyectos a desarrollar	220
3.5	Eje medioambiental y agrícola.....	223
3.5.1	Estrategia medio ambiental y agrícola	223
3.5.2	Objetivos del eje medio ambiental.....	223
3.5.3	Tácticas para la ejecución de la estrategia medio ambiental y agrícola.....	224
3.5.4	Ejemplo de proyectos a desarrollar	225
4.	Roles clave	229
4.1	Responsabilidades de los comités.....	230
4.2	Compromisos del ente ejecutor de la estrategia (Municipalidad).....	231
4.3	Compromisos Acompañamiento en la ejecución de la estrategia (URL)	232
5.	Acuerdos iniciales para el éxito en la implementación	233
5.1	A nivel del municipio-territorial.....	233
5.2	A nivel individual-empresarial.....	235

Anexos

Propuesta de temas para investigación y/o capacitación en San Juan Comalapa.....	237
Propuestas diseño de marca territorial	239

1. Filosofía del territorio

1.1 Concepto del territorio

San Juan Comalapa es un territorio rico en tradiciones y costumbres heredadas por sus ancestros Mayas, se encuentra rodeado de un ambiente natural, tranquilo y seguro como pocos lugares en la actualidad. Sus habitantes son hospitalarios y con mucha identidad, quienes en su mayoría se dedican a actividades agrícolas, a la vez que comienza a ser notorio el sector comercio y servicios. A pesar de ello cuenta con bajos niveles educativos y altos niveles de pobreza, con los consecuentes problemas de salud, y cambios sociales producto de la modernidad.

1.2 Visión

Mediante una transformación productiva San Juan Comalapa pasará de la agricultura como actividad principal por tradición, a la actividad turística como motor de desarrollo del municipio. Dicha transformación se realizará cumpliendo con las bases que establece el desarrollo sustentable, con lo cual se garantiza el cuidado de los recursos naturales, la valorización de la identidad Maya, el rescate de la unidad familiar, la potenciación de los saberes tradicionales para la producción de bienes y servicios que generen ingresos y eleven su nivel de desarrollo.

1.3 Misión

San Juan Comalapa se constituye en un destino turístico que comparte tradiciones y expresiones culturales heredadas de sus ancestros mayas: arte, culinaria, textiles, artesanías, fiestas, entre otras, en un entorno natural. Mediante la articulación política, económica y social busca mostrar al extranjero lo exótico de su identidad y el valor de sus expresiones culturales y recursos naturales.

Detrás de la actividad turística está una lógica económica basada en los principios de economía de solidaridad con lo cual se espera superar la pobreza y reducir las desigualdades, mediante la generación de ingresos producto de la fuerza de trabajo

y la cohesión entre sus habitantes, quienes demuestran competitividad económica, social, medio ambiental, cultural y política.

1.4 Objetivos generales

- ✓ Orientar a San Juan Comalapa en su incursión como destino para el turismo ecológico y cultural, mediante la planificación de las distintas etapas del ciclo de vida por las que estaría transitando en los próximos ocho años.
- ✓ Proponer escenarios que faciliten la articulación política, económica y social que posibilite avanzar en el desarrollo sustentable del territorio.
- ✓ Recomendar el establecimiento de barreras de entrada que protejan al territorio tanto de la inversión privada externa para evitar la fuga de ingresos, como de la influencia de otras culturas que podrían dañar la propia.

1.5 Código de ética del territorio

El establecimiento de un código de ética en la estrategia de desarrollo de San Juan Comalapa facilita el compromiso de acción dentro de principios y valores para la construcción de espacios que contribuyan con el desarrollo sustentable del territorio.

Este código de ética se ha elaborado en su mayoría a partir de las necesidades y satisfactores presentes en el territorio. Se han incluido tanto los aspectos considerados, positivos para reforzarlos, así como se proponen principios que se prevé contribuyan a mejorar los aspectos negativos destacados por los habitantes, y también se han adicionado aspectos que se considera indispensable tener en cuenta para el éxito en la implantación de la filosofía que conlleva la estrategia.

El cumplimiento de los valores explicitados a continuación permitirá alcanzar la visión y cumplir la misión del territorio, en pocas palabras, avanzar hacia el desarrollo sustentable de San Juan Comalapa.

1.5.1 Principios y valores

- ✓ *Unidad - integración:* se refiere a la importancia que tiene la unión familiar y social para el desarrollo de San Juan Comalapa.

- ✓ *Emprendimiento*: se refiere a la actitud que tienen los habitantes de San Juan Comalapa para mejorar su condición de vida, que los empuja a producir, vender, estudiar, etc.
- ✓ *Servicio*: se refiere a la habilidad de relacionarse amablemente y atender bien a las personas, ya sean vecinos o visitantes-turistas en San Juan Comalapa.
- ✓ *Participación*: se refiere al grado de compromiso que cada habitante debe tener para hacer valer sus derechos y trabajar por el bien de San Juan Comalapa.
- ✓ *Solidaridad*: se refiere al apoyo y/o ayuda que un vecino debe dar a otro para vivir con tranquilidad y armonía.
- ✓ *Identidad*: se refiere a rescatar, mantener y dar a conocer las tradiciones y costumbres heredadas de sus ancestros.
- ✓ *Liderazgo*: se refiere a la capacidad de influir en los demás para motivarlos a trabajar por el bien de su comunidad y no sólo por el bien individual.
- ✓ *Responsabilidad*: se refiere a la forma de actuar, de cumplir con sus deseos y sus obligaciones sin dañar el medio ambiente ni a otras personas.
- ✓ *Equidad*: se refiere a tener presente en todos los actos que realicemos que la mujer vale tanto como el hombre, cada uno con sus propias habilidades que pueden complementarse. Que no importa la edad ni el origen, todos somos iguales.
- ✓ *Seguridad*: todos tenemos derecho de vivir en un ambiente libre de violencia y debemos contribuir para tenerlo.

Los diez principios y valores antes descritos son los que regirán el desarrollo del municipio, pero además es necesario como parte del código de ética particularizar en los cuatro grandes grupos de actores que integran el territorio, para que la adopción y puesta en marcha del mismo se haga en cada actividad que se realice.

1.5.2 Responsabilidad de la sociedad civil

Los miembros de la sociedad civil de San Juan Comalapa, deben asumir que son los responsables de su propio desarrollo y que en esta época existen condiciones legales para ejercer su derecho a la organización para conducir el destino de su

territorio. Para ello se espera que la sociedad civil se organice en las siguientes comités: política, ética, aspectos sociales, cultura, economía, medio ambiente agrícola. Se espera que en cada comité se nombre una junta directiva que lo represente, la cual deberá cambiar cada dos años, pudiendo ser reelecta únicamente por dos períodos consecutivos, si así lo decide la mayoría de su base. Para cada comité más adelante en esta propuesta se presenta una descripción de sus principales funciones.

1.5.3 Responsabilidad del gobierno local

El concejo municipal de San Juan Comalapa como responsable de ejercer el gobierno local, tiene la responsabilidad de utilizar su autonomía económica, política y administrativa en función del territorio. Para ello, deberá priorizar los proyectos presentados por el COMUDE, quien a su vez ha trabajado en paralelo con cada uno de los COCODES y comités para la selección de los mismos. El gobierno local es responsable de propiciar la participación de la mayoría de los ciudadanos, mediante la integración de COCODES y comités. Así como de aplicar controles en los distintos ámbitos, que estén accesibles a los consejos, comités, así como a personas de la sociedad civil que en cualquier momento soliciten conocer lo que se está trabajando.

1.5.4 Responsabilidad de las organizaciones no lucrativas

Las organizaciones no lucrativas que trabajen en San Juan Comalapa deberán relacionarse con la persona designada por la municipalidad para coordinar la inversión en el municipio, así como trabajar en conjunto con el comité correspondiente para la propuesta de proyectos, los cuales deberán insertarse en la estrategia de desarrollo del territorio, con el fin de agregar valor a la misma y unir esfuerzos que permitan alcanzar mejores resultados.

1.5.5 Responsabilidad de productores y los distribuidores

Aunque productores y distribuidores son también parte de la sociedad civil de San Juan Comalapa, se ha considerado importante establecer ciertas condiciones que estos grupos deben cumplir para garantizar la sustentabilidad en el desarrollo del municipio. Las condicionantes para ser incluidos dentro de las actividades económicas a desarrollar en el municipio son las siguientes:

- ✓ Utilizar permanentemente materia prima de calidad
- ✓ Brindar en todo momento productos y servicios de calidad
- ✓ Priorizar la compra de insumos a nivel local
- ✓ Establecer y respetar políticas de descuento por sector
- ✓ Establecer rangos de precios con base en costos y calidad del producto
- ✓ Mantener constantemente orden y limpieza tanto en su negocio como en el municipio
- ✓ Ofrecer servicios sanitarios para los turistas. Si no tiene en su casa, coordinar para el uso de instalaciones cercanas. Contribuir con el mantenimiento de las mismas.
- ✓ Ofrecer servicio de alto nivel al cliente, para ello deberá asistir a las capacitaciones que se brinden, así como someterse al sistema de evaluación permanente.
- ✓ Estar asociados en gremios de acuerdo al producto o servicio que ofrezca.
- ✓ Establecer y respetar las políticas de gestión de su gremio

El apego estricto a este código de ética es condición fundamental para ser reconocido como vecino de San Juan Comalapa. El incumplimiento de este código ocasionará una sanción por parte de la sociedad y más de cerca el gremio, para garantizar que no se infrinja el compromiso adquirido.

2. Dimensión de las actividades en el territorio

2.1 Tipo de necesidad a satisfacer

En este caso, la propuesta satisface necesidades de los consumidores-turistas, pero también de los habitantes de San Juan Comalapa.

- ✓ *Turistas:* la necesidad que por excelencia satisface la industria de turismo es la de ocio y recreación, las cuales serán satisfechas en San Juan Comalapa, pero además se propone satisfacer necesidades relacionadas con subsistencia, entendimiento, protección, afecto y creación.
- ✓ *Habitantes:* para los habitantes la actividad turística debería satisfacer necesidades tales como: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, identidad, libertad y posiblemente en menor medida ocio y recreación.

2.2 Segmentación de mercado

De acuerdo al análisis realizado a partir de datos históricos generados por el INGAT (2009) y Casabal (2007), se establecen las siguientes variables que permiten definir el mercado meta al cual se dirige esta estrategia de turismo para que locales y extranjeros visiten San Juan Comalapa.

