

### 3.3. Medidas para Incrementar la Competitividad del Sector Turístico

#### 3.3.1. Certificado de Turismo Sostenible

Diversos sistemas de certificación para ecoturismo han sido creados en muchos países para estimular la conservación de destinos turísticos. Sin embargo, la diversidad de proveedores turísticos, así como los diferentes intereses de los participantes han hecho difícil establecer criterios simples y uniformes.

Existen diferentes términos y logotipos que han sido creados para definir y certificar experiencias relacionadas con la naturaleza para efectos de mercadeo, que se utilizan sin tomar en cuenta la intención de crear conciencia, difundir conocimientos y/o respetar la naturaleza y la cultura locales, y que no toman en cuenta los impactos del turismo en los ecosistemas visitados. El uso indiscriminado de símbolos de certificación ecoturística han resultado en la falta de credibilidad de los mercados turísticos. Así mismo, se observa que los sistemas de certificación cuyos objetivos y lineamientos están orientados prioritariamente hacia el mercado, han generado sistemas infructuosos.

Diversos estudios sugieren que los programas de certificación basados en sistemas que evalúan y reconocen los esfuerzos hacia la conservación tienen mejores resultados que aquellos basados en valorar las condiciones actuales del entorno. En este sentido, es recomendable establecer en Guatemala un sistema de certificación que evalúe y recompense los esfuerzos e iniciativas locales hacia la conservación y cuidado de los recursos. Esta certificación deberá promoverse entre los viajeros domésticos e internacionales, especialmente aquellos que se ya se encuentran en Guatemala.

Por otro lado, es necesario considerar la necesidad de contar con un sistema de certificación que cuente con reconocimiento internacional, y que cumpla con los estándares de calidad y servicios internacionales. Para este propósito, es recomendable establecer alianzas estratégicas con sistemas de certificación reconocidos internacionalmente.

El programa de certificación tiene dos objetivos principales: fortalecer los esfuerzos de conservación y desarrollo social a través del turismo y promover la imagen de los destinos y servicios de Guatemala. En este sentido, el programa de certificación deberá contemplar dos fases:

- Fase I: Crear un sistema de certificación acorde con la realidad y necesidades del sector turístico de Guatemala para motivar al sector a desarrollar productos amistosos con el medio ambiente<sup>2</sup>.
- Fase II: Establecer alianzas estratégicas con sistemas de certificación reconocidos internacionalmente y facilitar la certificación de empresas y servicios guatemaltecos.

---

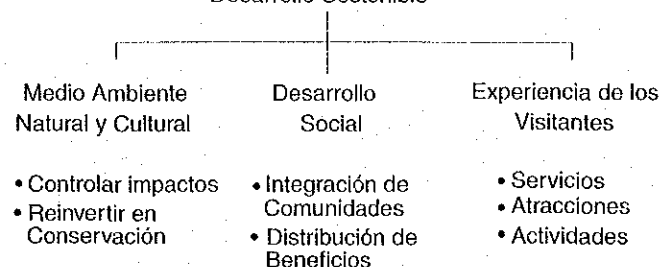
<sup>2</sup> La certificación propuesta por Propetén puede ser considerada y apoyada, permitiéndole madurar a través de un proceso gradual para expandirse posteriormente a todo el país.

## (1) Sistema de certificación ecoturística nacional para motivar la conservación

### a. Criterios

La certificación Ecoturística en Guatemala debe basarse en un modelo de turismo sustentable y organizarse en terminos de actividades y temáticas de acuerdo con: la sustentabilidad de los ecosistemas; la revaloración de los recursos naturales y culturales; la distribución del ingreso turístico hacia las comunidades locales, para reducir su dependencia de otras actividades que dañan el patrimonio natural y cultural; el refuerzo de la identidad local; la creación de experiencias satisfactorias y ambientalmente respetuosas para los visitantes.

**Figura 3.7 Modelo de desarrollo sostenible**  
Desarrollo Sostenible



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

El sistema de certificación ecoturística de Guatemala debe comprender una serie de niveles que incluyan las diversas categorías de productos y servicios que se ofrecen en el país. Aun los productos y servicios tradicionales deben ser considerados en el programa para fomentar actitudes mas amistosas hacia la naturaleza y el desarrollo social con el propósito de crear una industria turística que apoye el desarrollo sustentable en todo el país.

El sistema de certificación deberá tener en cuenta las condiciones locales y los estándares internacionales para el cuidado del medio ambiente.

### b. Credibilidad

La credibilidad del sistema de certificación de Guatemala dependerá de la calidad medioambiental que pueda contribuir a crear. La clasificación y niveles de certificación antes mencionados, deberán comprenderse claramente tanto por los participantes como por el público para evitar confusiones.

### c. Marco social

No obstante uno de los principales objetivos del sistema de certificación ecoturística se relaciona con la responsabilidad social, la inclusión de componentes sociales es aun confusa y presenta uno de los principales problemas para incidir en sustentabilidad de los recursos, debido al alto índice de desempleo y pobreza, así como a la falta de recursos del gobierno, que resulta en un bajo control de los recursos naturales y culturales, aun en las áreas protegidas.

En este sentido, conviene analizar el caso del Cardo Plateado de Kleinwalsertal en Austria, que representa un de las experiencias más exitosas en materia de certificación. Este programa inició como una iniciativa local y fue desarrollándose gradualmente para incluir toda la región. El sistema se basa en la participación local y adopta medidas simples para contribuir al cuidado del medio ambiente.

**d. Manejo y control.**

La regla de oro para comenzar un sistema de certificación es mantenerlo simple y tomar en cuenta que su propósito es iniciar un proceso y motivar acciones específicas para conseguir un medio ambiente más saludable. Uno de los problemas mas críticos que ha causado la falla de sistemas de certificación es la creación de excesivas estructuras para su manejo. En este sentido, es importante operar el programa paso a paso, lo que gradualmente desarrollará el sistema y la organización.

**e. Lineamientos generales**

El sistema de certificación de Guatemala debe considerar la realización de esfuerzos hacia la conservación, el desarrollo social y la experiencia de los visitantes.

**Tabla 3.23 Lineamientos del sistema de certificación ecoturística**

Medio Ambiente (Natural y Cultural)	Consideraciones Sociales	Experiencia de los Visitantes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de agua y energía (tradicional y alternativa)</li> <li>• Manejo de Residuos</li> <li>• Desarrollo de infraestructura adecuada</li> <li>• Participación en programas de conservación</li> <li>• Rescate y conservación del patrimonio cultural y natural</li> <li>• Sensibilización de los empleados, visitantes y otros</li> <li>• Desarrollo de sistemas de manejo de visitantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración con comunidades locales</li> <li>• Programas para contribuir a la distribución de beneficios del turismo</li> <li>• Capacitación de empleados</li> <li>• Uso y promoción de productos locales y artesanías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de sensibilización para visitantes y operadores</li> <li>• Creación de actividades que mejoren el medio ambiente natural y cultural</li> <li>• Participación en programas de seguridad e higiene</li> <li>• Desarrollo adecuado de infraestructura</li> </ul>

Fuente: Equipo de Estudio JICA

**f. Objetivos**

El sistema de certificación deberá orientarse hacia dos objetivos generales:

- Transformar la oferta turística hacia productos con mejores contribuciones sociales y ambientales que simultáneamente mejoren la satisfacción de los visitantes.
- Estimular la creación de una oferta especializada, orientada hacia el desarrollo social y ambiental, para segmentos que busquen experiencias ecoturísticas específicas.

Los objetivos particulares del sistema de certificación serán:

- Minimizar los impactos negativos del turismo y contribuir al cuidado del medio ambiente

- Maximizar los beneficios de las comunidades locales asegurando su participación en la actividad
- Maximizar la satisfacción y participación de los turistas, y
- Maximizar la sustentabilidad en el largo plazo: rentabilidad y conservación.

#### **g. Participantes**

Para implementar el programa de certificación, no es necesario crear una entidad nueva, es recomendable crear una estructura de co-manejo utilizando las instituciones e instrumentos existentes:

##### **INGUAT**

El INGUAT debe tener un rol central en este programa, ayudando a coordinar a los otros participantes. Así mismo, el INGUAT deberá utilizar el sistema de certificación para seleccionar a los participantes de otros programas que apoya la institución (participación en eventos de promoción, publicaciones, etc.) con el objeto de promover el programa y tener mayor transparencia en la selección de los beneficiarios.

##### **Otras Instituciones gubernamentales Nacionales**

El programa deberá contar con el apoyo técnico de diversas agencias de gobierno relacionadas con la conservación de la naturaleza y la cultura, programas de desarrollo social relacionados con el turismo y los recursos utilizados para el desarrollo de la actividad. Mas específicamente, es necesario que participen en el programa el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), el Ministerio de Cultura y Deportes (MICUDE), el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).

##### **Comités Locales de Turismo**

Los Comités de Turismo Locales deben estar encargados de ajustar los parámetros a la realidad local y motivar a la población local, las autoridades y el sector privado a participar en el programa. Su intervención debe apoyar a operativizar el sistema de certificación en sus regiones de influencia.

##### **Aplicantes**

El sistema de certificación debe desarrollarse para diferentes niveles de aplicantes:

- Certificación Ecoturística para parques, reservas y sitios arqueológicos
- Certificación Ecoturística para municipalidades con potencial turístico
- Certificación Ecoturística para comunidades con potencial turístico
- Certificación Ecoturística para prestadores de servicios turísticos

#### **h. Niveles de certificación**

El sistema de certificación no debe perder de vista que la calidad –en los servicios y la conservación medioambiental. Es un proceso y no un evento. El sistema de certificación

debe tener diferentes niveles de acuerdo a las condiciones de los diversos participantes del sector turístico de Guatemala

- **Miembros Iniciados:** Dado que la participación en el sistema de certificación ecoturística es voluntaria, el primer paso para implementarla, será la firma de un documento inicial en que los participantes se comprometen a desarrollar medidas que mejoren sus contribuciones para crear un sector turístico ambientalmente saludable en el país. Las personas, empresas o comunidades que se inscriban al programa, tendrán calidad de miembros iniciados.
- **Miembros Persistentes:** Serán aquellos participantes que hayan implementado medidas para contribuir a la conservación de los recursos y a la sustentabilidad de la actividad turística en Guatemala.
- **Miembros Acreditados:** Serán los participantes que puedan ser reconocidos como agentes de desarrollo social y conservación ambiental, y puedan comprobar la satisfacción de los visitantes.

#### **i. Principales ventajas del esquema propuesto**

##### **Motivación**

El sistema de certificación motivará al sector turístico y otros participantes a reconocer la importancia de desarrollar medidas alternativas para la satisfacción de los turistas, y la relación de sus productos y servicios con la conservación ambiental y el desarrollo social.

##### **Transparencia**

El programa de co-manejo del sistema de certificación que incluye autoridades, sociedad civil y sector privado, basado en los Comités de Turismo Locales, asegurará la transparencia del sistema de certificación entre los participantes.

##### **Imagen**

El uso correcto y la difusión del sistema de certificación fortalecerá la imagen de Guatemala como un destino con un alto nivel de compromiso ambiental, social y de servicios.

#### **(2) Alianzas estratégicas con sistemas de certificación internacionales**

Como ha sido mencionado, el uso inadecuado de sistemas de certificación ha erosionado la confianza de los consumidores. Sin embargo, existen diversos programas con reconocimiento internacionales tales como la Bandera Azul, la Maleta Verde, la Golondrina Estilizada o el Prado Plateado. Realizar alianzas estratégicas con estos programas, será útil para incrementar los estándares de calidad ecoturística en Guatemala, y facilitar la promoción y el mercadeo de los productos específicos.

Existen diferentes sistemas de certificación diseñados para distintos tipos de productos y servicios, y son varios los que aceptan la participación de empresas de todo el mundo siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos. El INGUAT deberá contar con

una base de datos que contenga información sobre los principales sistemas de certificación ecoturística a nivel mundial y sus requerimientos, con el objeto de poder asesorar a las empresas guatemaltecas interesadas sobre el más conveniente en cada caso. Esta base de datos facilitará la selección de un sistema adecuado para proyectos individuales con intereses y servicios diversos.

La participación de empresarios guatemaltecos en diversos programas, que usualmente cuentan con directorios de miembros, incrementará la posibilidad de Guatemala de tener presencia en distintos materiales promocionales.

Existe también la iniciativa del certificado de ecoturismo Centroamericano, basado en el sistema de certificación de Costa Rica. La participación de todos los países de la región, en este esfuerzo, será importante para fortalecer el ecoturismo y la imagen de la región.

### **(3) Programa de Certificación del Turismo Comunitario**

Se propone el programa de certificación del Turismo Comunitario como un programa de certificación de nivel nacional. El Equipo de Estudio de JICA, sin embargo, espera que el programa de certificación gane reconocimiento en el largo plazo y pueda ser utilizado en otros países como un programa de certificación internacional para el desarrollo turístico con base en la comunidad.

Esta sección describe y recomienda algunas alternativas posibles para promover el concepto de Turismo Comunitario como un programa de desarrollo del INGUAT.

#### **a. Necesidad y utilidad del Programa de Certificación del Turismo Comunitario**

##### **¿Porqué se requiere un programa de certificación para el Turismo Comunitario?**

A diferencia de países en Europa y Asia, el Turismo Comunitario no se desarrollaron por sí mismos en Guatemala. Por ese motivo, existe la necesidad de publicitar el concepto del Turismo Comunitario en Guatemala.

Puede ser fácil para la población local entender la idea de las instalaciones satélites en el concepto de Turismo Comunitario, pero tal vez no sea muy sencillo para ellos comprender que el Turismo Comunitario es un museo al aire libre y que en realidad, los atractivos se encuentran fuera de las instalaciones. Los huéspedes son alentados a recorrer las comunidades anfitrionas visitando las instalaciones satélites durante los cuales, los huéspedes pueden encontrar algo nuevo o interesante para ellos. El Turismo Comunitario es un sistema para facilitar la interacción entre huéspedes y anfitriones; estimula y fortalece la identidad de la población local y funciona como herramienta para la integración comunitaria mientras que los visitantes pueden lograr un conocimiento más profundo de sus anfitriones.

Se espera que el sistema de certificación auxilie a difundir el verdadero concepto, los contenidos y los procedimientos para el desarrollo del Turismo Comunitario. En tanto el Turismo Comunitario es un tipo de desarrollo turístico con base en la comunidad, el

sistema de certificación debería diseñarse para no interferir con la inventiva y la iniciativa de la comunidad.

#### **Efectos esperados del programa de certificación**

La introducción del programa de certificación del Turismo Comunitario lograría los siguientes efectos:

- El programa de certificación eleva la moral de la gente que se aglutina y se esfuerza por lograr la certificación;
- El programa de certificación crea una “marca” de Turismo Comunitario que facilita la promoción del producto entre la industria de viajes;
- El programa de certificación auxilia a las agencias gubernamentales relacionada con el Turismo Comunitario a seleccionar proyectos para apoyarlo;
- El programa de certificación conduciría en la dirección deseada el desarrollo turístico, en particular, al turismo étnico y al de aldea.

#### **Beneficios de la Certificación**

Se recibirían los siguientes beneficios por parte de las comunidades certificadas:

- Apoyo técnico y financiero para el desarrollo del Turismo Comunitario; y
- Apoyos en la promoción turística.

#### **b. Criterios para la certificación del Turismo Comunitario**

Se requieren los tres siguientes tipos de criterios para una certificación bien balanceada del Turismo Comunitario:

- Criterios relacionados con el concepto;
- Criterios relacionados con el contenido;
- Criterios relacionados con los procedimientos de desarrollo del Turismo Comunitario.

La certificación del Turismo Comunitario, así, se concedería a todos aquellos que satisficieran los tres criterios apuntados.

#### **Criterios relacionados con el concepto de Turismo Comunitario**

El Turismo Comunitario debe ser un movimiento de activación comunitaria que adopta un enfoque integral hacia el desarrollo económico, social y cultural. Por ese motivo, deben incluirse los cuatro siguientes aspectos en el concepto de Turismo Comunitario:

- Esforzarse en la promoción del intercambio cultural a través del turismo;
- Esforzarse en la creación de la conciencia cultural y de identidad social entre los miembros de la comunidad;

- Esforzarse para lograr el desarrollo y la promoción de los productos locales; y
- Esforzarse para lograr el mejoramiento del entorno vivencial de la comunidad meta.

