

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

**DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE  
TURISMO COMUNITARIO Y ARTESANÍA 2011-2016  
EN EL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO AGUAS  
CALIENTES, SACATEPÉQUEZ**

INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL  
SUPERVISADA

Zonia Estela Zacarías Citalán

No. De carné 291000

Antigua Guatemala, noviembre 2012

SEDE LA ANTIGUA GUATEMALA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

**DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE  
TURISMO COMUNITARIO Y ARTESANÍA 2011-2016  
EN EL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO AGUAS  
CALIENTES, SACATEPÉQUEZ**

INFORME FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA

Presentado al

Consejo de Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

por

Zonia Estela Zacarías Citalán

Previo a conferírsele en la grado académico de

LICENCIADA

El título de

TRABAJADORA SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL  
DESARROLLO

Antigua Guatemala, noviembre 2012

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR**

RECTOR	Padre Rolando Alvarado, S.J.
VICERRECTORA ACADÉMICA	Dra. Lucrecia Méndez González de Penedo
VICERRECTOR DE INVESTIGACION Y PROYECCION	Padre Carlos Cabarrús Pellecer, S.J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA	Padre Eduardo Valdés Barría, S.J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO	Lic. Ariel Rivera Irías
SECRETARIA GENERAL	Licda. Fabiola Padilla Beltranena

## **CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

DECANO	Dr. Víctor Gálvez Borrell
VICEDECANO	Lic. Luis Andrés Padilla Vassaux, M.A.
SECRETARIA ACADÉMICA	Licda. Lourdes Balconi Villaseñor, M.A.
DIRECTORA DE CIENCIA POLÍTICA Y RELACIONES INTERNACIONALES	Licda. Guisela Elizabeth Martinez Chang
DIRECTORA DE TRABAJO SOCIAL	Licda. Miriam Colindres Wolter
DIRECTOR DE POSGRADOS	Lic. Yan Yanín López Chinchilla
DIRECTOR DE INTRAPAZ	Lic. Byron Morales Dardón
DIRECTOR DE INGEP	Dr. Fernando Valdez Gordillo
REPRESENTANTES DE CATEDRÁTICOS	Licda. Alejandra Medrano Licda. Vanessa Plihal
REPRESENTANTE DE ESTUDIANTES	Br. Ángel Estuardo Ramírez de León Br. Michel Alexander Gardiner Barragán

Dra. Amalia Geraldine Grajeda Bradna

Asesora

Lic. Oscar Rolando López Mendez

Revisor

Guatemala, 25 de junio 2011

Lic. José Cortez  
Coordinador Académico  
Carrera Trabajo Social  
Sede Antigua Guatemala  
Universidad Rafael Landívar

Estimado Lic. Cortez:

Por este medio le informo que fui tutora de la señorita Zonia Estela Zacarías Citalan, quien se identifica con el número de carné: 291000-5.

La señorita Zacarías desarrolló el proyecto de Práctica Profesional Supervisada denominado: "Diseño de la Planificación Estratégica 2011-2016, de Turismo Comunitario y Artesanía, en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Departamento de Sacatepéquez".

El desarrollo del proceso de ejecución del proyecto fue adecuado, cumpliendo las 200 horas de práctica, así como con la elaboración y entrega oportuna del informe final de la Práctica Profesional Supervisada, según lo estipula los lineamientos de la Carrera de Trabajo Social, por lo que doy por aprobado el proceso y en consecuencia aprobado el curso de PPSII, para que pueda continuar con los aspectos que la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar tiene estipulado previo a la graduación de Trabajadora Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo.

Sin otro particular, agradeciendo la confianza, me suscribo de usted

Atentamente



Dra. Amalia Geraldine Grajeda Bradna  
Tutora



Universidad  
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

*Facultad de Ciencias Políticas y Sociales*  
*Secretaría Académica*

Teléfono: (502)2426 2626 Exts. 2372 / 2373 / 2374

Fax: (502) 2426 2626 Ext. 2369

Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16

Guatemala, Ciudad. 01016

Habiendo sido aprobado el Informe Final de Práctica Profesional Supervisada de **Zonia Estela Zacarías Citalán**, estudiante de la Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo, esta Secretaría Académica autoriza la impresión del mismo, titulado: "Diseño de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía 2011-2016 en el municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez"; requisito previo de Graduación como **Trabajadora Social** en el Grado Académico de LICENCIADA.

Dado en Guatemala, a los veintidós días del mes de noviembre del año dos mil doce.



Licda. Lourdes Balconi Villaseñor, M.A.  
Secretaría Académica



## INDÍCE

	Pág.
<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo I Plan General de Práctica Profesional Supervisada</b>	3
<b>1.1 Marco Organizacional</b>	3
1.1.1 Naturaleza	3
1.1.2 Áreas de proyección	4
1.1.3 Programas y proyectos municipales	6
1.1.4 Ubicación	6
1.1.5 Tamaño	7
1.1.6 Estructura organizativa	10
1.1.7 Visión	11
1.1.8 Misión	11
1.1.9 Acciones estratégicas	11
1.1.10 Selección del área de proyección	12
<b>1.2 Análisis situacional</b>	13
1.2.1 Árbol de problemas	15
1.2.2 Red de actores vinculados al desarrollo	18
1.2.3 Análisis de actores	26
1.2.4 Demandas institucionales	27
1.2.5 Proyectos	27
1.2.6 Identificación del problema a trabajar en la PPS	27
<b>1.3 Análisis estratégico</b>	28
1.3.1 Técnica FODA	28
1.3.2 Análisis FODA	30
1.3.3 Identificación de líneas estratégicas	33
1.3.4 Selección de proyecto de intervención	34
1.3.5 Resultados esperados	35
1.3.6 Alcances	35
1.3.7 Límites	35
<b>1.4 Proyecto de intervención</b>	36
1.4.1 Diseño de proyecto	36
1.4.2 Ficha técnica del proyecto	36
1.4.3 Ámbitos donde se inserta el proyecto de intervención	37
1.4.4 Recursos y presupuesto	50
1.4.5 Monitoreo y evaluación del proyecto	54

<b>Capítulo II Presentación de resultados</b>	57
2.1 Fase I. Socialización del proyecto	57
2.2 Fase II. Diseño de la planificación estratégica	59
2.3 Fase III. Elaboración del plan operativo anual	61
2.4 Fase IV. Coordinación interinstitucional	63
2.5 Fase V. Presentación de resultados	65
<b>Capítulo III Análisis de resultados</b>	68
3.1 El Trabajo Social y la implementación de la gerencia en el desarrollo	68
3.2 La gestión municipal en turismo y recursos naturales	73
3.3 La participación de los pueblos indígenas en el desarrollo económico	77
3.4 Conclusiones	81
3.5 Recomendaciones	84
3.6 Plan de sostenibilidad	86
<b>Capítulo IV Marco teórico conceptual</b>	91
4.1 Mapa conceptual	91
4.2 Trabajo Social	92
4.3 Municipalismo	97
4.4 Gerencia Social	105
4.5 Gestión ambiental	111
4. 6 Bibliografía	114
<b>Anexos</b>	116
1. Convenios internacionales y legislación social	
2. Técnica de ponderación	
3. Listado de acrónimos y siglas	
4. Informe ejecutivo: planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía	
5. Informe ejecutivo: formulación de diez líneas estratégicas	
6. Fichas técnicas de proyectos	

## Resumen ejecutivo

El presente informe corresponde al proceso de la Práctica Profesional Supervisada de la Licenciatura en Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo. Realizado por la Trabajadora Social Zonia Estela Zacarías Citalán, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar, con sede en Antigua Guatemala, el cual fue realizado en la Oficina Forestal Municipal ubicada en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. El proyecto de intervención consistió en la *“Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez”*.

El proceso de planificación se realizó de forma coordinada entre la Oficina Forestal Municipal-OFM-, la Oficina Municipal de la Mujer-OMM- y la Dirección de Planificación Municipal-DPM- y actores claves relacionados con la temática de turismo y artesanía. A través de las reuniones y talleres realizados se identificó y analizó la problemática de la actividad turística del Municipio, a partir de este contexto, se diseñaron los objetivos y estrategias para dar respuesta a la problemática, a través de acciones estratégicas, las cuales orientaran los próximos cinco años la temática de turismo comunitario y artesanía. Alcanzando los resultados planteados: diseño de la planificación estratégica de turismo y artesanía, diseño de líneas estratégicas en coordinación entre la OFM, OMM y DPM para la conservación de los recursos naturales del Municipio. Uno de los elementos importantes abordados fue la coordinación entre las organizaciones e instituciones dedicadas al turismo y artesanía y propiciar una adecuada orientación de los planes, programas y proyectos a implementarse en el Municipio.

En la ejecución general del proyecto se aplicaron los conocimientos en gerencia social; enfoque y herramientas gerenciales para el desarrollo local. El proceso propició la intervención del Trabajo Social en la municipalidad, abordando temáticas relacionadas con turismo, bienes y recursos naturales. Generando un acercamiento con pueblos indígenas e impulsar en forma conjunta con el Trabajo Social el desarrollo local.

## INTRODUCCIÓN

A través del presente informe se da a conocer el proceso realizado de la Práctica Profesional Supervisada, correspondiente a los meses de julio de 2010 a Junio de 2011, la cual se realizó en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. El informe contiene cuatro capítulos. El primer capítulo presenta el plan general de práctica que incluye el marco organizacional y se refiere a la descripción organizativa de la municipalidad, la manera en la que se proyecta la institución, lo que permite una comprensión de la naturaleza, visión y misión institucional, logrando con estos elementos la identificación del área de proyección relacionada con el desarrollo local.

El análisis situacional que contiene los resultados de la identificación de la problemática del área de proyección seleccionada, así como la selección del problema de intervención, *“poca participación y organización social para el desarrollo en San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez”*. El análisis estratégico, que describe los resultados del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas –FODA-, realizado para identificar los contextos internos y externos que permitieron identificar las principales líneas de acción para resolver el problema elegido. A través de la priorización se planteo el diseño del proyecto *“Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez”*.

En el capítulo II se presentan los resultados organizados en las cuatro fases que corresponden al proyecto de intervención profesional, cada una con sus actividades planificadas y los indicadores correspondientes, para alcanzar los resultados previstos del diseño del proyecto de la Práctica Profesional Supervisada, correspondientes al *“Diseño de la planificación estratégica del turismo comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, 2011-2015, elaboración del POA para la implementación de la planificación estratégica y la elaboración de diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entra la DPM, OFM y OMM.*

El capítulo III consiste en el análisis de resultados donde se plantean tres ideas esenciales donde el Trabajo Social tiene incidencia en la gerencia social para el desarrollo local, la gestión municipal en turismo y recursos naturales y la participación de los pueblos indígenas en el desarrollo económico. Se presentan los resultados y recomendaciones generados a través del análisis. Luego el plan de sostenibilidad del proyecto, para el seguimiento de las acciones de la planificación estratégica.

Capítulo IV, corresponde al marco teórico conceptual basado en la temática que se aborda para fundamentar el proceso de práctica profesional supervisada y la ejecución del proyecto de intervención profesional. Para finalizar se presenta el listado de fuentes bibliográficas, documentos, fuentes electrónicas y los anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **PLAN GENERAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA**

### **1.1 Marco Organizacional**

#### **1.1.1 Naturaleza**

Institución de carácter autónomo, público y local, representa al gobierno municipal. Encargada de prestar los servicios públicos municipales, como también de promover las relaciones entre vecinos y entidades externas; Ministerios, Secretarías y Cooperación Internacional, para el logro del desarrollo social, económico, político y ambiental del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

#### **1.1.2 Áreas de proyección**

Los planes, programas y proyectos impulsados por la municipalidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la población local. La visión integral del desarrollo; económico, productivo, de salud, educación, cultural, ambiental, deportivo y de organización social, son acciones que pretenden lograr, la reducción de la pobreza y elevar la calidad de vida de la población del Municipio. Las áreas de proyección municipal están enfocadas a:

- Desarrollo Local
- Participación Ciudadana Intercultural

#### **- Desarrollo Local**

Con el objetivo de impulsar el desarrollo local, la municipalidad está orientando sus iniciativas a la erradicación de la desnutrición, al manejo de los desechos sólidos y líquidos, acceso a agua potable, y apoyo al deporte infantil. El programa de educación ambiental, está enfocado al manejo y conservación de los recursos naturales del Municipio. En infraestructura social se han desarrollado proyectos de adoquinamiento de calles y avenidas, vivienda social, planta de tratamiento de desechos sólidos, construcción de escuela y la remodelación de la auxiliatura Santiago Zamora.

Se han implementado capacitaciones a jóvenes, niños y adultos en conocimientos básicos en computación.

#### **- Participación Ciudadana Intercultural**

Para lograr el desarrollo local es imprescindible la participación de la población en las iniciativas de la municipalidad, por ello el fortalecimiento a la organización local a través de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE´s-, de las distintas zonas y aldeas es una de las prioridades de la municipalidad. Además se cumple con lo estipulado en la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y la Ley de Descentralización. Actualmente se llevan a cabo reuniones con los cuatro COCODE´s del Municipio y sus dos aldeas, para conocer de cerca la problemática que les afecta y buscar de forma conjunta las soluciones.

#### **1.1.3 Programas y proyectos municipales**

Las políticas municipales priorizan el área de salud y educación, porque un pueblo con mayor educación y con mejor nivel de salud, se logra el desarrollo.

#### **- Educación**

Actualmente se coordina con las instituciones responsables de la alfabetización nacional y otras organizaciones enfocadas a la educación integral, para establecer los mecanismos y procedimientos para disminuir el índice de analfabetismo específicamente en la Aldea Santiago Zamora, como fase primaria del proyecto.

Por medio de un estudio socioeconómico se priorizó a familias de bajos recursos para la entrega de útiles escolares.

Se coordina con el Ministerio de Educación la elaboración e implementación del proyecto de educación ambiental de acuerdo a las normas técnicas y planes de protección y conservación de los recursos; suelo, bosque, agua, como también los temas de desechos sólidos y líquidos y educación vial.

En la actualidad se impulsa la primera fase de la iniciativa para la creación del instituto para las ciencias y las artes, donde se desarrollará; pintura, escultura y música, con el apoyo de instituciones y organizaciones nacionales. Uno de los aspectos importantes que promueve la municipalidad es un modelo de educación bilingüe intercultural, el cual sea implementado en los establecimientos educativos.

#### - **Salud**

Con el objetivo de brindar atención médica familiar con calidad, calidez y cobertura por ciclos de vida, en el mes de abril del 2008 se llevó a cabo la apertura de la Clínica Familiar Municipal para el beneficio de toda población. Así también se dio apertura a la clínica de fisioterapia. Se coordinó una actividad de cirugía de ojos para pacientes con problemas de ceguera. Una de las líneas estratégicas de la municipalidad, está enfocada en la erradicación de la desnutrición, por ello se ha implementado de forma permanente la vigilancia de peso y talla a los niños y niñas de las escuelas para la detección de problemas de nutrición.

Se ha apoyado con muletas, bastones, andadores, sillas de ruedas a varias personas con capacidades especiales. Para colaborar con la economía familiar, se cuenta con la farmacia municipal, ofreciendo medicina a bajo costo. En coordinación con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y municipalidad se tiene previsto cumplir con el tratamiento al 100% de cada uno de los casos infectados de tuberculosis.

#### - **Infraestructura**

Para el mejoramiento de las avenidas y calles del Municipio se ha impulsado proyectos de adoquinamiento, dinamizando con ello la economía local; porque se proporciona calles con excelente accesibilidad tanto para los agricultores, así como los turistas nacionales e internacionales que visitan el Municipio. Así también se ha impulsado la construcción del drenaje sanitario y aguas pluviales. Se realizó la remodelación de la Auxiliatura Santiago Zamora, para que la población tenga la oportunidad de tener acceso a resolver sus problemas municipales dentro de su aldea. Con el objetivo de

apoyar a las personas de bajos recurso y que no cuentan con vivienda, se implementa el proyecto de vivienda social.

#### **- Medio ambiente**

Con el apoyo de alumnos de los diferentes establecimientos educativos se implementa el programa de reforestación al astillero municipal. Se conformó las brigadas forestales y bomberos forestales. En coordinación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación-MAGA-, se trabajó la iniciativa de conservación de suelos, siendo implementado por personas del Municipio, los cuales recibieron incentivos forestales. Como parte de las actividades relacionadas con el tratamiento de desechos sólidos, se realiza la clasificación de desechos orgánicos e inorgánicos, para tener un mejor aprovechamiento de la basura.

#### **- Economía**

En el mes de junio de 2009 se realizó la expo-venta dando a conocer la riqueza cultural del Municipio a los demás Municipios del departamento de Sacatepéquez. Se está apoyando las actividades turísticas a través de la implementación del proyecto de turismo comunitario.

#### **1.1.4 Ubicación**

La municipalidad se localiza en la 3ra. Avenida 1-06 zona 3. Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

#### **1.1.5 Tamaño y cobertura**

La extensión territorial del Municipio es de 17 kilómetros cuadrados. La división político administrativa se divide en zonas del casco urbano y dos aldeas en el área rural; Santiago Zamora y San Andrés Ceballos. Cuenta con una población de 10, 500 habitantes. Los planes, programas y proyectos tienen cobertura según necesidades de la población y la priorización que la municipalidad otorga a las intervenciones.

### **1.1.6 Estructura Organizativa**

La municipalidad está organizada en función a lo establecido por el Código Municipal-Decreto 12-2002.

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Auditor Interno
- Secretaria Municipal
- Tesorería
- Juzgado de Asuntos Municipales
- Dirección Técnica de Planificación Municipal
- Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal
- Oficina de Servicios Municipales
- Oficina de la Mujer
- Oficina Forestal y Ambiente
- Oficina de Recursos Humanos
- Oficina Impuesto Único Sobre Inmueble
- Clínica Médica

#### **- Concejo Municipal**

Es la máxima autoridad municipal integrada por Alcalde Municipal, Síndico Primero, Síndico Segundo, Concejal Primero, Concejal Segundo, Concejal Tercero y Concejal Cuarto. Las reuniones del Concejo Municipal se realizan los días miércoles.

#### **- Alcalde Municipal**

Representante legal del Municipio y de la municipalidad, preside el Concejo Municipal. Es el encargado del funcionamiento administrativo y técnico de la municipalidad. Actualmente se ha encargado de velar que los proyectos se lleven a cabo, supervisando personalmente cada uno de ellos.

- **Secretaría Municipal**

Tiene como función principal asistir al Concejo y Alcalde Municipal, en todas las actividades relativas al aspecto documental y administrativo.

- **Dirección Financiera Municipal**

Es responsable de dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar, todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de la organización municipal. Coordina con las demás unidades de la municipalidad, lo relativo o la información que deberá registrarse en el sistema financiero. Esta oficina está integrada por el Tesorero, un encargado de compras, un encargado de presupuesto y uno de bodega.

- **Juzgado de Asunto Municipales**

Es la oficina que se encarga de ejercer jurisdicción o autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal de que se trate, conforme a las normas de la Constitución Política de la República de Guatemala, y demás leyes ordinarias, ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales y leyes de la materia, así como el derecho consuetudinario correspondiente.

- **Dirección Planificación Municipal (Según la reformas al Código Municipal)**

Es la oficina que coordina y consolida los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio. Cuenta con el apoyo sectorial de los ministerios y secretarías del Estado que integra el Organismo Ejecutivo. Actualmente es dirigida por la Coordinadora, siendo apoyada por una secretaria, un oficial de proyectos y estudiantes de Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- de Arquitectura e Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- **Oficina de Asuntos Municipales**

Es la oficina que se encarga de administrar y regular la prestación de los servicios municipales mediante los reglamentos vigentes, para el servicio de toda la comunidad. Actualmente vela por la limpieza y cloración de los tanques, controla el

fluído de agua y mantenimiento de las pilas públicas. También monitorea la instalación del servicio de agua y drenaje a nuevos usuarios. Está a cargo del nuevo sistema de cloración.

- **Oficina Municipal de la Mujer**

Es la encargada de promover el desarrollo integral de las mujeres de San Antonio Aguas Calientes y sus aldeas. Aunque las actividades que desarrolla son muy amplias; deporte, capacitación, formación, educación ambiental y otros. Según la *Memoria de Labores 2009* de la Municipalidad destacan las siguientes actividades: entrega de útiles escolares, entrega de ocho casas a personas de escasos recursos, repartición de mil cajas de banano y entrega de víveres a mujeres del Municipio y dos aldeas.

- **Oficina Forestal y Ambiente**

Es la encargada de reforestar las áreas del Astillero Municipal y nacimientos de agua, así mismo en concientizar a las personas y mantener un ambiente sano y limpio del Municipio.

- **Oficina de Recursos Humanos**

Derivado de un reconocimiento de las diferentes oficinas de la municipalidad y de conversaciones llevadas a cabo con los Coordinadores, se comprobó que la Oficina de Recursos Humanos se encuentra fuera de funcionamiento, ya que no cuenta con su respectivo coordinador y personal. Las acciones que implementa están a cargo de Secretaría del Despacho Municipal.

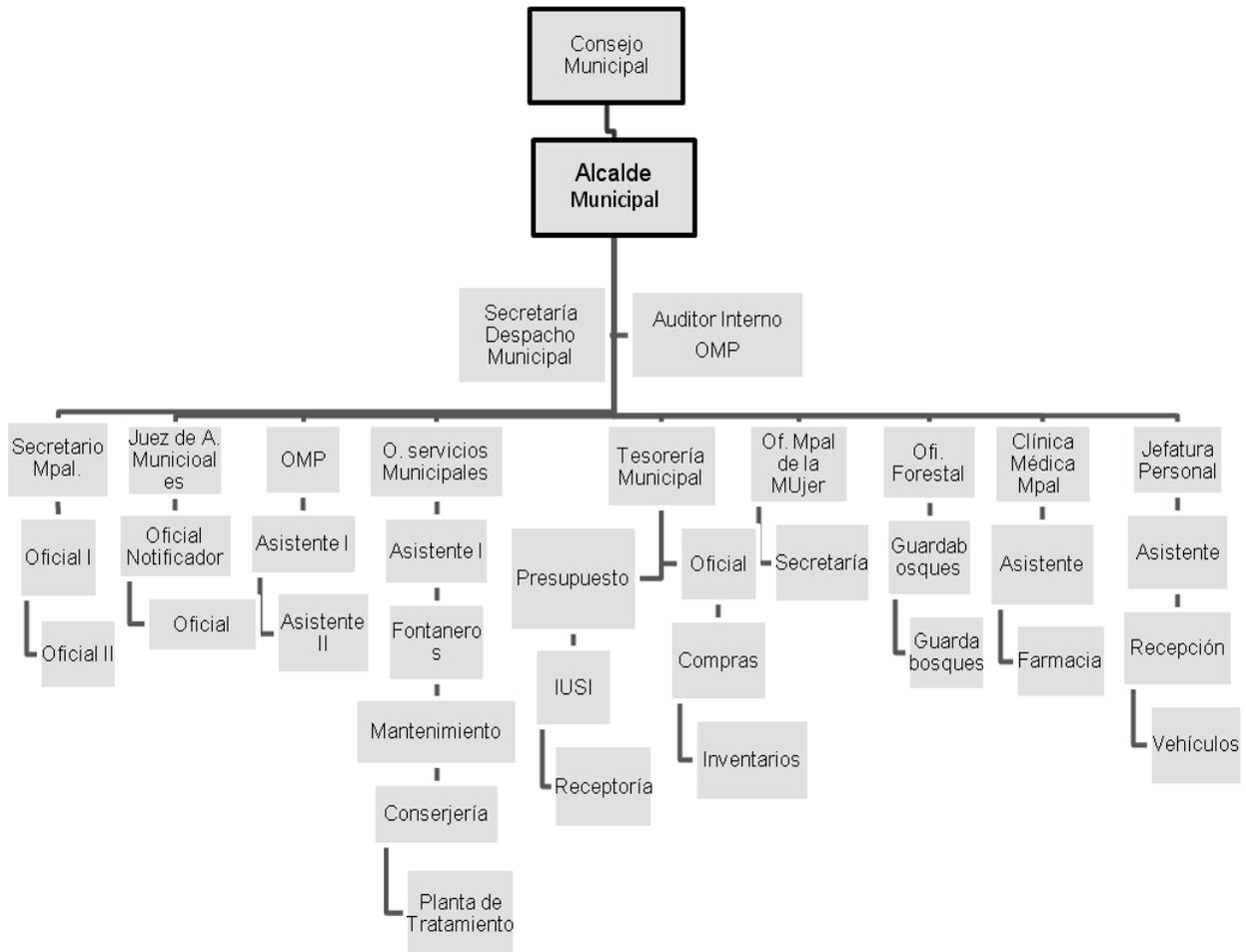
- **Oficina Impuesto Único Sobre Inmueble-IUSI-**

Es la encargada de practicar los avalúos de bienes inmuebles y la generación del pago de dicho impuesto, emite los recibos correspondientes y realiza el cálculo del impuesto.

**- Clínica Médica Municipal**

Es la encargada de ofrecer el servicio médico a bajo costo y de brindar atención médica a familias del municipio. Coordina con la OMM jornadas de salud. Así también tiene a su cargo las jornadas de fisioterapia.

Diagrama I. Organigrama Municipal.



**1.1.7 Visión**

“ Somos una entidad municipal que brinda servicios públicos comunitarios a la población del Municipio de San Antonio Aguas Calientes y sus dos aldeas, basados en principios, políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario, en concordancia con las políticas generales del Estado, para fortalecer y contribuir al desarrollo integral local, basado en principios de eficacia, eficiencia, calidad y participación comunitaria, a través de un equipo multidisciplinario con enfoque y

valores de honradez, responsabilidad, confianza y respeto, con el fin primordial de satisfacer las necesidades de la población. Valoramos la diversidad cultural como nuestra mayor riqueza”. (<http://munisaac.gob.gt/acercade.html>).

### **1.1.8 Misión**

Ser una entidad local y municipal reconocida a nivel nacional, que garantice la prestación de servicios públicos con calidad y pertenencia sociocultural, a través de la participación ciudadana intercultural que vele por el bien común de todos los habitantes del Municipio de San Antonio Aguas Calientes y sus aldeas. (<http://munisaac.gob.gt/acercade.html>)

### **1.1.9 Acciones estratégicas**

Según el Plan Estratégico Municipal 2009-2013, define once acciones estratégicas, las cuales buscan el desarrollo integral del Municipio (económico, político, social, ambiental y cultural).