Tabla 1
Segmentación de mercado de turistas⁵

No.	Tipo de segmentación	Variables
1.	Geográfica	Excursionistas región central de Guatemala. Turistas centroamericanos: El Salvador, México y Honduras. Turistas América del Sur Turistas América del Norte: EEUU y Canadá Turistas Europa: Francia, España, Reino Unido, Alemania
2.	Demográfica	Edad: 25-44 años Género: hombres y mujeres Educación: diversificado completo y universitarios
3.	Psicográfica	Nivel socio económico: C+ y B ⁴ Clase trabajadora Personas cultas y amantes de la naturaleza
4.	Conductual	Ocasiones: vacaciones Beneficios: recreativos y de relax Actitud hacia el producto: entusiasta, respetuoso
5.	Por ocasión	Celebraciones tradicionales: Semana Santa, fiesta patronal, fiestas de fin de año

Fuente: Elaboración propia

2.3 Mercado meta

Tomando en cuenta la segmentación de mercado expuesta en la tabla anterior se ha definido el mercado meta al cual se dirige esta estrategia, tal y como se explica a continuación.

- ✓ *Turistas nacionales:* personas residentes en el país, principalmente en la región central de Guatemala, que buscan espacios de esparcimiento en lugares cercanos (no más de dos horas de viaje), seguros, con alternativas de alimentación tradicional y actividades culturales y ecológicas, y sobre todo que valoran la identidad de los pueblos.
- ✓ *Turistas extranjeros:* personas residentes fuera de Guatemala que visitan San Juan Comalapa en busca de experiencias que les muestren rasgos de la cul-

5 En el capítulo presentación de resultados se muestra la información de la cual se desprende el establecimiento de las variables de esta tabla.

tura Maya kaqchikel, a la vez que disfrutan de la naturaleza en ambientes de seguridad y tradición y degustan platillos tradicionales elaborados con altos estándares de calidad.

2.4 Demanda potencial

Con base en los datos estadísticos presentados en la sección de resultados de esta investigación, se desprende la siguiente tabla, con el objetivo de determinar la demanda potencial de turistas extranjeros que podrían visitar San Juan Comalapa. Para ello se ha tomado el 2% de los turistas que buscan como destino turístico Antigua Guatemala, Atitlán, Quetzaltenango, San Marcos y Chichicastenango. Tomando como base que en promedio el 36% de dicho grupo busca actividades vinculadas a la cultura, el 24% busca actividades de entretenimiento, el 20% disfrutar de la naturaleza y el 15% actividades relacionadas con deportes. Las cuatro actividades se ofrecen en el destino propuesto en esta investigación.

Tabla 2
Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa
Turismo receptor

Destino usual (2% del total al 2009)					Turistas potenciales SJC
Antigua	Atitlán	Quetzaltenango	San Marcos	Chichicastenango	
7,055	2,950	984	467	517	11,963

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del turismo emisor, se ha tomado el 0.5% de los guatemaltecos que visitan como principales destinos El Salvador, México y Honduras, tal y como se muestra en la tabla siguiente. Dicho porcentaje se asignó tomando en cuenta la coincidencia de actividades que buscan los turistas, como se indicó en el párrafo anterior.

Tabla 3
Cálculo de turistas potenciales para San Juan Comalapa
Turismo emisor

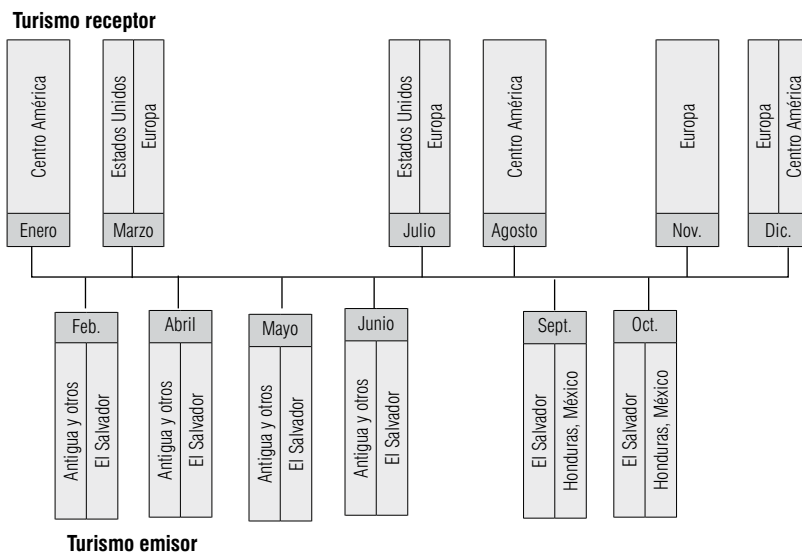
Destino usual (0.05% del total al 2009)			Total
El Salvador	México	Honduras	
4,043	6,894	60	10,997

Fuente: Elaboración propia

Al hacer la sumatoria de turismo emisor y receptor que se espera atraer hacia San Juan Comalapa se tienen 27,888 turistas potenciales al año. ¿Cómo atraerlos?, será tarea de la estrategia de comunicación que se haga para dar a conocer este destino.

Las fechas en que los turistas visitan Guatemala varía dependiendo del país de origen, lo cual se debe tomar en cuenta para pronosticar y/o calcular la demanda a lo largo del año; también el turismo emisor presenta algunas variaciones entre un mes y otro. Es por ello que se ha preparado la figura a continuación, en que se muestra la distribución anual de turistas. En el caso del turismo receptor de acuerdo a su procedencia, y en el caso del turismo emisor de acuerdo al destino registrado de su preferencia.

Figura 1
Distribución mensual de turistas potenciales que visitarán San Juan Comalapa según procedencia y/o destino registrado



Fuente: Elaboración propia

Históricamente se registra mayor afluencia de centroamericanos en los meses de enero, agosto y diciembre. En tanto que los norteamericanos (Estados Unidos, Canadá y México) llegan más en los meses de marzo y julio. Europa incrementa su visita en marzo, julio y noviembre. Por su parte América del Sur (Colombia, Argentina, Brasil, Chile y Venezuela) presenta un comportamiento bastante similar (aunque poco representativo) en todos los meses.

En cuanto a turismo emisor, los guatemaltecos visitan Antigua Guatemala en todos los meses del año, registrándose menor afluencia únicamente en los meses de junio y septiembre. También en otras ciudades (Sololá, San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán, etc.) que captan turismo emisor se registran visitas en todos los meses del año. Por otra parte, Honduras y México registran la mayor parte de visitas en septiembre y octubre, los guatemaltecos que más registran visitas a El Salvador lo hacen a lo largo de todos los meses, pero en mayor número en febrero, abril, mayo, junio, septiembre y octubre. Julio, agosto y septiembre también registran porcentajes altos de visita, pero se han excluido porque en esos meses el turismo receptor potencial es alto. Parte importante de esta estrategia es prever la saturación de San Juan Comalapa, sobre todo en la primera fase de implementación.

2.5 Oferta potencial

La oferta con que actualmente cuenta el territorio y que podría ponerse a disposición de turistas se ha dividido en: a) Oferta de productos (tanto de consumo, souvenirs, insumos para la transformación gastronómica), b) Oferta de servicios (internet, bancos, peluquerías, restaurantes, cafeterías, hoteles, etc.), c) Atractivos culturales tangibles (museos, galerías de arte, demostraciones de arte, etc.), d) Atractivos culturales intangibles (celebraciones tradicionales, cantos, historias o cuentos populares, etc.), y e) Oferta de tours guiados (pueden ser variados en cada una de las fases de implementación), tal y como se muestra en las siguientes tablas.

2.5.1 Oferta de productos

La actividad económica prevaleciente en San Juan Comalapa es el comercio (ver mayor detalle en la sección de resultados de la investigación), dentro de éste existen muchos negocios que ofrecen productos de primera necesidad, tanto para vecinos como para turistas, los cuales se muestran a continuación.

Tabla 4
Productos para turistas en San Juan Comalapa

No.	Actividad del negocio	No. de negocios	Productos que se ofrecen
1.	Textiles y artesanías	15	Ropa típica, souvenirs variados
2.	Zapaterías	15	Zapatos para todas las edades
3.	Misceláneas	22	Ropa distintas edades, artículos personales y para el hogar
4.	Ventas de ropa	11	Ropa casual para mujeres y hombres
5.	Farmacias	25	Medicamentos
6.	Tiendas	143	Productos alimenticios, golosinas-snaks, canasta básica, etc.
7.	Panaderías	19	Pan variado hecho del día
8.	Tortillerías	8	Tortillas frescas
9.	Pastelerías	3	Pasteles variados
10.	Carnicerías	11	Carne fresca todos los días de la semana

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación.

Como se observa en la tabla anterior, actualmente San Juan Comalapa cuenta con variedad de micro y pequeñas empresas que ofrecen productos de primera necesidad a los vecinos. Al momento de incrementarse la visita de turistas, ellos podrán acceder a cualquiera de ellos en busca de satisfacer sus necesidades, sobre todo de alimentación y vestuario.

2.5.2 Oferta de servicios

Además de los productos que se venden en San Juan Comalapa, existe variedad de servicios a los que en la actualidad se puede acceder. A pesar de que la cabecera municipal es pequeña, se encuentran en funcionamiento 16 salas para uso de internet, lo cual es básico para el turista en estos tiempos.

Tabla 5
Servicios para turistas en San Juan Comalapa

No.	Actividad del negocio	No. de negocios	Productos que ofrece
1.	Internet	16	Acceso a internet y uso de computadoras
2.	Bancos	03	Depósitos, retiros y otras operaciones bancarias
3.	Peluquerías	19	Cortes de cabello para adultos y niños
4.	Cafeterías	10	Variedades de café, algunas bebidas frías, refacciones
5.	Restaurantes	6	Almuerzos y cenas
6.	Hoteles	2	Habitaciones sencillas y dobles (Aprox. 10 habitaciones c/u)
7.	Grupos música maya-naturaleza	3	Música con sonidos de la naturaleza producida con instrumentos originales de la cultura maya.

Fuente: Elaboración propia

La oferta bancaria, aunque limitada aún con representación de tres bancos, presenta suficiente cobertura para realizar transacciones cotidianas, lo que se espera en este caso es que poco a poco los bancos amplíen sus horarios de atención, hasta ofrecer servicio los 365 días del año.

2.5.3 Oferta de atractivos culturales tangibles

La trayectoria artística del territorio ha propiciado el establecimiento de galerías de arte, que se constituyen en exposiciones permanentes de variedad de pinturas y otros objetos decorados artísticamente. En la actualidad se observan abiertos diez locales, pero se sabe que existen muchas otras galerías que funcionan a puerta cerrada, abriendo únicamente con solicitud previa.