#### **Criterios en relación con los contenidos del Turismo Comunitario**

Los contenidos del Turismo Comunitario deberían satisfacer las dos siguientes condiciones:

- Tener como base las tradiciones y características de la comunidad meta tales como las culturas vivientes, la historia y la restauración / revivificación de las tradiciones y características existentes en el pasado; y
- Tener atractivo como producto turístico para los visitantes externos a la comunidad.

#### **Criterios en relación con el procedimiento de desarrollo del Turismo Comunitario**

El procedimiento de desarrollo del Turismo Comunitario es tan importante como su contenido. Son indispensables los siguientes aspectos:

- Esforzarse por desarrollar el Turismo Comunitario con la iniciativa y la participación de la comunidad;
- Esforzarse en la recepción y en el ofrecimiento de la interpretación, para los visitantes externos a la comunidad;
- Cooperación entre los diferentes niveles de gobierno (central y municipal) y la población local; y
- Esforzarse para lograr una distribución más amplia de los beneficios económicos entre la población local y los participantes.

#### **c. Acciones a tomar para Iniciar el Programa de Turismo Comunitario**

Deberían tomarse las siguientes acciones para iniciar el Programa de Turismo Comunitario incluyendo su programa de certificación. Las acciones se describen tanto a nivel del gobierno central como de la comunidad.

##### **A nivel del gobierno central**

##### **Primera etapa: Inicio del programa del Turismo Comunitario dentro del INGUAT**

- Nombramiento de un asesor o un jefe de departamento del INGUAT como funcionario a cargo del Programa de Turismo Comunitario asignándole personal técnico;
- Organización de un equipo de trabajo bajo la dirección del funcionario del INGUAT, que integre a los funcionarios responsables del Turismo Comunitario con expertos extranjeros que tengan experiencia en este campo;



- Organizar una serie de talleres sobre el tema relativo al Turismo Comunitario donde se discuta el concepto; estudios de casos en otros países; los sitios candidatos en Guatemala y el programa de certificación;
- Presentar los resultados de los talleres al Director del INGUAT; y
- Aprobación oficial del INGUAT al Programa del Turismo Comunitario.

Segunda etapa: preparación del programa de Turismo Comunitario dentro y fuera del INGUAT

- Organizar un Comité de Dirección para el Programa de Turismo Comunitario que tendría la siguiente composición:
  - Representante del INGUAT;
  - Representante del INFOM;
  - Representante del Ministerio de Cultura y Deportes;
  - Representante de las organizaciones de la industria de viajes;
  - Académicos de las áreas relacionadas con el tema como la antropología y el desarrollo comunitario; y
  - Planificadores turísticos.
- Designar asesores técnicos a nivel del gobierno central para el Turismo Comunitario<sup>3</sup>;
- Seleccionar el sitio de un proyecto piloto<sup>4</sup>;
- Realizar la estimación de costos del proyecto piloto<sup>5</sup>;
- Preparar presupuestos para la ejecución del proyecto piloto;
- Emitir boletines de prensa sobre el Programa del Turismo Comunitario.

Tercera etapa: actividades iniciales, coordinación en el ámbito comunitario y establecimiento del programa de certificación

- Designación de los asesores técnicos del Turismo Comunitario en el ámbito local y ejecución de la capacitación inicial<sup>6</sup>;
- Para los funcionarios del INGUAT a cargo del Turismo Comunitario y los asesores técnicos del ámbito central y regional: organizar las reuniones de coordinación iniciales para empezar el proyecto del Turismo Comunitario involucrando funcionarios

---

<sup>3</sup> Los asesores técnicos son alrededor de 5 miembros que se integran con antropólogos, sociólogos y expertos en turismo.

<sup>4</sup> El Equipo de Estudio de JICA asistiría técnicamente en la selección de los sitios identificados para los proyectos piloto.

<sup>5</sup> El Equipo de Estudio de JICA asistiría técnicamente el costo estimado de los proyectos piloto.

<sup>6</sup> Los asesores técnicos regionales son seleccionados principalmente entre los profesores locales y los funcionarios locales de las ONG's.

departamentales, municipales y miembros de la comunidad así como otros participantes tales como ONG's y negocios turísticos locales;

- Empezar el proceso de planeación del Turismo Comunitario en el ámbito comunitario;
- Para los funcionarios del INGUAT a cargo del Turismo Comunitario y los asesores: realizar un diseño detallado del programa de certificación y proponerlo al director(a) del INGUAT.
- Para el INGUAT, sería necesario el establecimiento del programa de certificación y de un comité especial de certificación que se constituirá de los mismos miembros del comité directivo; y
- Iniciar operaciones primero con la producción de folletos y el desarrollo de una página electrónica (website) para la promoción del programa.

### **A nivel comunitario**

#### Primera Etapa: inicio de actividades para el desarrollo del Turismo Comunitario

- Para los funcionarios a cargo, los asesores técnicos de nivel central y regional: patrocinar seminarios sobre el concepto de Turismo Comunitario y el procedimiento de su desarrollo para la población comunitaria y los gobiernos locales;
- Entre los participantes clave (funcionarios del INGUAT, asesores técnicos de nivel central y regional así como líderes y personas de la comunidad), discutir sobre la forma en la que se debe organizar un grupo responsable del desarrollo del Turismo Comunitario.
- Establecer los procedimientos para el desarrollo del Turismo Comunitario entre los participantes, poniendo atención en la motivación de los miembros de la comunidad para participar en el proceso<sup>7</sup>.
- Establecer Junta Directiva del Turismo Comunitario<sup>8</sup>.

#### Segunda Etapa: planeación y ejecución del Turismo Comunitario

- Para su desarrollo, los representantes de la operación, los funcionarios del INGUAT y los asesores técnicos regionales, deben iniciar el proceso de planeación participativa sobre los aspectos físicos, los contenidos programáticos y las actividades del Turismo Comunitario;

<sup>7</sup> Se decidirían los participantes, los lugares de reunión y su frecuencia y la labor de la secretaría que se haría cargo del proceso.

<sup>8</sup> Los operadores del Turismo Comunitario serían, en algunos casos, los gobiernos municipales y en otros casos, las organizaciones comunitarias o comités organizados recientemente.

- Los operadores, los asesores técnicos regionales y los funcionarios del INGUAT deben realizar la estimación de los costos de la asistencia necesarios para el desarrollo del Turismo Comunitario, y someter la propuesta para la asistencia financiera al INGUAT;
- Diseñar un sistema tarifario para el Turismo Comunitario que cubra el núcleo y las instalaciones satélites;
- Los operadores, los asesores técnicos regionales y los funcionarios del INGUAT deben realizar la contratación de algunos componentes para el desarrollo físico de los proyectos del Turismo Comunitario.

Tercera etapa: promoción de actividades entre actores locales y los miembros de la Comunidad

- Formular y ejecutar un plan de diferentes actividades para el desarrollo del Turismo Comunitario a través de la participación de la comunidad.

**d. Aportación externa requerida para la promoción del Programa del Turismo Comunitario**

A nivel del gobierno central, la promoción del Programa del Turismo Comunitario necesita un experto del exterior que pueda funcionar como funcionario del programa y como asesor técnico del INGUAT. Tal experto debería coordinarse con el INGUAT, con otras organizaciones gubernamentales y con la industria de viajes en el ámbito central. Al mismo tiempo, el experto debería coordinarse con los asesores técnicos regionales, los grupos comunitarios y los empresarios locales así como con los gobiernos municipales.

Al nivel de sitio del Turismo Comunitario, podrían necesitarse algunos trabajadores voluntarios para la asistencia en la planeación técnica y en el proyecto de ejecución.

**3.3.2. PyMEs y la Promoción de Inversiones**

A escala nacional la estrategia de desarrollo turístico de Guatemala se refiere a la creación de un fondo de inversión (FODETUR) que pueda ser utilizado en el apoyo de micro, pequeñas y medianas empresas (PyMEs) relacionadas con el turismo. En el documento se argumentan los problemas para obtener financiamiento en el sector financiero formal o, dicho de otro modo, los obstáculos relacionados con obtención de crédito, como una justificación para la necesidad de establecer tan especial fondo para un sub-sector específico. Sin embargo, no dispone de información económica detallada, ni información estructural del sub sector relacionado con turismo, una definición oficial de lo que constituye una “micro-, pequeña o mediana empresa”.

Por lo tanto, a continuación, se presenta una breve discusión de los principios, así como los “pros y contras” de la promoción de las PyMEs relacionadas con el sub sector turístico que pudiera ser aplicable en Guatemala. Muchos países, incluyendo los industrializados, tienen esquemas de apoyo a las PyMEs no sectorizadas específicamente, aunque las características y los obstáculos a los que se enfrentan las PyMEs difieren de

un país a otro. En la mayoría de los casos, para diferenciar las PyMEs de las grandes empresas se utiliza sólo el parámetro de la “dimensión”, que se mide con el número de empleados. Otros países incluyen la “dimensión” en función de la facturación anual en su sistema de clasificación. Es posible, en principio, en el caso de sub sectores turísticos específicos, añadir un tercer parámetro a la lista de criterios, es decir, el “número de habitaciones”. La Tabla 3.24 resume los argumentos seleccionados en pro y en contra de los criterios significativos y apropiados para una definición de las PyMEs. Tal definición constituye un prerrequisito para establecer criterios apropiados de elegibilidad.

**Tabla 3.24 Criterios potenciales para la definición de PyMEs en el sub-sector relacionado con turismo**

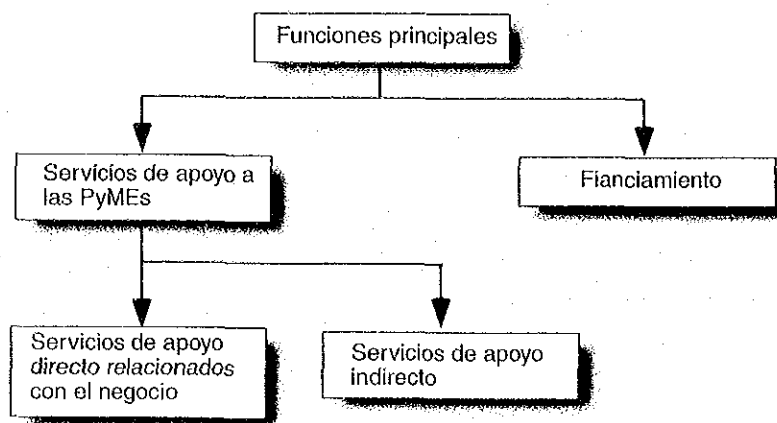
Criterios de clasificación	Consideraciones	Probable sub-sector
Dimensión por número de empleados	Los criterios más comúnmente utilizados para definir PyMEs. (En el sub-sector "hoteles" está estrechamente relacionado con el número de habitaciones, oscilando en Guatemala entre 0.7 y 2 personas por habitación).	Estos criterios pueden ser utilizados en todas las empresas relacionadas con turismo, como hoteles, restaurantes, agencias de viajes, etc.
Dimensión por facturación anual	Estos criterios son, en combinación con una estructura de costos previamente dada, un poderoso indicador de la capacidad de auto financiamiento de un establecimiento	Estos criterios pueden ser utilizados en todas las empresas relacionadas con turismo, como hoteles, restaurantes, agencias de viajes, etc.
Dimensión por número de habitaciones	La aplicación de estos criterios obviamente está limitada a los hoteles. Sin embargo, utilizados independientemente, su poder indicativo es bastante limitado, ya que hay segmentos de mercado de alto valor para hoteles y posadas muy pequeños (por ejemplo, para observación de aves US \$ 250 por noche.)	Limitado únicamente al sub sector hotelero.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA

Con base en un análisis adecuado del desempeño estructural y económico de las PyMEs existentes relacionadas con turismo, se recomienda emplear una combinación de los tres criterios para diferenciar las PyMEs de las grandes empresas.

Después de haber establecido los criterios de elegibilidad apropiados, es preciso decidir las principales funciones del instrumento de apoyo a las PyMEs. La Figura 3.8 ilustra las dos principales funciones y las actividades de apoyo relacionadas. Es típico que en la mayoría de países y en todos los sectores, las PyMEs tiendan a carecer de la experiencia general relacionada con negocios en áreas como el mercadeo, contabilidad, etc., y enfrentan, debido a su pequeña talla, problemas para obtener financiamiento para su inicio o apertura, requisitos de capital de trabajo y/o inversiones netas adicionales.

**Figura 3.8 Funciones de apoyo a las PyMEs relacionadas con el turismo**



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

El financiamiento de empresas del sector privado debería, en principio, ser cedido al sector financiero con la evaluación de proyectos de inversión individual, basándose en los méritos individuales de un proyecto. Sin embargo, si el Gobierno de Guatemala se siente suficientemente fuerte en relación con la necesidad de tener un fondo para las PyMEs relacionadas con el turismo, se recomienda considerar dicha facilidad dentro de un contexto más amplio que considere un grupo de medidas de apoyo a las PyMEs. En tal canasta de medidas de apoyo a las PyMEs las dos funciones principales podrían ser las siguientes:

- Una “Unidad de Asistencia Empresarial para las PyMEs” en INGUAT con la función de proveer servicios convencionales de consultoría a las PyMEs por una tarifa nominal. La tarifa nominal no debería ser un instrumento de negocio, ya que los ingresos del INGUAT son básicamente ingresos tributarios. También, dicha unidad debería proveer, en estrecha cooperación con asociaciones relevantes, entrenamiento y seminarios de orientación gratuitos sobre temas tales como desarrollo de productos turísticos, mercadeo general, tecnología de información (TI) con propósitos de mercadeo, etc.
- Un fondo de apoyo financiero, si se considera necesario, para financiar requerimientos de inversiones netas (apertura, rehabilitación o renovación, ampliación) y capital de trabajo. Este fondo debería ser administrado por una institución financiera profesional que tenga experiencia bancaria, para evaluar proyectos de préstamo individuales. El papel del INGUAT debería limitarse a lo siguiente: a) funcionar como aval del préstamo en casos de proyectos viables, en los cuales los prestatarios carezcan de suficientes activos (en el caso de préstamos basados en activos); y/o b) el suministro de servicios de consultoría que apoyen el desempeño del negocio en general (sean casos de préstamos con base en activos o casos en base a flujos de efectivo). La cuestión de si un fondo debiera financiarse sobre la base de un interés subsidiado no debe decidirse de manera teórica, sino con base en evidencia empírica profunda acerca de la situación existente y de los requerimientos de las PyMEs relacionadas con

turismo. Sin embargo, hasta el momento tal base empírica de datos no se encuentra disponible.

La Tabla 3.25 identifica y resume las funciones individuales clave, cuya ejecución debería considerar INGUAT a través de la implementación de paquetes de apoyo a las PyMEs. De cualquier forma, como es el caso de la pregunta relativa al subsidio de las tasas de interés, las funciones individuales deberían determinarse, más que sobre la base de un modelo o consideración teórica, con base en los resultados de una "encuesta integral de necesidades", realizada entre las PyMEs relacionadas con el turismo.

**Tabla 3.25 Funciones para el apoyo de PyMEs relacionadas con turismo**

Función Principal	Objetivo (s) Principal	Observaciones
<u>Servicios Directos de Apoyo Comercial</u>		
1) Principios Generales de Administración	• Fortalecer el desempeño comercial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Servicios Directos de Apoyo siempre son "casos específicos" con un impacto fuerte y directo en el desempeño individual de las empresas.</li> <li>• Este servicio debería ser brindado con base en una tarifa nominal.</li> </ul>
2) Mercadeo y Desarrollo de Producto	• Apoyar el crecimiento de la empresa	
3) Monitoreo y Control del Desempeño Económico	• Aumentar eficiencia y productividad	
4) Evaluación de Proyecto		
<u>Servicios Indirectos de Apoyo</u>		
1) Seminarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El principal objetivo es el Desarrollo de los Recursos Humanos, el cual consiste en aumentar el conocimiento en áreas específicas con la visión de permitir a los participantes mejorar y aplicar conocimiento y técnicas mejoradas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tales servicios estarían típicamente dirigidos a un grupo de compañías, más que a empresas individuales.</li> <li>• Tales servicios deberían ser ofrecidos gratuitamente.</li> </ul>
2) Demostraciones		
3) Talleres Técnicos		
4) Tours de Estudio		
<u>Esquema de Apoyo Financiero</u>		
1) Apertura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfocar el fondo a necesidades financieras específicas.</li> <li>• Apoyar una estructura viable de las PyMEs relacionadas con el turismo.</li> </ul>	INGUAT funcionaría como aval y facilitador únicamente  Esquema debe ser administrado de manera completamente imparcial.  Fondo debería ser administrado por una institución financiera/ bancaria profesional.
2) Rehabilitación & Renovación		
3) Ampliación		
4) Capital de trabajo		

**Nota:** La anterior lista de funciones no es integral.

**Fuente:** Equipo de Estudio de JICA

### 3.3.3. Facilidades para el Visitante

Las facilidades para el visitante se refieren a los servicios e instalaciones que le permiten viajar sin mayores contratiempos. Lo anterior es especialmente importante para los turistas independientes, que de acuerdo con los resultados de las encuestas de JICA, constituyen el 40% de la totalidad de viajeros que ingresan a Guatemala. Esta sección sugiere recomendaciones para mejorar los servicios e instalaciones a disposición del visitante.