1. Erradicar la tuberculosis en el Municipio y sus aldeas, con seguimiento de casos por rebrote, en la fuente de la enfermedad.
2. Disminuir el analfabetismo al 0% en la aldea Santiago Zamora, a través de capacitar a grupos de alfabetizadores definidos.
3. Erradicar la desnutrición en el Municipio y sus aldeas en seguimiento de los casos establecidos.
4. Desarrollar proyectos de educación ambiental con enfoque a niños de 12 escuelas ubicadas en el Municipio y sus aldeas, a través de fortalecer el plan educativo en materia de conservación de suelos, bosque, agua, basura y educación vial.
5. Diseñar y construir un Instituto para las Ciencias y las Artes, relacionando al centro cultural, pintura, escultura y música, en el Municipio de San Antonio

Aguas Calientes, con el apoyo de Instituciones y Organizaciones Nacionales competentes.

6. Dragar la laguna del Municipio de San Antonio de acuerdo al plan del área de salud propuesta por los COCODE´s.
7. Fortalecer y promover el proceso del modelo de educación bilingüe intercultural en las diferentes escuelas públicas y privadas del Municipio y sus aldeas, mediante el seguimiento de los compromisos de maestros y las políticas de gobierno.
8. Dar seguimiento a las acciones del estudio realizado en el año 2008 por la institución Sotz'il y la Universidad Rafael Landívar con relación al proyecto Rukux Paziguan del Parque Ecológico y Turístico Municipal.
9. Fortalecer la seguridad ciudadana de la población del Municipio y sus aldeas a través de la gestión a instancias superiores de gobierno.

#### **1.1.10 Selección del área de proyección**

Según el análisis organizacional realizado en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, se ha definido que el desarrollo local es el área de proyección de la Práctica Profesional Supervisada -PPS-. El desarrollo local es un elemento fundamental para el Trabajo Social, el Municipalismo, la Gerencial Social y el Desarrollo Sostenible.

## **1.2 ANÁLISIS SITUACIONAL**

Con la información generada en el marco organizacional, se desarrolló el análisis situacional del área de proyección la cual corresponde a desarrollo comunitario. Este análisis identifica; los problemas generales, priorización del problema, y la identificación de la red de actores vinculados al área.

### **- Problemas generales**

A través del análisis realizado en la municipalidad, se ha identificado varios problemas que limitan avanzar en la búsqueda de un desarrollo comunitario pleno y efectivo. Actualmente la municipalidad ha efectuado varios diagnósticos, producto de ello ha sido el diseño de planes, programas y proyectos para dar respuestas a las demandas y necesidades de la población, pero los mismos han sido insuficientes para la transformación de varias problemáticas existentes en el Municipio.

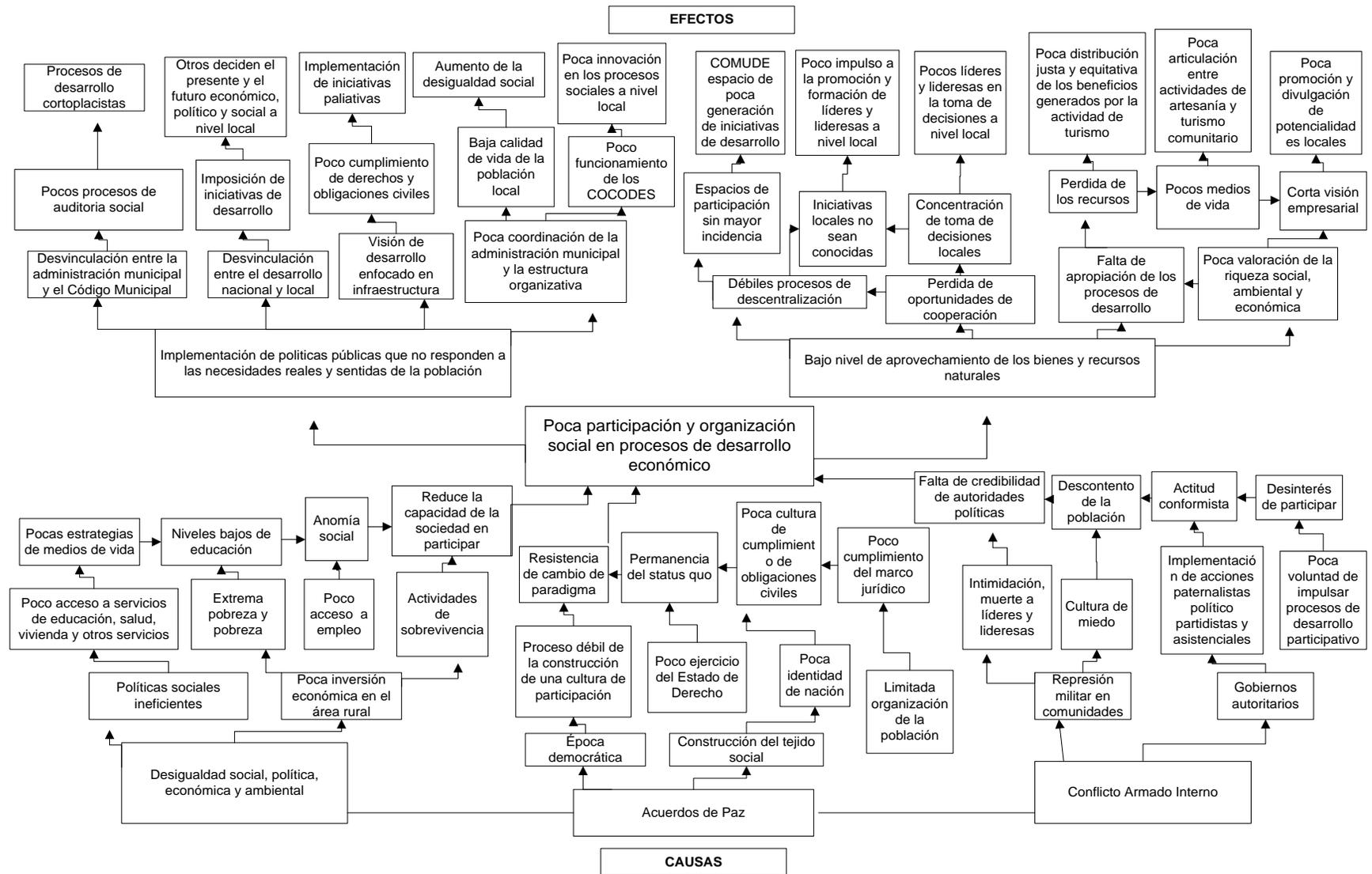
### **- Priorización de problemas**

- a) Desempleo
- b) Poco apoyo a las pequeñas empresas
- c) Desintegración familiar por migración y otros factores externos e internos
- d) No existe ordenamiento territorial
- e) Agua potable escasa
- f) Poca oportunidades para las mujeres
- g) Desnutrición
- h) Analfabetismo
- i) Falta de organización social
- j) Alcoholismo y drogadicción
- k) Incendios forestales por falta de barreras en los límites del astillero
- l) Poco manejo de bienes y recursos naturales
- m) Falta de gestión ambiental municipal

Para la priorización del problema se utilizó la técnica de Ponderación, la cual consiste en una matriz, donde se colocan los problemas listados, y se les otorga un número

por criterio, luego se hace la sumatoria total y el número con más valor, es el que tiene prioridad. El problema priorizado se relaciona con la *“Poca participación y organización social en procesos de desarrollo comunitario”*, así también se ha utilizado la técnica del árbol de problemas para analizar con mayor profundidad las causas y efectos que genera el problema.

## 1.2.1 Árbol de Problemas



### - **Análisis de árbol de problemas del área de proyección**

El problema priorizado según la técnica de Ponderación se relaciona con la **“Poca participación y organización social en procesos de desarrollo comunitario”**, para profundizar sobre las causas y efectos es necesario utilizar la técnica Árbol de Problemas, ya que es importante tener la lógica del porque surge dicho problema, en el Municipio.

**Causas:** Están relacionadas con el contexto histórico del país, la desigualdad social, económica, ambiental y política en sectores de la sociedad; los gobiernos de facto, el caudillismo, y el autoritarismo, trajo consigo el enfrentamiento armado; una lucha de clases sociales, que llevó al enfrentamiento entre el Estado y la Sociedad Civil, el Estado implementó estrategias de genocidio y represión. Creando una cultura de miedo y terror, ya que la mayoría de las y los líderes, indígenas, campesinos, sindicales, universitarios e intelectuales fueron desaparecidos y asesinados de forma violenta. Según el Informe de la Recuperación de la Memoria Histórica-REMHI-, el Conflicto Armado dejó más de 200,000 muertes, en su mayoría indígenas. Luego de 36 años de guerra interna y presión de la comunidad internacional se inicia el diálogo entre las partes, después de varios años en diciembre de 1996 se logra la firma de los Acuerdos de Paz. Otro elemento importante en este proceso fue en el año de 1986, donde se elige al primer presidente de la era de la democracia.

Con el inicio de la época democrática y la firma de los Acuerdos de Paz, el país inicia la reconstrucción política, económica y social. En la actualidad han transcurrido 24 años de democracia, pero todavía se observa rezagos del pasado, elementos estructurales que todavía no son resueltos en la que se encuentra la desigualdad social, económica, política y ambiental de un gran porcentaje de la población y en especial del área rural. Así también en el ámbito político, existe elementos valorativos, como la corrupción, el compadrazgo, el nepotismo, los cuales hacen vínculo con los problemas estructurales, propiciando que la población civil tanto a nivel local, regional, departamental y nacional,

tenga poca participación en procesos de organización y participación ciudadana para el desarrollo y en especial comunitario.

**Efectos:** El desarrollo del país se implementa a través de políticas públicas, programas y proyectos, según las leyes sociales; Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Código Municipal, Ley de Descentralización y la Ley de Desarrollo Social, debe existir por un lado la participación de la sociedad civil en la construcción e implementación de las mismas, como también una vinculación entre las demandas y necesidades locales y nacionales. Estos procesos tienen que ser acompañados de la descentralización económica y administrativa. Pero en los últimos años el *modus operandi* ha sido diferente, ya que se ha impuesto las políticas de desarrollo a nivel comunitario, derivado de la poca participación y organización local. Esto ha influido al poco aprovechamiento de los bienes y recursos del Municipio. Otros de los efectos de la poca participación están relacionados con la concentración de poder, que los proyectos implementados favorezcan a unos pocos, y los mismos no respondan a las necesidades y demandas reales de la población.

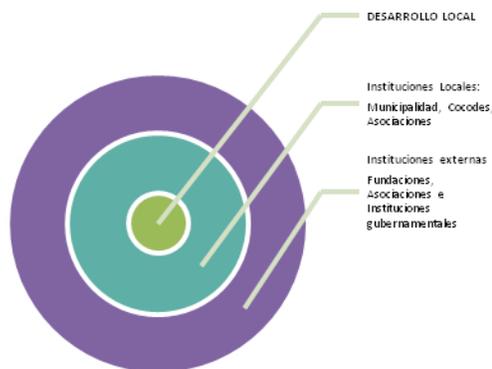
Así también los espacios de participación establecidos por la ley, son poco aprovechados (COCODE's y COMUDE). En el contexto del Municipio ha habido poca apropiación de los procesos de desarrollo, existe una desvinculación entre la municipalidad y la población. La administración municipal actual, hace esfuerzos para propiciar el acercamiento entre la población y la municipalidad. Existe una vinculación directa entre el pasado, presente y futuro, ya que lograr la participación ciudadana plena y efectiva es un desafío tanto para el gobierno central y local, como también de la sociedad en su conjunto que tiene que enfrentar muchos desafíos (pobreza, miedo, violencia, procesos políticos partidistas entre otros).

### 1.2.2 Red de actores vinculados al Desarrollo Local

En las acciones de desarrollo local, actualmente se identifican actores gubernamentales y no gubernamentales, los cuales coordinan con la municipalidad iniciativas de desarrollo, aunque algunas de estas organizaciones lo realizan de forma independiente. Entre los objetivos principales de analizar la red de actores; es tener claro quiénes son y entender sus valores, creencias, ideales y su posición ante el problema y su transformación.

Para la realización del análisis de la red de actores, se utilizó una guía, la cual orienta a través de varios pasos los siguientes elementos: ¿Cómo identificar a los actores?, análisis de actores y el reporte de análisis de actores a través del resumen tabular. En el Municipio se identifican instituciones locales e instituciones externas, las cuales desde su experiencia, financiamiento e intervención, realizan acciones encaminadas al desarrollo comunitario.

Diagrama I. Actores identificados en el Municipio



#### - Instituciones Locales

En el Municipio se registran varias organizaciones locales; asociaciones, comités, iglesias y empresas. Su principal objetivo es propiciar un desarrollo local e integral, cada una de estas aporta elementos importantes; participación de las mujeres en el ámbito económico, la prestación de servicios (transporte, educación, salud entre otros), como también presentan las demandas y necesidades de las aldeas y colonias en el Consejo de Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El espacio establecido para el diálogo, la concertación y la coordinación del desarrollo comunitario es el COMUDE. En la actualidad se hacen esfuerzos para fortalecer este espacio de concertación y de participación ciudadana.

Cuadro I. Listado de actores locales

1. Alcaldes Auxiliares	2. Asociación de Trasportes
3. Concejales	4. Iglesia Evangélica y Católica
5. Cabecillas	6. Miembros de los Consejos de Desarrollo comunitarios
7. Juez de Asuntos Municipales	8. Policía Nacional Civil de San Antonio Aguas Calientes
9. Oficina Forestal Municipal	10. Bomberos Municipales
11. Oficina de la Mujer	12. Puesto de Salud
13. Dirección Municipal de Planificación	14. ODIPASAAC
15. Síndicos	16. Representante de Colegios y escuelas
17. Asociación de Mujeres Artesanas	

Fuente: en base a información de la Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

#### - Instituciones externas

A nivel del Municipio, existe presencia de organizaciones gubernamentales Ministerios y Secretarías, los cuales promueven el vínculo entre el gobierno central y el gobierno local, como también la coordinación para la implementación de proyectos agroforestales, promoción de los derechos laborales, campañas de prevención y otros. Las organizaciones no gubernamentales –ONG´s- externas coordina con la municipalidad iniciativas vinculadas al manejo de recursos naturales, construcción de infraestructura social y formación y capacitación a maestros de establecimientos públicos.

## Cuadro II. Listado de actores externos

1. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación-MAGA-	2. Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales- MARN-
3. Ministerio de Trabajo y Prevención Social	4. Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-
5. Secretaria Ejecutiva Comisión contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de drogas –SECCITID-	6. Fondo Nacional para la Paz - FONAPAZ-
7. Instituto de Fomento Municipal-INFOM-	8. Universidad de San Carlos de Guatemala
9. Universidad Rafael Landívar	10. Asociación Sotzil
11. Asociación Nuestros Ahijados	12. Fundación JEPA
13. Banco Mundial	14. Cementos Progreso

## Matriz de Análisis de Actores

Actores Identificación del grupo o individuos.	Características ¿Qué tipo de personas u organismos son?	Intereses principales ¿Cuáles son sus intereses o motivaciones?	Impacto de la situación ¿Qué impacto tienen actualmente con relación a la situación del proyecto interesado que está adentro?	Intereses, miedos, expectativas ¿Probablemente cuál es su reacción con respecto al proyecto?	Relaciones del proyecto ¿Cuál es la posición más probable que ellos adoptarán con relación al proyecto?	Impacto potencial ¿Cuán importantes o serias pudieron ser las consecuencias para el proyecto? (bajo, medio, alto, crítico).	Recomendaciones Implicaciones de estos para el plan del proyecto.	Prioridades Rango de importancia de los actores para el éxito del proyecto (alto, medio, Bajo).
<b>Alcaldes Auxiliares</b>	Elegidos por asamblea comunitaria para un periodo de un año, con prórroga.	Representar a la comunidad, trasladar las demandas y necesidades locales.	Impulsar el desarrollo de la comunidad.	Proyecto fuera del contexto que han venido apoyando	Socios de la iniciativa.	Alto	Involucramiento en todo el proceso.	Alto
<b>Concejales</b>	Influyentes y tienen cuota de poder. Elegidos por sufragio.	Apoyar a las comunidades a través de la administración municipal.	Apoyar a las comunidades a través de proyectos.	Poco conocimiento del tema.	Poco apoyo	Bajo	Socializar el proceso	Medio
<b>Síndicos</b>	Influyente, toma de decisión	Apoyar a las comunidades a través de la administración Municipal.	Apoyar a las comunidades a través de proyectos.	Poco conocimiento del tema.	Poco apoyo	Bajo	Socializar el proceso	Medio
<b>Juez de Asuntos Municipales</b>	Ejercer toda autoridad en el ámbito municipal.	Cumplimiento del marco jurídico nacional.	Administración de justicia municipal.	Respeto y cumplimiento del marco jurídico.	Apoyo	Bajo	Socializar información del proceso.	Bajo

<b>Oficina Forestal Municipal</b>	Diseñar e implementar estrategias y políticas de gestión ambiental.	Impulsar el manejo de los bienes y recursos naturales del municipio de forma sostenible.	Promover el involucramiento de las comunidades en la gestión ambiental.	Interesado en participar en el proceso.	Apoyo	Alto	Involucramiento en todo el proceso.	Alto
<b>Oficina de la Mujer</b>	Diseñar e implementar estrategias y políticas enfocadas hacia la Mujer.	Impulsar la participación de la mujer en el ámbito político, económico, social y ambiental en el Municipio	Capacitación y formación de mujeres del Municipio.	Interesado en participar en el proceso.	Apoyo	Alto	Involucramiento en todo el proceso.	Alto
<b>Dirección Municipal de Planificación</b>	Poco influyente	Diseñar e implementar la planificación del desarrollo económico, social, político y ambiental del Municipio.	Poca concientización	No es de su competencia	Apoyo	Medio	Involucramiento en todo el proceso	Alto
<b>Asociación de Mujeres Artesanas</b>	Poco influyente en la toma de decisiones	Impulsar el desarrollo de las Mujeres del municipio a través de la producción artesanal.	Capacitación y especializa en productos de artesanías	La iniciativa puede fortalecer su proceso	Socios	Alto	Involucramiento en todo el proceso	Alto
<b>Asociación de Transporte</b>	Pequeña empresa, influyente	Prestar el servicio de transporte al Municipio. Generar utilidades para sus socios.	Poca concienciación al tema.	Fortalecer sus actividades productivas.	Apoyo	Bajo	Socialización de información.	Medio
<b>Iglesia Evangélica y Católica</b>	Influyente, Poder de decisión, permanente.	Cultivar la vida espiritual de los feligreses y creyentes del Municipio.	Apoyan iniciativas de solidaridad, apoyo al necesitado.	Poco conocimiento del tema.	Apoyarán	Bajo	Mantener informado	Alto
<b>Miembros de los Consejos de Desarrollo Comunitario</b>	Influyentes, Poder de decisión, provisionales	Presentar las demandas y necesidades de las comunidades aldeas y colonias ante el COMUDE	Representar a la comunidad en el proceso	Mostrar a la comunidad que están trabajando	Apoyarán	Alto	Involucramiento en todo el proceso	Alto

<b>Policía Nacional Civil de San Antonio Aguas Calientes</b>	Poco influyente, permanente	Es la fuerza armada de seguridad, que está a cargo de resguardar el orden público, así como de la seguridad civil de la población.	Limitada concienciación	Mayor interés al tema	Apoyarán	Medio	Información del proceso	Bajo
<b>Bomberos Municipales</b>	Poco influyente, permanente	Ayudar de forma gratuita a la población local, en caso de accidentes, desastres socio-naturales	Promocionar la solidaridad, el apoyo mutuo	Mayor interés al tema	Apoyarán	Medio	Información del proceso	Bajo
<b>Puesto de Salud</b>	Poco influyente, permanente	Brindar servicio de salud básica a la población.	Concientiza a través de charlas sobre el medio ambiente	Fortalecer los procesos de capacitación	Apoyarán	Medio	Información	Medio
<b>Representante de Educación</b>	Influyente, permanente	Brindar servicio público de Educación	Tienen conocimiento en desarrollo	Coordinación	Apoyarán	Medio	Información del proceso	Medio
<b>AMSAC</b>	Influyente, permanente, Tienen alianzas con la cooperación internacional y nacional	Asesoría Técnica a la Municipalidades	Apoyo técnico a las municipalidades socias.	Coordinación	Aliado	Medio	Socialización del proceso	Medio
<b>Ministerio de Agricultura</b>	Poco influyente	Implementa proyectos productivos.	Asesoramiento técnico a las comunidades	Poco conocimiento	Apoyarán	Bajo	Socialización del proceso	Bajo
<b>Ministerio de Trabajo y Prevención Social</b>	Poco influyente, permanente	Promoción a los derechos laborales.	Asesoramiento a la población.	Poco conocimiento	Apoyarán	Bajo	Socialización del proceso	Bajo

<b>Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales- MARN</b>	Poco influyente	Impulsa la gestión ambiental a nivel local.	Ejecuta y supervisa la gestión ambiental municipal.	Coordinación	Apoyarán	Medio	Socialización del proceso	Medio
<b>Secretaria Ejecutiva Comisión contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de drogas – SECCATID-</b>	Poco influyente	Promociona la prevención de adicciones en jóvenes y niños y niñas del Municipio.	Realiza talleres de prevención y campañas publicitarias	Poco interés	Apoyarán	Bajo	Socialización del proceso	Bajo
<b>Instituto de Fomento Municipal</b>	Influyente, permanente	Fortalecimiento a la administración municipal	Formación y capacitación en Capital Humano en Gestión Publica	Coordinación	Apoyarán	Medio	Información del proceso	Medio
<b>Asociación Nuestros Ahijados</b>	Poco influyente	Impulsa proyectos de desarrollo	Apadrinamiento e infraestructura social	Poco conocimiento	Apoyarán	Bajo	Información del proceso	Bajo
<b>Universidad Rafael Landívar</b>	Influyente	Acompañamiento a la gestión Municipal	Formación y capacitación	Coordinación	Apoyarán	Alto	Involucramiento en el proceso	Alto
<b>Fondo Nacional para la Paz- FONAPAZ-</b>	Poco influyente	Financiamiento de proyectos	Infraestructura social	Poco interés	Sin apoyo	Bajo		Bajo
<b>Universidad de San Carlos</b>	Influyente	Apoyo a la Municipalidad	Formación y capacitación de Maestros	Poco interés	Sin apoyo	Bajo	Socialización del proceso	Bajo
<b>Asociación Sotzil</b>	Influyente	Coordinación interinstitucional en actividades de manejo y conservación de recursos naturales	Asesoría en elaboración de planes maestros	Fortalecimiento a las iniciativas que impulsan	Apoyarán	Alto	Acercamiento e involucramiento en el proceso	Alto

<b>Fundación JEPA</b>	Poco influyente, no permanente	Apoyo Municipal	Formación y capacitación de maestros	Poco conocimiento	Sin apoyo	Bajo		Bajo
<b>Banco Mundial</b>	Influyente	Apoyo financiero a la Municipalidad	Impulsa el desarrollo social	Fortalecimiento a las iniciativas que impulsan	Apoyarán	Alto	Socialización del proceso	Medio
<b>Cementos Progreso</b>	Poco influyente	Apoyo municipal	Implementa campañas de reforestación a nivel municipal	Poco conocimiento	Sin apoyo	Bajo		Bajo

### 1.2. 3 Análisis de Actores

Para la realización del análisis de actores se utilizó la lista de las organizaciones locales y externas, cada una de estas fueron colocadas en una matriz, cuyos criterios se relacionan con: la identificación del grupo o individuo, ¿Cuáles son sus principales intereses o motivaciones?, ¿Qué impacto tienen actualmente con relación a la situación del proyecto?, ¿Cuál es la reacción probable respecto al tema?, ¿Cuan importantes o serias pudieran ser las consecuencias para el proyecto? (bajo, medio, alto, crítico), las implicaciones para el plan o proyecto, y el rango de importancia de los actores para el éxito del proyecto (alto, medio, bajo).

**Cuadro III. Conclusiones del análisis de actores**

1. Alcaldes Auxiliares 2. Concejales 3. Cabecillas 4. Síndicos	Pertenecen a la estructura establecida por la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el Código Municipal. Son elegidos para un período de uno y cuatro años. Tienen influencia y poder de decisión. Pueden ser aliados a la iniciativa a desarrollar.
5. Dirección Municipal de Planificación 6. Oficina de la Mujer 7. Oficina Forestal Municipal	Pertenecen a la estructura de administrativa de la municipalidad, tienen poco poder de decisión, las directrices las establece el Concejo y el Alcalde Municipal. Existe poca coordinación entre las mismas. Apoyarán la iniciativa, se recomienda involucrarlos desde el inicio.
8. Puesto de Salud 9. Educación pública y privada 10. Policía Nacional Civil 11. Juez de Asuntos Municipales	Son instancias gubernamentales que dan servicios públicos. Tienen influencia en el contexto de la población del Municipio, por la relación cercana. Se relacionan con la iniciativa de forma poco importante, aunque si pueden apoyar el proceso.
12. Asociación de Transportes 13. Iglesia Evangélica y Católica 14. Bomberos Municipales Asociación de Mujeres Artesanas	Es la sociedad civil organizada, brindan servicios, tienen poder de decisión y son influyentes. Tienen permanencia en el Municipio. Tienen poca información al tema. Pueden ser aliados y apoyar.
15. MAGA 16. MARN 17. Ministerio de Trabajo y Previsión Social 18. SECCATID 19. SOSEP 20. FONAPAZ 21. INFOM	Son parte de la estructura del organismo ejecutivo, tienen poca influencia, algunas veces coordinan con la municipalidad acciones concretas. Según el gobierno central y el partido político que representan, así se da la relación de apoyo y coordinación entre el ejecutivo y el gobierno local. La mayoría no es permanente. Algunas pueden apoyar el proceso a implementar.
22. Universidad de San Carlos 23. Universidad Rafael Landívar	Instancias de educación superior, tienen poca influencia, no son permanentes.
24. Asociación Sotzil 25. Fundación JEPA 26. Asociación Nuestros Ahijados	Tienen influencia en la medida que puedan implementar proyectos para el Municipio. No son permanentes. Pueden apoyar la iniciativa.
27. Banco Mundial	Tiene influencia, no es permanente.
28. Cementos Progreso	Tienen poca influencia, no es permanente

#### **1.2.4 Demandas institucionales y poblacionales**

Se reconoce que los planes, programas y proyectos de desarrollo local, según el Código Municipal está a cargo de la DPM, en la actualidad dicha instancia se dedica específicamente a implementar proyectos de infraestructura, dejando a un lado el abordaje integral del desarrollo.