Dos museos se encuentran localizados en la cabecera municipal: a) el museo y casa de la cultura Rafael Álvarez Ovalle, autor de la música del Himno Nacional de Guatemala en que se exponen objetos utilizados por el maestro en aquella época, e instrumentos valiosos, y b) el Museo de Arte Maya en el que se exponen vestigios de la cultura maya y valiosas pinturas que muestran la historia de Guatemala y la humanidad desde la óptica de un artista maya kaqchikel.

Tabla 6
Atractivos culturales tangibles

No.	Atractivo	Cantidad	Actividad/producto
1.	Galerías de arte abiertas	10	Variedad de pintura naïf o costumbrista
2.	Museo de arte maya	1	Exposición de punturas naïf sobresalientes. Colección de piezas heredadas de ancestros mayas
3.	Museo Rafael Álvarez Ovalle. Casa de la cultura	1	Muestra objetos que fueron del maestro y también es la casa en que enseñan a los niños a interpretar distintos instrumentos.
4.	Demostración telares cintura y pie	4	Generalmente lo realizan en el interior de las casas
5.	Iglesias católicas	3	Actualmente funcionan dos iglesias: San Juan y Sagrado Corazón de Jesús. El Calvario se habilita sólo en celebraciones especiales.
6.	Iglesias evangélicas	19	Son de gran variedad en estructura física y número de asistentes.
7.	Pilas	22	Quedaron como parte de la historia, cuando no había agua entubada o de pozo en las casas. Son variadas en tamaño y forma.

Fuente: Elaboración propia con datos de la investigación preliminar.

San Juan Comalapa cuenta con dos iglesias católicas, la iglesia colonial San Juan Bautista es la más antigua, data de los tiempos de la colonia, su construcción dio lugar a lo que hoy se llama sincretismo religioso. La segunda es llamada Sagrado Corazón de Jesús, construida en 1967 y reconstruida en 1978 después del terremoto; y cuyas prácticas se alejan de las costumbres Mayas. Con el paso de los años la religión predominante, la católica, ha perdido fuerza, dando lugar a la construcción de diecinueve iglesias evangélicas.

También es un detalle particular en el territorio, contar con veintidós pilas y/o lavaderos públicos, que fueron construidas hace muchos años para suplir las necesidades de agua de los pobladores. Los tamaños y formas son múltiples.

2.5.4 Oferta de atractivos culturales intangibles

La permanencia de turistas en el país a lo largo de todos los meses, podría aprovecharse para compartir gran parte de las tradiciones y costumbres, ya que en San Juan Comalapa se realizan actividades tradicionales casi todos los meses del año, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 7
Celebraciones y actividades tradicionales que se realizan en San Juan Comalapa

Mes	Día	Celebración	Actividades
Todo el año	Demostración telares cintura y pie		Demostración de elaboración de textiles con telar de pie y con telar de cintura.
Enero	06	Día de reyes	
Febrero	02	Fiesta de la Virgen de Candelaria	Misa en la iglesia católica Devuelta del niño
Abril	Varía	Semana Santa	Procesiones Alfombras Dramatización Romerías
Mayo	03 10	Día de la Cruz Día de la madre	Procesión Colegios y escuelas
Junio		Feria Patronal: San Juan Bautista	Convite
Septiembre	15	Independencia	Desfile
Octubre	01 24	Día del niño Día de Rafael Álvarez	En colegios y escuelas Observación de casa de la cultura
Noviembre	01	Día de todos los santos y fieles difuntos	Fiesta en el cementerio Volar barrilete Comida en el cementerio: fiambre, dulce de camote Quema de torito y fuegos
Diciembre	08 12 24 25 31	Día de la virgen de Concepción Día de la Virgen de Guadalupe Noche Buena Navidad Año nuevo	pirotécnicos Procesiones Posadas Baile de moros Juego de taba El robo del niño

Fuente: Elaboración propia

En la actualidad no se tiene registrada ninguna celebración a nivel de territorio en los meses de julio y agosto, lo cual en parte se considera ventaja ya que son los meses más lluviosos y aunque la carretera se encuentra en perfectas condiciones, siempre existe el riesgo de deslaves o simplemente que se suspendan las visitas de turismo por las copiosas lluvias. En estos meses se recomienda prever una actividad turística casi nula al igual que septiembre y octubre, aprovechando estos cuatro meses para prepararse (capacitación, desarrollo de productos, etc.), para cuando inicie la subida en la demanda en noviembre.

2.5.5 Oferta de actividades para turistas

Dados los múltiples recursos con que cuenta el territorio, se puede ofrecer a los turistas diversidad de actividades, que podrían responder a subclasificaciones del turismo.

Tabla 8
Actividades para ofrecer a los turistas según tendencia
histórica en sus preferencias

Naturaleza	Cultura	Deportes
<ul style="list-style-type: none"> • Observación de paisajes • Caminata • Cabalgata • Campismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Centros interpretativos • Visita a sitios religiosos • Gastronomía local • Visita a museos • Participación del estilo de vida comunitario • Eventos culturales • Visita a mercado • Compra de artesanías • Visita a galerías de arte • Visita al centro arqueológico Mixco Viejo (San Martín Jilotepeque) 	<ul style="list-style-type: none"> • Juego de taba • Campeonato de fut bol • Campeonato de básquet bol • Ciclismo • Olimpiadas de ajedrez* • Visita a sitios arqueológicos • Visita a sitios arqueológicos
<ul style="list-style-type: none"> • Canopy • Visita a catarata • Visita a granjas, plantaciones • Montañismo • Observación de aves • Observación de vida silvestre • Jardín botánico 		

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los distintos tipos de turismo que San Juan Comalapa puede ofrecer con sus recursos actuales se tiene: turismo de naturaleza, turismo de aventura, aviturismo, turismo comunitario, turismo religioso, turismo gastronómico, turismo cultural, turismo etnográfico, turismo deportivo, agroturismo, entre otros. Existe la posibilidad de que al turista se le brinden experiencias directamente vinculadas con un tipo de turismo, pero la gran mayoría de casos se espera que tomen diversidad de actividades que les hagan disfrutar de distintos tipos de turismo a la vez.

2.5.6 Oferta en cada una de las etapas de implementación

La propuesta está diseñada para un período de ejecución de ocho años, en cuatro etapas. En la etapa inicial la inversión es mínima, ya que se trabajará con los recursos que se tienen actualmente y paulatinamente se espera que los micro y pequeños empresarios estén en posibilidad de realizar mayor inversión en infraestructura y otros aspectos que les permitan ofrecer mayor variedad y calidad de productos y servicios al turista. A continuación se explica la oferta que se irá ofreciendo paulatinamente.

Tabla 9
Oferta en cada una de las etapas de implementación

<p>Etapas 1 Turismo de paso: Cultura, degustación, compras-shopping</p>	<p>Transferencia de cultura: narración de historia, explicación de la historia que muestra el mural del cementerio, visita al museo e iglesias, observación de espectáculos: ceremonias mayas, tradiciones y costumbres. Tours guiados para compra de pinturas, textiles, artesanías, dulces, productos agrícolas y sus derivados Degustación: comida tradicional de Guatemala y dulces de San Juan Comalapa</p>
<p>Etapas 2 Turismo de naturaleza: Naturaleza, cultura, degustación, compras-shopping</p>	<p>Experiencias turismo de naturaleza en: cascada, astilleros y cerro Guadalupe, plantaciones de mora, fresa, plantas medicinales, entre otros. Pernoctación en tiendas de campaña o en casas de la comunidad (1 o 2 noches) Tours guiados para compra de pinturas, textiles, artesanías, dulces, productos agrícolas y sus derivados Transferencia de cultura: narración de historia, visita al museo e iglesias, observación de espectáculos: ceremonias mayas, tradiciones y costumbres. Degustación: comida tradicional de Guatemala y dulces de San Juan Comalapa</p>

Continúa...

<p>Etapa 3 Turismo de aventura: Naturaleza, cultura, degustación, compras-shopping de pernoctación</p>	<p>Experiencias turismo de aventura en: cascada, astilleros y cerro Guadalupe, plantaciones de mora, fresa, plantas medicinales, entre otros. Pernoctación en Hoteles locales (3 y más noches) Tours guiados para compra de pinturas, textiles, artesanías, dulces, productos agrícolas y sus derivados Transferencia de cultura: narración de historia, visita al museo e iglesias, observación de espectáculos: ceremonias mayas, tradiciones y costumbres. Servicios de spa: masajes, aromaterapia, terapias alternativas. Degustación: comida tradicional de Guatemala y dulces de San Juan Comalapa</p>
<p>Etapa 4 Turismo arqueológico: Naturaleza, arqueología, cultura, degustación, compras-shopping de pernoctación</p>	<p>Experiencias turismo de naturaleza en: cascada, astilleros y cerro Guadalupe Visita a las ruinas de Mixco Viejo (localidad colindante que pertenece al municipio de San Martín Jilotepeque, Chimaltenango) Pernoctación en hoteles locales (3 y más noches) Tours guiados para compra de pinturas, textiles, artesanías, dulces, productos agrícolas y sus derivados Transferencia de cultura: narración de historia, visita al museo e iglesias, observación de espectáculos: ceremonias mayas, tradiciones y costumbres. Degustación: comida tradicional de Guatemala y dulces de San Juan Comalapa</p>

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla anterior cada una de las etapas definidas conlleva mayor grado de dificultad en su implementación, al igual que mayores niveles de inversión por parte de los empresarios y/o de las autoridades locales. Es importante considerar que para lograr el cumplimiento de las etapas es imprescindible realizar actividades de manera simultánea, tendientes a facilitar el cumplimiento de la propuesta llegado el momento planeado, o bien adelantarse a cumplir actividades propuestas para una etapa posterior, lo cual no estaría mal, siempre que se tengan presentes las restricciones y el marco en que se ha establecido esta propuesta.

Como se observa en la primera etapa se plantea ofrecer al turista aspectos culturales, dentro de ellos la visita a murales que existen en la ciudad, galerías de arte, narración de historias, incluso se podría planificar la participación de turistas en las celebraciones que a lo largo del año se realizan de manera tradicional. La visita de los turistas debe ser complementada con la gastronomía actual que brinde estándar

res de calidad adecuados, así como la visita a tiendas de artesanía que ya están en funcionamiento en el territorio.