#### (1) Recomendaciones para mejorar los servicios para el visitante

##### a. Oficinas de información turística

Tomando en cuenta la importancia de la Ciudad de Guatemala como una de las principales puertas al Mundo Maya, vale la pena tomar en consideración que la oficina de información en el edificio de INGUAT permanezca abierta los siete días de la semana para poder brindar información sobre Guatemala y las opciones en el Mundo Maya. En ocasiones y especialmente los fines de semana, resulta difícil obtener información sobre ciertos destinos, por lo que sería bueno mantener en esta oficina una buena provisión de mapas y panfletos actualizados sobre los distintos servicios y destinos que se ofrecen en el país.

Es también recomendable establecer más "oficinas locales de información turística" en las áreas centrales de los poblados turísticos, para que brinden información sobre los destinos y servicios locales. Aunque es deseable que las municipalidades se hagan cargo de dichas oficinas, por el momento no se cuenta con los niveles adecuados de conocimiento que se requiere para esta tarea. Por lo tanto, será necesario que en la fase inicial, el INGUAT se hiciera cargo del manejo de dichas oficinas delegándolas gradualmente a las municipalidades, conforme se vayan capacitando en el conocimiento y las habilidades que el tema requiere.

##### b. Transportación en el aeropuerto

Es necesario instalar en el Aeropuerto Internacional La Aurora signos distintivos para guiar a los pasajeros hacia donde puedan conseguir servicios de transporte a zonas específicas dentro de la ciudad. Para los múltiples servicios de taxi será necesario establecer tarifas reguladas para evitar abusos en el cobro. Es recomendable también el establecimiento de servicios de transportación que conecten el aeropuerto con los principales hoteles en la Ciudad de Guatemala y de La Antigua, así como la interconexión entre los centros turísticos y los atractivos.

##### c. Señalización y tableros informativos

El INGUAT debería auxiliar a las municipalidades para la instalación de tableros informativos que motiven al turista a explorar las posibilidades y obtener por su cuenta información en el sitio. También se recomienda la instalación de señalización que permita la formulación de senderos que conecten de manera eficiente con sitios turísticos de importancia.

#### **d. Servicios en ruta**

En la mayoría de los casos en Guatemala y a pesar de ser operados por empresas privadas, los restaurantes y servicios a lo largo de las carreteras no cumplen con los estándares de calidad requeridos internacionalmente. La falta de servicios sanitarios limpios constituye una seria limitante para promover el turismo en áreas rurales. Para solventar esta problemática, se recomienda que el INGUAT, las municipalidades y el sector privado unifiquen esfuerzos para desarrollar / mejorar los servicios a lo largo de las carreteras y vías de acceso en todo lo referente a parqueos, restaurantes, tiendas, servicios sanitarios, talleres y telefonía pública para garantizar que un viaje por tierra sea seguro y confortable. Lo anterior será apreciado en especial por los visitantes de sexo femenino.

### **(2) Mejoramiento de los museos y sitios arqueológicos**

#### **a. Mejoramiento de los museos**

Los museos en Guatemala desempeñan un papel importante para el turismo ya que la mayoría de las atracciones necesitan de información complementaria. Por lo anterior existe una fuerte necesidad de mejorarlos desde el punto de vista de la facilitación para el visitante. Algunas recomendaciones de mejoramiento serían las siguientes:

- Colocar a la entrada del museo una cartelera que brinde información de conjunto del museo y su contenido;
- La información de las exhibiciones debe estar por lo menos en Español e Inglés;
- Embellecer el interior de los museos;
- Utilizar herramientas modernas de exhibición tales como fotografías a color, videos, gráficos computarizados, maquetas detalladas, etc.;
- Operar tiendas en el museo que incluyan réplicas de alta calidad de los artefactos del museo, accesorios basados en diseños prehispánicos y libros de texto.
- Así mismo, es necesario mejorar las condiciones de conservación de objetos y colecciones controlando luz, humedad, temperatura, etc.

#### **b. Mejoramiento de los sitios arqueológicos**

Los rótulos y carteleras informativas en los sitios arqueológicos deben estar escritos al menos en dos idiomas, español e inglés. Algunos sitios arqueológicos como Aguateca y Ceibal necesitan instalaciones de seguridad como escaleras con pasamanos y cercas. Se recomienda que IDAEH se encargue de lo anterior con la colaboración del INGUAT.

### **(3) Mejoras en la apariencia y en la imagen**

#### **a. Embellecimiento de los sitios turísticos**

La disposición inadecuada de basura daña seriamente la imagen de un destino turístico. La creación de un depósito sanitario adecuado y la educación de las comunidades locales son algunas de las medidas típicas que contribuirían a erradicar este problema.



También producen una impresión negativa de los destinos los servicios sanitarios sucios. Valdría la pena considerar que las oficinas de información turística ofrezcan al turista la posibilidad de utilizar servicios sanitarios limpios y adecuados. De igual forma se recomienda brindar información sobre los hoteles que tengan servicios sanitarios higiénicos y localizar los mismos en un mapa turístico.

La única medida a corto plazo para evitar que los turistas pinten con graffiti en las paredes de templos y palacios de los sitios arqueológicos y coloniales es tenerlos bajo estricta vigilancia. Otra solución es educar a la gente local para que comprendan la importancia de su patrimonio histórico y cultural aunque esta sería una solución a largo plazo. Desde este punto de vista se recomienda impulsar los viajes de excursión de las escuelas a los sitios arqueológicos e históricos y a los museos como una herramienta educativa efectiva para que los estudiantes comprendan mejor el significado y la importancia de su herencia cultural.

#### **b. Mejoras en la calidad del servicio en la venta de artesanía**

La compra de souvenirs es una de las atracciones importantes para los visitantes en Guatemala. Sin embargo, las artesanías son de mala calidad en algunas tiendas. Por ejemplo, los cierres en los bolsos de mano o los pantalones típicos, generalmente no están bien cocidos o las puntadas están muy flojas. Algo peor es que generalmente los artículos no tienen etiquetas de precio. Negociar los precios conforme los turistas preguntan por determinado artículo, les crea desconfianza y les hace dudar sobre si están o no pagando un precio adecuado por el producto.

Para esto, el INGUAT y algunas organizaciones afines deberán crear programas de capacitación para los artesanos así como normar que todo artículo vendido en las tiendas de souvenirs tenga una etiqueta con el precio. De hecho, no únicamente los artesanos o las tiendas de souvenirs deben tener conceptos de alta calidad sino todos los actores dentro de la industria turística. Para elevar la calidad de los servicios es necesaria la continua capacitación del INGUAT y de las organizaciones relevantes, que permita vender bien los productos.

#### **c. Creación de “una experiencia de arribo”**

El Aeropuerto Internacional La Aurora es la entrada principal a Guatemala, y la mayoría de los visitantes inicia su viaje en esta puerta de entrada y nunca hay una segunda oportunidad para causar la primera impresión. Por tal razón, el aeropuerto necesita de instalaciones que le ofrezcan a los visitantes la sensación de haber llegado a Guatemala. Las siguientes podrían ser algunas medidas para lograrlo:

- Dar la bienvenida a la gente con una marimba tocando al arribo de cada vuelo internacional. (La música en vivo es preferente pero una buena grabación puede ser aceptable);

- Asignar personal del aeropuerto para que vistiendo trajes típicos funcionen como anfitriones; y
- Exhibir material gráfico que incluya los símbolos turísticos de Guatemala incluyendo al Quetzal.

### 3.3.4. Mejoramiento de la Promoción Turística

#### (1) Recomendaciones para mejorar la imagen del destino turístico

##### a. Uso de la televisión

Aunque la publicidad por televisión es muy efectiva para crear conciencia acerca de Guatemala como destino turístico, implica un gran costo. El alto costo, sin embargo, sería cubierto si el INGUAT persuadiera a los países vecinos a realizar conjuntamente promociones para el Mundo Maya.

Otra posible medida es promover filmaciones en Guatemala. El ofrecimiento de apoyo, para la búsqueda de locaciones; la negociación con otras instancias de los permisos, asesoría y asistencia para facilitar el procedimiento acostumbrado relativo a la introducción de los equipos de filmación a Guatemala ejercería influencia en los medios masivos. Es necesario, no sólo prestar este apoyo, sino también promover el programa a través de apoyo de INGUAT a las diferentes Embajadas y oficinas turísticas, adjuntando a la información, la dirección del contacto y el nombre de la persona responsable.

##### b. Desmentir la publicidad negativa

Los medios masivos tienen tendencia a exagerar, o inclusive distorsionar, las noticias negativas, como conflictos políticos, crímenes violentos y escape de prisioneros. Es necesario desmentir dichas noticias negativas en caso de que se exageren. Como regla general, la falta de información lleva a la exageración; por tanto, una provisión constante de información precisa es esencial para hacer frente a la publicidad negativa. Se recomienda al INGUAT contratar o asignar personal, preferiblemente educado en USA o en Europa, para hacerse cargo de tales asuntos.

También es eficaz para el INGUAT hacer públicas las noticias y los sucesos positivos de Guatemala por medio de sus boletines informativos, que ya se publican para los medios extranjeros y la industria de viajes.

##### c. Énfasis en el mejoramiento de la situación

Como una forma de publicitar imágenes positivas de Guatemala, es buena idea hacer énfasis en el mejoramiento de las condiciones de seguridad, con las siguientes medidas:

- Ofrecer información estadística, que corrobore la reducción de crímenes y de violencia hacia los turistas, y
- Tras confirmar la situación actual con los operadores turísticos y las municipalidades, se debe poner énfasis en que los operadores de turismo cuentan con el equipo

adecuado para el turismo de aventura y suficiente asistencia médica así como un sistema de apoyo en las áreas rurales para casos de emergencia.

#### **d. Programas de intercambio internacional**

El programa de ciudades hermanas es uno de los más populares programas de intercambio internacional. Dicho programa resultaría útil para mejorar la imagen del país. Se recomienda al INGUAT auxiliar a las municipalidades de Guatemala a concluir sus tratados de hermanazgo de ciudades, apoyándoles y facilitándoles el encontrar ciudades hermanas.

Al concluir el tratado de ciudades hermanas, es importante promover el intercambio de gente e información. A ese respecto, el apoyo por parte del INGUAT es crucial. Estas ciudades hermanas deberán ser registradas en el INGUAT, para que dicha institución pueda utilizar la información para sus actividades promocionales.

“El sistema de visita a hogares” es otro programa popular que brinda oportunidades de visitar familias típicas en países extranjeros. Aunque está dirigido a promover entendimiento mutuo entre diferentes países, también contribuiría a la promoción turística. Ya que Guatemala constituye un destino cultural, la industria de viajes puede acoger el inicio de dicho programa. Se recomienda a INGUAT introducir el programa con la cooperación de los gobiernos locales.

### **(2) Recomendaciones para institucionalización de la promoción turística**

#### **a. Mecanismo de coordinación para la promoción turística**

Se recomienda crear un mecanismo institucional para coordinar los esfuerzos de promoción turística de las entidades del gobierno y del sector privado, así como para maximizar sus resultados. Una posible medida sería crear un nuevo comité con miembros de los sectores público y privado o depositar dicha tarea en un comité u organización existente. Se necesitan más discusiones en cuanto a la manera en la que tal mecanismo puede darse.

El comité o el consejo debería sostener reuniones periódicas para construir un consenso entre los miembros en cuanto al plan estratégico y de acción para la promoción turística. En la reunión es el INGUAT quien debería presentar lo siguiente:

- Una estrategia de promoción turística a mediano plazo;
- Un plan de acción para el año siguiente,
- Un reporte de las actividades promocionales del año anterior; y
- Propuestas para la demarcación de las actividades de promoción turística.

#### **b. Introducción de un sistema de evaluación basado en proyectos**

Es importante tener un sistema para analizar los costos contra los beneficios de los respectivos proyectos turísticos. El sistema computarizado actual del INGUAT sólo

contiene información acerca de gastos por categoría de contabilidad o renglón, como transporte, viáticos, tarifas de impresión, y no calcula los gastos para los respectivos proyectos promocionales, como por ejemplo los viajes de familiarización para operadores turísticos italianos; el seminario turístico en Japón, etc.

Sin esa información, la evaluación de los proyectos de promoción no es posible. El análisis de los resultados actuales es importante para desarrollar una estrategia futura. Por lo tanto, se recomienda de manera especial mejorar el sistema de contabilidad existente para equiparlo con una función de evaluación basada en proyectos.

### **c. Fortalecimiento de las actividades promocionales en el extranjero**

Actualmente, a través de un Convenio de Cooperación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, las embajadas guatemaltecas colaboran con las actividades de promoción en el extranjero. Es probablemente la manera más económica de promover Guatemala y resulta suficiente cuando el volumen de visitantes no es tan grande. Los resultados de la promoción, sin embargo, no son siempre satisfactorios, y dependen enormemente del entusiasmo e interés del personal de la embajada.

Tomando esto en cuenta, se recomienda establecer disposiciones institucionales alternativas para la promoción en el extranjero y aplicar el más apropiado para el país respectivo, considerando su mercado y otras condiciones como se muestra a continuación:

- Alternativa 1: asignar personal del INGUAT a las embajadas;
- Alternativa 2: establecer oficinas de representación en el extranjero y asignar personal del INGUAT;
- Alternativa 3: contratar una agencia de publicidad o a un publicista independiente, por medio de un contrato.

La primera alternativa trataría con la situación actual, de que el personal de la embajada no está siempre familiarizado con la promoción turística.

La segunda alternativa es la mejor disposición para un servicio metódico, un contacto frecuente con las entidades concernientes, y un entendimiento de las necesidades del mercado, aunque implica un costo inicial considerable. Sería apropiado para países que generan un gran número de visitantes hacia Guatemala.

La tercera alternativa asume la disponibilidad de que una empresa de servicios lleve a cabo las actividades de promoción de las oficinas turísticas nacionales. Si esos servicios estuvieran disponibles, se podrían alcanzar mejores resultados que en la segunda alternativa, pues el contratista conoce su mercado mejor que los guatemaltecos. Aunque el costo inicial es menor que en la segunda alternativa, el costo de operación podría ser mayor, y hay pocas posibilidades de que el INGUAT adquiera conocimientos de promoción turística en países extranjeros.

Se recomienda que el INGUAT evalúe los países respectivos desde el punto de vista del potencial de mercado, la conveniencia de que el personal del INGUAT asuma actividades promocionales en países extranjeros y la disponibilidad de servicios de promoción turística. Las actuales disposiciones son convenientes para países que no tienen tanta importancia como mercado turístico. Las Alternativas 1 y 2 pueden resultar convenientes para países de habla hispana como El Salvador y México; y las Alternativas 2 y 3 serían convenientes para países que generen un gran volumen de visitantes. La Alternativa 3 sería conveniente para los Estados Unidos, debido a la disponibilidad de dichos servicios.

**(3) Otras recomendaciones en cuanto a técnicas de promoción turística**

**a. Producción de instrumentos promocionales básicos**

**Folletos**

Existen dos tipos de folleto turístico, a saber, los de motivación y los de información del sitio, como se resume en la Tabla 3.26.