- Existe coordinación entre las direcciones, oficinas y unidades de la municipalidad en relación a las iniciativas de desarrollo.
- Poca apropiación del Plan Estratégico Municipal-PEM-, por parte de la municipalidad, como también la falta de una comisión de monitoreo y evaluación del PEM por parte de la sociedad civil.
- Existe muy poca participación y organización social.
- Poca articulación de acciones vinculadas a ecoturismo, artesanía y forestaría comunitaria.

#### **1.2.5 Proyectos**

- Programa de capacitación a grupos de mujeres en manualidades, artesanías y elaboración de jabón.
- Programa de reforestación con centros de educación.
- Fortalecimiento a la seguridad civil comunitaria
- Proyecto de ecoturismo.
- Elaboración del Plan Estratégico de la Oficina de la Mujer.
- Apoyo al deporte en categoría juvenil y de niños
- Programa de incentivos forestales

#### **1.2.5 Identificación del problema a trabajar en la Práctica Profesional Supervisada.**

Con la utilización de la técnica árbol de problemas y su posterior análisis, se definió el problema a trabajar en la PPS, el cual está relacionado con la *“poca articulación de las iniciativas de turismo comunitario y artesanía”* en el Municipio.

### **1.3 ANÁLISIS ESTRATEGICO**

En el análisis situacional se identificó el problema a tratar en el proceso de la PPS, el cual se relaciona con la *“poca articulación de las iniciativas de turismo comunitario y artesanía”* para profundizar sobre los elementos que interactúan en torno a dicho problema y las acciones para superarlo es necesario hacer el análisis estratégico; donde se utiliza la técnica FODA y el MINIMAX. En este proceso se identifica los componentes e interacciones de la situación problema, luego se diseñan las estrategias y alternativas para disminuir, eliminar o minimizar los efectos negativos. Luego se realiza la evaluación de las estrategias y alternativas, se continúa con la selección de la estrategia y finalmente se implementa la estrategia. (Gerencia social II-URL 2006: 160).

#### **1.3.1 Técnica FODA**

Herramienta de análisis sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del problema a trabajar. El FODA consta de dos partes una interna y otra externa. La interna se relaciona con las fortalezas y debilidades y la parte externa se relaciona con las oportunidades y amenazas.

**Cuadro V. FODA del Problema**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación del COCODE urbano.</li> <li>2. Acuerdo Municipal sobre protección y conservación del Astillero Municipal.</li> <li>3. Acuerdo de Manejo y conservación del Astillero Municipal entre la municipalidad y el COCODE urbano.</li> <li>4. Existe un Plan de Manejo del Astillero Municipal.</li> <li>5. Apoyo técnico de la oficina forestal y ambiente.</li> <li>6. Existencia de asociaciones de artesanía.</li> <li>7. Mercado de Artesanía.</li> <li>8. Experiencia en la elaboración de artesanía.</li> <li>9. Apoyo técnico de la Oficina de la Mujer en el tema de artesanía.</li> <li>10. Coordinación interinstitucional en el tema de manejo y conservación de bienes y recursos del municipio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar y diversificar la producción de artesanía.</li> <li>2. Aprovechamiento del apoyo técnico y financiero de las organizaciones externas.</li> <li>3. Posicionamiento turístico del municipio a nivel nacional e internacional</li> <li>4. Formación y capacitación de prestadores de servicios turísticos.</li> <li>5. Innovación de servicios turísticos.</li> <li>6. Fortalecer la organización y participación ciudadana en temas de turismo comunitario y artesanía.</li> <li>7. Ampliar las oportunidades de empleo local.</li> <li>8. Posicionamiento del tema de medio ambiente y conservación de bienes y recursos a nivel del municipio.</li> <li>9. Elaboración e implementación de un plan de desarrollo turístico municipal.</li> </ol>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca coordinación entre la oficina forestal y de ambiente y la oficina de la mujer.</li> <li>2. La oficina de planificación municipal, esta desvinculada con las iniciativas de turismo comunitario.</li> <li>3. Existe poco capital humano sobre turismo comunitario.</li> <li>4. Débil participación de la comunidad aledaña al sitio eco turístico (Astillero Municipal).</li> <li>5. Poca interés en coordinación entre las asociaciones y grupos de artesanía.</li> <li>6. Poca apropiación del tema de medio ambiente a nivel municipal.</li> <li>7. El tema de medio ambiente es impulsado por instituciones externas.</li> <li>8. La gestión social y ambiental es débil.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de mecanismos para captar financiamiento para el tema ambiente y turismo comunitario.</li> <li>2. Reorientación de financiamiento por parte de organizaciones externas.</li> <li>3. Priorización de proyectos de infraestructura.</li> <li>4. Poca apropiación de las iniciativas turísticas por parte de la población.</li> <li>5. Pérdida de compromiso por parte de los COCODES.</li> </ol>

### 1.3.2 Análisis de FODA

Para el análisis FODA se utiliza la técnica del MINIMAX, permite vincular cada cuadrante de la matriz FODA. Se procede a evaluar cada cruce teniendo como referente las exigencias del entorno externo en que se desarrolla el problema (oportunidades y amenazas) y su relación con la realidad dentro del área de proyección (fortalezas y debilidades). No es un proceso mecánico, se requiere de reflexión y análisis, conlleva una evaluación de carácter estratégico y un manejo de información pertinente que sustente las razones de dicha vinculación. El análisis estratégico permitirá obtener la información que servirá de base para la posterior elaboración de estrategias y sus respectivas tácticas.

- **Primera vinculación:** Análisis estratégico de fortalezas con oportunidades.

La siguiente pregunta orienta este cruce de elementos ***¿En qué medida esta fortaleza nos permite aprovechar al máximo la oportunidad que se nos presenta para resolver el problema?*** Existe la participación del COCODE urbano, los Acuerdos Municipales le dan carácter institucional a la iniciativa de turismo comunitario. Existe apoyo de organizaciones no gubernamentales, las cuales han impulsado el tema de medio ambiente, bienes y recursos naturales. El deterioro del medio ambiente (contaminación de desechos sólidos y líquidos, deforestación, aumento de la frontera agrícola entre otros). Es positivo que el área del bosque municipal sea legalmente protegida. Este escenario promueve que exista financiamiento para estas iniciativas. El apoyo técnico y financiero contribuye a que los miembros del COCODE urbano puedan manejar y conservar el Astillero Municipal. En este caso se impulsa la descentralización de los bienes y recursos naturales.

Actualmente la municipalidad y el COCODE urbano, están impulsando el proyecto turístico *Corazón de la Montaña* lo cual encamina al Municipio a que sea reconocido tanto a nivel nacional como internacional, como lugar turístico, esto aunado a que en la actualidad la actividad de artesanía ha logrado reconocimiento a nivel nacional. La OMM, tiene acercamiento con asociaciones de mujeres artesanas, donde trabajan actividades de tinta natural. El apoyo de la OMM y OFA, pueden fortalecer la coordinación tanto interna como externa por parte de la municipalidad. El turismo

comunitario tiene como objetivos principales un desarrollo sostenible a nivel local, sus pilares fundamentales son un medio ambiente sano y el manejo adecuado de los bienes y recursos. Para la gestión y el manejo sostenible de estas actividades es necesario la elaboración e implementación de un plan desarrollo turístico.

▪ **Segunda vinculación:** Análisis estratégico de fortalezas con amenaza. La pregunta central es la siguiente *¿En qué medida esta fortaleza nos permite defendernos frente a tal amenaza?* La participación del COCODE urbano puede propiciar un espacio de organización con capacidad técnica y financiera. La legitimidad y transparencia del proceso puede favorecer que la cooperación técnica y financiera tanto de las instituciones gubernamentales e internacionales pueda ser permanente. Es necesario impulsar la asignación presupuestaria para el tema de medio ambiente y recursos naturales a través de funcionalidad y efectividad de la Comisión de Medio Ambiente del Concejo Municipal. La artesanía ha sido una estrategia de vida para cierto número de la población, favorece el campo de las actividades turísticas. Por ello se tiene que impulsar un programa de innovación en artesanía (producción, comercialización, diseño entre otros).

El medio ambiente y los bienes y recursos naturales son elementos vitales para la sobrevivencia de la población (agua, leña, medicina natural entre otros), esto incide en que la población esté consciente de su manejo y de su cuidado. La conformación de un grupo de la población municipal para la conservación y manejo de los bienes y recursos, el cual vele por el cumplimiento de las normas y sanciones. Lo cual daría legitimidad y se lograría la descentralización de los recursos naturales.

El apoyo técnico de las oficinas municipales fortalece el compromiso de los COCODES y de las asociaciones dedicadas al turismo y a la artesanía. En los últimos años la degradación ambiental, y sus efectos en el aumento de huracanes, tormentas tropicales, inundaciones desbordamiento de ríos, sequías y otros fenómenos atmosféricos; han impactado negativamente en poblaciones vulnerables ante estas amenazas socio naturales. Este escenario ha propiciado la coordinación tanto interna como externa para implementar medidas de mitigación como la reforestación, incentivos forestales y el fomento de la educación ambiental. Aunque se reconoce la

temporalidad del gobierno municipal, las acciones actuales de la municipalidad han contribuido a la permanencia de la participación y control social en asuntos del Municipio.

- **Tercera vinculación:** Análisis estratégico de debilidades con oportunidades. La pregunta generadora se relaciona *¿En qué medida esta debilidad no nos permite aprovechar tal oportunidad?* Se puede aprovechar que existen organizaciones interesadas en promover el tema de ambiente y gestionar el apoyo y acompañamiento para la formación de capital humano en servicios turísticos. Con la coordinación de la OMM y la OFM se puede integrar a la DPM a través de promover un plan de desarrollo turístico municipal. Con la promoción e implementación de programas y proyectos de capacitación en prestación de servicios turísticos, se puede integrar a las comunidades localizadas alrededor del sitio eco turístico. La innovación y el impulso de la participación de los actores claves (asociaciones y consejos de desarrollo) a través de una red que promueva sus interés y necesidades. Logrando con ello la permanencia de los mismos. En la medida que algún porcentaje de la población se beneficie de actividades generadoras de ingresos monetarios, servirá de incentivo para el posicionamiento del tema ambiental y por ende la conservación de los bosques. El reconocimiento de la identidad cultural del Municipio a través del conocimiento tradicional, expresado en sus actividades artesanales y la gestión del bosque, contribuye a aprovechar el interés de las instituciones externas en promover el tema.

- **Cuarta vinculación:** Análisis estratégico de debilidades con amenazas. Para el análisis de estos elementos se utilizó la siguiente pregunta *¿En qué medida esta debilidad no nos permite enfrentar tal amenaza?* En la medida que se fortalezca la coordinación entre las oficinas municipales, se puede crear mecanismos para la gestión de cooperación técnica y financiera. La capacitación y formación de personal municipal en la temática de turismo comunitario, apoyará a implementar y a reorientar el apoyo técnico y financiero al tema ambiente. La socialización y promoción de las iniciativas de bosque y estrategias de vida para las comunidades aledañas al sitio eco turístico, puede contribuir a que el tema sea posicionado en las agendas de desarrollo municipal.

### 1.3.3 Identificación de líneas estratégicas.

A través del análisis FODA se pudo identificar cinco líneas estratégicas, las cuales en la medida de su implementación contribuyen a la transformación del problema. Las líneas estratégicas cuentan con un total de veinticinco posibles proyectos, de los cuales se tomara uno para su ejecución en la segunda etapa de la Práctica Profesional Supervisada.

- A. Fortalecimiento a las estrategias y medios de vida a nivel local.
- B. Implementación de desarrollo comunitario con enfoque territorial
- C. Fortalecimiento a la ciudadanía con pertinencia cultural.
- D. Impulsar e implementar la gestión social y pública a nivel de la municipalidad.
- E. Promover la gestión ambiental municipal

**Cuadro VI. Líneas estratégicas y proyectos.**

<b>LÍNEAS ESTRATÉGICAS</b>	<b>PROYECTOS</b>
<p><b>1. Fortalecimiento de las Estrategias y medios de vida a nivel local.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la agricultura familiar a través de incentivos agrícolas.</li> <li>2. Promover el manejo forestal sostenible a través de los incentivos forestales.</li> <li>3. Impulsar el consumo interno de productos forestales y agrícolas.</li> <li>4. Impulsar red de producción y comercialización a nivel municipal.</li> <li>5. Desarrollar la formación de capital humano en servicios turísticos.</li> </ol>
<p><b>2. Implementación de acciones de desarrollo comunitario con enfoque territorial</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impulsar el ordenamiento territorial para el aprovechamiento de las tierras.</li> <li>2. Impulsar la planificación estratégica para la articulación del turismo comunitario y artesanía del Municipio.</li> <li>3. Diseñar y promover un programa de tecnificación e innovación agrícola.</li> <li>4. Promover el programa de carreras técnicas en coordinación con la municipalidad y el INTECAP.</li> <li>5. Fortalecimiento a la participación ciudadana a través de la capacitación en planificación, presupuestos participativos e implementación de iniciativas de desarrollo local.</li> </ol>
<p><b>3. Fortalecimiento a la ciudadanía con</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promoción y divulgación de un programa radial sobre las leyes de desarrollo social.</li> <li>2. Fortalecer los espacios de participación política.</li> </ol>

<b>pertinencia cultural.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Diseñar e implementar mecanismos de incidencia política y cabildeo.</li> <li>4. Promover el diálogo y la concertación de temas de trascendencia municipal.</li> <li>5. Promover la participación y organización política (partidos políticos).</li> </ol>
<b>4. Impulsar e implementar la gestión social y pública a nivel de la municipalidad.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formación y capacitación de gerentes sociales y de gestión pública a nivel municipal.</li> <li>2. Desarrollar un programa de capacitación en gerencia social al personal de la municipalidad.</li> <li>3. Impulsar el diseño de una política institucional en gestión pública.</li> <li>4. Diseñar mecanismos de innovación social en las políticas, programas y proyectos municipales.</li> <li>5. Promover la formación y capacitación de la OFA, OMM y DPM en políticas públicas.</li> </ol>
<b>5. Promover la gestión ambiental municipal.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño e implementación de política de gestión integrada de recursos hídricos.</li> <li>2. Diseño e implementación de una política municipal de gestión de desechos sólidos y líquidos.</li> <li>3. Impulsar la estrategia municipal de gestión de riesgo.</li> <li>4. Impulsar el manejo y aprovechamiento de los bienes naturales a través de la comercialización de productos verdes.</li> <li>5. Promover la gestión tradicional de bienes y recursos naturales en el municipio.</li> </ol>

#### 1.3.4 Selección de proyecto de intervención

Con la utilización de la técnica FODA y su posterior análisis con la técnica del MINIMAX, se establecieron las líneas estratégicas y proyectos enfocados al desarrollo comunitario. Se priorizó la siguiente línea estratégica: Implementación de acciones de desarrollo comunitario con enfoque territorial, en esta línea se desarrollaron cinco propuestas de proyectos para viabilizar el desarrollo desde el enfoque territorial. El proyecto que se priorizó para la intervención en el municipio está en relación con *“Planificación estratégica para la articulación del turismo comunitario y actividades de artesanía en el municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez”*.

### **1.3.5 Resultados esperados**

- Diseñar la Planificación Estratégica de Turismo Comunitario y Artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.
- Elaboración del POA para la implementación de la Planificación Estratégica.
- Elaboración de diez líneas estratégicas, para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

### **1.3.6 Alcance**

- Se coordinó con las organizaciones locales relacionadas en el tema de turismo y artesanía el diseño de la planificación estratégica sobre turismo comunitario y artesanía.
- Se coordinó con las organizaciones locales y las oficinas responsables la elaboración del Plan Operativo Anual -POA- para la implementación de la planificación estratégica.
- Coordinación con las Dirección de Planificación Municipal, Oficina de la Mujer y Oficina Forestal y Ambiente, para la elaboración de las líneas estratégicas.
- La municipalidad y Asociación Sotzil apoyan de forma técnica y financiera el proyecto.

### **1.3.7 Límites**

- El proyecto está dirigido a organizaciones, comités relacionados con turismo comunitario y artesanía.
- Las acciones del proyecto son implementadas en la cabecera municipal.

## 1.4 Proyecto de Intervención

### 1.4.1 Diseño de proyecto.

A continuación se presenta el diseño del proyecto, el cual fue implementado en el proceso de la práctica profesional supervisada durante los meses de enero a mayo de 2011, en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Municipio de Sacatepéquez.

### 1.4.2 Ficha técnica del proyecto

**Nombre del proyecto:** El turismo comunitario y artesanía estrategias para el desarrollo comunitario.

**Breve descripción del proyecto:**

El proyecto está enfocado en la realización de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía del municipio. Así también se diseñará de manera participativa el plan operativo anual-POA-, para la implementación de la planificación. Para impulsar la articulación de acciones entre las oficinas relacionadas con el medio ambiente, el sector mujeres y la planificación del desarrollo, se desarrolla el diseño de líneas estratégicas vinculadas al medio ambiente y recursos naturales.

**Objetivo del proyecto:**

- Impulsar el diseño de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. Periodo 2011-2015.

**Objetivos específicos:**

- Identificar a las organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía.
- Facilitar el diseño del plan operativo anual de la planificación estratégica.
- Formular diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, la Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

**Persona responsable:**

Zonia Zacarías  
No. Cel. 58649094  
27 calle final. Zona 5. Parque Ecológico Cayalá

**Periodo de ejecución:** enero a mayo de 2011

**Ubicación del proyecto:** Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes Sacatepéquez

Dirección 3av. 1-16 zona 3

Tel. 7743989

**Beneficiarios:** 500 personas entre hombre y mujeres representantes de organizaciones relacionadas con turismo comunitario y artesanía.

**Costo del proyecto: Q. 93,676.28**

### - **Descripción general del proyecto**

El proyecto de intervención está enfocado a la realización de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía, impulsando con este proceso la articulación de estrategias y actividades entre las organizaciones relacionadas con turismo comunitario y artesanía. Así también para encaminar el proyecto se diseña el POA, cuyo principal objetivo es la implementación de la planificación estratégica. Por otro lado se diseña conjuntamente con la Dirección Técnica de Planificación, la Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Ambiente, estrategias para el manejo y conservación de los recursos naturales del Municipio. Se busca que las estrategias sean lineamientos principales en los programas y proyectos que implementan las mismas.

### - **Ámbitos donde se inserta el proyecto de intervención**

El proyecto se inserta en el ámbito institucional, social, político, cultural y económico del Municipio.

#### - **Ámbito institucional**

Actualmente la municipalidad viene impulsando el manejo y conservación de bienes y recursos naturales a través del Astillero Municipal. Esta iniciativa está siendo llevada a cabo conjuntamente con el COCODE urbano, logrando la descentralización de los bienes y recursos naturales, como también fortaleciendo la participación ciudadana. La oficina forestal y ambiente de la municipalidad es la encargada de facilitar dicho proceso a través de la asistencia técnica y financiera. En lo concerniente a la actividad económica enfocada en artesanía, ha habido un reconocimiento importante por parte de los gobiernos municipales de la última década, actualmente se cuenta con infraestructura para esta actividad, la cual fue proporcionada por la municipalidad.

#### - **Ámbito social**

Con la pérdida de cobertura boscosa, los desastres socio-naturales y la reducción del recurso hídrico ha incidido en hacer un buen manejo de bienes y recursos

naturales por parte de la población. El astillero municipal es un área de importancia para la población derivado de los servicios ambientales que presta y últimamente se ha convertido en una fuente de ingresos económicos para una parte de la población, ya que el mismo es promocionado como sitio eco turístico. La artesanía, la elaboración de tejidos y otras manualidades artesanales, han impulsado el reconocimiento del municipio a nivel nacional e internacional.

#### - **Ámbito político**

El Código Municipal establece la promoción y conservación de los bienes y recursos del Municipio, en este caso la municipalidad tiene el mandato de diseñar e implementar políticas, programas y proyectos enfocados a la gestión ambiental municipal. Así también el COCODE es la organización política de la población del Municipio, actualmente el COCODE urbano está coordinando el proyecto de turismo comunitario.

#### - **Ámbito cultural**

El conocimiento tradicional -CT- del pueblo Kaqchikel en la elaboración de tejidos, artesanía, gastronomía ha impulsado el reconocimiento del Municipio a nivel nacional e internacional. Siendo el CT un aporte a los medios de vida de la población.

#### - **Ámbito económico**

Dentro de las actividades generadoras de ingreso económico del municipio está la agricultura como fuente principal de subsistencia; la elaboración de tejidos y artesanía son otras fuentes importantes. En los últimos años se ha impulsado actividades turísticas como una alternativa de desarrollo económico.

#### - **Ámbito ambiental**

Los problemas de deforestación, el aumento de la población, el uso irracional de los bienes naturales, ha conllevado impulsar políticas municipales enfocadas en gestión ambiental municipal.

- **Plan o programa en el que se inserta**

El proyecto de intervención se vincula en la Oficina Forestal y Ambiente de la municipalidad, actualmente esta dependencia viene trabajando la política de medio ambiente de la municipalidad. Coordina con la Dirección Técnica de Planificación Municipal el desarrollo de programas y proyectos enfocados a la gestión ambiental.

- **Justificación del proyecto**

El Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez posee una riqueza en bienes y recursos naturales, y de artesanía ya que ésta ha sido una actividad que se desarrolla por generaciones. A pesar de la riqueza natural y cultural, actualmente esta temática carece de una planificación estratégica impulsada desde la municipalidad, ente rector de la planificación del desarrollo a nivel del Municipio. Por ello es de suma importancia la realización de la PE de turismo comunitario y artesanía. Ya que en los últimos años el turismo comunitario se ha convertido en una estrategia de vida para las comunidades, municipios y países, como también como un elemento importante para el desarrollo sostenible local. La participación local es imprescindible en este proceso de desarrollo ya que, la sostenibilidad del proyecto depende de ello.

**Objetivo General**

- Impulsar el diseño de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía 2011-2015, del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

**Objetivos Específicos**

- Establecer la coordinación y facilitación entre las oficinas municipales y las organizaciones locales para el diseño de la planificación estratégica de turismo y artesanía.

- Facilitar el diseño del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica.
- Formular diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

- **Población destinataria y resultados previstos**

El presente proyecto tiene previsto una población destinataria de 50 personas, las cuales pertenecen al COCODE urbano, la asociación de mujeres artesanas, las y los vendedores del mercado de artesanía, y los líderes y lideresas de las comunidades aledañas al Astillero Municipal. Tres personas de la municipalidad.

- **Resultados previstos**

- Diseñar la planificación estratégica del turismo comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes. Período 2011-2015.
- Elaboración del POA para la implementación de la Planificación Estratégica.
- Elaboración de diez líneas estratégicas, para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

## - Fases del proyecto

### **Fase I. Socialización del proyecto**

- Definir fecha conjuntamente con los Coordinadores de la Oficina Forestal y Ambiente, Oficina de la Mujer y la Dirección Técnica de Planificación Municipal, para la presentación del proyecto.
- Presentación de proyecto a coordinadores de las oficinas, dirección técnica y Alcalde Municipal.
- Solicitar espacio y equipo de oficina para la realización de los talleres y reuniones.
- Recopilación de información en la Oficina Forestal y Ambiente y la oficina de la Mujer sobre las organizaciones dedicadas al turismo comunitario y artesanía.
- Identificar y contactar a las organizaciones relacionadas con el tema antes descrito.
- Evaluación de primera fase.

### **Fase II. Diseño de la planificación estratégica**

- Elaboración y entrega de invitaciones para convocatoria.
- Contactar a representantes de la Asociación de Turismo Comunitario de la Aldea de San Rafael Chilascó, Baja Verapaz.
- Contactar a representantes de INGUAT para la facilitación de la actividad y la metodología de trabajo.
- Encuentro con organizaciones de turismo comunitario, artesanía, coordinadores de las oficinas municipales y Alcalde Municipal:  
Presentación del proyecto.  
Presentación de experiencia: Turismo comunitario y el Salto de Chilascó, Baja Verapaz.
- Charla introducción: La importancia de la planificación estratégica en turismo comunitario y artesanía para el municipio.
- Identificación de problemática y necesidades del sector turismo y artesanía.
- Contactar a representantes de INFOM para la facilitación de los talleres y definir metodología de trabajo.
- Taller: elaboración participativa de la planificación estratégica; formulación de visión y misión, análisis de la situación y determinación de objetivos generales, específicos y metas.

- Taller: formulación de estrategias y presupuesto, y monitoreo y evaluación.
- Evaluación de segunda fase.

### **Fase III. Elaboración de Plan Operativo Anual-POA- para la implementación de la Planificación Estratégica.**

- Reunión con representantes de turismo comunitario y coordinadores de las oficinas y dirección municipal y presentar la actividad del POA.
- Elaboración de invitaciones para convocatoria.
- Preparación logística de reuniones y talleres a realizar: fecha, lugar, mobiliario y equipo, refacción y otros.
- Contactar a representantes de la Asociación Sotzil para la facilitación de la actividad y metodología de trabajo.
- Reunión: elaboración del POA.
- Evaluación de tercera fase.

### **Fase IV. Coordinación con las oficinas municipales para la elaboración de diez líneas estratégicas.**

- Reunión con los coordinadores de la Oficina Forestal y establecer fecha para la elaboración de líneas estratégicas.
- Preparación logística de reuniones y talleres a realizar: fecha, lugar, mobiliario y equipo, refacción y otros.
- Elaboración y entrega de invitación a representantes de turismo comunitario, artesanía y coordinadores de las oficinas y dirección técnica municipal.
- Contactar a representante del Consejo Nacional de Áreas Protegidas-CONAP- para facilitar el proceso y metodología de trabajo.
- Taller: Diseño de líneas estratégicas de conservación y manejo de bienes y recursos naturales.
- Evaluación de fase.

## **Fase V. Presentación de resultados.**

- Elaboración y entrega de invitación a representantes de turismo comunitario, artesanía y coordinadores de la OFA, OMM y la DPM.
- Reunión: evaluación de los resultados del proyecto: representantes de turismo comunitario, artesanía.
- Entrega oficial de documento de Planificación Estratégica de Turismo Comunitario y Artesanía, y el Plan Operativo Anual para la implementación de la misma.
- Entrega oficial de documento de las diez líneas estratégicas de Conservación y Manejo de Bienes y Recursos Naturales a la OFA, OMM y DPM.
- Clausura del proyecto con representantes de turismo comunitario, artesanía, coordinadores de la OFA, OMM y la DPM, INGUAT, CONAP, INFOM, Concejo Municipal y Alcalde Municipal.