En la segunda etapa, además de lo anterior se agregan actividades vinculadas al turismo de naturaleza, por ejemplo ofrecer caminatas y/o biciturismo, visita a la cascada ubicada en el astillero municipal en la cual se puede ofrecer cabalgata. Si ya se tienen las condiciones adecuadas, ofrecer pernoctación en campamentos al aire libre, o bien hospedaje en casas comunitarias, que cuentan con las condiciones para acoger turistas.

En la tercera etapa se le agrega a los productos y servicios anteriores la pernoctación en hoteles por mayor número de noches (que las ofrecidas al aire libre o en casas de familia), además se ofrecen servicios de spa.

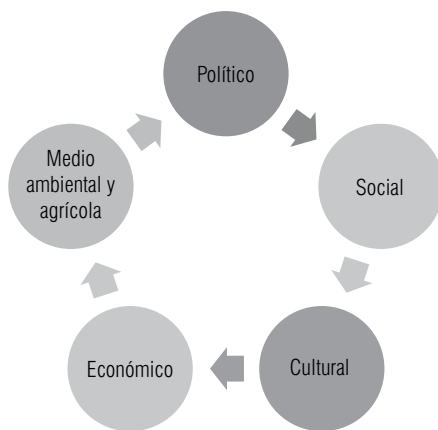
El avance en el ofrecimiento de productos y servicios obligatoriamente va acompañado de importantes fases de capacitación y evaluación de cumplimiento de estándares de calidad en cada tipo de negocio que forme parte de la oferta. Por último en la fase cuatro se incluye un atractivo arqueológico, la visita a las ruinas de Mixco Viejo ubicadas en el municipio vecino de San Martín Jilotepeque. Se ha dejado esta posibilidad en la cuarta fase de planificación debido a que para cumplir con esta oferta es necesario que a lo largo de las primeras fases se den las negociaciones y acciones correspondientes para pavimentar la carretera que comunica a dicho municipio, y que actualmente es de terracería.

Paralelo a la primera y segunda fase de implementación, se espera que también se den las negociaciones entre las municipalidades correspondientes para pavimentar el camino que comunica San Juan Comalapa con Tecpán Guatemala y Santa Cruz Balanyá, una vez que esto se realice, podrá sumarse a las ventajas que el territorio pueda ofrecer en cuanto a facilidades logísticas para los guías de turismo.

3. Formulación de la estrategia

Los objetivos planteados en la sección No. 4 de esta propuesta, aunque son bastante generales constituyen el marco dentro del cual se diseña la estrategia. Es importante dejar claro que para efectos de facilitar la implantación la estrategia se subdivide en ejes o campos distintos, pero que en la realidad habrá que realizar acciones en forma simultánea en varios de ellos, si no todos los campos, que se especifican en la siguiente figura.

Figura 2
Ejes para el desarrollo sustentable en San Juan Comalapa



Fuente: Elaboración propia

Se presenta a continuación un desglose por eje o campo de acción, que incluye la estrategia, los objetivos del eje y una matriz por cada uno, en las cuales se indican las líneas de acción y otros aspectos que facilitarán la puesta en marcha de la estrategia.

Posterior a la matriz de cada eje se presentan ejemplos de proyectos a desarrollar, según corresponda. Dichos ejemplos estimularán la creatividad y encaminarán la forma de trabajo que deberá observarse en cada uno de los comités organizados para promover el desarrollo del territorio.

3.1 Eje político

3.1.1 *Estrategia política*

Orientación de la población de San Juan Comalapa hacia el conocimiento y ejercicio de su derecho de participación como ciudadanos organizados que conducen el desarrollo de su territorio.

3.1.2 *Objetivos del eje político*

- ✓ Promover la participación ciudadana y el ejercicio de sus derechos, principalmente a través de COCODES, COMUDE, comités y comisiones específicos por sector.
- ✓ Gestionar en coordinación con el comité del eje social la consecución de los objetivos territoriales establecidos bajo esa temática.
- ✓ Gestionar en coordinación con el comité del eje económico la consecución de los objetivos territoriales establecidos bajo esa temática.
- ✓ Gestionar en coordinación con el comité del eje medioambiental la consecución de los objetivos territoriales establecidos bajo esa temática.
- ✓ Gestionar en coordinación con el comité del eje cultural la consecución de los objetivos territoriales establecidos bajo esa temática.

3.1.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia política

Tabla 10

No.	Líneas de acción	Actividades	Entidades responsables y de apoyo
1.	Integración de COCODES y COMUDE	<ul style="list-style-type: none"> * Crear expectativa en la población acerca de la integración de COCODES y COMUDE * Concientizar sobre la importancia de participar y los compromisos que implica 	Comité de política INAP, INFOM, SCEP DADI /URL
2.	Organización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación en la Ley de Consejos de Desarrollo para la población. * Formación de comisiones * Generación de planes para el desarrollo de actividades específicas por comisión 	INAP, INFOM, SCEP Representantes comunitarios Comisiones integradas URL/IDIES/INGEP
3.	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación en temas de trabajo en equipo * Establecer redes de comunicación entre comisiones 	Comité de política INTRAPAZ/URL
4.	Manejo de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación en temas de negociación para la resolución de conflictos * Comunicación interpersonal 	
5.	Acompañamiento en la gestión de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> * Apoyar a cada uno de los ejes para la gestión de proyectos de cada sector. 	PRODITUR URL
6.	Coordinación interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> * Integración de comisiones de trabajo con representantes de distintas organizaciones (organizarse por gremios) 	

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de necesidades y satisfactores

3.1.4 Ejemplo de proyecto a desarrollar

a) Primera etapa de ejecución (2012 - 2013)

a.1) Proyecto para la participación ciudadana: Formación de comités y consejos de desarrollo en San Juan Comalapa.

Objetivo del proyecto: Capacitar a los vecinos de SJC acerca de su derecho de participación y la importancia que esto tiene para el desarrollo de su municipio.

Descripción

- Convocar a grupos de vecinos según la actividad productiva o social en la que participen actualmente.
- Explicar de manera simplificada la triada de leyes: Código Municipal. Ley General de Descentralización y Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.
- Capacitar a los vecinos en cuanto a las formas de participación que cada uno puede tener en la conducción del desarrollo de su territorio.
- Explicarles y consensuar con ellos el código de ética del territorio.
- Dejar establecido un mecanismo para su inmediata organización en comités y consejos.
- Propiciar dentro de ellos el intercambio de datos de contacto (teléfono, correo electrónico)

3.2 Eje social

3.2.1 Estrategia social

Formación en temas de asociatividad, cohesión familiar y comunitaria, medicina preventiva, atención al turista.

Establecer y hacer cumplir el código de ética de San Juan Comalapa.

3.2.2 Objetivos del eje social

- ✓ Promover la organización social que se oriente hacia una visión de desarrollo colectiva del territorio.
- ✓ Encaminar las acciones del diario vivir hacia prácticas sustentables en todos los ámbitos.
- ✓ Propiciar el trabajo coordinado de distintos individuos y organizaciones tanto locales como externas.
- ✓ Propiciar la asociatividad como mecanismo de negociación y eficiencia.
- ✓ Someter a discusión, debate y compromiso entre los involucrados las decisiones para el avance en el desarrollo del municipio.
- ✓ Adaptar el pensum de educación de tal forma que tanto en primaria como en básico y algunas carreras de nivel medio, formen a los estudiantes para que:
 - Comprendan el mecanismo establecido a través de los consejos de desarrollo para lograr la participación ciudadana plena.
 - Hagan más eficiente y sustentable la oferta de productos y servicios para el turista.
- ✓ Hacer más eficiente el funcionamiento de los establecimientos que brindan servicios de salud pública, tanto mediante asistencia técnica, dotación de recursos, como trabajo en medicina preventiva.
- ✓ Promover actividades que fortalezcan la unidad familiar, mediante la comprensión de su importancia en el desarrollo del territorio.

3.2.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia social

Tabla 11

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
	Comportamiento ético	<p>Integrar un comité de ética que cumpla las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Validar el código de ética del territorio * Promulgar el código de ética en todos los sectores del territorio * Gestionar espacio físico y recursos para exponer permanentemente el código de ética del territorio. * Elaborar una propuesta de sanciones para castigar las faltas al código de ética. * Proponer y validar sanciones a las faltas en el cumplimiento del código de ética. * Publicar sanciones aprobadas por los distintos sectores. 	<p>Comisión de aspectos sociales Comisión de ética COMUDE Alcalde municipal</p>
4.	Foros de discusión	<p>Organizar foros de discusión con la presencia de los distintos actores pertenecientes a un gremio, para discutir temas de interés y también para proponer y aprobar las propuestas formuladas por su directiva.</p>	<p>Expertos invitados URL</p>
	Educación formal	<p>Incluir en el pensum de los niveles primario, básico y diversificado contenidos que:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Visualicen a SJC como destino turístico y las actividades que de ello se desprenden. * Servicio al cliente * Productividad e innovación * Integración de consejos de desarrollo * Salud y nutrición * Uso de recursos y manejo de desechos * Juego de ajedrez <p>Enfocar el seminario de último año en las carreras de nivel medio al conocimiento y promoción de la participación ciudadana a través de los consejos de desarrollo y comités.</p>	<p>Directores de centros educativos Autoridades del MINECO URL, INTECAP, PRONACOM Estudiantes de seminario de nivel medio</p>

Continúa...

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
	Servicios de salud	<p>Desarrollar programas educativos que lleguen a la población en temas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Nutrición * Higiene * Prevención de enfermedades * Primeros auxilios * Evaluación de riesgo * Atención de emergencias <p>Mejorar el servicio de las unidades de salud mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Asistencia técnica * Dotación de recursos <p>Incidir en la no autorización de negocios que dañen la salud de los comalapenses (principalmente de comida)</p>	<p>Autoridades locales y nacionales de salud INCAP ENMEH URL - Facultad de Medicina Misión de Taiwan</p>
	Unidad familiar	<p>Fortalecer la unidad familiar mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Charlas de capacitación * Actividades de convivencia * Ejercicios a nivel familiar * Consenso con las iglesias 	<p>ENLACE Escuelas e institutos locales Iglesias locales URL, instituto de estudios religiosos URL</p>
	Política de vivienda	<p>Diseñar una política de vivienda que regule:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Forma exterior de construcción * Colores de fachadas * Resguardo de áreas naturales de cada vivienda y del territorio en general * Mejorar las condiciones de saneamiento, agua, etc. 	<p>Municipalidad Comisión de aspectos sociales Facultad de arquitectura URL</p>

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de necesidades y satisfactores

3.2.4 Ejemplo de proyectos a desarrollar

a) Primera etapa de ejecución (2012 - 2013)

a.1) Proyecto para la consolidación de valores sociales: Adopción de un código de ética territorial en SJC.