**Tabla 3.26 Los dos tipos de folleto en la promoción turística**

	Folleto de Motivación	Folleto de Información dentro del Sitio
Propósito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar a turistas potenciales a visitar el destino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a los turistas las herramientas para viajar en el destino</li> </ul>
Sitios de Distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitios de Mercado potencial</li> <li>• Vías de entrada al país</li> <li>• Oficina central de turismo y en el extranjero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el destino mismo</li> <li>• Vías de entrada al país o ciudad</li> <li>• Oficinas de turismo regionales</li> <li>• Hoteles</li> </ul>
Tipo de información que contiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen favorable de un destino</li> <li>• Fotografías a color</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información para viajar (transporte público, hospedaje, restaurantes)</li> <li>• Mapas precisos</li> </ul>
Otros		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioridad de la disponibilidad y presión sobre la calidad de la producción y visual</li> </ul>

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

El primero se produce para motivar a los consumidores a visitar un destino, mientras que el último sirve para ofrecer a los visitantes la información práctica y las herramientas necesarias para explorar un destino específico. Frecuentemente ambos tipos se combinan, pero es mejor si se producen de manera independiente. El papel del INGUAT es relativamente importante para producir folletos de motivación, pues esa tarea requiere de la experiencia y de la información para comprender a los visitantes internacionales, mientras que los folletos de información en el sitio se pueden producir localmente.

Es recomendable que el INGUAT produzca diferentes folletos de motivación para los respectivos segmentos geográficos. Esto se justifica ya que el estudio de los visitantes reveló una considerable diferencia entre las expectativas de los visitantes a Guatemala: Los salvadoreños esperan naturaleza, mientras que los estadounidenses y los europeos buscan sitios arqueológicos y culturas indígenas y los sudamericanos parecen estar relativamente interesados en las ciudades coloniales.

Los lemas para la promoción turística podrían ser recabados del mismo público, lo cual podría constituir un elemento para alimentar la conciencia del público y la idea de propiedad en la promoción turística.

### **Video**

Resulta necesario producir diferentes videos para los países que constituyen el mercado principal, teniendo presentes las diferentes necesidades del mercado. No basta con traducir la versión en español.

### **CD-Rom**

Se espera que el CD-ROM sea el principal instrumento de promoción en el futuro. Por lo tanto, debe darse mucha importancia a la producción del CD-ROM. El CD-ROM existente, "Guatemala" contiene demasiadas fotografías que se muestran de manera desordenada. Deberían ser presentadas en categorías como naturaleza, gente, eventos, etc. También se recomienda añadir una página de "Las 20 mejores vistas en Guatemala." La fecha de producción debe ser impresa en todos los CD-ROMS.

### **Manual de ventas para la industria de viajes**

Para facilitar la promoción de la venta de los productos de viaje a Guatemala, el INGUAT debe proporcionar a la industria de viajes extranjera la información integral y actualizada de todos los aspectos necesarios para la organización de un viaje al país, como atracciones, instalaciones y comodidades. La Tabla 3.27 muestra los posibles contenidos del manual de ventas.

**Tabla 3.27 Un ejemplo del manual de ventas para agencias**

Manual de Ventas para Guatemala	
<b>1. Información General</b> Geografía, Idioma, Población Capital, Clima, Sociedad, Historia	<b>5. Asuntos Locales</b> Comidas, Consejos, Tarjetas de Crédito, Voltaje y Forma de los Cables de Conexión de los Aparatos Eléctricos, Horas hábiles para Negocios, Feriados
<b>2. Qué hacer</b> Festivales, Platos Típicos, Compras, Vida Nocturna, Entretenimiento.	<b>6. Procedimientos de Inmigración</b> Aeropuerto, Control de Pasaporte, Cambio de Moneda, Equipaje, Aduanas, Transporte al Centro de la Ciudad.
<b>3. Información de Viajes</b> Pasaporte, Visa, Vías Aéreas, Temporadas	<b>7. Transporte Local</b> Aéreo, Ferrocarrilero, Buses, Carreteras, Renta de Autos, Transporte en la Ciudad
<b>4. Hoteles</b> Categoría, Tarifas, Reservaciones	<b>8. Otros</b> Emergencias, Servicios Médicos, Servicios Turísticos, Telefonía Pública, Fax, Correos, Objetos Perdidos

Fuente: Equipo de Estudio de JICA

### **Fotografías y diapositivas**

Las fotografías en los folletos, periódicos y revistas de viaje juegan un papel vital para atraer visitantes. Por lo tanto, se recomienda al INGUAT desarrollar una extensa diapositeca, no sólo para emplearlas en actividades promocionales, sino también para rentarlas a la industria de viajes y a los medios masivos.

Como un procedimiento para procurar fotografías de buena calidad, sería una buena idea organizar un concurso anual de fotografía. Como un efecto secundario, el evento atraería

a los amantes de la fotografía a Guatemala, y el evento mismo generaría buena publicidad al ser cubierto por los medios masivos.

### **Sitio-web**

La importancia del Internet como un instrumento para la promoción de destinos turísticos está creciendo. Es necesario que el INGUAT construya un sistema para responder prontamente a las consultas por correo electrónico.

Se ha observado que el Internet es un instrumento ideal para proveer información acerca de productos turísticos de nicho, como la observación de aves, excursiones arqueológicas especializadas, y paseos por cuevas. Los productos turísticos con base en la comunidad planteados en este estudio también se prestan para la promoción por el Internet.

## **b. Enfoque a la industria de viajes**

### **Viajes de familiarización**

El INGUAT debe continuar invitando a operadores turísticos extranjeros y agentes viajeros, para persuadirlos a vender Guatemala. Sin embargo, debería ponerse mayor énfasis en los agentes de viajes, cuyo conocimiento acerca de Guatemala tiende a ser limitado, en comparación con los operadores turísticos, que frecuentemente se encuentran especializados en los destinos.

Se recomienda preguntar a los participantes, por medio de un cuestionario, si su percepción de Guatemala cambió después de su viaje. Esto ayudará a evaluar los efectos del viaje y a obtener retroalimentación para futuras mejoras.

### **Talleres**

El INGUAT debe continuar organizando talleres, en cooperación con las líneas aéreas, hoteleros y operadores turísticos, no sólo en los países de mercado primario, sino en países que el INGUAT contemple como mercados potenciales. Como en el caso de los viajes de familiarización, es necesario un cuestionario para los participantes con propósitos de evaluación.

### **Ferías turísticas**

El INGUAT debe continuar asistiendo a las principales ferías turísticas en Europa y Estados Unidos. Es importante que la participación en dichos eventos sea completamente planeada y coordinada, involucrando al sector privado. Por otro lado, para promover el turismo de interés especial, como el ecoturismo, la observación de aves y los viajes de aventura, etc., el INGUAT debe también asistir a ferías turísticas alternativas, como "MOSTRA MERCATO INTERNAZIONALE ARTIGIANATO".

## **c. Relaciones públicas**

Las actividades de Relaciones Públicas están dirigidas a proveer información precisa y crear imágenes favorables de los destinos turísticos. La asistencia y el apoyo para los medios masivos, como periódicos, revistas, grupos de filmación, para televisión y películas, son muy importantes. Sus efectos son extensos y ésta es una de las medidas más

eficientes, en relación con su costo, para influir en los consumidores. Las principales actividades de relaciones públicas son las siguientes:

- Asesoría a periodistas (arreglos de citas, hospedaje, transporte, etc.);
- Viajes de prensa;
- Publicación de boletines informativos; y
- Asesoría a filmaciones de televisión y películas.

#### **d. Eventos**

El patrocinio de eventos que serán cubiertos por los medios masivos, usualmente se convierte en publicidad gratuita. El concurso fotográfico o el concurso del eslogan turístico, como se mencionaba anteriormente, son ejemplos de tales eventos. Adicionalmente, pueden proponerse los siguientes.

##### **Concurso del discurso en español**

Se recomienda que el INGUAT organice un concurso en lengua española, en cooperación con las embajadas y líneas aéreas que llegan a Guatemala, así como los medios masivos, etc. Los participantes de países de habla no hispana, considerados como mercados turísticos importantes, también pueden ser invitados.

##### **La semana de viajes**

La semana de viajes es un evento para introducir elementos de la cultura guatemalteca, como los bailes tradicionales, la música de marimba, las comidas y las artesanías. Se espera que los viajes de prensa organizados para dicho evento multipliquen sus efectos.

#### **e. Aproximación a diferentes mercados**

##### **Grupos de interés especial**

El turismo de interés especial (TIE) se refiere a un turismo que se concentra en un tema de interés específico. Los temas para el TIE generalmente están relacionados con intereses académicos, y el mercado es típico de un “bajo volumen-alto gasto”. En Guatemala abundan las oportunidades para el TIE como la observación de aves, arqueología, espeleología, montañismo, volcanes, orquídeas y etnología.

Ya que el tamaño de cada segmento del TIE es pequeño, no se recomienda la publicidad para el público en general. En vez de ello, el personal de las oficinas de turismo en el extranjero deberían enfocarse directamente a los organizadores potenciales, tales como clubes, círculos académicos y asociaciones. También se recomienda la producción de folletos dirigidos a las oportunidades del TIE en Guatemala. El uso del Internet también es importante para llegar a los consumidores interesados en temas específicos.

##### **RICCE (reuniones, incentivos, convenciones, congresos y eventos)**

Por ser la “capital” de Centroamérica, Guatemala tiene potencial como destino para convenciones, por lo menos a escala regional. La Ciudad de Guatemala, que es la ciudad



más grande en Centroamérica y la parte Sur de México, es un importante destino de negocios, con muchas oficinas centrales de compañías multinacionales. Debe tomarse en cuenta que los participantes en convenciones tienden a influir en sus países de origen, y promover convenciones ayudaría a difundir una imagen favorable para Guatemala. En este contexto, el INGUAT debe continuar sus esfuerzos para la promoción del turismo de convenciones cooperando con el sector privado. Al igual que en el caso del TIE, los organizadores juegan un papel importante en el momento de escoger un destino. Por lo tanto, es eficaz tener contactos directos con los organizadores de convenciones.

La falta de una imagen de destino vacacional, puede constreñir el desarrollo de un turismo de incentivo, aunque los esfuerzos para atraer este lucrativo segmento del mercado deben continuarse, junto con el mejoramiento de los destinos turísticos, que tienden a carecer de facilidades turísticas. El empleo de promotores profesionales especializados en turismo de incentivos de mercado, geográficos específicos sería una manera efectiva de desarrollar dicho segmento turístico. El mercado nacional y regional sería el principal destino para promover el turismo de incentivo a corto plazo.

#### **Aproximación al mercado nacional**

Aunque en el pasado el turismo nacional ha sido relativamente ignorado, se estima que 40 % de las pernoctas en Guatemala son de visitantes nacionales. El desarrollo del turismo nacional no sólo contribuye con la economía nacional, sino que crea conciencia entre los guatemaltecos acerca de su herencia natural y cultural. El mercado nacional es también importante para equilibrar las fluctuaciones estacionales de la demanda turística.

El turismo nacional deberá ser promovido por medio de las siguientes medidas:

- Promover los viajes de convenciones e incentivos dentro del país;
- Influir en la industria turística para que durante las temporadas bajas ofrezca paquetes turísticos con rebajas; y
- Publicitar la necesidad de organizar viajes de excursión escolares.

### **3.3.5. Estructura Institucional para el Desarrollo Turístico**

#### **(1) Fortalecimiento del Comité Local de Turismo**

##### **a. Situación actual**

La creación del Comité Local de Turismo (CLT) se basa en el Acuerdo No.435-2000-D del INGUAT de noviembre del 2000. Ya se han establecido once comités bajo la iniciativa del INGUAT en los siguientes sitios turísticos:

- Quetzaltenango;
- La Antigua Guatemala;
- Chichicastenango;
- Petén;

- Sayaxché;
- Salamá;
- Cobán;
- Puerto San José;
- Río Dulce,
- Volcán de Pacaya;
- Lago de Atitlán y sus alrededores.

El CLT se conforma por miembros locales de los sectores clave, con el propósito de promover la descentralización y coordinar las actividades turísticas. Sus principales funciones son las siguientes:

- Formular planes de desarrollo turístico a escala local;
- Identificar, priorizar y formular proyectos turísticos a través de la participación local y la creación de consensos; y
- Obtener la cooperación técnica y financiera del INGUAT para llevar a cabo los programas y proyectos.

Se espera que el CLT juegue un papel importante en el desarrollo del turismo regional. Sin embargo, la mayoría de CLTs, incluyendo las de las 3 ADTP no han formulado un plan de desarrollo turístico local, debido principalmente a la falta de tiempo, ya que su establecimiento oficial fue el 10 de julio del 2001. De los esfuerzos futuros del INGUAT y de los miembros del CLT, depende que se cumpla con sus responsabilidades.

#### **b. Recomendaciones para mejorar la administración del CLT**

Los siguientes son posibles problemas relacionados con la administración de los CLTs, así como recomendaciones para hacer frente a los mismos.

##### **Mecanismos de evaluación para la prioridad de los proyectos**

La identificación, priorización y formulación de los proyectos relacionados con el turismo se realizan con base en la participación local y el consenso. Sin embargo, no se llevan a cabo por votación, ya que el comité no posee un órgano para la toma de decisiones, como una junta directiva, por ejemplo. Dependiendo del proyecto, puede haber dificultades en crear un consenso entre los miembros del CLT, debido a conflictos de intereses. Para evitar esta situación, el INGUAT debe introducir las siguientes disposiciones:

- El plan de desarrollo turístico local debe establecer los criterios para la priorización de los proyectos en la localidad.
- El INGUAT le debe ofrecer la oportunidad al CLT, de que sus proyectos sean evaluados técnicamente por terceros.

### **Apoyo para proyectos de pequeña y mediana escala del sector público**

Los proyectos y planes de alta prioridad y de gran escala para el desarrollo del turismo, adicionales a aquellos adoptados por el CLT, son sometidos al Comité Nacional de Turismo para su ejecución a escala nacional. Se utilizan fondos especiales para dar apoyo financiero a pequeñas y medianas empresas privadas.

Sin embargo, no existen sistemas para apoyar proyectos de pequeña y mediana escala del sector público que puedan ser ejecutados por el gobierno local. Se recomienda que el INGUAT establezca un sistema de apoyo técnico y financiero para apoyar este tipo de proyectos turísticos, con el CLT como coordinador entre el INGUAT y el gobierno local.

### **Clasificación de proyectos propuestos**

Los proyectos propuestos al CLT comúnmente contienen componentes que son ejecutados por el sector privado y otros por el sector público. Estos proyectos deberían clasificarse entre aquellos a ser realizados de manera conjunta entre empresarios y empresas privadas, y aquellos a ser ejecutados por el sector público.

### **Apoyo para proyectos privados**

Se recomienda que el CLT tome las siguientes medidas para apoyar los proyectos del sector privado:

- Información acerca de los diversos fondos a los cuales el sector privado puede hacer solicitudes; y
- Asistencia para que el sector privado solicite fondos relevantes.

### **Mantenimiento de la composición mixta de los miembros del CLT**

El Acuerdo mencionado anteriormente estipula que el CLT se integra por representantes de los gobiernos locales, empresas locales, grupos comunitarios, instituciones nacionales, organizaciones internacionales y ONGs. Es esencial que los miembros del CLT continúen perteneciendo a diferentes grupos, como aquellos interesados en la industria turística, aquellos interesados en la conservación, y aquellos interesados en el desarrollo de la comunidad.

### **Comité central y sub-comité**

El constituir diversos comités de turismo en el mismo departamento podría llevar a políticas con muy corta visión para el beneficio local. Para evitar esta situación, se debería introducir un mecanismo de coordinación, por medio del cual el CLT de la municipalidad central, estaría encargado de la coordinación entre los otros CLT en el mismo departamento o Región Turística.

### **Capacitación del personal del INGUAT en las delegaciones nacionales**

En las Regiones Turísticas en donde operan delegaciones del INGUAT, el personal de dichas oficinas debería participar en el CLT como miembro. Por el momento, las delegaciones del INGUAT funcionan básicamente como centros de información turística.

El personal en las oficinas debería ser provisto con oportunidades de capacitación adecuadas, para que pueda fungir como coordinador entre el INGUAT y el CLT.