**Institución:** Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez

**Responsable:** Zonia Zacarias

**Periodo correspondiente:** Enero a mayo de 2011

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

	NO	ACTIVIDADES	MESES																			
			Enero		Febrero				Marzo				Abril				Mayo					
			SEMANAS	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
FASE I	1	Presentación de proyecto a coordinadores de las oficinas, dirección técnica y Alcalde Municipal.																				
	2	Solicitar espacio y equipo de oficina para la realización de los talleres y reuniones.																				
	3	Identificar y contactar a las organizaciones relacionadas con el tema antes descrito.																				
	4	Preparación Logística de reuniones y talleres a realizar: fecha, lugar, mobiliario y equipo, refacción y otros.																				
	5	Evaluación de primera fase.																				
FASE II	1	Elaboración y entrega de invitaciones para convocatoria.																				
	2	Contactar a representantes de la Asociación de Turismo Comunitario de la Aldea Chilas co, Baja Verapaz.																				
	3	Encuentro con organizaciones de turismo comunitario, artesanía, coordinadores de las oficinas municipales y Alcalde Municipal.																				
	4	Identificar problemática y necesidades del sector turismo y artesanía.																				
	5	Contactar a representantes de INFOM para la facilitación de los talleres y definir metodología de trabajo.																				
	6	Taller: elaboración participativa de la Planificación estratégica; formulación de visión y misión, análisis de la situación y determinación de objetivos generales, específicos y metas.																				
	7	Taller: Formulación de estrategias y presupuesto, y monitoreo y evaluación.																				
	8	Evaluación de segunda fase.																				
FASE III	1	Reunión con representantes de turismo y coordinadores de la OFA, OMM, DPTM y presentación del POA.																				
	2	Elaboración de invitaciones para convocatoria.																				
	3	Contactar a representantes de la Asociación Sotzil para la facilitación de la actividad y metodología de trabajo.																				
	4	Preparación Logística de reuniones y talleres a realizar: fecha, lugar, mobiliario y equipo, refacción y otros.																				



## - **Entorno externo e interno del proyecto**

### ▪ **Entorno interno**

El proyecto a nivel interno está relacionado con la Oficina Forestal Municipal, y se coordinarán acciones del proyecto con la OMM y la DPM. Así también el mobiliario y equipo de oficina y espacio físico. En lo concerniente a personal técnico, existe muy poco respecto a la demanda de servicios que presta, derivado del poco presupuesto municipal.

La OFM en la actualidad implementa proyectos de reforestación, educación ambiental, capacitación sobre agricultura orgánica, y diversificación de cultivos (chile pimienta, ejote, zucchini y otros). La OFA coordina actividades a nivel externo con la Asociación Sotzil, Cementos Progreso, MARN y MAGA.

El Municipio cuenta con bosques, recurso hídrico, tierra con vocación forestal, pero hasta el momento se carece de una planificación en uso y manejo. Esto aunado a la carencia de una política integral de gestión ambiental municipal. El PEM 2008-2013 contiene limitadas estrategias para el tema de medio ambiente, aunque para la actual administración municipal el PEM es el mecanismo orientador de las políticas municipales.

### ▪ **Entorno externo**

Actualmente hay organizaciones y personas individuales que impulsan las actividades de turismo y artesanía en el Municipio. La actividad de artesanía es muy fuerte en el Municipio, pero existe una actitud individualista en relación a establecer mecanismos de coordinación conjunta. El INGUAT está en proceso de implementar el Comité de Autogestión Turística-CAT-, ya que el Municipio tiene gran potencial turístico.

### - **Posición del proyecto en organización interna**

El proyecto está inserto en la temática de medio ambiente y bienes y recursos naturales de la OFA, donde se tendrá un vínculo de trabajo con los COCODE´s y asociaciones relacionadas con turismo comunitario y artesanía.

### - **Funciones específicas de la Trabajadora Social y otros involucrados**

A continuación se especifican las funciones de la Trabajadora Social en el proyecto y de los actores involucrados en la iniciativa a desarrollar.

#### **Funciones de la Trabajadora Social**

- Coordinar con la OFA el proceso del proyecto.
- Facilitar la coordinación entre la OFA, OMM y la DPM.
- Recopilar información sobre organizaciones relacionadas con la temática de turismo comunitario y artesanía.
- Identificar y contactar a los COCODE´s y organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía.
- Facilitar la logística de las reuniones y talleres.
- Gestionar la facilitación de las reuniones y talleres con los representantes de organizaciones de apoyo.
- Facilitar los talleres con los COCODE´s y organizaciones locales de CT y artesanía.
- Coordinar las reuniones y talleres con la OFA, OMM y DPM.
- Elaboración de materiales didácticos para las reuniones y talleres.
- Elaboración de informe.

#### **Funciones del coordinador de la OFM**

- Enlace entre la municipalidad y la Trabajadora Social.
- Facilitar la aprobación del proceso de la PPS.
- Facilitar la aprobación del proyecto.

- Facilitar información sobre la temática de medio ambiente, bienes y recursos naturales del Municipio.
- Facilitar conjuntamente con la Trabajadora Social las actividades requeridas en el proyecto.

### **Funciones de las coordinadoras de la OMM y DPM**

- Apoyar el proceso del proyecto.
- Coordinar las actividades con la Trabajadora Social respecto al proyecto.
- Facilitar información sobre la existencia de organizaciones de artesanía.
- Participar en la elaboración de las estrategias en medio ambiente.

### **Funciones del Alcalde Municipal**

- Apoyar el proceso de la Práctica Profesional Supervisada.
- Aprobación de diseño e implementación del proyecto.
- Acompañamiento a las reuniones y talleres.

### **Funciones de los COCODE´s y organizaciones locales**

- Participar en las reuniones y talleres.
- Elaborar de forma conjunta la planificación estratégica y el POA.
- Coordinación con la OFM, OMM y DPM.
- Acompañar el proceso del proyecto.
- Evaluar el proceso del proyecto.

### **Funciones de Sotzil, CONAP, INGUAT, INFOM**

- Coordinar las actividades con la Trabajadora Social.
- Apoyar la facilitación de los talleres.
- Apoyo logístico.
- Apoyo en materiales didácticos.

- **Coordinación interna y red externa.**

▪ **Coordinación interna**

La coordinación está a cargo de la Trabajadora Social, Alcalde Municipal, coordinador de la OFA, coordinadoras de la OMM y la DTPM. Conjuntamente se estará coordinando las actividades de los talleres y reuniones, la logística de los eventos, y la convocatoria a las reuniones y talleres.

▪ **Coordinación externa**

La coordinación se realizó con el COCODE y organizaciones locales para la realización de los talleres y reuniones. Con las organizaciones de apoyo se gestionó apoyo técnico y financiero para la realización de los talleres y la coordinación de los mismos.

▪ **Incidencia del proyecto en la región**

A nivel de la región existe poca planificación en el ámbito ambiental y en especial en turismo y artesanía. Otro aspecto importante es la vinculación de la planificación con lo estratégico, aunque en la actualidad se impulsa esta temática son pocas las municipalidades del departamento Sacatepéquez que lo promueven. Por ello el proyecto tuvo aceptación a nivel local y departamental. La iniciativa fue pionera en el campo de la planificación estratégica a nivel regional en el tema de turismo y artesanía.

- **Implicaciones éticas a considerar**

Los resultados y alcances fueron socializados de forma puntual durante el proceso de intervención, y no crear falsas expectativas a las y los participantes. El Municipio cuenta con un porcentaje alto de población indígena Kakchikel, donde los valores mayas y su respeto son fundamentales, así también se consideró el tema de la discriminación étnica y cultural en el proceso. Se implementó el mecanismo del conocimiento previo, libre e informado según la Declaratoria de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. Para el

Trabajos Social la dignificación del ser humano, la justicia social y la equidad de género son fundamentales a tomar en cuenta en los proyectos sociales.

- **Identificación de conflictos que el desarrollo del proyecto puede provocar y la propuesta de manejo de los mismos.**

Actualmente existe una desarticulación de acciones entre la OFM, la OMM y la DPM, esto puede generar tensión y resistencia de trabajar de forma coordinada. En lo referente a las organizaciones locales existe una actitud individualista, lo que podría afectar en la convergencia de acciones conjuntas. La propuesta para el manejo de estas situaciones están orientadas a establecer mecanismos que orienten a cada uno de los actores claves a reflexionar sobre la importancia del trabajo en equipo, visión de grupo, y que haya apropiación de la iniciativa desde el inicio.

#### **1.4.4 Recursos y presupuesto**

Las iniciativas, proyectos, intervenciones en la realidad social necesitan de recursos, de mecanismos que viabilicen los procesos sociales y poder alcanzar los objetivos y resultados propuestos.

- **Recursos técnicos y humanos**
  - COCODE´s y asociaciones locales
  - Alcalde Municipal
  - Coordinadoras de la OMM y DPM y coordinador de la OFM.
  - Facilitadores/facilitadoras
  - Secretaria municipal
  - Conserje municipal
  - Trabajadora Social

- **Recursos materiales y monetarios**

- Mobiliario y equipo
- Salón de reuniones
- Sillas
- Computadora
- Cañonera
- Impresora
- Pizarrón
- Almohadilla
- Papelería de Oficina
- Hojas de papel bond
- Marcadores
- Lapiceros
- Tinta de impresora
- Folders
- Tarjetas de colores

A continuación se detalla cada rubro en el presupuesto del proyecto.

- **Presupuesto:** ingresos, gastos, inversiones y otros. (Incluye la cuantificación del aporte que se dejará en la institución como profesional).

RUBRO	UNIDADES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	FUENTE DE FINANCIENTO
<b>1.RECURSO HUMANO</b>					
Honorarios Trabajadora Social	Horas	200	Q.300.00	Q.60.000.00	Trabajadora social
Honorarios facilitadores /facilitadoras	Horas	45	Q.300.00	Q.13.200.00	Asociación Sotzil, INGUAT, CONAP e IMFOM
Jornal de participantes de las comunidades (Aporte de la comunidad)	Día	100	Q.45.00	Q.4.500.00	Líderes y lideras del Municipio.
<b>Sub total</b>				<b>Q.77.700.00</b>	
<b>2.RECURSO MATERIAL</b>					
Equipo audiovisual Computadora y cañonera	Día	8	Q.200.00	Q.1,600.00	Municipalidad
Servicios telefónico	Minutos	300	Q.2.00	Q.600.00	Municipalidad
Servicio de internet	Horas	100	Q.6.00	Q.600.00	Municipalidad
<b>Sub total</b>				<b>Q.2.800.00</b>	
<b>3.PAPELERIA DE OFICINA</b>					
Hojas de papel bond	Resma papel bond	4	Q.40.00	Q.160.00	Asociación Sotzil
Papel manila	Pliegos	150	Q.0.75	Q.112.50	Asociación Sotzil
Marcadores permanentes	Caja	10	Q.4.00	Q.40.00	Asociación Sotzil
Lapiceros	Caja	72	Q.1.00	Q.72.00	Asociación Sotzil
Almohadilla	Unidad	1	Q.5.00	Q.5.00	Asociación Sotzil
Rollos de masquin tape	Rollos	3	Q.8.00	Q.24.00	Asociación Sotzil
Tinta para impresora	Cartuchos	1	Q.145.00	Q.145.00	Asociación Sotzil
Folder	Unidad	72	Q.1.00	Q.72.00	Asociación Sotzil
Ganchos	Caja	72	Q.0.50	Q.36.00	Asociación Sotzil
Fotocopias	Unidad	1200	Q.0.25	Q.300.00	Asociación Sotzil

Tarjeta de colores	Docena	48	Q.0.50	Q.24.00	Asociación Sotzil
Impresión documentos	Unidad	30	Q.40.00	Q.1,200.00	Trabajadora Social
<b>Sub total</b>				<b>Q.2,190.50</b>	
<b>4. LOGISTICA</b>					
Hospedaje	Noches	6	Q.75.00	Q.450.00	ADESOCHI
Transporte		12	Q.125.00	Q.1,500.00	ADESOCHI
<b>Sub total</b>				<b>Q.1,950.00</b>	
<b>5.ALIMENTACIÓN</b>					
Almuerzos	Unidad	75	Q25.00	Q.1,875.00	AMSAC
Refacciones	Unidad	180	Q.15.00	Q.2,700.00	AMSAC
<b>Sub total</b>				<b>Q.4,575.00</b>	
6.Gastos de imprevistos 5%				Q.4,460.78	Municipalidad
<b>TOTAL DEL PROYECTO</b>				<b>Q. 93,676.28</b>	

- **Presupuesto general:** recursos materias y monetarios

NO.	RUBRO	MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
1	Recurso humano	Q. 77.700.00	Trabadora Social Sotzil, INGUAT, IMFOM, Líderes y lideresas.
2	Material	Q.2,800.00	Municipalidad
3	Papelería de oficina	Q.2,190.50	Municipalidad
4	Logística	Q.1,950.00	ADESOCHI
5	Alimentación	Q.4,575.00	AMSAC
6	Imprevistos	Q.4,460.78	Municipalidad
7	Total de proyecto	<b>Q. 93,676.28</b>	

### 1.4.5 Monitoreo y Evaluación del proyecto

- Indicadores de éxito específicos (según etapa)

Fase I. Socialización del proyecto	
Actividad planificada	Indicador
-Definir fecha conjuntamente con los Coordinadores de la Oficina Forestal y Ambiente, Oficina de la Mujer y la Dirección Técnica de Planificación Municipal, para la presentación del proyecto.	Reunión de presentación de proyecto.
-Presentación de proyecto a coordinadores de las oficinas, dirección técnica y Alcalde Municipal.	Aprobación e involucramiento de los Coordinadores de la OFA, OMM y DTPM y Alcalde Municipal en le proceso del proyecto.
-Solicitar espacio y equipo de oficina para la realización de los talleres y reuniones.	Carta de solicitud.
-Recopilación de información en la oficina Forestal y Ambiente y oficina de la Mujer sobre las organizaciones dedicadas al turismo comunitario y artesanía.	Listado de organizaciones locales relacionadas con turismo comunitario y artesanía.
-Identificar y contactar a las organizaciones relacionadas con el tema antes descrito.	Listado de organizaciones visitadas relacionadas con el tema antes descrito.
-Preparación Logística de reuniones y talleres a realizar: fecha, lugar, mobiliario y equipo, refacción y otros.	Cartas de confirmación de utilización de espacio físico mobiliario y equipo. Identificación y contratación de servicio de alimentación.
Evaluación de primera fase	-

Fase II. Diseño de planificación estratégica	
Actividad planificada	Indicador
Elaboración y entrega de invitaciones para convocatoria.	Carta de convocatoria
Contactar a representantes de la Asociación de Turismo Comunitario de la Aldea Chilasco, Baja Verapaz.	Carta de invitación enviada y confirmada participación
Contactar a representantes de INGUAT para la facilitación de la actividad y la metodología de trabajo.	Carta de apoyo
Encuentro con organizaciones de turismo comunitario, artesanía, coordinadores de las oficinas municipales y Alcalde Municipal: Presentación del proyecto. Presentación de experiencia: Turismo comunitario y el Salto de Chilasco, Baja Verapaz. Introducción: La importancia de la planificación estratégica en el turismo comunitario y artesanía para el municipio.	Socios de las organizaciones de turismo comunitario y artesanía conocen la experiencia del proyecto de ADESOCHI.
Identificación de problemática y necesidades del sector turismo y artesanía.	Listado de necesidades del sector turismo.
Contactar a representantes de INFOM para la facilitación de los talleres y definir metodología	Carta de apoyo.

de trabajo.	
Taller: elaboración participativa de la Planificación estratégica; formulación de visión y misión, análisis de la situación y determinación de objetivos generales, específicos y metas.	Listado de participantes Grupo de participantes capacitados en planificación estratégica. Memoria de taller
Taller: Formulación de estrategias y presupuesto, y monitoreo y evaluación.	Agenda de actividad Listado de participantes firmado Presentaciones de power point Fotografías del evento Memoria de taller
Evaluación de segunda fase.	-

<b>Fase III. Elaboración de plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica.</b>	
<b>Actividad planificada</b>	<b>Indicador</b>
Reunión con representantes de turismo comunitario y coordinadores de las oficinas y dirección municipal y presentar la actividad del POA.	Agenda de actividad Listado de participantes firmado
Elaboración de invitaciones para convocatoria.	Carta de convocatoria entregada.
Contactar a representantes de la Asociación Sotzil para la facilitación de la actividad y metodología de trabajo.	Técnicos de Sotzil facilitan taller. Metodología diseñada.
Reunión: elaboración de POA para la implementación de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía.	Agenda de actividad Listado de participantes Documento elaborado del POA.
Evaluación de tercera fase.	-

<b>Fase IV. Coordinaciones con las oficinas municipales para la elaboración de diez líneas estratégicas</b>	
<b>Actividad planificada</b>	<b>Indicador</b>
Reunión con el Oficina Forestal y establecer fecha para la elaboración de líneas estratégicas.	Coordinación de actividad. Listado de participación firmado.
Elaboración y entrega de invitación a representantes de turismo comunitario, artesanía y coordinadores de las oficinas y dirección técnica municipal.	Carta de invitación
Contactar a representante del Consejo Nacional de Áreas Protegidas-CONAP- para facilitar el proceso y metodología de trabajo.	Carta de confirmación de facilitación para evento. Técnico de CONAP facilita taller.
Taller: Diseño de líneas estratégicas de Conservación y manejo de bienes y recursos naturales.	Agenda de actividades. Listado de participantes Documento de líneas estratégicas.
- Evaluación de fase	-

<b>Fase V. Presentación de resultados</b>	
<b>Actividad Planificada</b>	<b>Indicador</b>
Elaboración y entrega de invitación a representantes de turismo comunitario, artesanía y coordinadores de la OFA, OMM y la DPM.	Carta de invitación.
Reunión: Evaluación de los resultados del proyecto: representantes de turismo comunitario, artesanía.	Agenda de actividades Listado de participantes Memoria de reunión.
Entrega oficial de documento de Planificación Estratégica de Turismo Comunitario y artesanía, y el Plan Operativo Anual para la implementación de la misma.	Documento Planificación estratégica diseñada.
Entrega oficial de documento de las diez líneas estratégicas de Conservación y Manejo de Bienes y Recursos Naturales a la OFA, OMM y DPM.	Estrategias elaboradas por las coordinadoras y coordinador de la OFM, OMM y DPM
Clausura del proyecto con representantes de turismo comunitario, artesanía, coordinadores de la OFA, OMM y la DPM, INGUAT, CONAP, INFOM, Concejo Municipal y Alcalde Municipal.	Fotos del evento.

**- Indicadores de éxito generales (según resultados generales esperados)**

<b>Resultados esperados</b>	<b>Indicadores de éxito generales</b>
Diseñar la Planificación Estratégica de Turismo Comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.	Documento elaborado de planificación estratégica de turismo y artesanía elaborada.
Elaboración del POA para la implementación de la Planificación Estratégica.	Documento elaborado del POA para la implementación de la planificación estratégica.
Elaboración de diez líneas estratégicas, para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.	Documento elaborado de las diez líneas de estratégicas.

## CAPÍTULO II

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados del proyecto, los cuales se obtuvieron en las cinco fases diseñadas para la implementación del mismo en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

#### 2.1 Fase: I Socialización del proyecto

- **Objetivo de fase:** Diseñar la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

- **Resultados previstos:** Para esta fase el resultado previsto en el diseño del proyecto era “*diseñar la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía*”, para lo cual el indicador previsto era “*Documento elaborado de la planificación estratégica de turismo y artesanía*”, el cual tuvo un alcance del 15%, ya que se realizó la socialización del proyecto a autoridades correspondientes, como también se coordinó los talleres a realizar.

- **Resultados no esperados:**

Derivado de la socialización del proyecto al Coordinador de la Oficina de Recursos Humanos existe mayor apoyo del Sr. Alcalde Municipal al proceso, y una mayor participación de las oficinas municipales al proyecto.

- **Descripción de actividades:**

Se tuvo lugar una segunda reunión con el representante del Alcalde Municipal, siendo el Coordinador de la Oficina de Recursos Humanos, el objetivo de la reunión fue informar sobre los avances de la PPS y del proyecto ejecutándose, como también solicitar el apoyo para la participación del Coordinador de la DPM y de la OMM en los talleres enfocados en la construcción de las diez líneas estratégica. Por lo tanto el coordinador se comprometió a trasladar la información al Sr. Alcalde y también confirmó el apoyo de la municipalidad para el proyecto en cuestiones logísticas y lo que se requiere para el mismo. Se continuó con una

reunión con el grupo Ukux juyu, que actualmente está a cargo del parque ecológico municipal, en este espacio se contó con la participación de representantes de comedores, servicio de hospedaje, restaurantes, mercado de artesanías y otros líderes prestadores de servicios presentes en el Municipio.

En esta reunión se aprovechó para identificar y hacer un listado de los prestadores de servicios, lo cual sirve para invitarlos a los talleres a realizar. En esta reunión se presento el proyecto y se hizo la invitación para participar en los talleres para la construcción del plan estratégico de turismo comunitario y artesanía. También se logró tener una visión amplia sobre el proceso llevado a cabo sobre el tema de turismo y artesanía en el municipio.

- **Observaciones**

Existe interés de la Ayuda del Pueblo de los Estados Unidos-USAID- en iniciar un proceso de turismo comunitario sostenible en el área, lo cual se puede vincular con el proyecto. El Municipio de San Antonio Aguas Calientes, es reconocido por sus tejidos, especialmente los güipiles, su importancia radica en la utilización de una técnica única para su elaboración, lo cual puede convertirse en patrimonio cultural del Municipio.

Este es un aspecto a tomar en cuenta en el plan estratégico. El desarrollo local también tiene relación con la extensión territorial, el Municipio es pequeño y ha sido un aspecto importante en el desarrollo, ya que la proximidad, identidad y las relaciones sociales han creado mecanismos para el aprovechamiento de los recursos existentes en el territorio.

## **2.2. Fase: II Diseño de planificación estratégica**

- **Objetivo de la fase:** Diseñar la planificación estratégica de turismo y comunitario y artesanía del municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez, 2011-2015.

- **Resultados previstos:** para esta fase el resultado previsto en el diseño del proyecto era *“elaboración de la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía”*, para el cual el indicador previsto era *“documento elaborado de la planificación estratégica”*, el cual se trabajó en su totalidad ya que se logró la coordinación y realización de los talleres para el diseño, contando con la participación de los representantes en la temática de turismo y artesanía.

- **Resultados no esperados:**

Se integró la asociación de guías de turismo local de la Antigua Guatemala, ya que están impulsando la incorporación de más guías de turismo de San Antonio Aguas Calientes y el proceso de la planificación es un espacio de acercamiento y de promover acciones en torno a los guías de turismo local en el diseño de la planificación.

- **Descripción de actividades:**

Se coordinó con la OFA para la realización de las invitaciones y convocatoria para la realización del encuentro taller y taller para el diseño de la planificación estratégica. Se contactó a los representantes de ADESOCHI para el intercambio de experiencia con los representantes de turismo y artesanía del municipio.

Se contactó a representantes del INGUAT para la facilitación de los talleres, pero no se pudo lograr dicha actividad, por ello se contactó a la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos -FAUSAC- y a través del Programa de Estudios Rurales y Territoriales -PERT- , se logró la facilitación de los talleres. Se logró la realización del primer encuentro taller, para lo cual se estableció una presentación

de los representantes de la ADESOCHI, donde contaron su experiencia en torno al proyecto de turismo comunitario, desafíos, debilidades, logros alcanzados en los últimos ocho años de vida del proyecto turístico. Luego se realizó un diálogo entre los representantes de la ADESOCHI y los representantes locales, a través de preguntas.

Así también se realizó una presentación sobre la importancia de la participación ciudadana en los procesos de planificación para el desarrollo local. Se continuó con la construcción de la visión, misión y los objetivos del plan estratégico. Se utilizó tarjetas de colores para que los participantes escribieran sus sueños y el camino que se tiene que trazar para llegar a alcanzarlos, luego cada uno tuvo que colocarlos en la pared, luego se procedió a un ordenamiento de las mismas, para luego hacer la construcción de los elementos antes descritos.

Con la facilitación de la FAUSAC se realizó el segundo taller, se hizo una recapitulación del primer evento y los resultados alcanzados y los objetivos de este segundo taller, los cuales están dentro del marco del proceso de la planificación estratégica. En este taller se trabajó la formulación de estrategias, monitoreo y evaluación. Se realizó una explicación sobre ¿Qué es una estrategia? ¿Qué es el monitoreo y la evaluación? ¿Cuándo se debe realizar? ¿Por qué se tiene que realizar? Se formaron grupos y se les entregó una hoja conteniendo un cuadro donde colocaron las estrategias y proyectos que se tenía que promover en torno al tema. Luego se hizo una presentación de grupo donde expusieron los aportes generados en el grupo. Se finalizó con una refacción ofrecida por la municipalidad.

- **Observaciones:**

Existen varias iniciativas relacionadas con el turismo local, las cuales están siendo promovidas por el CAT, proyecto Ukux Juyu y grupo de artesanía, pero existe muy poca coordinación entre los mismos.

### **2.3 Fase III: Elaboración del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica.**

- **Objetivo de la fase:** Elaboración de Plan Operativo Anual para la implementación del Plan Estratégico.

- **Resultados previstos:**

Para esta fase el resultado previsto en el diseño del proyecto era “*elaboración del Plan Operativo Anual para la implementación del Plan Estratégico*”, para lo cual el indicador previsto era “*documento elaborado del Plan Operativo Anual*”. El cual se alcanzó casi en su totalidad, para lo cual se logró realizar la coordinación interinstitucional para la realización del taller y el ordenamiento de las acciones a realizar durante el año.

- **Resultados no esperados:**

Incorporación de proyectos derivados del Plan de Desarrollo Turísticos elaborado por el INGUAT.

- **Descripción de actividades:**

Se coordinó con el representante de la OFM para la realización de la convocatoria al taller para la elaboración del POA. Para ello se utilizó el listado de las representantes que participaron en la elaboración del Plan Estratégico. Así también se preparó las cuestiones logísticas para el evento (mobiliario, equipo visual y refacción). Por solicitud de la representante del INGUAT se recopiló información referente al Diagnóstico de Turismo y el Plan de Desarrollo Turístico Municipal. Esto con el objetivo de incorporar los cuatro proyectos que surgieron del Plan Turístico. Evitando así duplicar acciones.