Objetivo del proyecto

- Legitimar el establecimiento de un código de ética que contribuya a mantener los valores que forman parte de la identidad de los comalapenses.
- Proteger a los pobladores de SJC ante la influencia que pudiesen ejercer los turistas que cada día se incrementarán en número y en nacionalidades, trayendo costumbres diferentes.

Descripción

- Integrar un comité de ética
- Validar el código de ética del territorio, mediante la puesta en discusión entre grupos o gremios.
- Promulgar el código de ética en todos los sectores del territorio (con apoyo de la municipalidad).
- Gestionar espacio físico y recursos para exponer permanentemente el código de ética del territorio.
- Elaborar una propuesta de sanciones para castigar las faltas al código de ética.
- Proponer y validar sanciones a las faltas en el cumplimiento del código de ética.
- Publicar sanciones aprobadas por los distintos sectores.
- Velar por el cumplimiento del código y en casos necesarios por el cumplimiento de las sanciones correspondientes.

3.3 Eje cultural

3.3.1 Estrategia cultural

Acompañar la puesta en valor de distintos elementos de la identidad cultural de San Juan Comalapa, mediante la interpretación de su patrimonio en distintos medios, que permitan al visitante comprender y contribuir con la conservación del territorio.

3.3.2 Objetivos del eje cultural

- ✓ Interpretar el patrimonio arquitectónico con que cuenta San Juan Comalapa, dentro de éste: las iglesias, la propia ciudad con sus pilas, ect.
- ✓ Realizar actividades de interpretación para caminos y miradores, que faciliten su recorrido y permitan al turista la comprensión de los mismos.
- ✓ Interpretar el patrimonio etnográfico y cultural popular para darlo a conocer y fomentar su puesta en valor en el sector turístico.
- ✓ Prevenir la influencia externa que los visitantes pudieran ejercer en los habitantes, mediante la puesta en valor de sus rasgos identitarios.
- ✓ Regular el uso de internet y videojuegos, mediante pacto realizado entre autoridades, empresarios del ramo y padres de familia de San Juan Comalapa.
- ✓ Coordinar con la municipalidad de San Martín Jilotepeque y el IDAHE, el mantenimiento adecuado de las ruinas de Mixco Viejo como patrimonio arqueológico y su entorno, a ser visitado principalmente por los turistas que llegan desde San Juan Comalapa.

Una vez establecidos los objetivos por campos de acción, a continuación se desglosan las principales líneas de acción, actividades, instituciones responsables y de apoyo, así como tiempos aproximados de realización.

Es importante dejar establecido que la realización de la presente estrategia sólo será posible mediante la organización de comisiones de trabajo en los distintos campos, por lo que la mayoría de las actividades propuestas se realizarán sólo si la comisión

a cargo gestiona de manera directa para que efectivamente se cumplan. Lo anterior no significa que ellas deban ejecutar todo lo propuesto en su campo de acción, sino que tendrán a su cargo la responsabilidad de detectar apoyos en las áreas que sea necesario para que se cumpla con los objetivos, líneas de acción y actividades, tanto propuestas en esta estrategia, como las que surjan durante la implementación.

3.3.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia cultural

Tabla 12

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
1.	Establecimiento de menú de oferta por gremio o sector.	Determinar las distintas actividades que puede ofrecer SJC, así como los rasgos identitarios que caracterizan a cada uno: * Arte * Artesanías * Transporte * Alojamiento * Restauración * Ocio y recreación * Naturaleza	CAT PRODITUR Municipalidad, comités integrados por la sociedad civil, representantes de los gremios.
2.	Interpretación mediante la valoración de tradiciones y costumbres	Realizar formas de interpretación que expliquen la riqueza cultural de los distintos recursos con que cuenta el territorio.	PRODITUR Municipalidad Universidades.
3.	Protección contra cambios	Fomentar su identidad: * Estructura de la comunidad * Relaciones familiares * Estilo de vida tradicional * Ceremonias * Moralidad	Comisión de cultura y social Municipalidad Las familias Escuelas e institutos Iglesias
4.	Exposición de ritos religiosos	Seleccionar ritos a compartir con turistas Evaluar momentos de presentación	Líderes religiosos CAT PRODITUR Investigador URL
5.	Red de intermediarios-operadores turísticos		

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de necesidades y satisfactores

3.3.4 Ejemplo de proyectos a desarrollar

a) Primera etapa de ejecución (2012 - 2013)

a.1) Proyecto de interpretación: Clasificación en categorías de los distintos estilos de pintura naif que se elaboran en SJC.

Objetivos

- Establecer un catálogo que describa los distintos tipos de pinturas que los turistas pueden adquirir en SJC.
- Explicar de acuerdo a la clasificación elaborada, la variación en precios y presentación que se observa en las pinturas que elaboran en San Juan Comalapa.

Descripción

- Convocar a los pintores de SJC para explicarles que es necesario clasificar sus pinturas, para poder tener una oferta clara para los turistas.
- Realizar un estudio sobre el arte en San Juan Comalapa que permita establecer categorías o clasificación de las pinturas.
- Elaborar un catálogo en el que se describan los distintos grupos o categorías de pinturas.
- Establecer rangos de precios que se puedan dar a conocer para que el turista tenga idea clara de lo que puede obtener según sus preferencias.
- Publicar el catálogo en la página web del municipio y darlo a conocer a las agencias de tour operadores y otras entidades vinculadas a turismo y a cultura.

3.4 Eje económico

3.4.1 Estrategia económica

Potenciar los saberes tradicionales de los habitantes del territorio, enfocándolos hacia la actividad turística de manera planificada convirtiéndose en ventaja competitiva en relación a otros destinos, que permita posicionar a San Juan Comalapa en la mente de los turistas nacionales y extranjeros como un destino rico en cultura y recursos naturales que opera de manera sustentable.

3.4.2 Objetivos del eje económico

- ✓ Promover el desarrollo de la economía local basada principalmente en el turismo, estimulando el desarrollo de otros sectores que se vinculen en algunos puntos con la reorganización productiva (turismo), pero además con otras alternativas de comercialización de productos y de servicios.
- ✓ Exponer la interpretación⁶ del patrimonio en sus distintos ámbitos, explicando los elementos que integran la oferta turística de San Juan Comalapa, mediante la creación de un catálogo multiusos que esté disponible tanto de manera electrónica como impresa.
- ✓ Ofrecer paquetes estandarizados con precios y beneficios específicos, además de los esquemas a la medida, que incluyan variedad de atractivos: arte, gastronomía, tradiciones y costumbres, visita a sitios naturales, entre otros.
- ✓ Incentivar la diversificación de productos y servicios mediante la asesoría técnica a empresarios de todos los sectores económicos.
- ✓ Desarrollar la competitividad tanto de productos como de servicios turísticos, mediante la capacitación y evaluación constantes.

.....

6 Interpretación “Es el arte de explicar el lugar del hombre en su medio, con el fin de incrementar la conciencia del visitante acerca de la importancia de esa interpretación, y despertar en él un deseo de contribuir a la conservación del medio ambiente” (Aldridge, en Macías 2010: 110)

- ✓ Capacitar a los empresarios en la administración de sus recursos financieros para que en el corto y mediano plazo tenga mayor capacidad de inversión.
- ✓ Priorizar los cultivos que a mediano y largo plazo sean rentables y sostenibles, mediante la selección de productos con mayor demanda tanto a nivel nacional como internacional, desarrollando usos alternativos a los cotidianos.
- ✓ Desarrollar una estrategia de mercadotecnia que posibilite por una parte posicionar a San Juan Comalapa como destino turístico ecológico y cultural, y por otra como productor de artesanías, pinturas, productos no tradicionales, arte, entre otros, con altos niveles de calidad.
- ✓ Desarrollar un programa de comunicación que posibilite la captación de clientes cuyo perfil corresponda a la oferta de San Juan Comalapa, tanto por medio de alianzas con tour operadores, como por medio de la utilización de recursos tecnológicos, entre otros.
- ✓ Satisfacer las expectativas de los turistas que visitan el territorio, mediante el mantenimiento de estándares de calidad, precio y servicio al cliente que permitan garantizar rentabilidad a corto y largo plazo.
- ✓ Evitar la estacionalidad de turistas para alejar la sobredimensión de servicios (agua, luz, transporte), generación de desechos sólidos, presencia humana en parajes naturales, deterioro de la calidad del servicio, cualificación de la mano de obra, mediante la promoción del destino tanto a turistas tanto extranjeros como nacionales en todos los meses del año.
- ✓ Evitar la saturación de visitas, mediante el respeto a los límites establecidos en esta estrategia.
- ✓ Promover el consumo de productos cultivados y/o elaborados localmente.
- ✓ Orientar la inversión proveniente de bancos, cooperativas, organizaciones gubernamentales y de cooperación hacia el cumplimiento de las bases generales para la producción y comercialización de productos en San Juan Comalapa.

3.4.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia económica

Tabla 13

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
1.	Asociatividad	Capacitar en temas de asociatividad Facilitar los mecanismos para la formación de asociaciones y/o gremiales en distintos sectores. Incidir en la formación de junta directiva en cada asociación.	MINECO URL, INGEP
2.	Exclusividad de productos locales	* Análisis de la oferta local para determinar qué elementos hacen falta para ofrecer al turista. * Capacitar a los empresarios para la producción local de todos los insumos necesarios para ofrecer a la actividad turística.	Gremios de los distintos tipos de negocio URL, MINECO, otras organizaciones especializadas según las necesidades que surjan
	Creación de empleo y capacidad local	* Seleccionar personal del territorio para ir ocupando los distintos puestos que surjan a raíz del incremento de la actividad turística. * Desarrollar las capacidades locales que se irán necesitando.	Empresarios locales Autoridades municipales Misión de Taiwán MINECO
	Negociación con agentes financieros locales y externos	* Compartir con los agentes financieros el código de ética. * Favorecer la inversión en proyectos vinculados a la estrategia de desarrollo local.	Comisión de economía Municipalidad Agentes financieros locales MINECO FONDESOL
	Capacitación MYPES a	Gestionar capacitación en los temas: * Producción limpia * Servicio al cliente * Investigación y desarrollo	Comisión encargada Misión de Taiwán Voluntario del Cuerpo de Paz Cámara de Industria URL
	Innovación en productos y comercialización	* Proponer usos alternativos a productos existentes, sobre todo agrícolas y pecuarios. * Diversificar y enriquecer los canales de comercialización, tanto en la actividad turística como fuera de ella. * Realizar concursos para premiar las mejores recetas que ocupen los productos agrícolas del territorio.	Misión de Taiwan Comisión de Economía MINECO CONCYT FCEE y Facultad de Agronomía URL

Continúa...