### **c. Estructura espacial de turismo y administración turística local del INGUAT**

#### **Propuestas para fortalecer la administración turística en el ámbito local**

##### **Introducción de un sistema jerárquico para la administración turística local**

Como se ha señalado, será difícil que el INGUAT pueda apoyar directamente a todos ellos si el número de CLT continúa creciendo. Por ello, se recomienda que el INGUAT los apoye a través de sus oficinas regionales con el fortalecimiento de sus funciones, en particular la de planeación, estableciendo también nuevas oficinas de acuerdo con las Regiones Temáticas de Turismo del INGUAT y en la cual se basa la estructura turística espacial del Equipo de Estudio de JICA.

La estructura espacial del Equipo de Estudio de JICA tiene un sistema jerárquico de 3 niveles, que son *Centro Turístico*; *Sub-Centro Turístico* y *Sitio Turístico*. Este sistema jerárquico puede aplicarse a la administración turística local del INGUAT. Se propone que cada Región Turística tenga, al menos, una oficina regional del INGUAT ubicada en el Centro Turístico de la respectiva Región. Esta disposición hace posible que las respectivas oficinas regionales de INGUAT apoyen a los CLT en su Región Turística, reduciendo la carga que supone que personal de las oficinas centrales del INGUAT viajen por toda Guatemala. Para complementar a las oficinas regionales del INGUAT también se recomienda establecer CLT al nivel de los *Sub-Centros Turísticos* y de los *Sitios Turísticos*.

##### **Requisitos de las oficinas regionales del INGUAT y de los CLT**

A continuación se presentan los Centros y Sub-Centros Turísticos propuestos en las siete Regiones Turísticas:

- Guatemala - La Antigua: Guatemala Moderna y Colonial;
- Panajachel - Quetzaltenango, (Chichicastenango, Huehuetenango): Altiplano Indígena Viva;
- Flores, (Sayaxché, Yaxhá, Poptún, Uaxactún): Aventura en el Mundo Maya;
- Río Dulce, (Livingston): Un Caribe Diferente;
- Cobán, (Salamá): Paraíso Natural;
- Esquipulas: Guatemala por Descubrir
- Puerto San José, (Retalhuleu, Monterrico): Costa del Pacífico

Considerando el volumen de alojamiento; la distancia de los centros Turísticos entre sí y su potencial de crecimiento turístico al futuro, se han identificado 9 Centros Turísticos y 10 Sub-Centros Turísticos (escritos entre paréntesis).

La Tabla 3.28 resume la ubicación de las oficinas del INGUAT; la de los CLT y la de los Centros y Sub-Centros Turísticos:

**Tabla 3.28 Comparación de la estructura turística con las oficinas del INGUAT de los CLTs**

	Oficina del INGUAT	CLT	Centro Turístico	Sub-Centro Turístico
Región Turística (Inter-departamental)	Quetzaltenango		Quetzaltenango Cobán Puerto San José Esquipulas	
Departamento	Guatemala La Antigua Flores Panajachel	Petén Lago Atitlán	Guatemala La Antigua Flores Panajachel Río Dulce	Livingston Retalhuleu Huehuetenango Chichicastenango Salama Monterrico
Municipalidad		Chichicastenango Sayaxché Cobán Salama Puerto San José Río Dulce Volcán Pacaya		Sayaxché Uaxactún Poptún Yaxhá

Fuente: INGUAT, compilado por el Equipo de Estudio de JICA.

En ésta tabla se recomienda establecer oficinas regionales de INGUAT en los siguientes destinos turísticos:

- Río Dulce;
- Cobán;
- Esquipulas; y
- Puerto San José.

Desde el punto de vista de la formulación de los Corredores Turísticos en particular, los Sub-Centros Turísticos son importantes. Los siguientes Sub-Centros Turísticos, que no cuentan con un CLT, deberían tenerlo:

- Retalhuleu;
- Monterrico;
- Huehuetenango;
- Poptún;
- Uaxactún; y
- Livingston.

También se recomienda que el CLT del Petén cubra el área circundante de Petén Itzá más que todo el departamento de Petén para evitar el traslape del territorio con el del CLT de Sayaxché.

### Co-manejo y CLT

Los CLT son organizaciones ideales para jugar un papel central en la introducción del sistema de co-manejo en el sitio turístico. Incluso, si las condiciones locales lo permiten, podrían funcionar en la junta de co-manejo del sitio turístico. Por ese motivo, el INGUAT debe apoyar el establecimiento de los CLT como una forma de promover la participación local y el co-manejo. Lo anterior no significa, sin embargo, que todos los sitios turísticos de co-manejo deban tener un CLT que realice las funciones de manejo.

Cuando no existan organizaciones adecuadas que puedan llevar a cabo la gestión del sistema de co-manejo, el INGUAT debería proporcionar apoyo para establecer los CLT a través de las oficinas regionales. Sin embargo, si son adecuadas para la introducción del sistema de co-manejo, se requiere respetar las organizaciones existentes, independientemente del nombre que adopten como lo pueden ser Grupo Gestor, Cámara de Turismo o Casa de la Cultura. También se apunta que cualquier organización de co-manejo debe respetarse como entidad autónoma, para funcionar sobre la base de la “co-responsabilidad”.

## **(2) Mecanismo para asegurar la continuidad de las políticas de INGUAT**

### **a. Orientaciones básicas**

El papel de la organización gubernamental a cargo del turismo es establecer y ejecutar al corto, mediano y largo plazo, los planes turísticos que promuevan y protejan los beneficios del turismo. Es natural que los cambios en la situación, bajo la cual se formulan los planes originales, puedan necesitar modificación de planes con el objeto de hacer frente a la nueva situación. Sin embargo, las modificaciones innecesarias deberían ser cuidadosamente evitadas. Existe la necesidad de tener mecanismos que aseguren la continuidad de la política turística.

### **b. Medidas de desarrollo**

#### Ley orgánica

Mucha gente ha señalado que la presente Ley Orgánica del INGUAT (Decreto 1,701 del Congreso de la República) está desactualizada y debe ser completamente modificada. La inconsistencia en las políticas del INGUAT es causada principalmente por la carencia de una Junta Directiva. Bajo el sistema actual, el director es la única y más alta autoridad de la institución, por lo cual cuando se designa un nuevo director se modifican las políticas.

Para resolver este problema, deben crearse mecanismos institucionales para que las políticas turísticas puedan mantenerse, independientemente de los cambios en la administración. A la vez, se debe considerar el fortalecimiento de la eficiencia del sector en el establecimiento de la orientación del desarrollo.

#### Establecimiento de una Junta Directiva (JD) para INGUAT

El INGUAT debería conservar su actual condición de autoridad superior en el turismo. Sin embargo, debería establecerse una Junta Directiva para dirigir y administrar el INGUAT.

### Principales funciones

Las principales funciones de la JD serían las siguientes:

- Definir los lineamientos y el marco general para la eficiente dirección y administración del INGUAT;
- Aprobar los planes de mercadeo y de desarrollo de productos turísticos;
- Aprobar las políticas financieras y de gasto;
- Aprobar las políticas, estrategias y planes de acción, así como los lineamientos fundamentales para su ejecución;
- Aprobar proyectos turísticos; y
- Llevar a cabo otras funciones derivadas de sus funciones directivas y administrativas.

### Miembros de la JD

La JD debería estar integrada por representantes de los ministerios y del sector privado relacionados con turismo.

El número de miembros debería ser mantenido en un mínimo para lograr eficiencia en la administración y tener capacidad para una rápida toma de decisiones, que permita hacer frente a situaciones inesperadas. Diez directores serían lo adecuado.

### Reuniones de la JD

La JD debería realizar una reunión ordinaria mensual.

### Manual estándar de operación

Cuando el personal del INGUAT es reemplazado, no existe suficiente comunicación entre el personal que ingresa y el que sale. Por lo tanto, el personal nuevo con frecuencia debe iniciar sus operaciones sin suficiente información. Ésta podría ser una de las razones de la discontinuidad de las políticas del INGUAT.

Para hacer frente a esta situación, se recomienda preparar un manual estándar de operación, para asegurar la continuidad y mejorar la eficiencia de la institución. El personal recientemente asignado podrá iniciar sus labores con el manual, antes de comenzar a mejorar el sistema existente.

## **(3) Mecanismo para dar a conocer las actividades del INGUAT**

### **a. Orientaciones básicas**

Sobra mencionar que el papel del sector privado es muy importante para el turismo. Por su parte, uno de los papeles clave del sector público es el de proveer un ambiente flexible, en el cual las actividades turísticas del sector privado puedan realizarse sin contratiempos, así como orientar al sector privado para que sus actividades no tengan como base una *visión restringida*. Por lo tanto, la comunicación entre ambos sectores debe mantenerse de tal forma que puedan cooperar de manera recíproca con base en la confianza mutua. La Conferencia de Asesoría Turística se recomienda en este contexto.

**b. Establecer una "Conferencia de Asesoría Turística"**

Establecer una JD para el INGUAT con representantes del sector privado sería el primer paso para concretar la cooperación entre los sectores público y privado. Además, es importante contar con un órgano oficial para dar a conocer las actividades del INGUAT, y recolectar opiniones y peticiones de un amplio rango de gente. Si el INGUAT patrocinara la "Conferencia de Asesoría Turística", sería una gran oportunidad para el diálogo entre ambos sectores. Los detalles acerca de la conferencia son los siguientes:

- Promotor de la conferencia: INGUAT;
- Participantes: toda la gente que sea posible, que se encuentre involucrada con las actividades turísticas del sector privado;
- Función Principal: la comunicación entre los sectores público y privado, y dar a conocer las actividades INGUAT;
- Frecuencia de la conferencia: una vez al año.

**(4) Coordinación Inter-institucional****a. Orientaciones básicas**

Para poner en práctica las políticas y los programas turísticos, las organizaciones gubernamentales a cargo de la administración turística necesitan tener una estrecha relación con ministerios y organismos gubernamentales que intervienen en su desarrollo, como los organismos que se vinculan con la infraestructura turística, con la seguridad del turista y con otros asuntos conexos al tema. No siempre es sencillo para INGUAT coordinarse con esas organizaciones gubernamentales en tanto muchos de ellos tienen atribuciones superiores a la institución descentralizada. Existe la necesidad para el Gobierno de Guatemala de tener mecanismos de coordinación entre las agencias gubernamentales y las organizaciones que están relacionadas con el desarrollo turístico y las políticas turísticas asociadas.

**b. Junta Directiva**

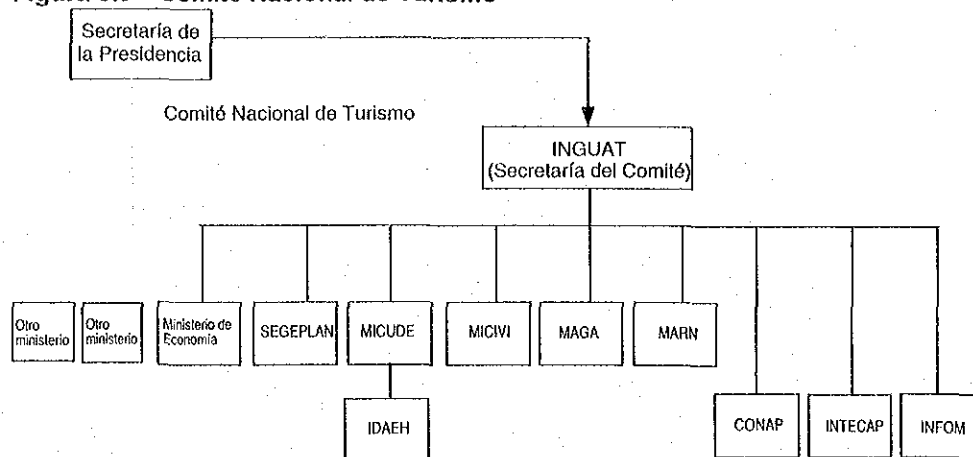
Como se comentó anteriormente la JD no es únicamente un mecanismo para asegurar la consistencia política, sino también para coordinar esfuerzos entre los ministerios relacionados con el turismo.

**c. Establecimiento del Comité Nacional de Turismo**

Para el propósito mencionado anteriormente, es recomendable establecer el Comité Nacional de Turismo integrado por representantes de los ministerios y de los organismos del gobierno relacionados con el desarrollo turístico como se muestra en la Figura 3.9.



**Figura 3.9 Comité Nacional de Turismo**



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

### **Coordinación por la Secretaría de la Presidencia**

El comité debería ser coordinado por la Secretaría de la Presidencia.

### **Secretaría del INGUAT**

El INGUAT debería fungir como secretaría del comité. El INGUAT debería obtener información acerca de proyectos turísticos principalmente a través de l CLT y de otras organizaciones, y recomendarlos al comité para solicitar la cooperación de otros ministerios.

### **Miembros del Comité**

Deberían estar involucrados con el Comité los siguientes ministerios y organizaciones gubernamentales relacionados con el desarrollo del turismo.

### **Funciones del Comité**

Las funciones del comité serían las de coordinar la ejecución de los programas y proyectos propuestos por el INGUAT.

## **(5) Organización para la ejecución del proyecto**

### **a. Directrices generales**

Para asegurar la ejecución de los proyectos y programas propuestos por el Equipo de Estudio de JICA, será necesario cumplir con las siguientes condiciones:

- Cumplir con los requisitos de las agencias donantes que financiarán los proyectos y programas;
- Capacidad para coordinar a los participantes, tales como diferentes agencias gubernamentales, el gobierno local, las ONG's y la población local; y
- Capacidad para administrar y supervisar obras de construcción física.

**b. Requisitos básicos**

**Financiamiento**

El prestatario del préstamo blando debería ser el Gobierno de Guatemala. El Ministerio de Economía debería adjudicar presupuestos respectivos a los diferentes organismos ejecutores como el INGUAT, el Ministerio de Comunicaciones y Obras Públicas, Ministerio de Cultura y Deportes, el Instituto de Antropología e Historia (IDAEH).

**Organización supervisora**

El Gobierno debería especificar una institución gubernamental como la Organización Supervisora. Ésta debería funcionar como la organización de contacto con la agencia donante, y supervisaría los componentes de los proyectos respectivos, así como la coordinación entre las agencias gubernamentales relevantes y otros miembros, para que los proyectos respectivos puedan ser ejecutados efectiva y consistentemente con la política turística de Guatemala.

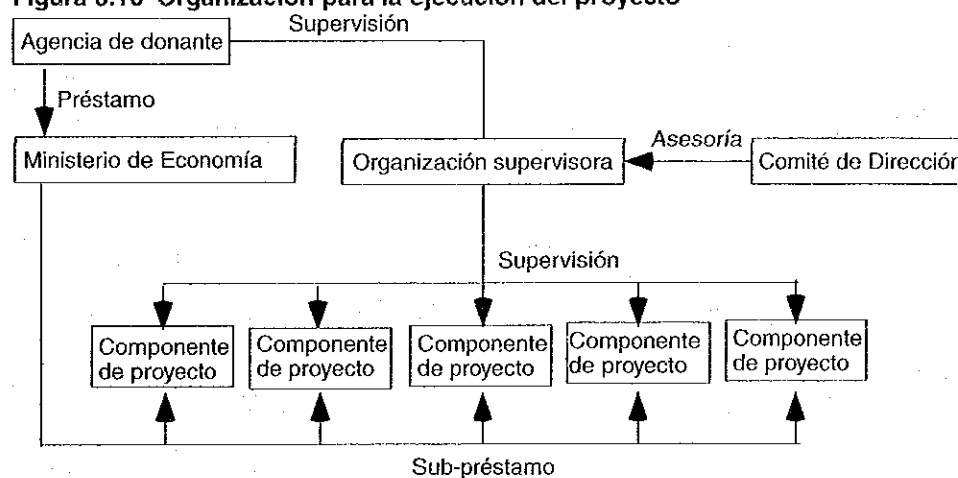
**Comité de dirección**

Debería organizarse un Comité de Dirección para asesorar a la Organización Supervisora y conducirla en la dirección adecuada así como para coordinar a las instituciones gubernamentales participantes. Los miembros del Comité Directivo deberían pertenecer a las instituciones gubernamentales a cargo de la ejecución de los componentes de los proyectos.

El establecimiento de este Comité es conveniente para la agencia donante, pero no es una condición para realizar los préstamos. Por lo tanto, el prestatario debería examinar la necesidad de dicha comisión.