Para la facilitación de la reunión se tenía previsto contactar a la Asociación Sotzil, pero por cuestiones de horario, no se pudo concretar. Por lo que la facilitación estuvo a cargo de la TS en práctica profesional. La reunión de trabajo para la

realización del POA, contó con la participación del Comité de Autogestión Turística-CAT- y el Consejo Comunitario Ukux Juyu. En base al plan estratégico se desarrolló el plan de trabajo el cual va a dirigir las primeras acciones. El enfoque de trabajo se realizó a través de una metodología participativa; se entregó el borrador del documento del Plan Estratégico y luego se procedió a trabajar en grupo para la definición de acciones a corto, mediano y largo plazo.

- **Observaciones**

A través de la recopilación de información turística, se pudo evidenciar la existencia de varios documentos relacionados con la actividad turística: Plan de Desarrollo Turístico Municipal, Diagnóstico de Potencialidades Turísticas, Plan Maestro del Sitio Eco turístico del Astillero Municipal, Plan Maestro de la Cadena Volcanica Kaqchiquel y para la elaboración de estos documentos, se han convocado a los mismos actores claves, ya que el Municipio es pequeño.

En general, se considera que los procesos llevados a cabo por las distintas organizaciones no especifican de forma clara los objetivos del proyecto y por ende la utilidad de los documentos, al final se tiene una percepción que todos los documentos que se generan tienen el mismo objetivo. Esto ha dificultado la participación comunitaria en el proceso de la planificación estratégica, porque los actores claves consideran la duplicación de acciones y de información.

## **2.4 Fase IV: Coordinación con las OFA, DPM y OMM para la elaboración de diez líneas estratégicas.**

- **Objetivo de la fase:** Elaboración de diez líneas estratégicas.

- **Resultados previstos:**

Para esta fase el resultado previsto en el diseño del proyecto era “*elaboración de diez líneas estratégicas*” para el cual el indicador previsto era “*Documento elaborado de las diez líneas estratégicas*”, el cual se trabajó casi en su totalidad, ya que se logró la coordinación con la OFM, OMM y DPM y definir y elaborar las líneas estratégicas para el manejo y conservación de los recursos naturales.

- **Resultados no esperados:**

Participación de la Oficina de Recursos Humanos en la elaboración de las líneas estratégicas.

- **Descripción de actividades:**

Se sostuvo una reunión con el coordinador de la OFM con el objetivo de definir la fecha de reunión de trabajo para la elaboración de las líneas estratégicas. Se giró las invitaciones a los coordinadores de las oficinas municipales y se preparó la logística del evento (mobiliario y equipo y refacción). Al principio se planificó la reunión con representantes de turismo y artesanía pero después de evaluar que solamente pueden participar en la noche, se decidió en forma conjunta no incorporarlos. Así también, se consideró que los temas de coordinación entre las oficinas municipales es un tema interno.

Se coordinó la facilitación de la reunión al representante del FAUSAC, donde presentó una charla sobre la importancia de los bienes y recursos naturales en el municipio y el carácter estratégico que se requiere para su gestión, donde es fundamental el rol de la municipalidad y por ende de sus oficinas; por la función de ejecutoras de los planes, programas y proyectos a nivel municipal. La

metodología del taller se desarrolló a través de tarjetas de colores donde cada uno de los participantes colocó las acciones que consideraba importante coordinar en materia de proyectos que se realizan en el Municipio y que se relacionan con recursos naturales.

- **Observaciones**

Existe poco conocimiento del enfoque estratégico por parte de los coordinadores de las oficinas municipales. Aunque se tiene un Plan Estratégico Municipal muchas de las acciones se realizan fuera de este marco de planificación.

## 2.5 Fase V: Presentación de resultados

- **Objetivo de la fase:** Presentación de los resultados alcanzados del proyecto de la Práctica Profesional Supervisada a actores clave vinculados al proceso.

- **Resultados previstos:**

Los resultados previstos para esta fase eran: *“Diseñar la planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes”*, *“elaboración del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica”*, y la *“elaboración de diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la DPM, OMM y la OFA, para la conservación y manejo de los recursos naturales”*. Para estos resultados los indicadores previstos eran *“Documento elaborado de planificación estratégica de turismo y artesanía elaborada”*. *“Documento elaborado de las diez líneas estratégicas”*, y el *“Documento elaborado del POA para la implementación de la planificación estratégica”*.

Los cuales se trabajaron y alcanzaron en su totalidad, ya que se logró coordinar con la OFA, la convocatoria a las reuniones y talleres para la elaboración participativa de los documentos. Así también se identificó a los actores clave de manera conjunta con la municipalidad para invitarlos a los talleres. Se logró el aporte de la municipalidad en equipo de oficina, papelería y refacción para el desarrollo del proceso del proyecto. Para la facilitación de dicho taller se gestionó la participación de la FAUSAC.

- **Resultados no esperados:**

Se fortaleció la coordinación entre la OFA y la OMM en la implementación de los planes, programas y proyectos de turismo y artesanía.

- **Descripción de actividades:**

Se sostuvo una reunión con el coordinador de la OFA, para elaborar en forma conjunta las invitaciones para la reunión de evaluación y clausura del proceso de práctica. Conjuntamente con representantes del CAT, Comité Ukux Juyu, y OFA se realizó la evaluación del proceso del proyecto: para esta reunión se realizó una presentación en power point conteniendo los resultados del proyecto y las fases que se realizaron, se utilizó una serie de preguntas orientadoras con el objetivo que los presentes pudieran participar y dar sus recomendaciones, conclusiones al proceso del proyecto.

Para la realización de la entrega oficial del Plan Estratégico de Turismo se coordinó y convocó a cada grupo que se relaciona con actividades de turismo; CAT, Comité Ukux Juyu y la OFA, OMM y la DMP a una reunión por la noche. A través de esta reunión se entregó de forma oficial los documentos.

Se entregó el documento de las líneas estratégicas de conservación y manejo de bienes y recursos naturales. Se coordinó con la OFA la reunión para la entrega del documento, en esta reunión se explicó la importancia que tiene la coordinación interinstitucional en el manejo y conservación de los recursos naturales. Especialmente en los últimos años; la deforestación, la contaminación del recurso hídrico, la recurrencia de los fenómenos naturales cada día es mayor. Por ello es necesario establecer acciones de forma conjunta y en especial a nivel local.

Con representantes de la OFA y Turismo Local se realizó la clausura del proyecto. Donde se presentó en forma general los resultados del proyecto, como también los resultados de la evaluación del proceso. Se agradeció la oportunidad que la municipalidad y las organizaciones locales dieron al proceso de la PPS

- **Observaciones:**

El INGUAT está impulsando el Plan de Desarrollo Turístico Departamental, existe en general poca participación de la municipalidad en el proceso de implementación.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

A través del análisis de los elementos que conforman la práctica profesional supervisada; plan general de práctica, marco teórico, Trabajo Social y las fases realizadas en el marco del proyecto implementado, se realizó el análisis de resultados. Generando tres ideas orientadoras; el Trabajo Social y la implementación de la gerencia social en el desarrollo local, la gestión municipal en turismo y recursos naturales y la participación de los pueblos indígenas en el desarrollo económico, las cuales son el fundamento para el desarrollo del presente análisis.

#### **3.1 El Trabajo Social y la implementación de la gerencia social en el desarrollo local.**

En la medida en que se ha desarrollado la ayuda hacia los pobres, también se ha ido modificando la forma de “*hacer*” la ayuda. Lo que antes hacia la familia y el entorno inmediato de manera espontánea y que luego fue realizado por personas movidas por sentimientos humanitarios y religiosos, o bien por simple figuración social, terminó por ser una profesión institucionalizada.

En los años veinte comienza a aparecer en diferentes países lo que los ingleses llaman “*gente pagada para que se preocupe de otra gente*” (*people paid to worry about other people*), (Ander-Egg, 1996:57). Significando que ayudar y/o ciertas formas de ayudar, se han transformado en una profesión. Corresponde al Trabajo Social como profesión junto con otras, la responsabilidad de atender las necesidades sociales incursionando en la vida de las personas con quienes trabaja, pero recibiendo pago de una entidad que representa ante la sociedad, los intereses que en ella dominan (Guzmán, 1997).

La intervención del Trabajo Social se caracteriza por ser un conjunto de actividades consientes y deliberadas, realizadas de manera expresa de modo tal, que integran los procedimientos operativos de un marco referencial teórico y

empírico, y en los supuestos ideológicos, políticos y filosóficos que las sustentan, estas actividades organizadas con una cierta estructuración en sus formas de llevarla a cabo. Son realizadas con la intencionalidad o propósito explícito de influir en las condiciones sociales que surgen de la no satisfacción de ciertas necesidades básicas y de la existencia de determinados problemas que afectan a los destinatarios de estas actividades, (Ander-Egg, 1996:131).

De esta forma el ayudar a los pobres ya no se realizó de forma espontánea a cualquier persona que está necesitada de satisfacer alguna necesidad. Ahora con la transformación de ayuda a profesión a través de la implementación de acciones congruentes con la realidad social, utilización de métodos y técnicas sociales, y la fundamentación teórica de las Ciencias Sociales.

La intervención del Trabajo Social se puede realizar en familias, grupos etarios (infancia, juventud y tercera edad), mujeres y pueblos indígenas. Los servicios que se implementan están concebidos para atender problemáticas sociales específicas y particulares de determinados colectivos o grupos de personas para los cuales no son los suficientes los servicios de base, o en el caso de los países en vías de desarrollo y especialmente Guatemala, donde el acceso a servicios básicos es limitado.

Las áreas y campos de actuación hacen referencia a salud, educación, vivienda, mundo laboral y ámbito rural y local. En el área rural las tareas que se asignan a la profesión están relacionadas con promover y fomentar la creación de organizaciones campesinas y prestar asistencia a las ya existentes, promover la realización de actividades comunitarias, y otras actividades. La profesionalización trajo consigo la definición de la intervención y las áreas y campos de actuación del Trabajo Social. En este contexto las universidades han contribuido a la formación de profesionales en Trabajo Social y campos de especialización.

La práctica profesional supervisada de Trabajo Social con énfasis en gerencia del desarrollo implementado por la Universidad Rafael Landívar, ha promovido el área de actuación en el Municipio, contribuyendo a las acciones de descentralización que se implementan a nivel del sector gubernamental.

Otro aspecto de la PPS a considerar es el tipo de intervención que se realizó, ha trascendido del enfoque asistencialista, al enfoque que implica la acción de promoción, de trabajo con la gente, para individuos, grupos y comunidades, donde se facilitan procesos para la autorrealización de la persona y la comunidad. (Ander-Egg, 1996: 159). El proceso de la PPS, llevado a cabo en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, ha impulsado el esquema de trabajo en la comunidad.

Se describió anteriormente algunas funciones del Trabajo Social en el área rural, actualmente se ha trascendido de estas funciones, logrando incorporar otras: impulsar políticas públicas municipales, promover la gestión ambiental municipal, desarrollo local, formulación e implementación de planes, programas y proyectos social, promover el reconocimiento de los derechos de las mujeres y pueblos indígenas, la investigación social local y la gerencia social.

Estas “nuevas” funciones se relacionan con la intervención del la PPS en el Municipio, estableciéndose acciones orientadas en gerencia social: teniendo como uno de sus elementos la planificación estratégica. La gerencia social es una herramienta que utiliza el Trabajo Social, la cual permite encarar en forma satisfactoria los nuevos retos y condiciones que impone la sociedad actual (Gerencia Social II, 2008). La gerencia social tiene relación por un lado con la planificación, organización, dirección y control. Por otro lado con el capital humano, financiero, físico y tecnológico. Pero al final tienen una vinculación, logrando con ello la entrega de servicios públicos municipales con eficiencia y eficacia, logrando valor público y la humanización de los servicios sociales.

El Municipio cuenta con una institución establecida para la cuestión político-administrativo, siendo esta la municipalidad encargada de prestar los servicios públicos sociales, promover el desarrollo local y la promoción de la participación ciudadana (Código Municipal, 2002). El área de intervención de la PPS se realizó en la municipalidad, la cual cuenta con una estructura organizativa, donde se desarrolla una serie de relaciones y acciones administrativas, técnicas, financieras y políticas. Por lo que el proceso de la PPS contemplo fortalecer dichas acciones a través de la utilización de la herramienta de la planificación estratégica para lograr el plan estratégico relacionado con turismo y artesanía del Municipio.

Al mismo tiempo se pudo impulsar la temática de la gerencia social dentro de la institución, los funcionarios públicos tienen muy poco conocimiento en el tema, impulsar este proceso en la municipalidad fue muy importante, derivado de la función y responsabilidad de propiciar el desarrollo local. Las instituciones municipales se enfrentan a procesos donde se exigen cambios; del paradigma administrativo al paradigma de la gestión social. Para ello es necesaria la incorporación del gerente social, que pueda manejar la incertidumbre y la optimización de los recursos, que en la gran mayoría de las municipalidades son limitados.

En este aspecto se aprovechó el espacio de la municipalidad para poner en práctica la función del gerente social, ya que en el desarrollo de la PPS hay varios aspectos que inciden; la incertidumbre de lo económico y político, la capacidad de negociación el “ganar, ganar” entre los actores clave del proceso, y la optimización de los recursos existentes. Estos elementos determinan el logro de la PPS en su contexto general.

Así también la gerencia social es una herramienta para impulsar el desarrollo local, el cual apuesta a un proceso dinámico de ampliación de capacidades locales para lograr la mejoría intergeneracional sostenida de la calidad de vida de todos los integrantes de una población (Corragio 2006:23), la municipalidad promueve

el desarrollo local a través de programas y proyectos donde se impulsa el componente económico a través de las actividades turísticas y artesanales, la comercialización de tejidos y otras actividades productivas, en el componente social las acciones están en función de proveer servicios de salud y educación de forma gratuita y con calidad, en el año 2010 el Municipio de San Antonio Aguas Calientes fue declarado libre de analfabetismo. Por ser un Municipio con un número alto de población indígena, la municipalidad reconoce la importancia de la multiculturalidad en las acciones de desarrollo, y de pertinencia cultural.

Las acciones de la PPS están en función de impulsar el desarrollo local, ya que se identificaron dos actividades de gran importancia económica para el Municipio, turismo local y artesanía, las cuales carecen de acciones claras a corto, mediano y largo plazo. Así también aunque se cuenta con varios procesos de planificación en las temáticas antes descritas se evidencio la falta de coordinación en un primer nivel entre el INGUAT y la municipalidad, un segundo nivel, entre municipalidad y actores clave en turismo y artesanía y un tercer nivel relacionado entre la oficina forestal municipal y la oficina de la mujer, aunque tienen funciones específicas, en la realidad hay una duplicación de actividades.

Esta descoordinación de acciones relacionadas con el turismo y artesanía provoca desgaste en la participación de los prestadores de servicio, los artesanos, tejedoras y las organizaciones relacionadas con estas actividades. Por lo que el proyecto implementado en la PPS, estuvo orientado a planificar y ordenar el rumbo de las actividades turísticas y de artesanía, como también a impulsar la coordinación entre las organizaciones externas y las oficinas municipales. Con ello se fortalece el desarrollo local del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

### **3.2 La gestión municipal en turismo y recursos naturales.**

El desarrollo local incorpora varios elementos esenciales para el logro del mismo; capital humano, capital social, capital natural, capital físico y capital financiero, cuyos aspectos se identifican en el territorio, según el planteamiento de los medios de vida; cada territorio cuenta con estos elementos (DFID, 1999). La relación que surge de cada uno de estos y su aprovechamiento racional puede propiciar el mejoramiento de la vida de las personas.

El contexto local a nivel de Guatemala corresponde a los Municipios y su división territorial, en este caso la mirada se inclina hacia el Municipio de San Antonio Aguas Calientes como espacio para la realización de la PPS, se identificó el capital natural y cultural que posee, los cuales han promovido la actividad turística en el Municipio, a pesar de la poca promoción que se realiza, esta temática es de suma importancia para el desarrollo local.

El desarrollo Local, abre un espacio al Trabajo Social y en especial al proceso de la practica profesional supervisada de la Universidad Rafael Landívar. En la PPS que se realizó en la municipalidad abordo la temática de turismo y recursos naturales. El proceso implicó la aplicación de conocimientos y de herramientas estratégicas (análisis situacional y estratégico), elementos importantes dentro de la gerencia del desarrollo.

Con las acciones de descentralización que el Poder Ejecutivo impulsa, el Municipio cobra mayor importancia en la búsqueda de su propio desarrollo local, ya que la cercanía entre la población y el gobierno municipal, genera un mayor acercamiento a problemas y necesidades reales y sentidas de la población, como también las respuestas efectivas para la solución de los mismos. Para el Trabajo Social la PPS representa el espacio de acercamiento con las personas y sus problemas. Entonces el nivel local es el medio para actuar conjuntamente con los sujetos sociales y poder orientar y facilitar las repuestas a sus necesidades y problemas.

Existe una planificación de las acciones, actualmente la municipalidad cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal-PDM-, el cual orienta el trabajo durante cinco años, 2008-2013, el problema radica en el poco conocimiento que se tiene sobre la implementación de la planificación. La municipalidad de San Antonio Aguas Calientes ha reconocido la importancia del turismo y los recursos naturales para el desarrollo del Municipio. Por lo cual ha impulsado varios procesos de organización y capacitación. Pero estos procesos son muy débiles a nivel del Municipio, se pudo identificar la descoordinación de las acciones en la temática; el INGUAT esta impulsando el Plan de Desarrollo Turístico Departamental de Sacatepéquez-PDTD- y el mismo tiene poco acompañamiento de la municipalidad y por lo tanto se duplican las acciones entre la OMM y la OFM.

Estas acciones de descoordinación influyen en lograr los resultados propuestos en el PDTD, ya que dicho documento contempla acciones estratégicas para el Municipio; prestación de servicios turísticos con calidad, promoción de la artesanía y tejidos, comercialización de productos locales y la creación de fuentes de ingreso. En lo relacionado con los bienes y recursos naturales, el municipio carece de una política pública orientada al manejo y conservación de los bienes y recursos naturales, se reconoce que la municipalidad impulsó la organización del Comité Ukux Juyu para la administración del astillero municipal, convertido en parque ecológico.

La OFA es la que tiene a cargo el acompañamiento técnico. Pero existe una desvinculación entre comité y la OFA. Para la municipalidad el parque ecológico representa la fuente de generación del recurso hídrico, por ello es necesario impulsar una legislación ambiental local, la cual contribuya a la gestión del agua. En esa dirección, la gestión ambiental y la gobernabilidad local son esenciales para revertir y frenar el deterioro y garantizar la sostenibilidad. Por esto, gobiernos municipales y otras formas de autoridad y representación social comunitaria y municipal, son fundamentales para concebir, decidir y garantizar la efectividad de políticas de gestión local en materia ambiental y turística. Son esenciales, además,

para que, en coordinación con las políticas e instituciones que actúan desde el ámbito nacional, regional o departamental, se avance en las acciones de distinto orden (IARN, 2009:47).

Para una buena gobernabilidad y aprovechamiento de los recursos turísticos, naturales y culturales, es necesario que la municipalidad propicie una coordinación eficiente y efectiva entre las instituciones gubernamentales responsables de los temas. La participación ciudadana local también tiene que ser efectiva, ya que en la medida que se tenga un mayor involucramiento de la municipalidad, mayor credibilidad tendrá los procesos que se impulsen.

El proceso propició el acercamiento con actores clave y el establecimiento de una coordinación entre instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Esto es muy importante para el Trabajo Social, ya que el proyecto se trabaja con las personas y no se impone, facilitando procesos de aprendizaje mutuo. Se conoce la realidad de los problemas, pero también se trabaja de forma conjunta con los principales afectados las soluciones más adecuadas y pertinentes.

Según Vega Guzmán (1997), el Trabajo Social tiene que tener la capacidad para responder a los nuevos escenarios de intervención, los cuales están relacionados con el tema de medio ambiente y la promoción de actividades productivas no tradicionales (turismo y artesanía). A raíz de la problemática que existe en el tema de los recursos naturales y en especial el de turismo local, se definió contribuir en parte a su solución, al plantear el proyecto de PPS enfocado a la planificación estratégica del sector turístico local, así también la realización de líneas estratégicas para la coordinación interinstitucional en el manejo y conservación de los recursos naturales del municipio. La duplicación de acciones en la temática de turismo, genera desgaste a los representantes del sector, ya que el Municipio es pequeño, en la mayoría de las veces, los procesos trabajan con los mismos, lo cual influye en la poca participación en otros proyectos que abordan la misma temática.

Actualmente el INGUAT y la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-, firmaron un convenio de cooperación para la instalación de las oficinas municipales de turismo, a través de esta acción, se reconoce la importancia del turismo a nivel local, donde la municipalidad juega un papel importante como ente que promueve las acciones del turismo local. En el caso de la municipalidad de San Antonio que ya esta trabajando proyectos de turismo local en coordinación con INGUAT, puede impulsar la creación de la oficina municipal de turismo, para orientar en una sola oficina las acciones y evitar la duplicidad de proyectos y actividades en la OMM y la OFA.

### **3.3 La participación de los Pueblos Indígenas en el desarrollo económico.**

La historia de Guatemala ha estado marcada por hechos sociales que han transformado la realidad guatemalteca; la exclusión, la marginación, y discriminación han sido elementos que se han identificado a lo largo del contexto histórico del país. Afectando especialmente a los pueblos originarios y llevando a un conflicto social, lo cual desembocó en una guerra civil que duro más de 36 años, dejando un número considerable de victimas y en especial indígenas. La Comisión para el Esclarecimiento Histórico indica que las relaciones entre el Estado y los pueblos indígenas de Guatemala, especialmente el pueblo maya, se han dado en condiciones de racismo, desigualdad y exclusión, y que estas condiciones constituyeron una de las causas históricas del enfrentamiento armado.

Desde la firma de los Acuerdos de Paz, el Estado inicia a reconocer los derechos de los pueblos indígenas en materia social, política y cultural. Las políticas públicas han sido orientadas a impulsar y promover el acceso a la salud, educación y la participación ciudadana, aunque estos aspectos todavía son de poca cobertura en la mayoría de los departamentos con poblaciones indígenas. Según el Informe de Desarrollo Humano del 2005, establece que existe un índice elevado de analfabetismo en departamentos con presencia de poblaciones indígenas, se continúa con la brecha de desigualdad al acceso a educación entre indígenas y no indígenas.

El proceso histórico del país abre un espacio para que el Trabajo Social se inserte en un nuevo campo de intervención. Particularmente el proceso de la PPS de la URL, que se realizó en el municipio de San Antonio Aguas Calientes, dicho municipio cuenta con 95% de población indígena (PDM, 2008), por los elementos antes descritos, los pueblos indígenas han sido grupos vulnerables a lo largo de la historia de Guatemala. Y el Trabajo Social dentro de los elementos que lo constituyen esta impulsar los derechos sociales, económicos, culturales y políticos de los sujetos excluidos de los mismos, en este caso los pueblos indígenas.

Por otro lado la cultura indígena ha aportado a la sociedad guatemalteca y al mundo; la domesticación del maíz, aportes importantes a las matemáticas, a la astronomía, el arte y otros elementos importantes para el desarrollo de la humanidad y en especial en Guatemala.

El Estado, desde los Acuerdos de Paz enfatiza sus acciones en los aspectos sociales, culturales y políticos, pero ha dejado a un lado el derecho económico de los pueblos indígenas. En la actualidad existe muy poca información sobre los aportes que los indígenas hacen al desarrollo económico; el cultivo de hortalizas para exportación, el arte, el conocimiento tradicional a través de los tejidos y artesanías, el capital humano, entre otros aspectos de índole económica. Y este es el caso particular del municipio de San Antonio Aguas Calientes, las acciones que se desarrollan tienen un vínculo directo con el pueblo maya cakchiquel, el proceso de la PPS, fortaleció algunas acciones dirigidas a organizaciones y representantes indígenas del Municipio.

Las actividades económicas que se realizan en el Municipio están relacionadas con la elaboración de tejidos, artesanía y comercialización de productos agrícolas. Por la diversidad que han tenido sus productos, el municipio se ha convertido en un atractivo turístico y productor de artesanía. Creando fuentes de ingreso para sus pobladores a través de estas formas de producción. Se reconoce el conocimiento tradicional y en especial en las mujeres, siendo las mayores productoras de artesanía y tejidos, así también el Municipio cuenta con una técnica única para la elaboración de güipiles, esto a nivel de las comunidades lingüísticas del país.

En los últimos cuatro años, el Municipio ha venido impulsando actividades relacionadas con turismo local, aprovechando con ello el potencial turístico con el que cuenta el municipio. La municipalidad está propiciando acciones para fortalecer dicha actividad, a través de la implementación de proyectos de organización y capacitación del sector turístico.

En este contexto económico relacionado con los pueblos indígenas, es importante referirse a la contribución que Sol Tax hace a través de la economía del Centavo y que surge a partir de una investigación realizada en Panajachel, Sololá. El pensamiento de Tax se relacionaba con el “desarrollo” y la relación de la racionalidad económica que se da en los pueblos indígenas, como lo entendían los indígenas, ya que para entonces, era evidente la pobreza en que se encontraban los indígenas y como se podría vincular este “desarrollo” a la integración nacional.

En este contexto Tax vincula el “desarrollo” con la economía y por ende al sistema capitalista. Aunque se ha desarrollado concepciones en torno a que los indígenas no tienen conocimientos sobre aspectos económicos y que en cierta medida tampoco participan en el desarrollo económico. El “Capitalismo del Centavo” describe: una sociedad capitalista en escala microscópica, no hay máquinas, fábricas, cooperativas, ni corporaciones, cada uno constituye su propia firma y trabaja tesoneramente para sí mismos.

Se encuentra dinero en pequeñas dominaciones, se comercia con lo que los hombres cargan a la espalda. Hay empresarios libres y competencia, y allí está también el lugar impersonal del mercado. Todo ello existe en la economía rural. Pero, el comercio se lleva a cabo sin créditos y la producción sin máquinas. Lo anterior indica, que la diferencia entre una gente pobre y una rica es la que existe entre la mano y la máquina, entre el dinero y el crédito, entre el comerciante y la firma comercial, y que todas ellas son diferencias entre la economía *moderna* y la economía primitiva *subdesarrollada*.

El “capitalismo del centavo” concluye que la sociedad de Panajachel tiene el mismo sistema económico del capitalismo que los países modernos, y los nativos toman decisiones basándose en la racionalidad económica igual que las personas del mundo civilizado, aunque pueda existir mucha diferencia de aspectos de Panajachel, Tax dice que la economía “primitiva” de Panajachel es también capitalista pero en nivel de “centavo”. Como se traslada esta teoría a nivel del

Municipio de San Antonio Aguas Calientes, cuando se realiza un recorrido por el mismo, se identifica lugares donde están produciendo artesanía en tela, madera, y metal. En este caso no hay maquinas, solamente mano de obra. A manera de ejemplo; en la realización de un juego de mantel con sus individuales típicos, se necesitan cinco días para elaborarlo, ya que se tiene que utilizar telar de mano. El valor agregado de estos productos se encuentra en su naturaleza artesanal, en la actualidad en algunos departamentos del país están produciendo tejidos a gran escala a través maquilas, perdiendo así la calidad de los productos y la identidad cultural.