Modelo de desarrollo territorial.
Propuesta económica para la transformación productiva del municipio

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
3.	Formación de asociaciones	Formar asociaciones que conozcan sus potencialidades y debilidades y que gestionen proyectos y recursos de acuerdo a los gremios existentes: * Pintores * Mypes de alimentos * Artesanos * Grupos artísticos * Músicos * Transporte extra urbano * Dulces * Tiendas y despensas * Tuc tuc * Agencias de viaje * Cofradías * Guías de turismo * Misceláneas * Tiendas de barrio * Etc.	COMUDE MINECO URL Expertos en cada negocio Misión de Taiwan
4.	Mejorar infraestructura	Establecer prioridades para la mejora paulatina de: * Sistema de agua y drenaje * Caminos * Electricidad * Redes de transporte público * Embellecimiento de las calles * Señalización	Comisión encargada Municipalidad Ministerio de Energía y Minas, Empresa eléctrica
5.	Contribuciones directas e indirectas	Ofrecer incentivos financieros a las empresas vinculadas al sector turístico	Municipalidad Cooperación nacional e internacionales
6.	Competitividad	Capacitar a los distintos sectores en cuanto a los estándares que deben mantener para ser competitivos, tanto en la producción como en la prestación de servicios. Monitorear constantemente el nivel de cumplimiento de los estándares establecidos.	PRONACOM URL
7.	Establecimiento de marca territorial	Crear una marca territorial que identifique a San Juan Comalapa como destino turístico Validar la marca territorial Difundir y unificar promoción con la marca territorial	INDIS/URL Misión de Taiwan Representantes de los distintos sectores Municipalidad PRODITUR Todos los sectores
	Incremento en los horarios de atención de los bancos	Bancos y cajeros funcionando los 365 días del año	Comisión encargada Bancos locales

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de necesidades y satisfactores

3.4.4 Ejemplo de proyectos a desarrollar

a) Primera etapa de ejecución (2012 - 2013)

a.1) Proyecto para la asociación de microempresarios: Formación de una organización (ONG, sociedad anónima u otra) que permita potenciar el capital de los micro empresarios que se dedican a la comercialización de productos de la canasta básica y otros en San Juan Comalapa.

Objetivos del proyecto

- Maximizar los beneficios de la inversión de capital individual que realizan actualmente los dueños de tiendas y misceláneas en SJC, mediante la asociatividad que les permitirá obtener mejores ventajas en la negociación ante las empresas productoras.
- Restringir el ingreso de grandes cadenas al territorio, durante el período de tiempo necesario para que los micro y pequeños productores desarrollen niveles de calidad y eficiencia que les permitan compartir en igualdad de condiciones que los grandes capitales.

Descripción

- Convocar a los dueños de las 143 tiendas y veintidós misceláneas que funcionan actualmente en San Juan Comalapa para explicarles las ventajas de la asociatividad: potencial de su capital de inversión, poder de negociación con los proveedores, protegerse del ingreso de grandes cadenas, etc.
- Capacitar a los microempresarios en las distintas formas de asociatividad que existen.
- Orientar a los empresarios que deseen asociarse en la forma que más les conviene hacerlo.
- Acompañar el proceso de integración de las microempresas que se sumen.
- Acompañar el proceso de negociación para que la municipalidad les otorgue (mediante renta) el espacio destinado a ubicar un gran supermercado en el centro del SJC.

- Capacitar a los microempresarios en temas de organización, gestión y manejo financiero de un negocio más grande.

a.2) Proyecto Turístico generador de empleo: Circuito turístico en la población de San Juan Comalapa

Objetivo del proyecto

- Generar ingresos para los pobladores del lugar, mediante la utilización sostenible de sus recursos naturales y culturales.
- Posicionar en la mente de turistas nacionales a SJC como un destino turístico rico en cultura y recursos naturales, que trabajan por lograr el desarrollo sustentable de su territorio.

Descripción: El proyecto consiste en realizar tour de un día de duración, el cual se iniciará con:

- La explicación en la carretera (dentro del transporte colectivo) de las prácticas agrícolas que se realizan en la región, así como se les invitará a disfrutar de ese paisaje natural y aire fresco que les rodea en ese momento.
- Posteriormente se toma el camino de ingreso a San Juan Comalapa, a través del cual se les indican aspectos importantes de historia y economía del lugar. Dependiendo de la fecha de la visita, el guía debe enfatizar la celebración de la época, las tradiciones y costumbres correspondientes.
- Se desembarca a los turistas en la entrada a San Juan Comalapa, se les explican los distintos momentos de la historia del territorio plasmada en el tradicional mural que rodea el cementerio.
- Se les lleva a visitar dos galerías de arte, allí se les explican aspectos relevantes del arte naif, dentro ellos el origen de este tipo de pinturas, número de pintores actualmente en el territorio, pintores destacados, etc. Se les deja un tiempo para que puedan comprar.
- Se les lleva a visitar una fábrica de dulces típicos, se les explica de cuándo data la tradición, la importancia para la economía del lugar (surten a nivel nacional)

y se les explica a grandes rasgos el proceso de elaboración. Se les deja un tiempo para comprar.

- Se les lleva a observar la elaboración de textiles, hechos con telares de cintura y de pie. Se les deja un tiempo para comprar.
- Almuerzo: se les invita a comer platillos típicos del lugar, ya sea en la casa de una vecina (con instalaciones adecuadas) o en un restaurante del lugar (previa negociación). En este lugar se recomienda tener una venta de artesanías y dulces.
- Se trasladan hacia el centro del pueblo en donde se les muestra y se hace un recorrido por la iglesia, el palacio municipal y el mercado.
- Posteriormente se les lleva a un cultivo de maíz o de mora (dependiendo de la estación) en donde ya se encuentran una o dos personas con fuego preparado para que los turistas corten un elote, en ese momento se los asen y degusten uno de los alimentos más deliciosos y saludables de consumo popular.

3.5 Eje medioambiental y agrícola

3.5.1 Estrategia medio ambiental y agrícola

Promoción del uso sustentable de los recursos existentes en el territorio, mediante la clasificación y reciclaje de desechos, la generación de energía renovable, el uso racional del agua y la transición hacia el cultivo de productos orgánicos.

3.5.2 Objetivos del eje medio ambiental

- ✓ Fomentar la utilización de energías limpias y renovables, tanto para la producción de bienes como para la prestación de servicios.
- ✓ Eficientar el uso del agua mediante el incremento de prácticas de reciclaje y reducción del derroche.
- ✓ Cuidar la biodiversidad y las áreas naturales, mediante el respeto a los límites establecidos en esta propuesta.
- ✓ Promover la agricultura orgánica, mediante la formación de un banco de semillas, el uso de abono y otros productos para el cuidado de cultivos de origen orgánico.
- ✓ Mantener la calidad del aire mediante el control de los depósitos de desechos sólidos en el territorio.
- ✓ Fomentar la reducción de residuos mediante la reducción del uso de materiales desechables.
- ✓ Incrementar la clasificación de desechos y su reciclaje, mediante la instalación de unidades de clasificación a las que todas las personas puedan acudir para depositar su basura.
- ✓ Educar a la población en cuanto al manejo de desechos post cosecha para que cada uno obtenga los mejores rendimientos sin dañar el ambiente.
- ✓ Establecer una política territorial de construcción, que prevea el daño al medio ambiente como producto de grandes áreas de terreno arrasadas por construcciones de cemento.

- ✓ Mejorar infraestructura de los sitios naturales a ser visitados por los turistas, cuidando de no alterar su naturaleza, sino únicamente brindando las medidas de seguridad necesarias a los turistas.

3.5.3 Tácticas para la ejecución de la estrategia medio ambiental y agrícola

Tabla 14

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
1.	Prácticas sustentables	<ul style="list-style-type: none"> * Educar a la población en buenas prácticas para el manejo de recursos y el reciclaje * Establecer programa de monitoreo que registre los cambios observados en cuanto al manejo de recursos. 	Misión de Taiwán Voluntario del Cuerpo de Paz
2.	Uso de energía limpia y renovable Uso de aguas residuales	<ul style="list-style-type: none"> * Incluir en los programas de educación formal e informal temas de uso de energía limpia y aprovechamiento del agua. * Capacitar a empresarios y vecinos en formas alternativas de uso de recursos naturales. 	Facultad de Arquitectura URL Programa ciudades sustentables de PNUMA * Voluntario del Cuerpo de Paz MARN
3.	Producción orgánica de hortalizas y plantas medicinales	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitar en tipos de cultivos, abonos, venenos para cultivo orgánico * Promover certificaciones * Búsqueda de financiamiento para desarrollo de proyectos 	MAGA IARNA/URL CONCYT
4.	Manejo de desechos sólidos y reciclaje	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación en educación formal e informal * Realizar campaña de concientización * Colocar clasificadores de desechos en distintos puntos de la ciudad 	Comisión responsable Municipalidad Iniciativa privada Misión de Taiwan

Continúa...

No.	Líneas de acción	Actividades	Responsable de ejecución
5.	Reducción de desechos indestructibles	<ul style="list-style-type: none"> * Educación formal e informal sobre los daños que causan y el alto costo para su economía el consumo de estos * Control en el uso de productos que generen estos desechos por parte de las empresas del territorio 	Municipalidad Empresarios Vecinos en general
	Protección de áreas naturales	<ul style="list-style-type: none"> * Evaluar la factibilidad y la conveniencia de declarar áreas protegidas * Respetar los límites establecidos para acogida de turistas que visitan áreas naturales 	Municipalidad COMUDE CONAP
6.	Adecuación de instalaciones para la práctica de turismo de aventura	Desarrollar proyectos de factibilidad para: <ul style="list-style-type: none"> * Cascada * Montaña de ritos Puesta en marcha de proyectos	Municipalidad URL
7.	Política de construcción	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar una política de construcción preservar SJC como una ciudad pintoresca y acogedora, que preserve su hábitat natural * Establecer normativa municipal que contribuya a cumplir la política de construcción aprobada para preservar SJC como una ciudad pintoresca 	Comisión responsable COMUDE Municipalidad INDIS/URL

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de necesidades y satisfactores

3.5.4 Ejemplo de proyectos a desarrollar

a) Primera etapa de ejecución (2012 - 2013)

a.1) Proyecto de reciclaje y productivo: producción de abono orgánico por medio de lombricultura a partir de desechos

Objetivo

- Mejorar la calidad de las tierras para cultivo de alimentos a nivel local, mediante la producción de tierra negra que se incorporará al momento de sembrar y abonar tierras cultivables.
- Iniciar una actividad económica mediante la venta de abono orgánico, tanto a nivel local como fuera del territorio. Mediante la visita de turistas que observen el proceso.