La Figura 3.10 muestra un organigrama para la ejecución de los proyectos y resume las disposiciones institucionales anteriormente mencionadas.

**Figura 3.10 Organización para la ejecución del proyecto**



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

**(6) Inversión por el INGUAT en los proyectos piloto**

Para el INGUAT, sin embargo, es posible la ejecución de, al menos, algunos de los Proyectos Piloto propuestos con su propio presupuesto. La Tabla 3.29 hace una estimación del flujo de ingresos y gastos de la institución, para el caso de que el INGUAT ejecute con su propio presupuesto los Proyectos Piloto en Las Verapaces y en el Altiplano Suroccidental. La Tabla muestra que, gracias al incremento en el número de visitantes, es posible para el INGUAT invertir en dos ADTP sin reducir el presupuesto asignado a la operación y a la promoción turística.

**Tabla 3.29 Estimación de los ingresos y gastos del INGUAT**

(Unidad: millones de Quetzales)

Año		1996	1997	1998	1999	2000	2001*	2002*	2003*	2004*	2005*
Ingresos*		38.56	39.18	70.83	87.91	94.69	96.63	100.97	105.50	110.24	115.20
Gasto	Inversión	1.58	2.94	4.20	2.79	3.08	4.56	9.49	21.53	31.89	20.68
		4.3%	6.8%	6.3%	3.4%	4.7%	4.7%	9.4%	20.4%	28.9%	18.0%
	Promoción	14.64	19.77	19.64	50.21	36.33	53.78	53.43	49.05	45.77	55.21
		40.2%	45.6%	29.5%	61.6%	55.7%	55.7%	52.9%	46.5%	41.5%	47.9%
	Operación	20.18	20.62	42.72	28.45	25.87	38.29	38.05	34.93	32.59	39.31
	55.4%	47.6%	64.2%	34.9%	39.6%	39.6%	37.7%	33.1%	29.6%	34.1%	
	Total	36.40	43.33	66.56	81.45	65.28	96.63	100.97	105.50	110.24	115.20
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Costos de los Proyectos Piloto	1) El Petén (por IDAEH)							3.05	35.51	35.51	5.67
	2) Las Verapaces							1.57	13.98	13.98	0.00
	3) Altiplano Suroccidental							3.39	3.39	14.03	16.00
	Total de 2) y 3)							4.96	17.37	28.01	16.00

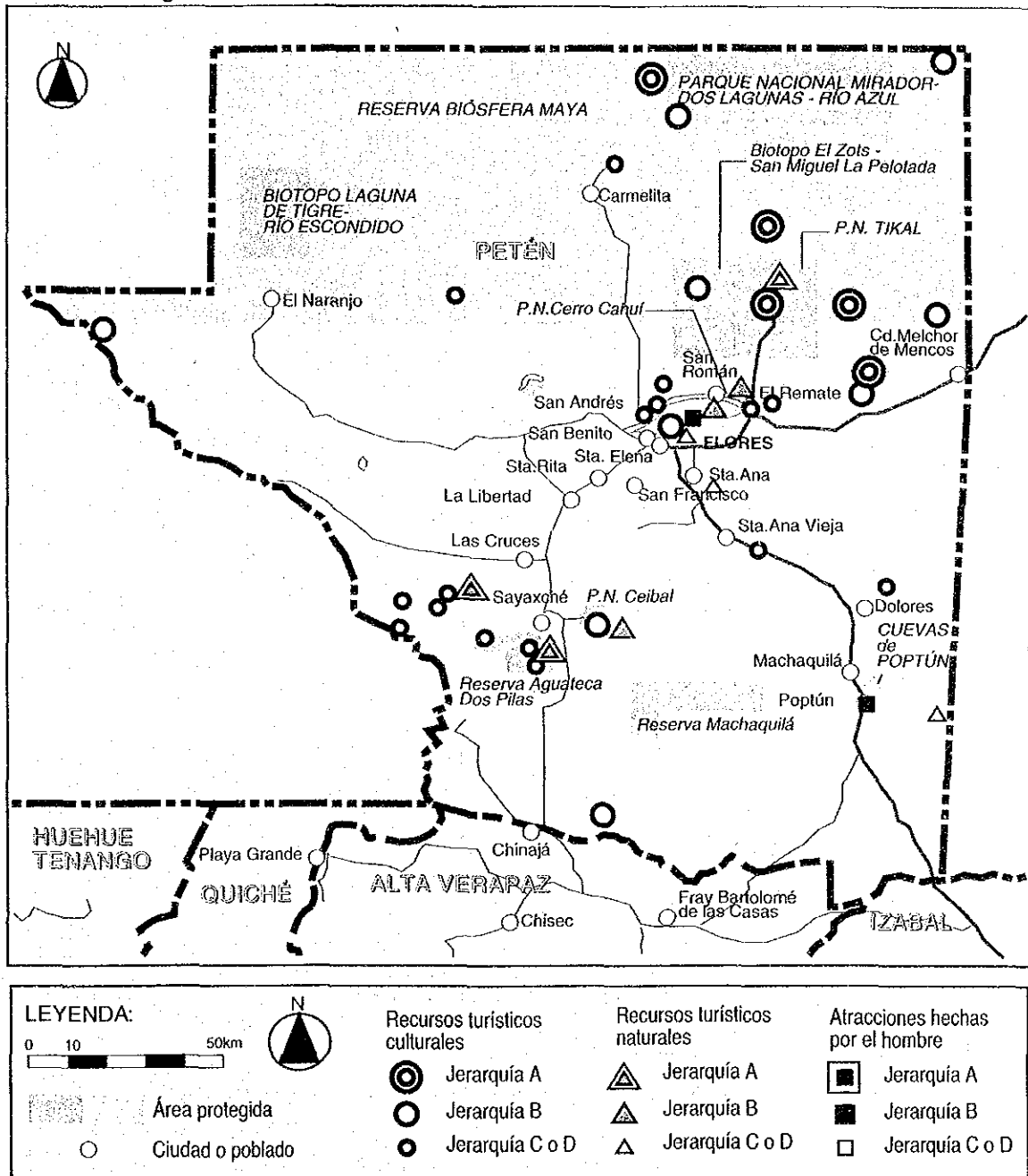
Note: \* Estimación basada en el marco de desarrollo.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA

# 4. PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO EN EL ADTP DEL PETÉN

El ADTP del Petén que corresponde al departamento del mismo nombre, ocupa la porción norte de Guatemala. El ADTP fue en algún momento del pasado, el corazón de la Civilización Maya Clásica y tiene numerosos sitios arqueológicos incluyendo el mundialmente famoso Tikal. A pesar de un rápido incremento poblacional, aún preserva un vasto bosque lluvioso tropical, que es otro importante atractivo turístico del área.

Figura 4.1 ADTP del Petén



Fuente: Equipo de Estudio de JICA

## 4.1. Contexto Regional

### 4.1.1. Historia

#### (1) Tiempo pre-hispánico

EL Mundo Maya Clásico se extiende por la Península de Yucatán y el altiplano adyacente en el sur. El departamento del Petén fue el corazón de la civilización Maya así como de diferentes Estados Mayas. Los más importantes sitios arqueológicos Mayas en Guatemala se encuentran en el departamento del Petén.

Los sitios arqueológicos mayas en el departamento del Petén cubren tres períodos: el Pre-clásico que va del 2000 AC al 300 DC; el Clásico que va del 300 DC al 900 DC y el Post-Clásico que va del 900 DC al 1500 DC. Los sitios arqueológicos excavados en el departamento revelan una rica historia llena de guerras y comercio entre estados así como sequías y hambrunas. Tales historias y el misterioso abandono del área por los Mayas atraen a muchos turistas.

#### (2) Dominio colonial español

Los españoles conquistaron gran parte de Yucatán entre 1527 y 1546 y la porción sur del Petén y de Verapaz entre 1524 y 1527. Sin embargo, los estados Mayas del Petén y de Befice fueron relativamente independientes del dominio colonial español. Se considera que Flores (llamado Tayasal anteriormente) fue el último centro ceremonial Maya hasta que bajo el Imperio Español éstos controlaron por la fuerza el Tayasal-Maya en 1697. El poblado moderno de Flores fue construido sobre los edificios ceremoniales destruidos por los españoles.

Después de la caída del estado de Tayasal al final del siglo XVII, el área perdió gran parte de su población. el Petén fue una colonia remota que carecía de productos agrícolas y recursos naturales que pudieran ser explotados por los españoles. Los gobiernos coloniales no estuvieron muy interesados en el Petén y no invirtieron mucho en infraestructura porque no producía ingresos para las arcas.

#### (3) Después de la independencia

Guatemala proclama su independencia en 1821. Debido a que la producción cafetalera se volvió preeminente, los granos de café se convirtieron en el más importante producto de exportación para Guatemala. La producción y exportación disfrutó de un período de alza en los 1840's y fue el primer producto de exportación hasta 1870.

El café se encontraba creciendo en Alta Verapaz y en las áreas montañosas del Pacífico. El Petén así como las áreas del altiplano montañoso oriental, occidental y la región del norte, no fueron áreas de cultivo cafetalero.

EL gobierno central no puso mucha atención al Petén sino hasta el período de 1821 a 1895 durante la cual floreció la producción de café en el altiplano occidental, oriental y la *región norte*.

#### **(4) Era moderna**

Alrededor de 1960 Guatemala se embarcó en el desarrollo fronterizo de las tierras bajas tropicales en el Petén, como en otros países Latinoamericanos, para facilitar la creciente presión sobre los territorios en el altiplano por la colonización agrícola y por la explotación de petróleo, minerales y recursos forestales.

Para 1975, el Petén se convirtió en líder productor de maíz y frijol negro en Guatemala. Para 1980, la cría de ganado fue preeminente existiendo 150,000 cabezas de ganado mientras que la población del departamento era de 180,000 personas aproximadamente.

### **4.1.2. Medio Ambiente Físico**

#### **(1) Ubicación y transporte**

El Petén es el departamento que se encuentra más al norte, haciendo frontera con México al norte y al oeste así como con Belice al este. La Carretera CA-13 corre desde Flores hacia la frontera con Belice para encontrarse con la capital de ese país siguiendo esa dirección. Otro camino va desde Flores hacia Bethel vía La libertad, que es otro cruce fronterizo con México.

El departamento de Petén es contiguo al de Alta Verapaz y al departamento de Izabal hacia el sur. La Carretera CA-13 conecta EL Petén con Izabal. El camino de Flores a San Luis a través de Poptún (parte de la CA-13) fue desarrollado sobre el antiguo *Camino Real*. Por otra parte, la Carretera CA-14 conecta la parte occidental del Petén con Alta Verapaz.

Diversos vuelos directos conectan Flores con la ciudad de Guatemala en un tiempo de 30 minutos. Flores recibe vuelos internacionales desde Cancún, México, y otros destinos. Las Carreteras CA-9 y CA-13 conectan Flores con la ciudad de Guatemala y su distancia es de 525 km. Estas carreteras que fueron pavimentadas recientemente son bastante buenas y se puede llegar a Flores desde la ciudad de Guatemala en siete horas por auto.

#### **(2) Principales centros urbanos**

En el departamento del Petén se tiene un rápido crecimiento del complejo urbano consistente en tres poblados: Flores, Santa Elena y San Benito. Flores (población de 2,000 personas), es la capital del departamento del Petén y está localizado en una pequeña isla en el Lago Petén Itzá conectado al continente por una calzada. El poblado de Santa Elena (población de 17,000 personas) está localizado en la ribera del lago frente a Flores; y el poblado de San Benito (población de 22,000 personas) se encuentra adyacente al poblado de Santa Elena.

El poblado de Sayaxché es la entrada a diversos sitios arqueológicos. Está localizado en la confluencia del Río de la Pasión y la carretera entre Flores y Cobán. El poblado de Poptún (población de 8,000 personas), está localizado sobre la carretera CA-13 a la mitad del camino entre Flores y Río Dulce.

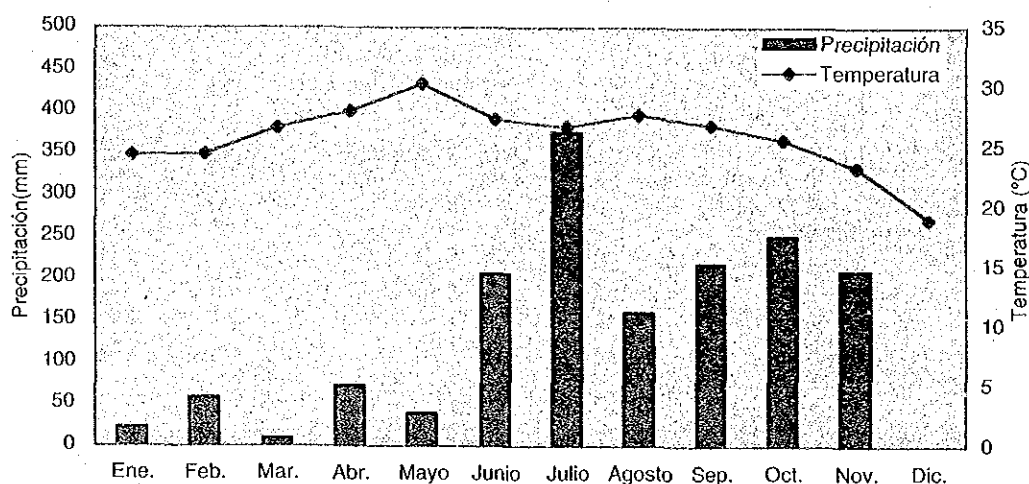
**(3) Ríos**

En la porción occidental del Petén, fluye el río Usumacinta que conforma la línea fronteriza entre México y Guatemala. En las tierras bajas de la porción occidental del Petén a lo largo de los ríos, existen muchos y extensos humedales. En estas áreas, el transporte acuático es aún más importante que los caminos. En la parte oriental del Petén, fluyen los ríos de las montañas Mayas a Belice.

**(4) Medio ambiente natural**

Las altitudes de la mayor parte del Petén son menores a 300 metros y el departamento está categorizado en Zona de Tierra Caliente. El promedio de precipitación anual en Flores (altitud: 123 metros) es de 1,619 mm. En Flores la temperatura promedio máxima es de 31.4C y la temperatura promedio mínima es de 20.0 C.

**Figura 4.2 Temperatura y precipitación en Flores**



	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Año
Precipitación	22.4	57.6	9.2	71.7	38.6	206.8	374.6	160.0	218.2	251.1	209.3	0.0	1619.5
Temperatura	24.3	24.4	26.6	28.0	30.3	27.4	26.7	27.7	26.9	25.6	23.3	19.0	25.9

Nota: Temperatura promedio mensual

Fuente: INSIVUMEH, 1999

El medio ambiente natural del departamento del Petén está caracterizado por enormes extensiones de bosque lluvioso tropical contando con 23 áreas protegidas incluyendo 7 zonas arqueológicas. El área protegida en el departamento del Petén totaliza el 80.7% del total de las áreas protegidas de Guatemala. Estas áreas a su vez cubren más de la mitad del departamento. La más grande tiene un millón de hectáreas y es la Reserva de la Biósfera Maya, que ocupa la parte norte del departamento. Los bosques de la Reserva de la Biósfera Maya tienen más de 30 especies de aves y más de 50 especies de mamíferos.

En los años de 1960, el gobierno promovió la colonización agrícola en el Petén parcialmente para aligerar las crecientes demandas de tierra en el altiplano. Entre 1962 y 1975 un total de 20% de los bosques de Petén desaparecieron. Para 1985, cerca del 40% del departamento se encontraba deforestado.

Además, el reciente desarrollo carretero que entró profunda y extensamente en el departamento, aceleró la destrucción de los bosques por la expansión de la agricultura de los asentamientos, por la cría de ganado y por la tala. Respondiendo a esta alarmante situación, muchos donantes internacionales y ONG's han iniciado proyectos de conservación de los bosques y proyectos de desarrollo social para los agricultores locales.

### 4.1.3. Socio-economía Regional

#### (1) Población

Siendo el más grande en extensión, el departamento del Petén ha atraído una gran cantidad de inmigrantes en los últimos 25 años. Sin embargo, su población totaliza menos del 3% de la población total de Guatemala. Su densidad de población es aún reducida con 9 personas por km<sup>2</sup>, el más bajo de todos los departamentos del país.