En relación con la actividad turística, existe organización, pero ha dificultado la poca inversión, para mejorar la infraestructura turística es necesario contar con recursos financieros. Como indica Tax, la diferencia entre el rico y el pobre, es el capital y los medios de producción a los cuales tienen acceso. El rico cuenta con maquinas industrializadas, capital para invertir y la firma comercial, mientras el pobre trabaja con sus manos, tiene que buscar créditos para financiar algún negocio, en el caso del área rural, la gran mayoría esta dependiendo de su cosecha y si le va bien, solo logra pagar sus deudas y no le queda para una próxima inversión.

El turismo local es una actividad donde se puede beneficiar a las comunidades del Municipio, esta actividad en su contexto nacional y a nivel mundial, es aprovechada por la industria turística a gran escala, (cadenas de hoteles, automóviles, tours operadores y líneas aéreas), pero en la medida que el Municipio fortalezca el turismo local, se tendrá mejores oportunidades de desarrollo a escala mayor.

En la actualidad los pueblos indígenas a pesar de la poca oportunidad de acceder a créditos, tierras cultivables y en mayor proporción a la distribución justa de los recursos, realizan esfuerzos cada día para insertarse a la economía nacional. A través de los diferentes medio de vida de la comunidad. Tal el caso de la población donde se realizó la PPS.

### **3.4. Conclusiones**

#### **El Trabajo Social y la implementación de la gerencia social en el desarrollo local.**

La municipalidad se convierte en el espacio de convergencia; por un lado el Trabajo Social como profesión hace la intervención y por el otro, aplica los conocimientos de las herramientas de la gerencia social para fortalecer procesos locales y por ende de desarrollo local. El Trabajo Social se ha adaptado a los nuevos escenarios de la realidad social, y ha utilizado la gerencia social para orientar el desarrollo a nivel local.

La PPS constituye un espacio para fortalecer los procesos locales e impulsar a nivel de la institución local en este caso la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, un proceso de planificación estratégica que oriente las acciones en turismo local y artesanía con un enfoque estratégico. Estos son algunos de los elementos de la gerencia social. Como producto de la planificación estratégica, la OFA cuenta con un plan estratégico de cinco años, el cual orienta el trabajo relacionado con el turismo y el manejo de los recursos naturales.

En los últimos años a nivel nacional y local se trabaja con el enfoque estratégico, el cual busca que la planificación del desarrollo se pueda trabajar a través de éste, a nivel de la municipalidad se recolecto una serie de documentos los cuales están relacionados con la cuestión de planificación, pero la deficiencia de las mismas radica en el poco conocimiento que tienen los funcionarios municipales en el tema, obstaculizando la implementación de las mismas. El proceso de la PPS ha impulsado a nivel de la municipalidad la utilización de un conjunto de instrumentos (análisis situacional, análisis estratégico, FODA, mapa de actores y otros), los cuales orientan el proyecto social. Logrando una gerencia social con énfasis en el desarrollo local. El nivel local es el espacio propicio para impulsar el desarrollo local, derivado de la cercanía de la población y el gobierno municipal.

### **- La gestión municipal en turismo y recursos naturales**

La municipalidad tiene mayor oportunidad de gestionar la actividad turística, como también planificar desde lo local y de forma participativa todo lo concerniente al tema. La duplicidad de acciones entre la OFA y la OMM, crea confusión y pérdida de tiempo tanto a los representantes de turismo, como a las instituciones que promueven el turismo local. La descentralización ha propiciado que a nivel de las municipalidades tengan mayor control sobre sus bienes y recursos naturales, en este caso la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes ha impulsado la creación de la figura de parque ecológico lo cual ha promovido la participación y organización de la población, para que administren el parque.

La falta de una oficina responsable del turismo local, dificulta propiciar proyectos de mayor impacto, ya que la OFA y la OMM se enfocan en otros temas, creando descoordinación y poco interés en darle seguimiento a los planes, programas y proyectos establecidos. A pesar que el INGUAT está impulsando en un contexto específico iniciativas locales que promueven el turismo, hay poco acompañamiento de la municipalidad. El turismo local es una herramienta para fomentar la generación de ingresos económicos, y de ahí la importancia del papel de la municipalidad de orientar los procesos de forma participativa, eficiente, eficaz y sostenible.

Existe una superposición de la política pública del ejecutivo, el INGUAT aunque es un ente independiente, tiene que trabajar de la mano con el ejecutivo, esto propicia que la autonomía municipal quede a un lado de procesos que promueve la instancia supraestatal, se reconoce que el Municipio tiene debilidades en cuanto a condiciones de servicios turísticos, pero el INGUAT ya ha determinado la acciones que se tienen que realizar a nivel de los municipios que conforman el Departamento de Sacatepéquez. Dejando a un lado propuestas locales o que estas se integren a las ya establecidas por dicha instancia.

### **- La participación de los Pueblos Indígenas en el desarrollo económico.**

La PPS genera un acercamiento con grupos históricamente excluidos, tal el caso de los pueblos indígenas. Para la profesión del Trabajo Social es de suma importancia trabajar con grupos sociales vulnerables. Aunque la carrera que impulsa la URL, se enfoca en la gerencia de instituciones públicas y privadas, que se entendería mayor trabajo de oficina, se puede reconocer que la PPS, no es precisamente trabajo de gabinete, la mayor parte del proceso profesional se realiza en la realidad social, donde están presentes los fenómenos sociales, las relaciones entre las personas, las cuales crean una serie de hechos que afectan a nivel individual y colectivo.

Por el contexto histórico del país es importante que el Trabajo Social no pierda de vista su naturaleza, aunque las acciones se puedan realizar desde la gerencia de política públicas, hasta el trabajo comunitario, nunca debe olvidar la naturaleza de la profesión. Entre las relaciones de comercio que se dan a nivel del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, a través de la artesanía y el turismo, existe una racionalidad económica, que se origina en la población maya kakchiquel, con ello buscan aprovechar los recursos locales; turismo local, artesanía y bienes naturales, creando un sistema de oferta y demanda a escala menor.

Desde la teoría del Centavo de Tax, se reconoce que las limitantes que tienen las organizaciones locales en potencializar los recursos es la poca inversión que hay. La poca oportunidad de acceder a créditos y todavía rústica producción que tienen, son elementos que inciden a desarrollar a escala mayor la actividad turística. La producción a escala menor que se genera a nivel del municipio, propicia un beneficio grande al desarrollo económico local, ya que la producción y comercialización de artesanías es un medio de vida importante para la población.

### **3.5 Recomendaciones**

- **El Trabajo Social y la implementación de la gerencia social en el desarrollo local.**

En la medida que se promuevan planes, programas y proyectos locales es necesario que las instituciones, tanto gubernamentales y no gubernamentales capaciten y orienten a los funcionarios de la municipalidad en la operatividad técnica de los mismos.

La Oficina de Recursos Humanos de la municipalidad debe aprovechar la formación y capacitación del Instituto Nacional de Administración Pública, para promover procesos internos en la temática de gerencia social y pública. La OFA cuenta con el plan estratégico y el plan operativo anual sobre turismo local el cual debe dar seguimiento, ya que los mismos constituyen una herramienta de orientación a las acciones que se realizan en la oficina. Así también la OFA, tiene que facilitar el proceso de implementación de las líneas estratégicas del plan, las cuales en el POA se detallan los tiempos a implementarlos y el plan de sostenibilidad define las acciones futuras para lograr la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

La OFA tiene que realizar el monitoreo y la evaluación anual sobre los resultados propuestos en el plan estratégico, esto debe realizarse de manera participativa con los representantes de las organizaciones locales relacionadas con la temática.

### **- La gestión municipal en turismo y recursos naturales**

Aprovechar la descentralización para impulsar políticas públicas municipales enfocadas al manejo y conservación de los recursos naturales. Esto realizarlo a través de proceso participativos. Es importante que la OFA, implemente las líneas estratégicas para la coordinación entre la OMM y la DPM, ya que con ello se fortalecerá la comunicación y por ende la coordinación interinstitucional. Acción importante para la conservación y manejo de los recursos naturales. Se tiene que aprovechar el Convenio de Cooperación entre el INGUAT y la ANAM, para la apertura de la Oficina Municipal de Turismo-OMT-, con esta instancia se fortalecerían los proyectos de turismo local. Que hasta el momento ha sido difícil de aprovechar por la ausencia de un ente responsable a nivel municipal.

Para fortalecer el turismo local, es necesaria la formación, capacitación y promoción de empresas comunitarias, para que haya mayor aprovechamiento de la actividad turística, actualmente los mayores beneficiarios son las tours operadoras, las cuales deciden los paquetes turísticos y los servicios a ofertar. Con ésta práctica se deja a un lado los servicios locales.

### **- La participación de los Pueblos Indígenas en el desarrollo económico**

Es importante que las organizaciones que implementen acciones enfocadas al desarrollo económico fortalezcan los medios de vida locales, sin perder la identidad cultural. La municipalidad tiene que fortalecer a través de sus proyectos la economía local a través de mesas de negocios donde se pueda promover la inversión y comercialización de los productos artesanales, los intermediarios en la actualidad son los que mayor beneficio tienen de los productos locales.

Es necesario estimular la actividad turística, como otro medio de vida que pueda contribuir a la generación de ingresos a las familias locales.

### **3.6 Plan de sostenibilidad**

- **Presentación:**

El proyecto ejecutado en la municipalidad de San Antonio Aguas Calientes denominado “Impulsar el diseño de la Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez, periodo 2011-21-0-2015”, requiere un fortalecimiento en los siguientes años de operatividad. Para lo cual se constituye el presente plan de sostenibilidad para hacer efectivas las acciones propuestas en la planificación estratégica.

La sostenibilidad hace referencia a que las acciones plasmadas en la planificación estratégica perduren el tiempo establecido y alcancen los resultados propuestos, pero para ello es necesario implementar acciones externas que se vinculen al tiempo y espacio establecido en la planificación estratégica.

El plan está orientado por un lado al fortalecimiento de la participación de los representantes y organizaciones vinculadas al turismo comunitario y artesanía a través de talleres de capacitación y formación sobre temas relevantes a la temática. Por otro lado se busca el fortalecimiento institucional de la OFA, ente institucional responsable de la planificación estratégica. A través de actividades que orienten el proceso de operatividad.

- **Objetivo General:**

Promover el fortalecimiento de la Oficina Forestal Municipal a través de las acciones que implementa en turismo y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

- **Objetivo Especifico:**

Contribuir a la sostenibilidad de las acciones establecidas en el plan estratégico de turismo y artesanía 2011-2015, del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, durante los años establecidos para su operatividad.

<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Seguimiento de las acciones de turismo y artesanía a nivel de Sacatepéquez	Talleres de turismo y artesanía promovidos por el INGUAT a nivel departamental	Julio 2011	Oficina Forestal Municipal y CAT.
Operatividad del plan estratégico de turismo local y artesanía	Reunión con representantes de turismo local y artesanía para acordar y asumir responsabilidades compartidas entre sociedad civil y la Oficina forestal Municipal.	Julio 2011	Oficina Forestal Municipal
Operatividad del POA	Reunión con representantes de turismo local e INGUAT para la socialización del POA y definir el trabajo conjunto.	Julio 2011	Oficina Forestal Municipal
Operatividad de las líneas estratégica	Coordinación y reunión para revisión de las líneas estratégica y su implementación.	Agosto 2011	Oficina Forestal Municipal, Oficina de la Mujer y Dirección de Planificación Municipal
Gestionar la implementación de la Oficina de Turismo Municipal.	Establecer reunión con representantes del INGUAT, para iniciar el proceso de la implementación de la OTM.  Seguimiento de la implementación de la OTM  Apertura de la Oficina Municipal de Turismo.	Octubre 2011  Noviembre 2011  Febrero 2012	Alcalde Municipal y Coordinador de la oficina Forestal.

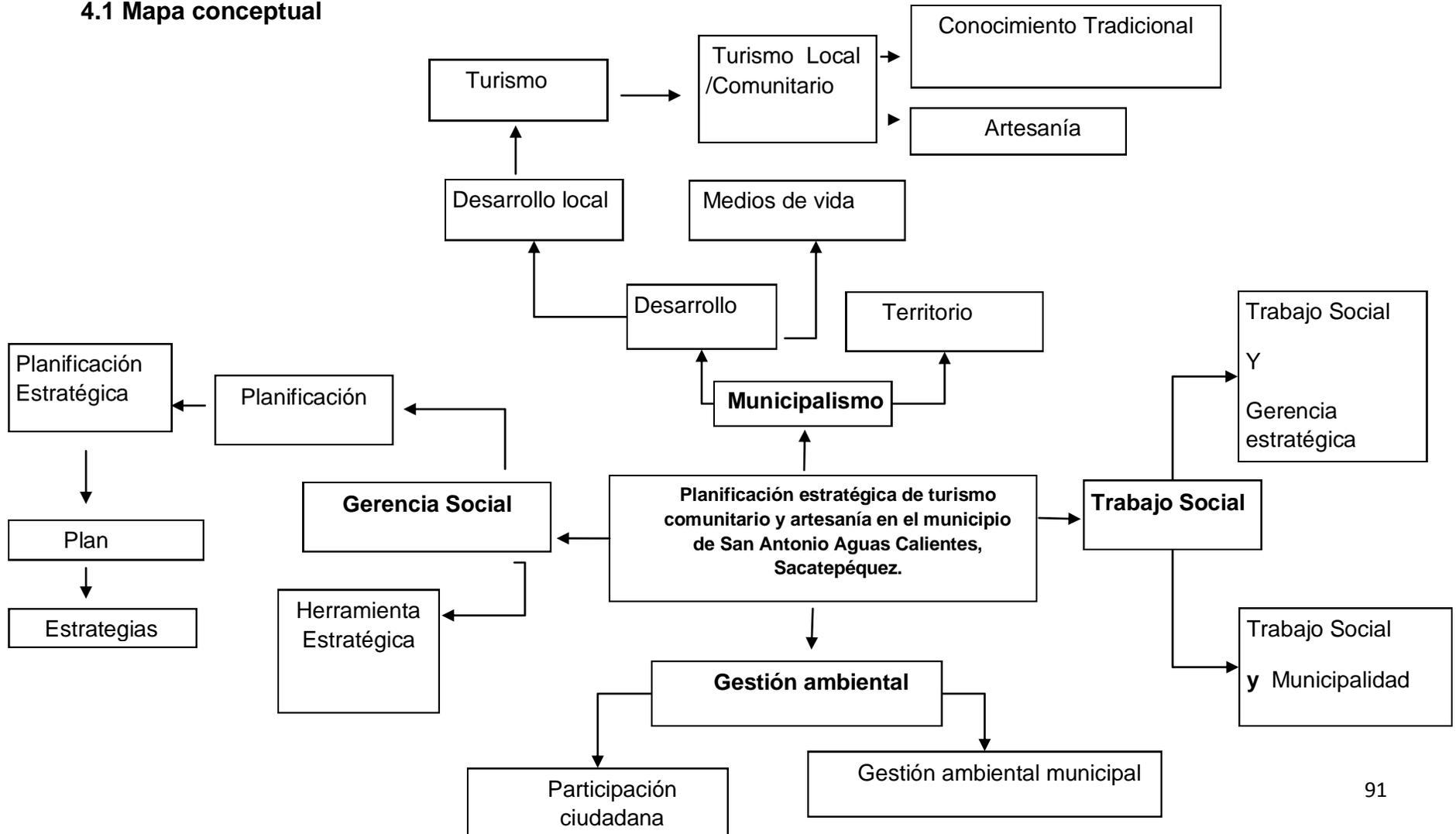
Monitoreo de la operatividad de las líneas estratégica en conservación y manejo de recursos naturales.	Taller con representantes de la OFA, OMM y DPTM. Para el monitoreo del documento de las líneas estratégica.  Coordinar la facilitación con representantes de la Asociación Sotzil.	Noviembre 2011	Oficina Forestal
Evaluación del Plan Operativo Anual sobre la implementación del plan estratégico en turismo y artesanía.	Realización de un taller con representantes de CAT, Comité Ukux Juyu y el INGUAT para la realización de la evaluación.  Coordinar con representantes de Consejo Nacional de Áreas Protegidas la facilitación del taller.	Junio 2012	Oficina Forestal Municipal.
Elaboración de POA 2012	Taller con representantes del CAT, Comité Ukux Juyu, INGUAT y prestadores de servicios para la elaboración del POA 2012, tomando como base el plan estratégico de turismo y artesanía.	Julio 2012	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).
Elaboración de POA 2013.	Taller con representantes del CAT, Comité Ukux Juyu, INGUAT y prestadores de servicios para la elaboración del POA 2013, tomando como base el plan estratégico de turismo y artesanía.	Julio 2013	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).
Elaboración de POA 2014.	Taller con representantes del CAT, Comité Ukux Juyu, INGUAT y prestadores de servicios	Julio 2014	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).

	para la elaboración del POA 2014, tomando como base el plan estratégico de turismo y artesanía.		
Elaboración de POA 2015	Taller con representantes del CAT, Comité Ukux Juyu, INGUAT y prestadores de servicios para la elaboración del POA 2015, tomando como base el plan estratégico de turismo y artesanía.	Julio 2015	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).
Monitoreo de las actividades establecidas en el Plan Estratégico de turismo comunitario y artesanía.	Reunión de representantes de turismo comunitario e INGUAT para el monitoreo de las estrategias y actividades establecidas en la planificación estratégica.	Diciembre 2011 Diciembre y Junio 2012 Diciembre y Junio 2013 Diciembre y junio 2014	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).
Monitoreo de las actividades del plan de sostenibilidad.	Reunión de representantes de turismo comunitario e INGUAT para el monitoreo de las actividades establecidas en el plan de sostenibilidad.	Enero 2012 Enero 2013 Enero 2014	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).
Evaluación de la capacidad técnica y financiera de la institucionalidad para el desarrollo de las actividades del plan estratégico de turismo comunitario y artesanía.	Reunión de representantes de turismo comunitario e INGUAT para el monitoreo de las actividades establecidas en el plan de sostenibilidad.	Septiembre 2011 Septiembre 2012 Septiembre 2013 Septiembre 2014	Oficina Forestal (posiblemente la OMT).

Fortalecimiento de capacidades en turismo y artesanía a los grupos clave.	Talleres de capacitación en prestación de servicios, comercialización y promoción de productos locales	<p>Octubre 2011</p> <p>Abril y octubre 2012</p> <p>Abril y octubre 2013</p> <p>Abril y octubre 2014</p> <p>Abril 2015</p>	Oficina Forestal, el CAT e INGUAT.
Fortalecimiento de la participación en la promoción de turismo comunitario y artesanía.	Identificar eventos y ferias relacionados con turismo y artesanía para la participación y promoción de paquetes turísticos, y otros servicios relacionados.	<p>Febrero 2012</p> <p>Abril 2013</p> <p>Mayo 2014</p> <p>Junio 2015</p>	Oficina Forestal, el CAT e INGUAT.
Fortalecimiento institucional sobre gestión social	Talleres dirigidos a Coordinadores de la OFA, OMM y DPM	<p>Octubre 2011</p> <p>Septiembre 2012</p> <p>Octubre 2013</p> <p>Septiembre 2014</p>	Oficina forestal en coordinación con la DPM
Gestión de proyectos de turismo comunitario y artesanía.	Contactar a Cuerpo de Paz, Asociación Sotzil, a la Cámara de turismo (CAMTUR) para solicitar proyectos de enfocados a turismo comunitario y artesanía.	Contactar y dar seguimiento anual 2011, 2012, 2013, 2014.	Oficina forestal en coordinación con la DPM, CAT y Comité Ukux juyu.

## CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 4.1 Mapa conceptual



## **4.2 Trabajo Social**

A lo largo de la historia se ha desarrollado definiciones conceptuales que pretenden definir el Trabajo Social-TS-, como profesión. En el IV CONGRESO NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL (1997), el cual dio énfasis a los 50 años del Trabajo Social en el contexto de Guatemala y los retos del siglo XXI se reconoce los elementos de concientización, organización, movilización de la independencia del sujeto y la transformación social; como algunos de los factores que definen el TS en el contexto de la realidad nacional.

La profesión de Trabajo Social, pretende ser una respuesta dentro del ámbito de acción. De ahí que se atribuye una función de concientización, organización, movilización del pueblo. Lo específico en investigación y planificación e intervenciones propias, ya sea en la prestación de servicios en la acción social que procuran generar un proceso de autodesarrollo de forma independiente de individuos, grupos y comunidades, que contribuyen a la transformación social, utilizando métodos y técnicas.

El TS tiene que responder a la dinámica de cada sociedad, anteriormente América Latina impulsaba políticas sociales desde el enfoque de un Estado de Bienestar; asistencialismo en su máximo esplendor, logrando enraizar la dependencia hacia el Estado por los sectores menos favorecidos y/o empobrecidos. Esto vinculado a políticas económicas internacionales que han llevado a la transformación del Estado, ahora en los albores del siglo XXI estamos en proceso de Modernización a nivel mundial, y Guatemala no es la excepción en la construcción de políticas sociales bajo el enfoque de Modernización.

“Comenzando el siglo XXI, el mundo se presenta muy lejos de la pretendida convergencia hacia la modernidad. Las sociedades del mundo se encuentran profundamente divididas. Si bien se dieron importantes avances en todas las dimensiones humanas, con un progreso sin precedentes en términos económicos,

políticos, sociales y tecnológicos, se estima que más de 800 millones de personas padecen hambre, más de 700 millones no sabe leer ni escribir y más de 1,500 millones carecen de agua potable. Además, uno de cada tres niños se encuentra en estado de desnutrición y 14 millones de niños mueren antes de cumplir cinco años” (Arriola Quan 2007:10,11). Aunque hay avances en materia económica y tecnológica, pero todavía la desigualdad económica-social es latente en un número elevado de la población mundial. El país se encuentra con esta problemática, aunque en menor escala. La importancia para el TS en este contexto deriva de la evolución de la relación entre la profesión y Estado, esta relación constituye nuevos desafíos a enfrentar; la reducción de la política social y por ende al presupuesto social.

El contexto histórico de país; conflicto armado, ajuste económico estructural, los Acuerdos de Paz y otros acontecimientos que marcaron la historia del país, ha traído consigo una serie de transformaciones sociales, económicas, políticas, ambientales y culturales. Esto ha tenido como resultado para el TS, el surgimiento de nuevos sujetos y escenarios de intervención. Dejando a un lado el trabajo en instancias de bienestar del Estado y de impulsar acciones asistencialistas a promover la movilización, la participación ciudadana y al auto desarrollo.

Los nuevos enfoques de intervención están relacionados con la investigación social, la gerencia social, la gestión ambiental, el diseño e implementación de políticas públicas, y la elaboración de proyectos sociales con enfoque de género. El TS se ha desarrollado fundamentalmente en el Estado a través de las instancias de bienestar y asistencia social, pero la reconfiguración de la sociedad derivado de la incidencia de aspectos políticos, sociales, económicos y ambientales, han conllevado que la profesión se inserte en municipalidades, organizaciones no gubernamentales-ONG´s-, y empresa privada.

#### **4.2.1 Trabajo Social y municipalidad**

La búsqueda de un desarrollo social pleno y efectivo para los países en vías de desarrollo, ha llevado a repensar el tipo de desarrollo centralizado que se impulsa a nivel de las institucionales estatales. Acciones diseñadas a través de políticas públicas desde una visión externa, en su gran mayoría no responden a problemática de los grupos afectados. Resultado de los debates, en la actualidad se plantea el desarrollo local como alternativa para el desarrollo socioeconómico en especial a nivel de Municipio.

Se privilegia así a estos actores por sobre quienes tienen la capacidad de decisión en el plano regional o nacional de un país, dado bajo el supuesto de que nadie está mejor preparado para articular las acciones enderezadas a perfilar el destino de un sistema socioeconómico como aquello que lo vinculan, por proximidad y conocimiento, a los procesos principales que concurren a la construcción social de su área de residencia. (Rofman 2006:36). Bajo este enfoque el ente municipal es importante para el desarrollo local.

A nivel de Guatemala existe un marco jurídico el cual fundamenta las acciones de la municipalidad, otorgando autonomía al Municipio y responsabilizando a la municipalidad de lo político-administrativo. En el espacio de la municipalidad es donde se diseñan las políticas de desarrollo, se aprueba los reglamentos de ordenamiento territorial y ambiental, presta los servicios públicos municipales entre otras actividades del Municipio.

Es fundamental señalar que la vinculación del Trabajo Social y municipalidad se origina desde el objeto de intervención, el cual esta determinado por las relaciones sociales que establece el hombre para su supervivencia y desarrollo; el alcance de este fin ha generado en la historia de la humanidad una trama social de complejas interrelaciones de los diversos grupos que conforman la sociedad, lo que ha propiciado desigualdades sociales, tanto a nivel nacional como local,

requiriendo determinadas intervenciones sociales entre las que se encuentra la profesión de TS.

Es por ello, que la municipalidad se convierte en el medio para lograr una transformación de la realidad social a nivel del Municipio y el desarrollo integral de la población local (Galeana 1999:139). La intervención a nivel de municipalidades ha requerido para el TS, nuevos enfoques de intervención y la utilización de nuevas herramientas técnicas y metodológicas, las cuales respondan a los desafíos de las acciones que requiere el Municipio, y así poder intervenir y relacionar el trabajo municipal. Entre las acciones que se realizan las y los Trabajadores Sociales a nivel de las municipalidades esta:

- Investigación
- Planificación
- Organización
- Capacitación y acompañamiento
- Diseño de estrategias y políticas
- Elaboración de diagnósticos
- Planificación de programas y proyectos
- Gestión de proyectos sociales
- Formulación de perfiles de proyectos de desarrollo

La municipalidad es un espacio donde el TS puede realizar acciones de transformación e innovación social, ya que la proximidad con las personas y con la realidad puede desencadenar respuestas más efectivas ante las problemáticas sociales.