Descripción

- Recolección de desechos orgánicos (cáscaras de frutas y verduras, sobrantes de frutas, verduras, hojas, cáscara de café, etc.). La recolección en principio debe ser dentro de los mismos pobladores, y llegado el momento que se necesite producir más deberán hacerlo en comunidades vecinas.
- Colocar los desechos en piletas construidas para el efecto y se les agregan lombrices que se encargarán de transformar esos desechos en tierra rica en nutrientes.
- Utilizar la tierra producida por las lombrices en los cultivos tradicionales y no tradicionales del municipio.
- Venta de tierra como abono.
- Organizar las instalaciones para realizar tour en que explique el proceso.

a.2) Proyecto ecológico orientado a la subsistencia: Huertos familiares

Objetivo: Generar a nivel familiar alimentos ricos en nutrientes que permitan balancear su dieta diaria, sin que sus gastos sean aumentados.

Generar ingresos a las familias mediante la venta de productos de la tierra, mediante la visita de turistas.

Descripción

- Capacitación a las familias de la comunidad en temas de nutrición, salud y economía doméstica.

- Coordinación con entidades estatales y privadas para la capacitación en la formación de tablones para el cultivo de hortalizas, en estos tablones idealmente se utilizará tierra negra (puede ser combinada) para tener mejores resultados.
- Se promueve la siembra de alimentos nutritivos entre las familias de la comunidad para que posteriormente los integren a su dieta.
- Capacitación sobre distintas formas de preparación y combinación de los productos cultivados.
- Vender los excedentes el mercado local.
- Organizar tour para mostrar a los turistas el cultivo orgánico de hortalizas. Idealmente ofrecer al finalizar el tour la hortaliza preparada para su consumo.

b) Segunda etapa de ejecución (2014-2015)

b.1) Producción de bioenergía: Cultivo de piñón para la producción de biodiésel.

Objetivo del proyecto: Generar ingresos a los pobladores de San Juan Comalapa mediante la producción de biodiésel a partir del cultivo de piñón en tierras pobres en nutrientes.

Descripción: el proyecto consiste en iniciar cultivos rentables y que no degraden el suelo en áreas de tierra que no tienen vocación para el cultivo de alimentos, dada su pobreza de minerales.

1. Seleccionar suelo subutilizado.
2. Brindar apoyo financiero gestionado a nivel municipal.
3. Brindar asistencia técnica, tanto para el cultivo del piñón como de su transformación en biodiésel.
4. El gobierno local será responsable de encontrar compradores para la producción local.
5. La venta será realizada por los propios empresarios, ya sea como personas individuales, o bien, en forma de cooperativa, ONG u otra figura jurídica.
6. Organizar tour para la explicación del proceso a turistas.

4. Roles clave

Dado que la presente propuesta descansa en un cien por ciento en la participación ciudadana y en la coordinación interinstitucional y entre sectores, es indispensable que se cumplan ciertos roles clave de cada uno de los distintos actores que deberán posibilitar la ejecución. A continuación se explica cada uno.

- ✓ *Integrantes del COMUDE*: responsable de recibir las propuestas de cada COCODE y éstos a su vez de los comités; negociar con el alcalde y a nivel departamental la consecución de fondos para la realización de proyectos propuestos por los distintos comités.
- ✓ *Alcalde*: como máximo representante del poder local, se espera que adopte la propuesta de desarrollo del municipio como plan de trabajo para los próximos años, de esta forma se espera que apoye las propuestas que los distintos COCODES y comités a través del COMUDE le presenten. Se espera que los esfuerzos municipales se orienten al fortalecimiento y ejecución de la propuesta, por ser integral, se estarían cubriendo todos los sectores a su cargo.
- ✓ *Acompañamiento en la implementación (URL)*: dado que la propuesta nació como producto de una investigación realizada con el rigor científico que exige la academia, y habiendo utilizado para ello metodología participativa que ha permitido elaborar una propuesta apegada a la realidad y que pretende responder a las necesidades detectadas y a los recursos existentes en San Juan Comalapa, se espera que la ejecución de la propuesta sea acompañada por la persona que formuló la misma, y en su defecto otro investigador que tenga en cuenta la investigación que está detrás al momento de implementar. Se espera que monitoree el trabajo de los distintos sectores y comités, así como facilitar el enlace de contactos que aporten distintos tipos de capital (intelectual, económico) al municipio.
- ✓ *Responsable de coordinar y/o centralizar información sobre proyectos en SJC*: Idealmente la municipalidad deberá designar una persona centrada en conocer y coordinar cualquier tipo de inversión que se haga en el municipio, y orientar todos los esfuerzos hacia el logro de los objetivos de la estrategia territorial.

- ✓ *Enlace hacia fuera del municipio para organizar la llegada y acogida de turistas:* se recomienda con especial énfasis que sea PRODITUR la organización enlace para programar la llegada de turistas y ponerlos en contacto con los proveedores en el territorio.
- ✓ *Comités ejecutores de la estrategia:* cada comité será determinante en la dinamización del sector correspondiente. Representará al sector en la presentación y gestión de proyectos, así como en el monitoreo del cumplimiento de los objetivos y condiciones que esta propuesta establece. Tiene la potestad de gestionar fondos de cooperación, ya sea directamente o bien acompañando a un grupo organizado. Cada comité deberá trabajar de la mano con uno o más COCODES, según el tema de que se traten las propuestas de proyecto.

4.1 Responsabilidades de los comités

El éxito de la presente estrategia de desarrollo está directamente relacionado con la participación ciudadana. Dicha participación sólo puede darse de manera coordinada y actuando en forma asociativa, por ello se ha elegido la figura del comité, ya que a través de éstos las personas tendrán representación y podrán participar, negociar y decidir sobre los aspectos que atañen al desarrollo de su municipio.

- ✓ *Comité de política:* Es el encargado de organizar actividades tendientes a lograr la organización comunitaria y la integración de sectores. Así como organizar actividades que refuercen el trabajo en equipo, la ciudadanía, etc. Es comité encargado de temas relacionados con negociación y manejo de conflictos en el territorio.
- ✓ *Comité de ética:* es el encargado de dar a conocer y hacer cumplir el código de ética del municipio. Deberá estar integrado por un representante de los distintos sectores (otros comités) y además por el gobierno local.
- ✓ *Comité de aspectos sociales:* integrado por representantes de establecimientos de educación pública y privada de todos los niveles educativos, un representante del Ministerio de Educación, un representante de ONGs, un representante de salud pública y uno del sector privado de salud, o cualquier otra figura que apoye en los temas al municipio.

- ✓ *Comité de cultura:* responsable de documentar, promover y buscar mecanismos que faciliten la continuidad de las tradiciones y costumbres ancestrales existentes en San Juan Comalapa. Encargado de velar por que San Juan Comalapa permanezca íntegro en su identidad, a pesar de la constante exposición de los pobladores ante turistas.
- ✓ *Comité de economía:* integrado por un representante de cada uno de los sectores productivos organizados del municipio, es el responsable de elaborar y/o proponer iniciativas que garanticen la producción y venta de productos y servicios con responsabilidad social. Acompañar la ejecución de dichas iniciativas.
- ✓ *Comité de medio ambiente:* responsable de coordinar acciones para garantizar la utilización sustentable de los recursos naturales. Dentro de los temas de intervención del comité están: acompañamiento en los procesos de consulta para áreas protegidas en SJC, apoyo en la elaboración, presentación y monitoreo de proyectos que impacten el ambiente y los recursos naturales.

Se recomienda que en cada uno de los comités exista un representante del sector público vinculado con las actividades del sector, un representante del sector educación, sobre todo de universidades que pueda aportar conocimientos que hagan más integrales las propuestas y su ejecución, y principalmente los vecinos electos.

4.2 Compromisos del ente ejecutor de la estrategia (Municipalidad)

- ✓ Propiciar la ejecución de la estrategia desde el punto de vista administrativo, financiero y técnico.
- ✓ Realizar reuniones informativas con los beneficiarios potenciales sobre los procedimientos para la presentación de propuestas de proyectos.
- ✓ Desarrollo e implementación de estrategia de socialización del proyecto en las zonas de influencia.
- ✓ Contribuir con el diseño y ejecución de un plan de asistencia técnica que contenga aspectos genéricos para todas las empresas: manejo financiero, política impositiva, administración, técnicas de mercadeo, etc.
- ✓ Informar sobre el proceso de selección de beneficiarios, actividades específicas de inversión, de donaciones, características socioeconómicas de la po-

blación beneficiada y su clasificación según actividad productiva, número de beneficiarios, monto de contraparte, capacitación recibida, etc. En el formato elaborado para tal efecto.

- ✓ Garantizar la seguridad de los turistas y empleados en el territorio
- ✓ Reducir el impacto de las emisiones generadas por el transporte
- ✓ Minimizar el impacto negativo de los visitantes en el área
- ✓ Incrementar la contribución directa e indirecta en la economía local
- ✓ Disminuir la dependencia de las empresas de la estación turística alta
- ✓ Proponer acciones para sistematizar el proceso de ejecución
- ✓ Alimentar el sistema de información de monitoreo para medir el proceso de ejecución

4.3 Compromisos Acompañamiento en la ejecución de la estrategia (URL)

La Universidad Rafael Landívar ha asumido el reto, no sólo de investigación, sino también de proyección que ésta pueda generar, por esta razón y muchas otras importantes razones se considera esencial que acompañe la ejecución de la estrategia propuesta, especialmente en los siguientes rubros.

- ✓ Orientar y monitorear el ejercicio de cada comité.
- ✓ Diseñar y ejecutar junto con la Corporación Municipal un plan de asistencia técnica que contenga aspectos genéricos para todas las empresas: manejo financiero, política impositiva, administración, técnicas de mercadeo, etc.
- ✓ Diseñar y ejecutar un sistema de monitoreo y evaluación que permita informar sobre el proceso de selección de beneficiarios, actividades específicas de inversión, de donaciones, características socioeconómicas de la población beneficiada y su clasificación según actividad productiva, número de beneficiarios, monto de contraparte, capacitación recibida, etc.
- ✓ Participar en el proceso de exposición y negociación con los agentes financieros para que favorezcan la inversión en proyectos vinculados a esta estrategia.