**Tabla 4.1 Población del Petén**

Año	Población del Petén	Fuente
1839	6,300	1)
1904	10,000	1)
1964	25,000	1)
1973	64,000	1)
1978	121,000	1)
1981	186,000	1)
1995	269,000	2)
1999	322,000	2)

Fuente: 1) Población del Petén, 1714-1986 en Forest Society, por Schwartz (1990)  
2) Guatemala: la fuerza incluyente del desarrollo humano, 2000

#### (2) Población indígena

El porcentaje de la población indígena respecto de la población total de Petén fue de 36% en 1998. Aunque no es tan alta como en el altiplano occidental (más del 50%) tampoco es tan baja como en las planicies orientales (menos del 20%). El porcentaje de población indígena en las áreas urbanas del Petén fue del 23% en 1998 y en las áreas rurales fue del 42% en ese mismo año.

Las idiomas utilizados por la población indígena en el Petén son mayormente el K'ekchí y el Itzá. El primero lo hablan los inmigrantes recientes al Petén provenientes de Alta Verapaz.

#### (3) Principales productos agrícolas y forestales

Los principales productos agrícolas son el maíz, el arroz, los frijoles negros y la pimienta negra. Los granjeros locales adoptan los métodos tradicionales de la agricultura extensiva. En años recientes, la producción ganadera también se ha incrementado. Productos forestales de importancia son la leña y el chicle. La artesanía en madera es también uno de los artículos relevantes en la región.



**(4) Situación de pobreza**

La tasa de analfabetismo en el Petén fue del 44% en 1994 y del 36% en 1998. Esto representa un porcentaje ligeramente superior al del promedio nacional (39% en 1994, 32% en 1998).

El porcentaje de la gente que vive bajo la línea de pobreza en el Petén fue cercano al 60% en 1998. El Petén es el tercer lugar en Guatemala, siguiéndole a la región Metropolitana (20%) y a la región Central (50%) en la tasa de pobreza.

**(5) Prospectos de Desarrollo Regional**

**a. Creación de la Reserva de la Biósfera Maya**

Una de las acciones significativas tomadas por el Gobierno de Guatemala para el desarrollo y conservación regional del Petén fue la creación de la Reserva de la Biósfera Maya en 1990. El área de la Reserva de la Biósfera Maya es de 21,130 km<sup>2</sup>, de los cuales, las zonas núcleo equivalen a un 36%, las zonas de uso múltiple a un 40% y las zonas de amortiguamiento a un 24%.

La Reserva de la Biósfera Maya fue establecida no sólo con propósitos de conservación natural e investigación científica, sino para contribuir al desarrollo económico sostenible. No se pretende desalojar a las poblaciones de la Reserva de la Biósfera Maya. Dentro de las zonas de uso múltiple y las de amortiguamiento, se promueve la coexistencia de la gente y la naturaleza para el beneficio de ambos. De hecho, hay poblaciones incluso dentro de las áreas de parque nacional de la Reserva de la Biósfera Maya.

**b. Plan de Desarrollo Integrado de Petén (PDI)**

A principios de los 1990 se formuló el Plan de Desarrollo Integral de Petén (PDI) como un plan de desarrollo regional integrado de 20 años para el departamento del Petén, bajo la dirección de SEGEPLAN. El PDI incluye el aprovechamiento de la tierra para el desarrollo sostenible y recomienda estrategias básicas en cuatro sectores clave (silvicultura, agricultura, turismo e industria). El plan incluye una lista de proyectos que suman de US\$ 1,300 millones. Aún es un documento válido para dirigir el desarrollo regional del Petén. Sin embargo, pocos son los proyectos ejecutados desde entonces.

Las principales direcciones propuestas por el PDI son las siguientes:

- Proteger los bosques, como cimiento para el desarrollo económico sostenible, involucrando a la población rural en la administración de recursos forestales e integrando su agricultura con la silvicultura
  - Promover la intensificación y la diversificación agrícola en áreas adecuadas, identificadas por el PDI,
  - Preparar las condiciones necesarias para el desarrollo turístico, de manera que las actividades turísticas contribuyan a la conservación de recursos naturales y culturales;
- y

- Promover el desarrollo industrial dentro de las áreas delineadas por el plan de aprovechamiento de la tierra dentro del PDI y promover el desarrollo de los recursos humanos.

### c. Programa de Desarrollo Sostenible (PDS)

Algunos de los proyectos recomendados en el PDI han sido completados por el Programa de Desarrollo Sostenible (PDS). El PDS se inició hace dos años con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y continuará durante 7 años o más. El PDS cuenta con los siguientes cuatro componentes:

- Legalización de tierras para las poblaciones existentes en las zonas de amortiguamiento de la Reserva de la Biósfera Maya,
- Restauración de patrimonio cultural y mejoramiento de servicios turísticos, cubriendo la restauración de sitios arqueológicos y la provisión de infraestructura turística en Yaxhá y Aguateca,
- Administración de recursos naturales, impulsando a los finqueros de pequeña escala a mejorar el sistema tradicional de su agricultura; y
- Fortalecimiento de instituciones locales como municipalidades y oficinas gubernamentales regionales, y el mecanismo de coordinación entre ellas.

### d. Potencial agrícola limitado

El área y población del departamento del Petén equivalen a 33% y 3% del total del país, respectivamente. Sin embargo, la producción agrícola, como se muestra en la Tabla 4.2 muestra que el Petén no cuenta con ventajas especiales en ninguna clase de productos agrícolas.

**Tabla 4.2 Producción agrícola en departamento del Petén**

	Producción en el Petén en 1997	% de la producción total del país
Maíz	1,665,900 Quintales	7.6 %
Frijol Negro	190,200 Quintales	10.3 %
Arroz	16,700 Quintales	2.8 %
Ganado	8,000 Cabezas	2.2 %
Cerdo	7,150 Cabezas	2.4 %

Fuente: René Cardona (1999), La Distribución del Producto Interno Bruto (PIB) en Guatemala, Por Región y departamento, Universidad Rafael Landívar, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales

La mayoría de pueblos indígenas y recientes inmigrantes confían en el método agrícola de tala y quema. Se considera que tal sistema agrícola, para una sola familia, requiere cerca de 45 hectáreas de terreno para una agricultura sostenible con ciclos de barbecho. La actual población del Petén (estimada en 500,000) necesita 2.25 millones de hectáreas de terreno para la producción agrícola en el área de terreno del departamento del Petén (cerca de 3.6 millones de hectáreas). Esto significa que con los niveles actuales de

tecnología agrícola, el departamento del Petén no puede absorber más gente sin deteriorar sus recursos forestales y de tierra.

**e. Programas de administración de tierras**

La falta de títulos crea una condición de inseguridad de tenencia de la tierra para la mayoría de pequeños finqueros, que no pueden invertir en intensificación agrícola y diversificación debido a la falta de acceso a crédito. Tienden a extenuar sus tierras agrícolas hasta que éstas son compradas por rancheros ganaderos para pastos. Se ven obligados a abrir nuevos terrenos, cortando y quemando bosques naturales. Esto es parte de las razones de la expansión de la frontera agrícola en el Norte de Petén. Para resolver tales problemas de tierra, se están implementando programas de legalización de tierras en las zonas de amortiguamiento de la Reserva de la Biósfera Maya por el PDS con fondos del BID y para las áreas fuera de la Reserva de la Biósfera Maya con la asistencia del Banco Mundial.

**f. Migración acelerada y crecimiento de la población local**

La expansión de la frontera agrícola continúa avanzando rápidamente, acelerada por un alto crecimiento de la población local basado en una estructura de edad muy joven y en altas tasas de fertilidad, así como de inmigración masiva.

Según el pronóstico poblacional del PDI (1991), la población del Petén debería aumentar acerca de 1.46 millones para 2014, si no se implementan reglamentos de uso de la tierra. Si dichos reglamentos tienen efectos graduales después del 2000, se estima que la población del Petén sería de 0.98 millones en el 2014. Conservation International y ProPetén (1999) estiman en 1 millón el número de habitantes para el año 2005 en el Petén.

**g. El Programa de Incentivos Forestales (PINFOR)**

El Programa de Incentivos Forestales (PINFOR) es un programa nacional implementado por el Instituto Nacional de Bosques (INAB) para promover la producción forestal sostenible y la reforestación, dando incentivos financieros a municipalidades, propietarios de tierra y organizaciones sociales. el Petén es una de las áreas prioritarias para la implementación de PINFOR. Los otros departamentos prioritarios son Alta Verapaz, Baja Verapaz, Izabal, Escuintla, Retalhuleu y Suchitepéquez.

**h. Producción petrolera y caminos**

La producción petrolera de Guatemala se concentra en Alta Verapaz y el Petén. La producción petrolera del Petén comenzó en 1985, cuando el gobierno dió concesiones de exploración en el campo Xan a una compañía francesa. En 1992 el gobierno dió nuevas concesiones alrededor del campo petrolero de Xan sólo dos años después del establecimiento de la Reserva de la Biósfera Maya. El área del contrato de 1992 cubre 55% del Parque Nacional Laguna del Tigre. La producción petrolera del departamento del Petén se expandió rápidamente hasta convertirlo en el departamento de mayor producción petrolera en Guatemala. En 1998, Guatemala produjo 9.3 millones de barriles

de petróleo, 97 % fue producido en el campo petrolero de Xan del Petén. La producción petrolera continuará siendo uno de los sectores más importantes para la captación de divisas extranjeras.

Un creciente número de pequeños finqueros inmigrantes han seguido los caminos que fueron construidos para apoyar a los campos petroleros y las tuberías de distribución habiendo expandido sus campos agrícolas a lo largo de los caminos en los bosques naturales.

#### **i. Red vial**

La carretera de Flores hacia Alta Verapaz a través de Sayaxché es clasificada como parte de la Autopista Centroamericana por el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda. Sin embargo, no existe un puente sobre el Río La Pasión, frente al pueblo de Sayaxché. Las carreteras departamentales conectan Flores con Uaxactún (No.5), Carmelita (No.14), El Naranjo (No.13), y la Cooperativa Bethel (No. 12) en la Reserva de la Biósfera Maya. Y una carretera departamental recorre el lado Norte del Lago Petén Itzá. Actualmente la mayoría de las carreteras departamentales todavía son de terracería, excepto por el tramo ubicado cerca de El Naranjo. Se considera que, gradualmente el gobierno mejorará la pavimentación de las carreteras departamentales. Sin embargo, un mejoramiento poco cuidadoso de dichas carreteras en la Reserva de la Biósfera induciría a una innecesaria destrucción del bosque.

### **4.1.4. Condiciones Turísticas**

#### **(1) Recursos turísticos**

Los más importantes recursos turísticos en el ADTP del Petén son los sitios arqueológicos. Tikal, Uaxactún, Yaxhá y El Mirador son evaluados como de Jerarquía A entre los 24 sitios arqueológicos enlistados como recursos turísticos en la ADTP del Petén. La mayor parte de esos sitios, aún siendo de Jerarquía A o B, no son bien conocidos como atractivos turísticos, mientras que Tikal es mundialmente famoso y uno de los principales atractivos del turismo en el país.

Los recursos naturales son también un importante atractivo en esta ADTP. El Lago Petexbatún y el Río de la Pasión son evaluados como de Jerarquía A, donde están localizados algunos de los sitios arqueológicos jerarquizados en el nivel B como Ceibal, Aguateca y Dos Pilas. El Parque Nacional Tikal que alberga el sitio arqueológico de Tikal también tiene una jerarquía de nivel A como recurso turístico natural. La combinación de sitios arqueológicos y el medio ambiente natural que le rodea, es la fortaleza del ADTP del Petén.

Otros sitios arqueológicos evaluados en la Jerarquía A o B son El Mirador, El Naranjo, El Perú, El Zotz, Nakúm, Río Azul y Piedras Negras. La mayor parte de ellos se encuentran aislados y remotos con una deficiente accesibilidad.

Los recursos turísticos junto a los sitios arqueológicos son muy escasos en ésta ADTP. El poblado de Flores que es la base de alojamiento más grande de ésta ADTP, está evaluado en la Jerarquía B.

La Tabla 4.3 muestra los recursos turísticos en el ADTP del Petén.

**Tabla 4.3 Recursos turísticos del ADTP de Petén**

Nombre	Departamento	Municipalidad	Categoría				Jerarquía
			Cultura	Naturaleza	Hecho por el hombre	Otra	
Tikal (incluyendo los museos)	Petén	-	X				A
Uaxactún	Petén	-	X				A
Yaxhá	Petén	-	X				A
Topoxté	Petén	-	X				B
Nakúm	Petén	-	X				A
El Naranjo	Petén	-	X				B
Aguateca	Petén	-	X				C
Ceibal	Petén	-	X				B
Dos Pilas	Petén	-	X				C
El Mirador	Petén	-	X				A
Nakbé	Petén	-	X				B
El Tintal	Petén	-	X				D
El Perú	Petén	-	X				C
El Zotz	Petén	-	X				B
Piedras Negras	Petén	-	X				B
Río Azul	Petén	-	X				B
Cancuén	Petén	-	X				B
El Caribe	Petén	-	X				D
El Chal	Petén	-	X				D
Itzán	Petén	-	X				D
Ixkún	Petén	-	X				D
La Amelia	Petén	-	X				D
Tamarindito	Petén	-	X				D
Altar de Sacrificios	Petén	-	X				D
Motúl de San José	Petén	-	X				D
Ruinas de Ixú	Petén	El Cruce	X				D
Paisaje del poblado	Petén	Flores	X				B
Paisaje y atmósfera del pueblo	Petén	San Andrés	X				C
Paisaje y atmósfera del pueblo	Petén	San José	X				C
Talla de madera	Petén	El Remate	X				B
Lago Patexbatún	Petén	-		X			A
Río de la Pasión	Petén	-		X			A
Lago Petén Itzá	Petén	-		X			B
Caverna Aktún Kan	Petén	-		X			D
Caverna Naj Tunich	Petén	-		X			D
Parque Nacional Tikal	Petén	-		X			A
Biotopo Cerro Cahuí	Petén	-		X			B
Parque Nacional Ceibal	Petén	-		X			B
Petencito	Petén	-			X		C
Finca Ixobel y Tierra Grande	Petén	Poptún			X		C
Carne de animales silvestres (Tepezcuinle, Armadillo, Iguana, etc.)	Petén	-				X	C

Fuente: Compilación del Equipo de Estudio de JICA.

## (2) Oferta y demanda turística

El alojamiento registrado en ADTP del Petén totaliza 1190 habitaciones como se muestra en la Tabla 4.4, que constituye el 7.3% del total de la oferta del país. El número de cuartos ha crecido considerablemente a una tasa anual del 7.6% durante el período 1994-2000, que resulta superior al del promedio nacional del 6.5%.

**Tabla 4.4 Número de cuartos en el ADTP del Petén**

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Crec.anual
ADTP del Petén	767	812	946	1,032	1,063	1,149	1,190	7.6%
Total en Guatemala	11,152	12,033	13,113	13,854	14,744	15,378	16,230	6.5%

Nota: Las cifras consideran solo los hoteles recomendados por INGUAT.

Fuente: Equipo de Estudio de JICA.

La Tabla 4.5 muestra la composición del tipo de visitantes con base en los resultados de la encuesta entre visitantes que realizó el Equipo de Estudio de JICA en marzo y julio del 2001. El 63.6% de los visitantes internacionales que se alojaron en el ADTP del Petén fueron “turistas independientes” que no utilizaron tour organizado y visitaron Guatemala por vacaciones. El 12.1% de los visitantes corresponde a “turistas organizados” que utilizaron un tour también por vacaciones. El viajero “de Negocios” y las “Visitas a familiares y amigos” constituyen el 10.9% y el 11.8% respectivamente. Comparado con el promedio nacional el ADTP del Petén se caracteriza por una alta participación de turistas por vacaciones tanto organizados como independientes.