#### **4.2.2 Trabajo Social y la gerencia estratégica**

Existe una serie de teorías, enfoques y modelos relacionadas con el desarrollo organizacional, tales como: la teoría general de sistemas, la teoría de caos determinista, la teoría de la evolución y otras. Las cuales fundamentan y explican

la conformación de redes organizacionales y que tienen una conceptualización vinculante con la de organizaciones, ya que ambas se conforman bajo el concepto de sistemas abiertos. Bajo este enfoque sistémico, se comprende que cada organización es un sistema dinámico y por ende sufre cambios continuos en su entorno. Por ello, no existe teorías universales, y en cada tiempo y espacio surgirán nuevos elementos que expliquen el dinamismo de las organizaciones y su conformación en redes.

La gerencia tiene una estrecha relación con las organizaciones, ya que de esta depende el éxito o fracaso de una organización. Se define la gerencia como “el arte de hacer que las cosas ocurran” y de forma más conceptual se define un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. Podría decirse en términos generales que la gerencia implica un proceso de coordinación de todos los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y tecnológicos), y que a través de la planificación, organización, dirección y control se logren los objetivos previamente establecidos.

Elementos de la gerencia:

- Coordinación de los recursos de la organización:
- Ejecución de las funciones gerenciales: también llamadas administrativas, sirven para lograr la coordinación.
- Propósito del proceso gerencial: se define a dónde se quiere llegar.

La gerencia estratégica permite aprovechar oportunidades, minimizar el impacto de las amenazas internas, utilizar fortalezas internas, vencer amenazas internas. Estos elementos determinan el éxito de las organizaciones. En los últimos años la gerencia estratégica ha venido siendo utilizada por ONG's, introduciendo la planificación estratégica y la adopción de modelos de gestión de calidad, con el objetivo de la satisfacción del usuario y beneficiario, mediante un proceso de mejora continuo (Gerencia Social II, 2008: 24,25). El ajuste estructural económico

reconfiguro el desarrollo social en los países en desarrollo (el recorte al “gasto social”) y llevo a replantear las políticas sociales. Teniendo como mayores afectados los sectores menos favorecidos, generando nuevos desafíos para la planificación del desarrollo. Requiriendo tanto para los planificadores e implementadores de las acciones para el desarrollo social, gestionar los recursos disponibles de forma eficiente y sostenible.

La gerencia social, abre un espacio para la profesión del Trabajo Social, esto derivado de la estrecha relación entre los responsables de la política social y los implementadores. Así también en la necesidad de transformar e innovar los planes, programas y proyectos sociales, para lograr el desarrollo de los sectores excluidos tanto a nivel local y nacional.

### **4.3 Municipalismo**

El municipalismo tiene vinculación con lo político administrativo de un Municipio, en el caso de Guatemala. El municipalismo es una corriente de pensamiento que se fundamenta en el análisis político-administrativo del municipio. Según Alonzo y Lautaro (1999), La figura de municipio en Guatemala se estableció en 1524, al iniciarse la conquista por los españoles, con la fundación de la ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala. Hasta 1926 solo nueve municipios eran reconocidos como tales; por el Código de Livingston que creó el sistema de jurados, quedaron establecidos 185 municipios más.

Actualmente Guatemala se divide en 22 departamentos y 333 Municipios La administración político-administrativo tiene su expresión en la municipalidad. Desde 1819, los Municipios quedaron sujetos a una ley municipal uniforme, y desde la Ley de Municipalidades de 1946 gozan de autonomía, definida como facultad para elegir a sus autoridades; obtener y disponer de sus recursos; ordenar el territorio de su jurisdicción; atender los servicios públicos locales y cumplir sus fines propios.

El Código Municipal es el marco jurídico vigente, data del año 1988, promulgado a través del Decreto Numero 58-88, este código sustituye al anterior con la intención manifiesta de adaptar el régimen municipal al ordenamiento establecido en el país con la Constitución de 1985 y el periodo abierto de transición política (Alonzo y Lautaro 1999: 42), en el año 2010, el código tuvo reformas de algunos artículos. El código vigente busca definir y organizar el régimen de las municipalidades, respaldando los conceptos de autonomía municipal y los de la independencia económica y funcional.

#### **4.3.1 Descentralización**

La descentralización es un proceso político, financiero, administrativo y social que implica el traslado de competencias (políticas, económicas, administrativas, y fiscales), recursos y capacidad de decisión de un poder central, principal y políticamente establecido, a un poder inferior supeditados y casi siempre cercado a la ciudadanía. En este sentido, según la Ley de Descentralización (2002), es un proceso que se puede concretarse desde los organismos Ejecutivo, Legislativo, y Judicial y sus distintas dependencias de decisión centralizada, quienes transfieren tales competencias y decisiones al gobierno municipal, a dependencias creadas para el efecto, o hacia instituciones sociales y organizaciones no gubernamentales entre otras.

La descentralización es un conjunto de objetivos relacionados con el desarrollo nacional y la democratización política, regional, y local, a partir de lograr mayor eficiencia, eficacia, participación social y equidad. Permite mayor concreción y mejor ejecución de las políticas públicas, la participación social protagónica, mejor y mayor canalización, intermediación y respuestas efectivas y satisfactorias a las demandas y necesidades sociales, y hacer efectivos los derechos humanos. Potencia la participación ciudadana de sujetos y actores fundamentales del desarrollo; comunidades, pueblos indígenas, organizaciones sectoriales, entre otros, en tanto los considere esenciales para su implementación (IARNA 2009:34). Al formar parte de una política general orientada a buscar mayor impacto en el

desarrollo y la democracia, la descentralización orienta la coordinación entre políticas públicas de carácter nacional, regional y local, en su adecuación a la característica de territorios y procesos particulares, como aquellos referidos a la diversidad étnica y ambiental.

#### - **Descentralización de los recursos naturales**

La mayoría de países en desarrollo están llevando a cabo reformas de descentralización. Por lo menos unos 60 países están descentralizando ciertos aspectos de la gestión de los recursos naturales. Aunque los motivos tras la descentralización son bastante variados, la mayoría de los donantes y gobiernos justifican la descentralización como un medio para aumentar la eficiencia y la equidad de las actividades de desarrollo y del suministro de servicios, y también para promover la participación local y la democracia.

Según Ribot (2002), los agentes de desarrollo, los administradores de los recursos naturales y algunos ambientalistas también promueven la descentralización como una manera de aumentar la eficiencia y la equidad en la gestión de los recursos naturales. Donde se está procediendo con reformas de descentralización, se está afectando el modo en que las personas valoran, utilizan, manejan y tienen acceso a los recursos naturales y cómo expresan sus demandas e inquietudes al respecto. Las reformas de la descentralización cambian la infraestructura institucional para la gestión local de los recursos y, en algunos casos, crean una base institucional para una gestión y un uso más popular y participativo de los recursos naturales y de otro tipo de recursos públicos.

La descentralización democrática presenta la oportunidad de pasar de un enfoque basado en proyectos a una participación popular legalmente institucionalizada. Esas formas establecen la infraestructura institucional necesaria, autoridades locales representativas empoderadas, para aumentar estos esfuerzos de participación popular en todos los territorios nacionales.

La idea es que el giro actual de enfoques participativos a enfoques de gestión descentralizados de los recursos naturales, es un cambio de formas directas de inclusión democrática concertadas desde fuera a formas representativas de democracia bajo autoridades locales elegidas. Este giro representa un cambio de técnicas de movilización e inclusión especiales y experimentales, a formas de participación más institucionalizadas, más fáciles de reproducir y potencialmente más sostenibles a través de la democracia local.

#### **- Territorio**

En una primera aproximación, el territorio o espacio geográfico es un lugar donde se desarrollan procesos naturales y donde se despliegan procesos sociales, cuya combinación lo torna más complejo que cualquier visión analítica profunda de sus componentes. En este contexto, el territorio no es solo la suma y combinación de formas especiales y procesos sociales. En este sentido más amplio y en tanto escenario de articulaciones complejas entre sociedad y naturaleza, el territorio contiene a éstos y a sus vinculaciones. Por lo tanto, el territorio no es la naturaleza ni la sociedad, ni su articulación; si no la naturaleza, sociedad y articulaciones juntas. En este escenario, cada proceso adoptara una especialidad particular.

#### **4.3.2 Desarrollo**

El contexto de desarrollo ha sido cambiante a lo largo de la historia, ha necesitado de sucesivas re conceptualizaciones, derivados de la relación dinámica de la sociedad. No se trata de un concepto estático, ha sido necesario confrontarlo de manera constante con la realidad de modificarlo de tal forma que se ajuste más a las realidades presentes y futuras (Amaro 1999). Gert Rosenthal (2005), define el desarrollo como un proceso de cambios cuantitativos que marcan el tránsito de una sociedad a otra.

Una especificación mayor a esta definición puede ser aquella la cual da énfasis a tres dimensiones principales: crecimiento económico, distribución de beneficios sociales y ciudadanía. Entendida esta última como un conjunto de derechos y

obligaciones que se extienden a todos por igual y cuya variable definitoria es la participación en las decisiones que afectan a todos por igual.

Según Hirschman (1981), al comienzo de la década de los sesentas se abrió un camino para los países en desarrollo: modelo económico que incluyera crecimiento económico y equidad, con intervención del Estado y diera mayor protagonismo a los mecanismos de mercado y a la economía abierta. Sin embargo existían dudas crecientes sobre la capacidad de los gobiernos de emprender las políticas necesarias para mejorar el desempeño de los países en desarrollo, más allá del crecimiento económico.

#### **4.3.3 Desarrollo Local**

Ante un concepto de desarrollo que ha estado marcado por el elemento económico, donde el crecimiento económico de varios países en vía de desarrollo ha aumentado de manera significativa. Pero no ha sido para el desarrollo social, por ello en la actualidad se analiza el concepto de desarrollo local. Podríamos decir “otro desarrollo” el cual hace referencia a la puesta en marcha de un proceso dinámico de ampliación de las capacidades locales para lograr la mejoría inter-generacional sostenida de la calidad de vida de todos los integrantes de una población (Coraggio 2006:23). En esta propuesta se toman en cuenta los siguientes elementos:

- Componentes económicos: trabajo productivo, ingresos, satisfacción racional de necesidades, legítimas, suficientes y calidad de bienes públicos y otros.
- Componentes sociales: integración en condiciones de creciente igualdad, efectividad, e igualdad de oportunidades, convivencia, justicia social y otros.
- Componentes culturales: autoestima, pertenencia e identidad histórica, integración a comunidades con contención, valores de solidaridad y tolerancia.

- Componentes políticos: transferencia, legitimidad y responsabilidad de las representaciones, participación directa responsable e información de la ciudadanía en las grandes decisiones colectivas y en la gestión de local.

#### - **Medios de vida**

Un medio de vida comprende las posibilidades, activos (incluye recursos tanto materiales como sociales) y actividades necesarias para ganarse la vida. Es sostenible cuando puede soportar tensiones y choques y al mismo tiempo puede recuperarse de los mismos. A la vez que es capaz de mantener y mejorar las posibilidades y activos, tanto en presente como de cara al futuro, sin dañar la base de los recursos naturales existentes (DFID, 1999). La perspectiva de medios de vida enfatiza que el capital humano es el principal activo para la mayoría de los pobres y sus opciones de desarrollo dependen de fortalecerlos. Junto a ello, un mayor acceso integral a activos como la tierra, la infraestructura, el conocimiento y la información sería un elemento crucial para el desarrollo local.

#### **4.3.4 Turismo local y comunitario**

El turismo es la industria más grande del mundo; representa más del 10% de todo el empleo y el 11% del Producto Interno Bruto mundial, y se prevé que el valor total de los viajes de turismo aumentará a 1,6000 millones de dólares en 2020. El turismo tiene, en tal virtud, un gran y creciente impacto tanto en los pueblos como en la naturaleza. El turismo puede tener efectos positivos y negativos. El desarrollo y la operación inapropiados del turismo pueden degradar el hábitat y los paisajes, agotar los recursos naturales y generar desperdicios y contaminación. En contraste, el turismo responsable puede ayudar a crear conciencia sobre y apoyo para la conservación y la cultura local, además de llevar consigo oportunidades económicas a los países y comunidades.

El término “ecoturismo comunitario” lleva la dimensión social más allá. Este es un tipo de ecoturismo en el que la comunidad local tiene un control sustancial de, y

participa en, su desarrollo y manejo, y una importante proporción de los beneficios se quedan en la comunidad. La definición de la comunidad dependerá de las estructurales sociales e institucionales en la zona de que se trate, pero la definición supone alguna forma de responsabilidad colectiva y aceptación de los órganos representativos. En muchos lugares, especialmente en aquellos habitados por pueblos indígenas, existen derechos colectivos sobre las tierras y los recursos. El ecoturismo comunitario debería fomentar el uso sostenible y la responsabilidad colectiva de éstos, pero igualmente debe aceptar las iniciativas individuales en la comunidad.

El PNUMA y la Organización Mundial del Turismo han identificado que algunas otras características generales del ecoturismo son las siguientes:

- La experiencia del visitante incluye no solamente la apreciación de la naturaleza si no de las culturas indígenas prevalecientes en las áreas naturales.
- La educación e interpretación es parte de la oferta turística.
- Lo organizan empresas pequeñas, generalmente aunque no exclusivamente, de propiedad local, para grupos pequeños (aunque hay que reconocer que ciertos operadores foráneos también venden y organizan viajes de ecoturismo).
- Se minimizan los impactos negativos en la naturaleza y el ambiente sociocultural.
- Se apoya la protección de las áreas naturales mediante la generación de los beneficios económicos para los administradores de dichas áreas naturales.
- Se suministran ingresos y empleo alternativo para las comunidades locales.
- Se aumenta la conciencia de los habitantes locales y visitantes sobre la conservación.

El turismo comunitario se fundamenta en las comunidades y/o habitantes locales, se pretende que las actividades que se generan puedan contribuir a desarrollar el bienestar de la localidad.

#### **4.3.5 Conocimiento tradicional**

A pesar de los rápidos avances recientes en el estudio científico de la genética, es importante reconocer que el conocimiento de las propiedades y beneficios de los recursos biológicos no es tan solo un fenómeno moderno. Durante siglos, las comunidades en todo el mundo han aprendido, usado y transferido los conocimientos tradicionales sobre la biodiversidad local y la forma en que puede ser utilizada para una variedad de propósitos importantes. Desde alimentos medicamentosos, prendas de vestir y abrigos hasta, desarrollo de habilidades y prácticas para la agricultura y la cría de animales (WWF 2002).

En el contexto del acceso y participación en los beneficios, el conocimiento tradicional se refiere al conocimiento, innovaciones y prácticas de las comunidades indígenas y locales -CILs-, relacionadas con los recursos genéticos. Estos conocimientos tradicionales se han desarrollado mediante las experiencias de las comunidades a través de los siglos, adaptándose a las necesidades, culturas y ambientes locales y transmitidos de generación en generación. Hoy en día, los recursos genéticos tienen una amplia gama de usos comerciales y no comerciales. Las mismas propiedades que las hacen útiles para las CILs son utilizadas en muchos casos por la industria para desarrollar productos populares.

Los investigadores también los utilizan para comprender mejor la biodiversidad y la intrincada red de la vida en la tierra. En ambos casos, el conocimiento tradicional es una fuente vital de información para identificar los usos de los recursos genéticos de los cuales la humanidad puede beneficiarse en su conjunto. Estos conocimientos son particularmente valiosos para los bioprospectores o los usuarios de los recursos genéticos, quienes los utilizan para guiarlos a las plantas, animales y microbios que se sabe tienen propiedades útiles. Sin estos

conocimientos, muchas especies utilizadas en la actualidad en investigación y productos comercializados nunca podrían haber sido identificadas. Pero también en estos procesos es necesario el consentimiento previo libre e informado de los pueblos indígenas y la distribución justa y equitativa de los beneficios que se deriven de su utilización.

#### **4.3.6 Artesanía**

La artesanía comprende, básicamente, obras y trabajos realizados manualmente y con poca intervención de maquinaria, habitualmente son objetos decorativos o de uso común. Al que se dedica a esta actividad se le denomina artesano. La artesanía se realiza en todos los pueblos de cada país. El término artesanía se refiere al trabajo realizado de forma manual por una persona en el que cada pieza es distinta a las demás, diferenciándolo del trabajo en serie o “industria”, Tovar Rodríguez (1999), ha propuesto como definición de artesanía “toda técnica manual creativa, para producir individualmente, bienes y servicios” y por lo tanto ha definido industria como “toda técnica mecánica aplicada, para producir socialmente, bienes y servicios”.

Para muchas personas, la artesanía es un término medio entre el diseño y el arte. Otro grupo lo considera una continuación de los oficios tradicionales, en los que la estética tiene un papel destacado pero el sentido práctico del objeto elaborado es también importante, la dificultad para los artesanos es la forma de comercializar sus productos, ya que es una característica de la artesanía para llegar al mercado.

#### **4.4 Gerencia Social**

El Trabajo Social utiliza la gerencia social como una herramienta que permite encarar en forma satisfactoria los nuevos retos y condiciones que impone la sociedad actual. Utilizar este enfoque metodológico requiere que el Trabajador Social con énfasis en gerencia del desarrollo, sea responsable de la gestión y administración de instituciones gubernamentales y no gubernamentales de carácter social, con valores y principios, comprometida, que sea innovadora,

creativa que permita mejorar la prestación y/o implementación de los servicios sociales. Utilizando para ello nuevas técnicas, conocimientos, dispuesta a transformar conjuntamente con los grupos de interés la implementación de los servicios de calidad, que verdaderamente exista un producto con eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

El Trabajador Social con énfasis en gerencia social debe garantizar la cooperación de todo el capital humano, impulsar el trabajo en equipo, la participación, la comunicación efectiva, que propicie el logro de objetivos con los recursos que se disponga, investigador con alternativas metodológicas. Debe además conocer, estudiar y comprender el servicio social que tiene a su cargo, con el propósito que este en capacidad de interpretarlo y poder actuar sobre ello. Bernardo Klisberg (2002) dice: *“el trabajo interno de un gerente social debe contener, la estructura organizativa, la tecnología, el recurso humano y los procesos organizacionales (poder, comunicación, conflicto, toma de decisiones) y respecto al contexto; las condiciones políticas (decisiones), los recursos, la competencia, la tecnología y la aceptación o el rechazo de los servicios producidos entre otros”*

Lo anterior enfoca a que la Gerencia Social debe ser adaptativa, que no es permanente, está en constante cambio; siendo para el Trabajo Social la herramienta más valiosa que posee hoy día. Contribuyendo a cumplir con la razón de ser de la profesión que es la de actuar a favor de la prestación de servicios sociales dirigidos a la población con carencia en la satisfacción de sus necesidades básicas y poder ejercer sus derechos como seres humanos.

#### **4.4.1 Herramientas gerenciales**

La gerencia social utiliza un conjunto de herramientas gerenciales las cuales están interrelacionadas entre sí, pudiéndose utilizar varias de forma simultánea. Estas herramientas son el medio para alcanzar los objetivos y metas de la institución y son las que todo gerente social deber conocer y aplicar. Ya que por

las singularidades de la realidad social, es fundamental que el gerente social y por ende el trabajador social pueda manejar metodologías y técnicas de análisis multidimensional de los problemas, para lograr una visión y comprensión holística de la realidad.

Por otro lado también es fundamental la utilización de instrumentos para analizar y lidiar adecuadamente con los niveles de conflicto, complejidad, incertidumbre e innovación que caracterizan el manejo de las políticas, programas y proyectos sociales. Entre las herramientas básicas a considerarse están las siguientes:

- Análisis del entorno
- Análisis de involucrados
- Construcción de escenarios
- Planificación estratégica
- Análisis de problemas
- Seguimiento y evaluación
- Técnicas de manejo de conflictos

Cada una de estas herramientas puede utilizarse en contextos locales y nacionales, donde haya un grupo de personas definidas en alcanzar resultados y metas.

#### **4.4.2 Planificación**

La planificación está en la mayoría de los casos asociados a la idea de organizar, ordenar, coordinar, monitorear y a prever. Cuando se realiza se piensa en un propósito que se quiere alcanzar. Se trata de “hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido”. En cada momento de la vida estamos en una constante planificación, es una cuestión inherente a todo proceso de acciones o de actividades que procuran alcanzar determinados objetivos. Tres conceptos aparecen vinculados a la planificación: racionalidad, conocimientos de la realidad y adopción de decisiones. Algunos autores la definen de la siguiente forma:

establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas (Stoner 1996), definir el curso de acción y procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado deseado (Cortes 1998). En base a estos autores la planificación sirve para ordenar el proceso el cual nos conduce a alcanzar un resultado.

#### **4.4.3 Planificación estratégica**

Con el transcurso del tiempo la planificación ha tenido varias conceptualizaciones, como también medios de operatividad y metodologías. Anteriormente la planificación normativa era el referente para la planificación de acciones tanto sociales, como económicas y políticas. La planificación normativa ha sido la formación básica para la planificación estratégica, ya que se busca que las acciones de planificación sean coherentes, deliberadas y sostenidas en el medio y a largo plazo, que se asegure la adecuación de la asignación de recursos para superar las dificultades presentes y abrir el camino hacia el futuro.

La planificación estratégica ha tenido un auge en los últimos 15 años, especialmente en el sector empresarial, industrial y comercial. Pero la misma ha traspasado este sector, actualmente esta herramienta es utilizada por instituciones estatales y organizaciones no gubernamentales. Existen cinco enfoques de planificación estratégica:

- **Planificación corporativa:** planificación dirigida a las empresas, busca acentuar el carácter proactivo en las organizaciones.
- **Planificación prospectiva:** su propósito es estimular una cultura estratégica inspirada en el triángulo griego que combina las “tres reglas de oro”, anticipación, acción, y participación.
- **Planificación interactiva:** toma el elemento prospectivo, sistémico, de continuidad, estratégico y holístico.

- **Planificación militar:** se basa en las hipótesis de conflicto que conducen a la formulación de estrategias y acciones y de acción para garantizar la permanencia de objetivos nacionales previstos.
- **Planificación situacional:** se enfoca en la secuencia de cuatro momentos: explicativos, estratégicos, táctico y operacional.

La planificación estratégica es una herramienta del gerente social, puede definirse como un proceso colectivo orientado a la construcción de una imagen de futuro capaz de comprometer a la acción que le permita proveerle de viabilidad, manteniendo un proceso continuo de aprendizaje. Este concepto está integrado por siete elementos importantes los cuales también son parte de un proceso:

- Colectivo
- Orientado a la construcción
- Imagen de futuro
- Compromiso con la acción
- Provee viabilidad
- Aprendizaje permanente

#### **4.4.4 Plan Estratégico**

La planificación estratégica se enmarca en fases de aprendizaje organizacional y social, mediante un proceso, donde la participación de los interesados es fundamental, la visualización de futuro es su mayor característica, lo cual provee de viabilidad a corto, mediano y largo plazo, lo que lleva al aprendizaje permanente y a su fin principal, orientar el camino para lograr los resultados propuestos. En el plan estratégico-PE-, se establece la visión de futuro de la organización y/o institución, lo cual contribuye a orientar la construcción de las acciones viables, factibles y sostenibles, donde la incertidumbre es el elemento de mayor incidencia para el alcance de los resultados, por ello las estrategias son orientadas a manejar dicho elemento.

La planificación normativa tiene un carácter de cumplimiento riguroso y metodológico, donde las acciones son inamovibles, no están sujetas a tiempos y espacios, tiene un enfoque economicista y poco integral de otros sectores importantes. (PROFASR, 117,2008). ¿Por qué es importante el PE en estos tiempos de incertidumbre política y económica? ¿Por qué se debe abordar el PE en las políticas públicas municipales?

Se ha mencionado que la planificación normativa por su enfoque propicia solamente el crecimiento económico y no el desarrollo y por ende al desarrollo social, de ahí la importancia de los planes, programas, proyectos y actividades estratégicas, ya que en la actualidad y en el contexto internacional que trajo consigo un desplome de la economía global; afectando principalmente la política social en los países de desarrollo a través de la reducción del presupuesto social.

Sean ricas o pobres las naciones cuentan con sistemas económicos y con sistemas políticos; las economías mueven a los sistemas políticos y los sistemas políticos gobiernan a las economías (Mancur Olson, 2001), bajo este planteamiento existe una relación entre los aspectos económicos y políticos, los cuales en forma equilibrada pueden impulsar acciones de desarrollo social. En lo referente al aspecto político relacionado en este caso a la *cosa pública*, es donde se desarrolla el marco legal, estableciendo así las reglas de juego relacionadas con lo económico. Cuando se desarrolla la planificación del desarrollo social es de gran importancia poder analizar estas variantes y en este caso la planificación y los planes estratégicos proveen esta viabilidad en la conjugación de estos dos elementos antes descritos.

A través de la Ley de descentralización 14-2002, el Municipio es reconocido como un espacio territorial, donde el Estado debe desarrollar de forma sistemática la descentralización económica, administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país. En este caso particular a través de la municipalidad se promueven acciones de descentralización; las políticas públicas municipales son las acciones

enfocadas a dar respuesta a un problema a nivel local. Estas acciones se realizan a través de planes, programas y proyectos locales. En este espacio local se puede utilizar los planes estratégicos en temas focales; Derechos de las Mujeres, Turismo Local, Organización social y otros. Esto en función de propiciar el desarrollo local y social.

#### **- Estrategias**

En el campo social se ha venido utilizando el termino estrategias, anteriormente ampliamente utilizando en el lenguaje militar, se puede definir la estrategia desde dos perspectivas por un lado a partir de lo que una organización “pretende hacer”, se define el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización y poner en práctica su misión. Por otro lado, a partir de lo que una organización “hace”, se define el “cómo”: el patrón de las respuestas de una organización a su ambiente a través del tiempo (Sigui 1998:54). Así también se plantea el “cómo”: es una política o vía que permite alcanzar metas u objetivos de carácter general (PROFASR, 112: 2008).

#### **4.5 Gestión ambiental**

Es un sistema complejo de interacciones sociales, basadas en objetivos, normas, programas, estrategias metodologías, información y educación, que busca el uso ético, racional, eficaz, participativo, equitativo, respetuoso de los derechos humanos, equilibrado y sostenido de los elementos de la naturaleza. Su existencia o implementación se caracteriza por desarrollarse en territorios donde se registran determinadas formas de acumulación de capital y relaciones económicas, de consumo, culturales, políticas e institucionales, en el cual se aportan sus perspectivas, programas, intereses y propuestas (IARNA 2009: 13).

La gestión ambiental constituye, no solamente política dirigida a desarrollarla, sino también a la existencia de un sistema de gestión histórico circunscrito a determinada territorialidad, que de hecho, con la coherencia e incoherencia, ha sido realizado previamente y de forma paralela o complementaria a determinada

política institucional orientada a normar y desarrollar acciones para un uso sostenible de los elementos de la naturaleza y las condiciones ambientales.