5. Acuerdos iniciales para el éxito en la implementación

5.1 A nivel del municipio-territorial

Para garantizar en mayor medida que el desarrollo del territorio se realice de manera sustentable, es necesario durante la ejecución de la estrategia tener presente y hacer cumplir las siguientes restricciones.

1. *Rechazar la inversión de capital externo al territorio:* esto implica que los inversionistas únicamente podrán ser de San Juan Comalapa, para que el capital que se genere a raíz de la actividad económica en el territorio, se quede allí mismo y se traduzca en mayor inversión y en consumo de productos y servicios locales.
2. *Enfocar la cooperación que recibe el municipio hacia los objetivos planteados en esta estrategia de desarrollo del territorio:* inversión pública y privada en calidad de donación o capital reembolsable, cooperación internacional y cualquier forma de inversión que se realice en el territorio deberá insertarse en uno o más de los ejes incluidos en la propuesta de desarrollo.
3. *Los proyectos a realizar en San Juan Comalapa se harán de manera coordinada interinstitucionalmente, para que una suma potencial a la otra:* previo a la aprobación de un nuevo proyecto, habrá que evaluar cómo éste puede complementar o complementarse con otros existentes.
4. *Incluir en los circuitos turísticos únicamente a socios que cumplan con lo establecido en la estrategia territorial:* la convocatoria a ser parte de los circuitos será abierta para el micro y pequeño empresario que desee participar, pero sólo quienes estén inscritos en el gremio correspondiente serán tomados en cuenta. Esto posibilitará garantizar estándares de calidad en productos y servicios ofrecidos al turista, así como el fortalecimiento y protección de la identidad local, y el cumplimiento del código de ética del territorio.

5. *Respetar número máximo de turistas establecidos por grupo:* para garantizar servicios que cumplan con estándares de calidad y para evitar la saturación de alguna de las estaciones del circuito, se deberá cuidar de no sobrepasar el máximo número de participantes por grupo que se ha establecido. Al igual que respetar la distancia temporal entre un grupo y otro para cada circuito.
6. *Respetar rangos de precio acordados para la venta al menudeo:* para evitar la competencia desleal, los comerciantes establecerán precios mínimos que deberán respetar. Así mismo es indispensable establecer precios tope de los productos, considerando uniformidad en sus características de fabricación y producción, con esto se evita la especulación y crear una mala imagen en el cliente.
7. *Establecer descuentos por volumen:* Acordar escala de descuentos homogénea de acuerdo al volumen de productos demandados.
8. *El incremento en precios tanto de productos y servicios:* se evaluará anualmente y de acordarse, se hará de acuerdo a la tasa de inflación del país, según el Banco de Guatemala.
9. *Incorporar el uso del kaqchikel a la comunicación con los turistas:* por ejemplo con un saludo en kaqchikel, en ciertos momentos del recorrido mencionarles palabras básicas y reforzarlas a lo largo de todo el recorrido.
10. *Señalar en español, inglés y kaqchikel tanto en áreas públicas como en el interior de los negocios:* con lo cual se logran dos objetivos, por un lado dar una imagen de mayor orden que permite la orientación inmediata de los turistas, se les proporciona una sensación de seguridad. Por otro lado, fortalecer y difundir el uso del idioma.
11. *Priorizar la participación de grupos organizados:* para que las actividades y/o negocios que deseen recibir los beneficios de la actividad turística y de la estrategia de desarrollo en general, se dará prioridad a grupos organizados. En la situación de que haya necesidad de cubrir alguna demanda y no exista grupo organizado para satisfacerla, sólo entonces se evaluará la participación de alguien que no pertenezca a ningún grupo.
12. *Alianzas externas que posibiliten el aprendizaje y empoderamiento de procesos:* cualquier alianza que se realice con actores externos, por ejemplo con

tour operadores, deberán ser proveedores de servicios específicos que en ese momento no posee el territorio y que se realizan alianzas estratégicas con dos objetivos: a) generar demanda de turistas hacia San Juan Comalapa, y b) Empoderar a los empresarios comalapenses para que en el futuro cercano sean ellos quienes brinden ese servicio con eficiencia.

5.2 A nivel individual-empresarial

- ✓ El nombre de los negocios y/o actividades deberán ser puestos en kaqchikel, español e inglés
- ✓ Mantener la autenticidad local (colores, formas)
- ✓ Respetar normas para la colocación de rótulos
- ✓ Consulta a través de líderes locales acerca de qué actividades están dispuestos los vecinos a compartir con los turistas.
- ✓ Prácticas laborales inaceptables: mal trato a los empleados, cualquier tipo de discriminación, daño a la propiedad primada.
- ✓ Condiciones laborales: se espera que paulatinamente las empresas de San Juan Comalapa se vayan entrando a la formalidad, lo cual implica el pago de sueldo mínimo y el pago de prestaciones establecidas por la ley
- ✓ Implementar las medidas que sean necesarias para reducir el impacto negativo del turismo en la comunidad y en su estilo de vida.
- ✓ Desarrollar actividades productivas alternas, considerando que inicialmente habrá inestabilidad en los ingresos y no debe existir dependencia de los flujos turísticos en todos los meses del año.
- ✓ Controlar gradualmente las emisiones de dióxido de carbono (CO₂) generadas por el transporte empleado en el territorio
- ✓ Iniciar gradualmente procesos de certificación con la red de certificación de turismo sostenible de las Américas - Rain Forest
- ✓ Evaluar el establecimiento de alianzas estratégicas:

- Sector privado: tour operadores, hoteles, restaurantes, agencias de excursiones, otras.
- Sector público: comisiones de manejo ambiental del gobierno local
- Sector sin fines de lucro: ONGs, organizaciones de conservación del ambiente, universidades, institutos, colegios, otras. Unión Mundial para la Naturaleza (UICN) en Holanda⁷

.....
7. Pone en contacto a tour operadores con ONG dedicadas a la conservación de la naturaleza, conservation international (www.conservation.org)

Anexo 1
Propuesta de temas para investigación y/o capacitación
en San Juan Comalapa

Ejes	Temas de investigación y/o capacitación
Político	Capacitar a la sociedad civil en temas de participación ciudadana, principalmente la participación en consejos y comisiones de desarrollo
	Acompañamiento en los procesos de formación de consejos y comisiones, estableciendo estatutos y/o normas que los rijan
	Capacitar en temas de negociación (por sector)
	Capacitar en temas de asociatividad (por sector, importante tiendas y misceláneas)
	Cooperación interinstitucional (entre lo público-privado, lucrativo-no lucrativo) –comunicación para el desarrollo
Social	Análisis de la incorporación de temas en el pensum de estudios: participación ciudadana, servicio al cliente, productividad
	Diseño de campaña para posicionamiento de la filosofía territorial en los vecinos
	El tiempo libre de los jóvenes de San Juan Comalapa
Cultural	Elaboración de propuesta para que las iglesias desarrollen programas que refuercen la importancia de la unidad familiar.
	Documentación de ceremonias y ritos religiosos
	Desarrollar la interpretación de distintas tradiciones culturales, tanto para preservarlas como para compartir con los turistas.
	Elaborar un catálogo sobre pinturas naïf
	El conflicto armado. Interpretación en forma de museo (¿ampliación museo de arte maya?)
Económico/ empresarial	Desarrollo de marca territorial
	Diseño de campaña de promoción del territorio.
	Capacitación a pymes por sectores en < el tema organización empresarial
	Capacitación a pymes por sectores en el tema competitividad en el sector turístico
	Capacitación a pymes por sectores en el tema servicio al cliente
	Capacitación a pymes por sectores en el tema Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
	Propuesta para implementar prácticas de RSE, en pymes de los distintos sectores
	Generación de planes de negocio para pymes: productoras de dulces, artesanías, textiles, medicina
	Estrategias de crecimiento para las farmacias populares de San Juan Comalapa ante la amenaza de grandes cadenas farmacéuticas
	Generación de productos nuevos
Económico/ empresarial	Diseño de empaques para distintos productos
	Usos alternativos de mora y fresa (yogurt, cremas para cuidado facial y corporal, etc.)
	Mercados internacionales para producción orgánica de plantas medicinales Campañas de divulgación sobre la clasificación de desechos y el daño que los desechos indestructibles le causan al medio ambiente y a la economía familiar

Continúa

Ejes	Temas de investigación y/o capacitación
Medio ambiental y agrícola	Diseño del casco urbano como un sitio de acogida para turistas (urbanización, pintura de fachadas, decoración, señalización, etc.)
	Proyecto de jardinería y embellecimiento del cerro de Guadalupe
	Factibilidad de convertir el astillero municipal y cascada en sitio turístico
	Capacitación en cultivos orgánicos: plantas medicinales, hortalizas
	Acompañar transición hacia el cultivo orgánico de plantas medicinales y hortalizas
	Capacitación en elaboración de abonos orgánicos, ejemplo lombricultura
	Estudio para la mejora en el manejo de desechos sólidos en el municipio
	Propuesta para la utilización de energía renovable
	Propuesta para el reciclaje de distintos tipos de desecho Estudio de factibilidad para la ubicación de clasificadores de desechos en distintos puntos del municipio.

Anexo 2
Propuestas diseño de marca territorial









Esta publicación fue impresa en los talleres gráficos de Serviprensa, S. A. en el mes de abril de 2013. La edición consta de 1,000 ejemplares en papel bond blanco 80 gramos.



Esta publicación describe la investigación llevada a cabo con metodología participativa, que permitió realizar un análisis profundo de las necesidades axiológicas y existenciales de los habitantes de San Juan Comalapa, junto con ellos se determinó qué tanto los satisfactores actuales están contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida.

A partir de lo anterior se elaboró el modelo de desarrollo territorial del municipio que se muestra como anexo del documento.

Instituto de Investigaciones
Económicas y Sociales
Universidad Rafael Landívar
Vista Hermosa III. Campus Central,
zona 16. Guatemala.
Telefax: (+502) 2426 2591/92 y 93.
www.url.edu.gt/idies

Programa Nacional para el
Desarrollo de la Mipyme
Ministerio de Economía
8ª. Av. 10-43, zona 1. Guatemala.
Teléfono: (+502) 2412 0881/86.
www.mineco.gob.gt