**Tabla 4.5 Características de visitantes en el Petén PTDA**

	El Petén PTDA		Guatemala	
	Casos	(%)	Casos	(%)
Tipos de visitantes	667	100.0%	3,046	100.0%
Turistas independientes	424	63.6%	1,320	43.3%
Turistas organizados	81	12.1%	166	5.4%
Negocios	73	10.9%	943	31.0%
Visita a familiares/amigos	79	11.8%	562	18.5%
Otros	10	1.5%	55	1.8%
Mercados regionales	667	100.0%	3,037	100.0%
Países vecinos	151	22.7%	1,585	52.2%
Norte América	231	34.7%	785	25.8%
Sud América	49	7.4%	142	4.7%
Europa	192	28.8%	402	13.2%
Otros	43	6.5%	123	4.1%

Fuente: Encuesta de Visitantes en Marzo y Julio del 2001. Equipo de Estudio de JICA.

La participación de los visitantes de Norteamérica y Europa es considerablemente superior a la del promedio nacional. La alta participación del mercado de larga distancia puede reflejar la competitividad de los productos turísticos de ésta ADTP.

No existe información estadística sobre la llegada de visitantes al ADTP ni tampoco el desglose de las llegadas de acuerdo a lo internacional o nacional. Con base en diferentes fuentes, incluida la estadística hotelera, la encuesta entre visitantes y las entrevistas con hoteleros, el Equipo de Estudio estima que existen un total de 136,000 pernoctas correspondientes al mercado nacional y 559,000 pernoctas correspondientes al mercado internacional. El porcentaje de pernoctas internacional es el más alto de las 7 Regiones Turísticas.

Derivado de las entrevistas con la industria de viaje, se supone que desde la Ciudad de Guatemala, el mayor número de visitantes utiliza el servicio aéreo para llegar al Petén. El alto costo del transporte puede explicar el reducido volumen del mercado nacional en el

Petén. Sin embargo, de acuerdo con las entrevistas entre los tour operadores del Petén, la llegada de visitantes nacionales tiene una tendencia creciente debido al mejoramiento de la carretera entre Río Dulce y Flores, que hace aceptable la elección del viaje en autobús de Guatemala a Flores. Se espera que cuando el mejoramiento carretero entre Cobán y Flores esté finalizado se utilice aún más el autobús para llegar al Petén, aunque en este momento no hay certeza sobre cuál será el impacto del mejoramiento en las características del mercado turístico y en los itinerarios de viaje.

## **4.2. Consideraciones para el Turismo Sostenible**

### **4.2.1. Medio Ambiente Natural**

#### **(1) Ecosistemas**

- Se debe considerar que la construcción de nuevas carreteras disparará una mayor deforestación,
- El paisaje escenográfico actual no se debe alterar cuando se introduzca el sendero colgante en el dosel,
- La calidad del agua en Petén Itzá podría empeorar, si no se toman acciones apropiadas. El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (*MARN*) debería ejecutar el proyecto de mejoramiento de la calidad del agua,
- CONAP debería proteger de manera estricta las especies amenazadas como la Guacamaya Roja, el Trogon y el Jaguar.

#### **(2) Paisaje**

- El diseño de la infraestructura debe armonizar con el del medio ambiente circundante;
- La construcción de los caminos de acceso y de los senderos debe tomar en consideración medidas para minimizar los impactos adversos sobre el medio ambiente natural;
- Los árboles y plantas ornamentales plantados alrededor de la infraestructura deben ser de especies nativas;
- Debe reforzarse el manejo de desechos en los sitios turísticos;
- Los lechos pluviales deberían preservarse no sólo por la diversidad sino por también para el atractivo turístico, en particular cuando el río es utilizado para cruceros.

#### **(3) Manejo medio ambiental**

- El CONAP debería considerar la introducción de incentivos económicos para proteger el bosque y los humedales;
- El INGUAT debería crear los lineamientos para el desarrollo de lechos pluviales en colaboración con el CONAP para preservar el paisaje de los principales ríos como el del Río de la Pasión y el Río San Pedro;

- En colaboración con el INGUAT, el CONAP debería apoyar los programas de manejo de visitantes para poder minimizar los impactos adversos al medio ambiente dentro de los parques nacionales (como Tikal) y las reservas naturales;
- Para el desarrollo de sus productos turísticos y en sus actividades promocionales, el INGUAT debería enfocarse más en el turismo de naturaleza;
- En colaboración con las ONG's, los Municipios en las ADTP deberían realizar programas de conciencia medioambiental.

#### 4.2.2. Ambiente Social

El turismo puede ser una herramienta para fortalecer la identidad, la cultura y las tradiciones. Para los Itzaes, quienes han habitado la costa noroeste del Lago Petén-Itza por generaciones, el turismo puede ser un incentivo para el redescubrimiento de su *cultura tradicional*. De manera similar, el turismo puede incentivar a la población Q'eqchi, recientemente establecidos en la región, a reinventar y fortalecer su identidad usando sus costumbres tradicionales y adaptándolas a su nuevo ambiente. En la medida en que la creación de productos turísticos se desarrollen conforme a la perspectiva de las poblaciones indígenas inmigrantes, su sentimiento de arraigo se fortalecerá.

- La creación de productos turísticos basados en características de la cultura indígena local ayudará al fortalecimiento de la identidad. Algunos ejemplos de este tipo de productos son tours interpretativos, observación o participación en ceremonias y rituales, y demostraciones de prácticas productivas locales entre otros.
- Demostración de formas sostenibles de aprovechamiento de recursos, tales como la extracción del chicle y el xate en Uaxactún pueden ser transformadas en productos turísticos para aumentar su rentabilidad. Estas y otras prácticas productivas sostenibles son ejemplos exitosos que pueden ser reproducidas en otros sitios.

La trayectoria de la mayoría de las comunidades indígenas en el Petén no ha sido lo suficientemente larga para que desarrollen un Conocimiento Ecológico Tradicional profundo ni un claro "sentido de lugar". Involucrar a estas comunidades en el manejo de recursos y ayudarles a participar de los beneficios del desarrollo turístico incrementará su sentido de pertenencia de y en su área de residencia. El objetivo es apoyar la conservación de recursos culturales y naturales mientras se permite a los pobladores locales determinar la forma en que sus comunidades se desarrollan. Ha sido comprobado en repetidas ocasiones que la única forma viable de conservación es a través del desarrollo de las comunidades cercanas al área que pretende ser conservada. Involucrando a la población local en los procesos de toma de decisiones del manejo de recursos también aumenta el sentido de pertenencia, el cual es necesario para la conservación.



- A través de la implementación de esquemas de co-manejo que involucren la participación completa de la comunidad se busca aumentar el nivel de control que las comunidades tienen sobre sus recursos. Sin embargo, estos esquemas deben ser desarrollados para casos específicos tomando en cuenta las características de la comunidad en cuestión.
- También con el objetivo de aumentar el control local, es necesario facilitar y apoyar la creación de empresas comunitarias y privadas controladas por intereses locales. En este sentido, es necesario desarrollar esquemas de micro-créditos y asistencia técnica.

La falta de sentido de pertenencia del patrimonio cultural y natural que existe actualmente entre las poblaciones indígenas del Petén y las condiciones de pobreza que se viven en la región dificultan la implementación de esquemas de co-manejo. En zonas arqueológicas la implantación de estos esquemas es especialmente sensible dado su carácter de sitios de patrimonio nacional e internacional. Así mismo, las comunidades de la región no están preparadas, en general, para tener una participación total en el proceso. Tienen falta de capacidad técnica y entendimiento del turismo y del valor cultural que otros actores ponen en estos recursos. Es indispensable comenzar a desarrollar la capacidad de comunidades e individuos locales para que estos puedan, en un futuro, tomar responsabilidad del manejo de recursos arqueológicos y de otro tipo.

- Dependiendo de la capacidad de cada comunidad adyacente a recursos turísticos actuales o potenciales se debe establecer un plan de entrenamiento que permita transferir paulatinamente responsabilidades de manejo a estas comunidades. En algunos casos el proceso debe empezar desde entrenamiento básico en el significado del turismo y cuáles son los beneficios potenciales de esta actividad para la comunidad. Otras comunidades ya están listas para recibir entrenamiento en operaciones y planeación turística.
- Entrenamiento básico sobre el significado del turismo y sus beneficios potenciales debe comenzar a la brevedad en las comunidades que se encuentran en la ruta a atractivos turísticos que comienzan o serán desarrollados en un futuro cercano. Algunas de estas comunidades son aquellas cercanas a sitios arqueológicos importantes como es La Máquina, La Felicidad, El Chorro, El Escarbado, El Nacimiento y El Jordán, cercanas al triángulo Yaxhá – Nakúm - Naranjo, Ceibal, Aguateca y Dos Pilas respectivamente; pequeñas comunidades de las orillas del Lago Petén-Itzá como Jobompiche y Tayasal, y las comunidades a lo largo de las rutas carreteras que conectan Alta Verapaz – Sayaxché - Flores, Flores - Bethel y Flores - Melchor de Mencos.
- Incidir en el orgullo local a través de entrenamiento en la importancia de los recursos locales para todos los guatemaltecos y para la comunidad internacional puede ser una estrategia útil para promover su conservación. Entrenamiento sobre como obtener

beneficios personales y comunitarios a largo plazo a través del cuidado de recursos le da a los habitantes locales una razón práctica para la conservación. Instituciones gubernamentales tales como IDAEH, MÍCUDE, INGUAT y CONAP deben responsabilizarse de ese entrenamiento, dependiendo de los recursos específicos existentes en cada área.

- Otorgando concesiones a organizaciones comunitarias para que presten servicios turísticos tales como venta de alimentos, bebidas y souvenirs, baños y visitas guiadas es una manera apropiada de comenzar a desarrollar la capacidad local, permitiendo además a la comunidad entender el benéfico potencial que el turismo, y la conservación pueden traer para ellos.
- Emplear a personas locales en los sitios arqueológicos con un plan de desarrollo laboral claro también es una forma de desarrollar las capacidades locales. Por personas locales debe entenderse a los habitantes de las comunidades más cercanas a cada sitio arqueológico y no a habitantes del municipio o departamento.
- Conforme las comunidades desarrollan sus capacidades de manejo, más responsabilidad puede y debe ser otorgada. Las agencias gubernamentales deben transferir gradualmente responsabilidades sobre el manejo de visitantes, vigilancia de los sitios y mantenimiento de sitios turísticos y atractivos.

En el Petén no existe una gran cantidad de comunidades aptas para ser desarrolladas como Turismo Comunitario, sin embargo, las comunidades de San José y Uaxactún son dos ejemplos de comunidades que pueden aplicar el concepto. El objetivo principal del Turismo Comunitario en el Petén es el aprovechar los flujos de turistas que actualmente se desplazan en Flores y Tikal y distribuir sus beneficios de una manera más amplia.

- Para comenzar el desarrollo del concepto de Turismo Comunitario, una organización comunitaria puede comenzar con pequeños esfuerzos para estandarizar la presentación de satélites existentes y dar una imagen de ser una comunidad unida a través del desarrollo de un guión interpretativo unificador y coherente.
- Será necesario que el INGUAT asigne a una persona que facilite el proceso a través de ayuda técnica y que funja como vínculo entre la comunidad y la institución. El apoyo de una ONG local con experiencia en desarrollo turístico sería sumamente valioso.
- Debido a la proliferación de fondos de ayuda internacional y la dependencia que se ha creado de estos recursos financieros en las comunidades del Petén en los últimos años, el apoyo financiero para el desarrollo de Turismo Comunitario debe limitarse a pequeños préstamos y donaciones hasta que la comunidad haya demostrado su compromiso con el proyecto a través de acciones concretas durante un período de tiempo apropiado.

Un factor clave para reducir efectos culturales negativos y al mismo tiempo fortalecer la identidad local, es presentar una imagen realista de la situación y los alcances del turismo en cada una de las regiones y comunidades donde se pretende desarrollar la actividad.

- Los mayores recursos turísticos de Petén son sitios arqueológicos, seguidos de cerca por atractivos naturales. La promoción de la región debe basarse en estas características.
- La realidad de las comunidades indígenas así como lo que son capaces y están dispuestos a ofrecer y mostrar al turista debe ser considerado al desarrollar la imagen turística regional.
- Las características específicas de la cultura indígena que se desarrolla en sitios turísticos no debe ser exagerada o modificada con el objetivo de atraer turistas, ya que esto afectaría negativamente a la comunidad en el mediano y largo plazo.

#### **4.2.3. Recursos Turísticos Culturales**

##### **(1) Preservación de los monumentos arqueológicos**

Los monumentos arqueológicos diseminados por toda ADTP del Petén debe conservarse con las siguientes medidas:

- No se deben excavar todos los sitios arqueológicos. El balance inapropiado de la excavación con la preservación provocaría el deterioro de los antiguos monumentos;
- Se requiere realizar esfuerzos no sólo para la preservación de los monumentos antiguos sino también para el medio ambiente circundante;
- El aprovechamiento turístico de los sitios arqueológicos debe limitarse a ciertas áreas que pueden ser manejadas como unidad integral de los aspectos culturales, naturales y sociales.

##### **(2) Desarrollo de sitios arqueológicos**

Los monumentos arqueológicos diseminados por toda ADTP del Petén deben aprovecharse para uso turístico con las siguientes medidas:

- En los sitios grandes deben exhibirse las rutas peatonales sugeridas y el tiempo necesario para visitarlas;
- En los sitios más grandes se requiere el mejoramiento de los andadores, de la señalización y de las estaciones de reposo;
- A la saturación de los sitios arqueológicos, que disminuye el atractivo y causa el deterioro de los sitios, se le debe hacer frente con la introducción de un sistema de manejo de visitantes;

- Deben instalarse tableros de interpretación con textos escritos en Español, Inglés y una lengua indígena Maya de tal forma que un rango más amplio de personas pueda interesarse en la arqueología;
- La cuota de admisión no debería cobrarse a la gente que vive en los alrededores.

### **(3) Conservación del paisaje urbano**

El paisaje urbano en las localidades de ésta ADTP como Flores y San José, deben preservarse y aprovecharse para el turismo con la aplicación de las siguientes medidas:

- Es necesario introducir “estándares de diseño” para las edificaciones que se construirían, con base en los elementos del paisaje urbano existente tales como color, textura de acabados, material de las techumbres, alto de los aleros restricciones en la altura de las edificaciones;
- Deben incorporarse las rutas peatonales sugeridas y los esfuerzos del embellecimiento urbano, al menos en las etapas iniciales, deben concentrarse a lo largo de esas rutas.

### **(4) Aprovechamiento sensato**

El concepto de aprovechamiento sensato debería aplicarse ampliamente en la preservación de los edificios coloniales y republicanos:

- El aprovechamiento sensato de las edificaciones históricas es recomendable y debería promoverse para propósitos tales como hoteles, restaurantes, centros de información turística, tiendas de artesanías, sala de conciertos, talleres de artesanía o musicales, discotecas o salas de exhibiciones;
- Para facilitar el aprovechamiento sensato, aunque manteniéndose al mínimo y bajo ciertos lineamientos, deben permitirse modificaciones en las edificaciones coloniales para lograr un confort moderno y seguridad en aspectos tales como fortalecimiento de la estructura; prevención de incendios, hidrantes, definición de rutas de evacuación, suministro de agua y de electricidad.

### **(5) Preservación de edificaciones individuales**

- Se debe conservar el interior de las edificaciones históricas o, al menos, se debe respetar el diseño original;
- Se requiere una protección adecuada para las edificaciones históricas contra la lluvia ácida y la contaminación del aire.

### **(6) Educación pública y participación local**

Los residentes locales, las ONG's, el sector privado así como diferentes organizaciones gubernamentales debe ser alentadas a participar en las actividades de preservación en todas sus etapas.

- Para motivar el interés de los visitantes y de los residentes locales, así como para generar conciencia pública de la herencia cultural y de la necesidad de su preservación, deben instalarse tableros de interpretación en el sitio;
- Una campaña de conciencia pública debe llevarse a cabo entre el público en general para promover la ética y la responsabilidad en la preservación cultural;
- Se deberían realizar seminarios entre los empresarios y círculos de negocios en relación con las posibilidades y la tecnología necesaria para aprovechar las edificaciones coloniales y vernáculas para propósitos turísticos.

**(7) Otros**

- Los trabajos de excavación deben realizarse antes de que se lleven a cabo nuevos trabajos de construcción, realizando ante el IDAEH el registro de los hallazgos respectivos;
- Actualmente, El Mirador no se encuentra listo para la recepción de turistas debido a la dificultad del acceso y a la falta de un sistema de manejo aunque tiene potencial para el desarrollo a largo plazo.