#### **4.5.1 Gestión ambiental municipal**

Recuperando la normativa al respecto, al gobierno municipal corresponde planificar y desarrollar acciones orientadas al desarrollo integral, la administración de los asuntos municipales, la prestación de servicios públicos, el ordenamiento territorial, el uso del suelo acorde con la vocación, y dirigir las tendencias de crecimiento de los centros poblados y desarrollo urbanístico (Helvetas, 20010, 12).

Todo ello a partir del mandato eficaz, eficiente, basado en las políticas de descentralización, desconcentración y participación ciudadana que manda la Constitución y el Código Municipal. Los gobiernos municipales se han incorporado paulatinamente a la administración de las áreas protegidas y a la dinámica de descentralización en el manejo de los recursos naturales. En varios casos, las municipalidades han ido respaldando la creación de las Oficinas Forestales Municipales, con lo cual pretenden ordenar el uso de los recursos forestales en su jurisdicción.

En otros casos las municipalidades han dado un paso adelante con la creación de áreas protegidas bajo categorías de Parque Regionales Municipales-PMR's-, con ello han contribuido a minimizar el deterioro de las áreas naturales. Las autoridades municipales ven en los PMR's, un mecanismo conveniente "políticamente correcto" frente a los vecinos; además han logrado apoyo técnico y financiero para la implementación de estas actividades.

#### **4.5.2 Participación ciudadana como fundamento de la gestión ambiental**

Un eje fundamental de la gestión ambiental y la gobernabilidad local es la participación ciudadana entendiendo por está, aquel proceso en el cual la ciudadanía, de forma voluntaria y consiente, se involucra en torno a los asuntos públicos, con el fin de defender intereses, satisfacer necesidades y solucionar

problemas. Los sujetos de la participación son heterogéneos (comunidades, alcaldes auxiliares, alcaldías indígenas, organizaciones y movimientos sociales, organizaciones de desarrollo y otras). Lo mismo que sus búsquedas, formas de participación y el ejercicio de la representación. Pues responde a procesos históricos, contextos y territorios diferenciados, a distintos ámbitos de la estructura social y organización social, con distintas concepciones, identidades y formas de expresión.

La participación ciudadana es un derecho y así es demandado por la ciudadanía, pero también es una responsabilidad que se ejerce en el proceso de las políticas públicas a nivel nacional, regional y local. Es, asimismo, una acción política que no garantiza *per se* resultados e impactos. En este marco, las instituciones se constituyen en generadoras de mecanismos de procesos de participación en la gestión ambiental.

## **Referencias bibliográficas, documentales y webgráficas**

- Ander –Egg, E. (2005). Diccionario del trabajo social. Argentina. Ed. Lumen
- Arriola Quan, G. (2007). Desarrollo Humano: Una introducción conceptual. PNUD. Guatemala, Centroamérica.
- Elías, E. & Nakata,H. (2009). La sociedad campesina y su integración al estado capitalista. Serviprensa. Guatemala
- Garcia Salord, S. (1990). Especificidad y Rol en Trabajo Social. Ed. Humanitas. Buenos Aires Argentina.
- Jimenez, C. & Lautaro Rosal, R. (1999). La Municipalidad en Guatemala: Retos y desafíos... Universidad Rafael Landivar. Guatemala
- Montenegro, A. (2008). Debate sobre la economía del desarrollo-Guatemala. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-2009. Serviprensa. Guatemala.
- Ribot, Jesse. (2002). Descentralización Democrática de los Recursos Naturales: La institucionalidad de la Participación Popular. Word Resources Instituto.
- Rofman, A. & Villar, A. (2006). Desarrollo local: una revisión crítica del debate. Editorial espacio. Argentina.
- Rodríguez Arana, G. (1999). Enfoques sobre el desarrollo sostenible. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO. Guatemala.
- Rosado Sánchez, M. compilador (1999). Manual de Trabajo Social. Escuela Nacional de Trabajo Social, UNAM/Plaza y Valdez Editores
- Tovar Rodríguez, C. (1985). La Artesanía Mexicana y su importancia Económica y Social. UNAM. México.
- URL, IARN & INGEP. (2009). Gestión ambiental y gobernabilidad local. Magna Terra. Guatemala.

## **Documentales**

Congreso Nacional de Trabajo Social. (2001) 50 años del Trabajo Social y el reto para el siglo XXI. Guatemala.

Rosenthal, G. (1998). Desarrollo y equidad: la agenda del siglo XXI. Conferencia presentada en la Universidad del Valle de Guatemala, Ciudad de Guatemala del 26 al 28 de marzo de 1998.

Sigüí Fajardo, N. (1997). Introducción a la Gerencia Social. Guatemala: PROFASR, URL.

Iniciativa Social para la Democracia. (2002). Reconstrucción y desarrollo local. ASTM de Luxemburgo. El Salvador.

Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes. (2008). Plan de desarrollo Municipal 2008-2012. Sacatepéquez.

## **WEB graficas**

WWF Internacional (2001) Directrices para el desarrollo comunitario. Recuperado el 25 de octubre de 2010. Disponible en:

[http://awsassets.panda.org/downloads/directrices para el ecoturismo comunitario\\_wwf.pdf](http://awsassets.panda.org/downloads/directrices_para_el_ecoturismo_comunitario_wwf.pdf)

Secretaria del Convenio sobre Diversidad Biológica. (2007). Recuperado el 23 de octubre de 2010. CANADA. Disponible en:

<http://cbd.int/abs/infokit/revised/web/factsheet-tk-es.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación-FAO. (2008). Medios de vida de los sistemas productivos de maíz y frijol en Mesoamérica. Recuperado el 25 de octubre de 2010. Disponible en:

<http://fao.org/docrep/fao/010/ai027s/ai027s.pdf>

Mokate K, & Saavedra, J. (2006). Gerencia Social: un enfoque integral para la gestión de políticas y programas. INDES. Washington, D.C Recuperado el 01 de Septiembre de 2010. Disponible en:

<http://idbocs.iadb.org/wsdcs/getdocument.aspx?docnum=2220394>

# Anexos

### Anexo 1. Convenios Internacionales y Legislación Social

Ley	Descripción
<b>Carta de las Naciones Unidas sobre los Derechos Humanos</b>	<b>Art. 22.</b> Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.
<b>Constitución de la República</b>	<b>Capítulo 2. Derechos Sociales.</b> <b>Obligación del Estado, sobre salud y asistencia social.</b> El Estado velará por la salud y la asistencia social de todos los habitantes. Desarrollará, a través de sus instituciones, acciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, coordinación y las complementarias pertinentes a fin de procurarles el más completo bienestar físico, mental y social.
<b>Acuerdos de Paz</b>	Conciliación de la sociedad guatemalteca en el marco de un Estado de derecho, la convivencia democrática, la plena observancia y el estricto respeto de los derechos humanos.
<b>Ley de desarrollo Social- 42-2001</b>	<b>Art. 1. Objeto.</b> Creación de un marco jurídico que permita implementar los procedimientos legales y de políticas públicas para llevar a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución seguimiento y evaluación de las acciones gubernativas y del Estado, encaminadas al desarrollo de la persona humana en los aspectos social, familiar, humano y su entorno, con énfasis en los grupos de especial atención.
<b>Ley de descentralización 14-2002</b>	<b>Art. 1.</b> La presente ley tiene por objeto desarrollar el deber constitucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al municipio y demás instituciones del Estado.
<b>Ley de Código Municipal 12-2002</b>	<b>Art.1.</b> Tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este código y el contenido de las competencias

	que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen.
<b>Ley de Consejos de desarrollo urbano y rural 11-2002</b>	Proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca
<b>Convenio sobre Diversidad Biológica</b>	<b>Art. 8 (j)</b> Con arreglo a su legislación nacional, respetará preservará y mantendrá los conocimientos, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales que entrañen estilos tradicionales de vida pertinentes para la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica y promoverá su aplicación más amplia, con la aprobación y la participación de quienes posean esos conocimientos, innovaciones y practicas, y fomentará que los beneficios derivados de la utilización de esos conocimientos, innovaciones y prácticas se compartan equitativamente.

## Anexo 2

### Técnica de ponderación

Para la priorización del problema se utilizó la técnica de Ponderación, la cual consiste en una matriz, donde se colocan los problemas listados, y se les otorga un número por criterio, luego se hace la sumatoria total y el número con más valor, es el que tiene prioridad. El problema priorizado se relaciona con la “Poca participación y organización social en procesos de desarrollo comunitario”.

Problema	Criterios					Total Punteo	Prioridad		
	1	2	3	4	5		A	B	C
Desempleo			3			11	1		
Poco apoyo a las pequeñas empresas			2			8		2	
Desintegración familiar por migración y otros factores externos e internos			1			13			3
No existe ordenamiento Territorial			5			21	1		
Agua potable escasa			4			25	1		
Poca oportunidades para las mujeres			2			20		2	
Desnutrición			1			10.5			3
Analfabetismo			2			20			
Falta de organización social			1			17.5	1		
Alcoholismo y drogadicción			1			15.5		2	
Incendios forestales por falta de barreras en los límites del astillero			5			18			3
Poco manejo de bienes y recursos naturales			1			16		2	
Falta de gestión ambiental municipal			4			12		2	
Poco apoyo a las pequeñas empresas			3			10			3
Desintegración familiar por migración y factores externos e internos.			4			16		2	

### **Anexo 3 Listado de acrónimos y siglas**

ADESOCHI	Asociación de Desarrollo Sostenible de Chilascó
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CT	Conocimiento Tradicional
CAT	Comité de Autogestión Turística
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
CIL`s	Comunidades Indígenas Locales
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional
DPM	Dirección de Planificación Municipal
EPS	Ejercicio Profesional Supervisado
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
FAUSAC	Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala
PEM	Plan Estratégico Municipal
PE	Planificación Estratégica
PERT	Programa de Estudios Rurales y Territoriales
POA	Plan Operativo Anual
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PPS	Práctica Profesional Supervisada
MARN	Ministerio de Ambiente y Recurso Naturales
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
ONG`s	Organizaciones no Gubernamentales
OFM	Oficina Forestal Municipal
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
SOSEP	Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente
SECCATID	Secretaria Ejecutiva de la Comisión contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas
TS	Trabajo Social
URL	Universidad Rafael Landívar
WWF	World Wildlife Fund

**Anexo 4**

**INFORME EJECUTIVO**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TURISMO COMUNITARIO Y  
ARTESANÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO AGUAS CALIENTES,  
SACATEPÉQUEZ PERIODO 2011-2015**

Elaborado por: Zonia Estela Zacarías Citalán  
Con la participación de la Oficina Forestal Municipal

Antigua Guatemala, junio 2011

## **Presentación**

El presente documento contiene el resumen ejecutivo de la “Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez periodo 2011-2015”, siendo elaborada de manera conjunta con la Oficina Forestal Municipal, el CAT y el Comité Ukux Juyu, como resultado principal de la Práctica Profesional Supervisada, en la Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

Así también se establecieron tres resultados previstos; Identificar a las organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía para la elaboración participativa de la planificación estratégico; facilitar el diseño del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica y el último resultado fue la formulación de diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

Así también se plantearon veinticinco proyectos en el análisis estratégico de los cuales se dejaron quince, ya que en el proyecto planteado “Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez periodo 2011-2015”, contribuyó a alcanzar los otros diez propuestos. Se incluye el plan de sostenibilidad del proyecto para la operatividad de las acciones propuestas delegadas a la Oficina Forestal Municipal. El cual es un aporte del proceso de la PPS de la Universidad Rafael Landívar a través de la Trabajadora Social en proceso de práctica. El plan de sostenibilidad contiene las actividades, los tiempos, la metodología y responsables, lo cual genera sostenibilidad durante el periodo establecido del plan estratégico.

**Objetivo General:**

- Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez periodo 2011-2015.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar a las organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía para la elaboración participativa de la planificación estratégica.
- Facilitar el diseño del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica.
- Formular diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

**Descripción**

En el diseño del proyecto se plantearon cinco fases para el logro de los objetivos y resultados propuestos; fase I. Socialización del proyecto; fase II. Diseño de la planificación estratégica; fase III. Elaboración del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica; fase IV. Coordinaciones con las oficinas municipales para la elaboración de diez líneas estratégicas; y la fase V presentación de resultados.

Durante la ejecución de las fases alcanzaron los resultados previstos y no planteados, en cada una de las mismas se promovió una metodología participativa; lluvia de ideas, trabajo en grupo y exposiciones, permitiendo con ello la participación activa de los representantes de organizaciones de turismo local. La planificación estratégica en turismo comunitario y artesanía contribuye al desarrollo local del Municipio, ya que se está orientando las acciones y la coordinación entre las instituciones relacionadas con la temática. En la elaboración del plan operativo anual se establecieron las actividades a realizar durante el año 2011 y 2012, dichas acciones se establecieron en la planificación estratégica.

## **Anexo 5**

### **INFORME EJECUTIVO**

FORMULAR DIEZ LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA LA ARTICULACIÓN DE ACCIONES ENTRE LA DIRECCIÓN TÉCNICA MUNICIPAL, OFICINA DE LA MUJER Y LA OFICINA FORESTAL MUNICIPAL Y MEDIO AMBIENTE, EN GESTIÓN DE BIENES Y RECURSO NATURALES.

Elaborado por: Zonia Estela Zacarías Citalán  
Con la participación de la Oficina Forestal Municipal, Dirección Técnica Municipal y la Oficina de la Mujer.

## **Presentación**

El presente documento contiene el resumen ejecutivo de la “Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez periodo 2011-2015” siendo elaborada de manera conjunta con la Oficina Forestal Municipal, el CAT y el Comité Ukux juyu, como resultado principal de la Práctica Profesional Supervisada, en la Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

Así también se establecieron tres resultados previstos; Identificar a las organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía para la elaboración participativa de la planificación estratégica; facilitar el diseño del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica y el ultimo resultado se formularon diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de Planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en gestión de bienes y recursos naturales.

Así también se plantearon veinticinco proyectos en el análisis estratégico de los cuales se dejaron quince, ya que en el proyecto planteado “planificación estratégica de turismo contribuyo a alcanzar los otros diez propuestos. Se incluye el plan de sostenibilidad del proyecto para la operatividad de las acciones propuestas delegadas a la Oficina Forestal Municipal. El cual es un aporte del proceso de la PPS de la Universidad Rafael Landívar a través de la Trabajadora Social en proceso de práctica. El plan de sostenibilidad contiene las actividades, los tiempos, metodología y responsables, lo cual genera sostenibilidad durante el período establecido del plan estratégico.

### **Objetivo General:**

- Planificación estratégica de turismo comunitario y artesanía en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar a las organizaciones relacionadas con el turismo comunitario y artesanía para la elaboración participativa de la planificación estratégica.
- Facilitar el diseño del plan operativo anual para la implementación de la planificación estratégica.
- Formular diez líneas estratégicas para la articulación de acciones entre la Dirección Técnica de planificación, Oficina de la Mujer y la Oficina Forestal y Medio Ambiente, en Gestión de bienes y recursos naturales

**Descripción**

Las líneas estratégicas se formularon de forma conjunta con las instituciones antes descritas, a través de reuniones, y contando con una metodología participativa a través trabajo en grupo, audiovisuales y preguntas generadoras. Propiciando la participación de los coordinadores de las diferentes instancias de la municipalidad.

**Objetivo**

Fortalecer la gestión interinstitucional municipal para el manejo y conservación de los bienes y recursos naturales.

**Líneas estratégicas acordadas:**

1. Ampliar los espacios de participación ciudadana en la definición de políticas y auditoría social sobre el manejo de los recursos naturales y el ordenamiento territorial a nivel municipal.
2. Promover e incluir la participación comunitaria en el manejo y gestión de áreas de conservación y manejo de recursos naturales a nivel municipal.
3. Promover el desarrollo e implementación de planes de manejo forestal de tierras municipales con participación de los actores locales.

4. Promover la adopción de estándares que garanticen que los procesos productivos en tierras municipales sean incluyentes, sostenibles y equitativos.
5. Propiciar una adecuada inserción al mercado para los productos provenientes del manejo de los recursos naturales.
6. Promover las alianzas público y privado para la dinamización de las economías relacionadas con el manejo y conservación de los recursos naturales en tierras privadas, comunales y municipales.
7. Se apoya la inserción de las comunidades a los programas y agendas de cambio climático (deforestación evitada, adaptación, y otros mecanismos), y procesos de pago de servicios ambientales.
8. Apoyar la implementación de proyectos de manejo integral de recursos naturales.
9. Facilitar las condiciones para el diseño e implementación de programas y proyectos de investigación conducidas por las propias organizaciones comunitarias.
10. Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento y valorización del conocimiento tradicional y local en el manejo de recursos naturales.

## Anexo 6

### FICHAS TÉCNICAS DE PROYECTOS

A continuación se presentan los proyectos generados en el análisis estratégico; líneas estratégicas y proyectos. Que suman un total de 25 iniciativas, de los cuales 11 se implementaron en el proceso de intervención del la PPS. Los siguientes 14 se presentan a través de las fichas técnicas para que la municipalidad pueda incorporarlos e implementarlos en las acciones de desarrollo local.

#### Ficha técnica 1

**Nombre del proyecto:** Red de organizaciones y productos de San Antonio Aguas Calientes.

**Descripción:**

El proyecto esta enfocado a promover la organización y estimular la producción local y su comercialización a nivel departamental.

• **Objetivo general:**

- impulsar la red de producción y comercialización a nivel municipal.

• **Objetivo específico:**

- Identificar a actores clave relacionados con la producción y comercialización de productos forestales, de artesanía y agrícolas.
- Promover la capacitación en empresas comunitarias.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** aldeas del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Población beneficiaria:** 100

• **Duración del proyecto:** 2 años

• **Costo estimado:** Q. 2000.000

## Ficha técnica 2

**Nombre del proyecto:** Producción y comercialización responsable.

**Descripción:**

Este proyecto busca contribuir a la producción sostenible de cultivos agrícolas a nivel local.

• **Objetivo general:**

- Establecer el programa de diversificación de cultivos orgánicos a nivel municipal

• **Objetivo específico:**

- Impulsar la capacitación en hortalizas orgánicas.
- Promover la utilización de fertilizantes y abonos orgánicos
- Impulsar la comercialización de hortalizas orgánicas

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** aldeas del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

.

• **Población beneficiaria:** 100

.

• **Duración del proyecto:** 2 años

• **Costo estimado:** Q. 2000.000

### **Ficha técnica 3**

**Nombre del proyecto:** Municipio Verde y Cultural

**Descripción:**

El proyecto busca implementar la reforestación del Municipio a través de la generación de ingresos económicos para los propietarios de tierras.

• **Objetivo general:**

- Promover una red de organizaciones para acceder a incentivos forestales.

• **Objetivo específico:**

- Identificar a pequeños poseedores de tierra para acceder a Pinpep.
- Promover la reforestación en fuentes hídricas y laderas.
- Fortalecer la cobertura boscosa del Municipio.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** aldeas del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

.

• **Población beneficiaria:** 100

.

• **Duración del proyecto:** 3 años

• **Costo estimado:** Q. 2000.000

## **Ficha técnica 4**

**Nombre del proyecto:** Campaña de promoción turística y artesanía.

**Descripción:**

El proyecto busca generar actividades de ingresos económicos para las familias locales.

• **Objetivo general:**

- Diseñar una campaña masiva de divulgación y promoción turística y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Objetivo específico:**

- Promover la ruta turística “artesanía, tejidos y bosque de la región Kakchikel”.
- Diseñar y promover paquetes turísticos que integren los atractivos turísticos del Municipio.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones y representantes de turismo y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

.

• **Población beneficiaria:** 75

.

• **Duración del proyecto:** 1 año

• **Costo estimado:** Q. 100.000

## Ficha técnica 5

**Nombre del proyecto:** Ordenamiento territorial para el desarrollo local.

**Descripción:**

El proyecto busca contribuir al ordenamiento territorial del Municipio y al aprovechamiento de los recursos existentes.

• **Objetivo general:**

Diseñar e implementar la política de ordenamiento territorial para el aprovechamiento forestal y agrícola a nivel local.

• **Objetivo específico:**

- Identificación de tierras con potencial agrícola y forestal.
- Delimitación de tierras con potencial agrícola y forestal.
- Uso sostenible del suelo.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones y representantes de turismo y artesanía del Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

.

• **Población beneficiaria:** 300

.

• **Duración del proyecto:** 1 año

• **Costo estimado:** Q. 150.000

## Ficha técnica 6

**Nombre del proyecto:** Economía campesina a la vanguardia en la innovación agrícola.

**Descripción:**

El proyecto promueve el fortalecimiento a la economía campesina y al uso sostenible del suelo.

• **Objetivo general:**

- Promover el programa de capacitación a agricultores sobre uso y manejo de tecnificación e innovación agrícola.

• **Objetivo específico:**

- Capacitación en tecnología apropiada agrícola.
- Impulsar parcelas demostrativas, donde se aplique la innovación agrícola.
- Impulsar el intercambio de conocimiento.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones y representantes agrícolas.

• **Población beneficiaria:** 75

.

• **Duración del proyecto:** 2 año

• **Costo estimado:** Q. 200.000

## Ficha técnica 7

**Nombre del proyecto:** Fortaleciendo la ciudadanía local.

**Descripción:**

El proyecto promueve la participación ciudadana a través del conocimiento de acciones sobre el desarrollo local.

• **Objetivo general:**

- Fortalecer la ciudadanía local a través de la capacitación en planificación del desarrollo local.

• **Objetivo específico:**

- Capacitar a los COCODE´s en la elaboración de presupuestos participativos, proyectos sociales y gerencia social.
- Promover los derechos civiles a nivel local

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones sociales y COCODE´s

• **Población beneficiaria:** 50

• **Duración del proyecto:** 1 año

• **Costo estimado:** Q. 100.000

## Ficha técnica 8

**Nombre del proyecto:** Fortaleciendo la ciudadanía local a través del idioma local.

**Descripción:**

El proyecto reconoce la importancia del idioma materno para crear ciudadanía.

• **Objetivo general:**

- Promover y divulgar la legislación política a nivel local.

• **Objetivo específico:**

- Promover y divulgar la legislación social en idioma Kakchikel. .
- Elaboración de folletos sobre leyes sociales en idioma Kakchikel.
- Capacitación a COCODE´s en idioma materno.

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones sociales y COCODE´s

• **Población beneficiaria:** 50

• **Duración del proyecto:** 1 año

• **Costo estimado:** Q. 100.000

## **Ficha técnica 9**

**Nombre del proyecto:** Fortalecimiento institucional a través de la gestión social.

**Descripción:**

El proyecto impulsa la formación en gerencia social para un mejor desarrollo institucional y de calidad en la prestación de servicios públicos.

• **Objetivo general:**

- Diseñar e implementar la política institucional en gestión pública y social.

• **Objetivo específico:**

- Formación de funcionario públicos municipales en gestión pública.
- Coordinación interinstitucional en el diseño e implementación de planes, programas y proyectos sociales.

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Organizaciones sociales y COCODE´s

• **Población beneficiaria:** 50

• **Duración del proyecto:** 1 año

• **Costo estimado:** Q. 75.000

## **Ficha técnica 10**

**Nombre del proyecto:** Agua para el futuro.

**Descripción:**

El proyecto impulsa la utilización del recurso hídrico en forma sostenible

• **Objetivo general:**

Diseñar la política de gestión integrada de recursos hídricos en el Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Objetivo específico:**

- Implementar normativa sobre el uso del agua a nivel local.
- Aprovechamiento de las fuentes hídricas de forma sostenible.
- 

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Población beneficiaria:** 1000 familias

• **Duración del proyecto:** 5 años

• **Costo estimado:** Q. 500,000

## **Ficha técnica 11**

**Nombre del proyecto:** Recuperación de los conocimientos tradicionales para el fortalecimiento de la identidad.

**Descripción:**

El proyecto promueve el reconocimiento del conocimiento tradicional como elemento importante de la memoria histórica del Municipio.

• **Objetivo general:**

Recuperación de prácticas tradicionales para el desarrollo local.

• **Objetivo específico:**

- Identificación de prácticas tradicionales en agricultura y manejo de bosque.
- Documentación de prácticas tradicionales.
- Promoción de las prácticas tradicionales como estrategia para el desarrollo local sostenible.

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Población beneficiaria:** 100

• **Duración del proyecto:** 3 años

• **Costo estimado:** Q. 200.000

## **Ficha técnica 12**

**Nombre del proyecto:** Manejo de bosques municipales

**Descripción:**

El proyecto impulsa el aprovechamiento sostenible de los bienes naturales del astillero municipal.

• **Objetivo general:**

Impulsar prácticas de uso sostenible en el bosque municipal para el aprovechamiento sostenible. .

• **Objetivo específico:**

- Delimitar el área de extracción de leña para consumo familiar.
- Establecer el área para cultivos agrícolas.
- Promover campañas de reforestación con especies nativas del área.

• **Institución responsable: Oficina Forestal Municipal**

• **Ubicación:** Astillero Municipal

• **Población beneficiaria:** 50 personas

• **Duración del proyecto:** 2 años

• **Costo estimado:** Q. 100.000

### **Ficha técnica 13**

**Nombre del proyecto:** Formación de funcionarios públicos municipales en políticas públicas.

**Descripción:**

El proyecto promueve la gestión municipal a través de la implementación de políticas públicas efectivas.

• **Objetivo general:**

- Impulsar el desarrollo local a través de políticas públicas municipales.

• **Objetivo específico:**

- Diseñar el programa de capacitación a funcionarios municipales en el diseño e implementación de políticas públicas municipales.
- Promover la gestión municipal eficiente y eficaz para el desarrollo social.

• **Institución responsable:** Dirección de Planificación Municipal

• **Ubicación:** Municipalidad de San Antonio Aguas Calientes.

• **Población beneficiaria:** 25 personas

• **Duración del proyecto:** 2 años

• **Costo estimado:** Q. 100.000

## Ficha técnica 14

**Nombre del proyecto:** Educación ambiental para un ambiente saludable.

**Descripción:**

Impulsar la educación ambiental para la conservación de los bienes naturales.

• **Objetivo general:**

- Fortalecer el manejo de desechos sólidos y líquidos a nivel municipal.

• **Objetivo específico:**

- Impulsar un programa de reciclaje a nivel de los establecimientos educativos.
- Promover el programa de educación ambiental a través de la educación popular.

• **Institución responsable:** Oficina Forestal Municipal.

• **Ubicación:** Municipio de San Antonio Aguas Calientes.

• **Población beneficiaria:** 1000 personas

• **Duración del proyecto:** 2 años

• **Costo estimado:** Q. 300.000