

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**PROPUESTA PARA PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA
DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA
PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL
OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ**



ELIZABETH MICHELLE BAEZA GONZÁLEZ

DOCENTE: ZULMA VIOLETA FLORIÁN

Guatemala, 28 de octubre de 2021

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**PROPUESTA PARA PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA
DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA
PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL
OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ**



Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: ELIZABETH MICHELLE BAEZA GONZÁLEZ

Guatemala, 28 de octubre de 2021

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: Vacante

Vocal IV: BR. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías

Vocal V: P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador: Msc. José Ramón Lam

Evaluador: Msc. Josué Beltetón

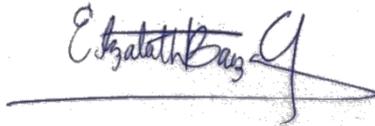
Evaluador: Msc. Carlos Valladares

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **ELIZABETH MICHELLE BAEZA GONZÁLEZ**, con carné universitario número: dos mil catorce cero ocho mil seiscientos treinta y nueve (**2014-08639**).

Declaro que como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: **ELIZABETH MICHELLE BAEZA GONZÁLEZ**

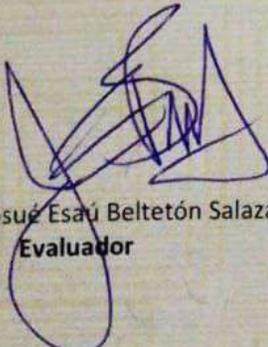
A handwritten signature in black ink, appearing to read "Elizabeth Baeza G", with a long horizontal line extending to the right from the end of the signature.

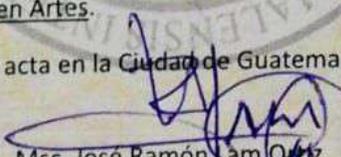
ACTA No. MFEP-046-2021

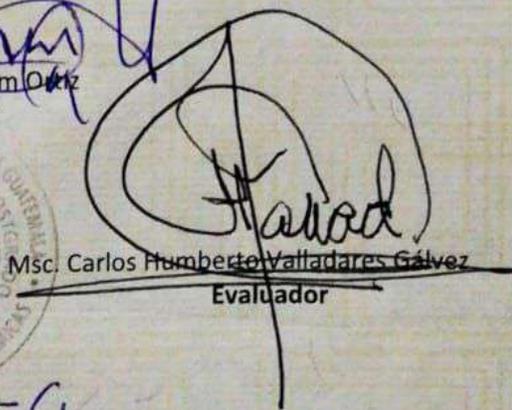
De acuerdo al Estado de Emergencia Nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el Campus Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ante tal situación, la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, por lo que en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos integrantes de la Terna Evaluadora, el día martes 26 de octubre de 2021, a las 19:00 horas, para evaluar la presentación del TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Elizabeth Michelle Baeza González**, carné No. 201408639, estudiante de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la sección B de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de **Maestra en Artes** en Formulación y Evaluación de Proyectos. La presentación se realizó de acuerdo con el Instructivo, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

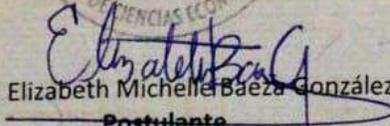
Cada examinador evaluó, de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"PROPUESTA PARA PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación fue calificada con una nota promedio de 70 puntos, obtenida de los punteos asignados por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna hace las siguientes recomendaciones: Que, de acuerdo a las observaciones realizadas por cada uno de los miembros de la Terna Evaluadora, en los documentos revisados y entregados al estudiante; éste debe de incorporarlos al documento final de Trabajo Profesional de Graduación. Para el efecto dispone de cinco (5) días hábiles de acuerdo con el Instructivo para Elaborar Trabajo Profesional de Graduación para optar a la Maestría en Artes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala el 26 de octubre 2021.


Msc. Josué Esaú Beltetón Salazar
Evaluador


Msc. José Ramón Lam Ortiz
Coordinador


Msc. Carlos Humberto Valladares Gálvez
Evaluador


Licda. Elizabeth Michelle Baeza González
Postulante



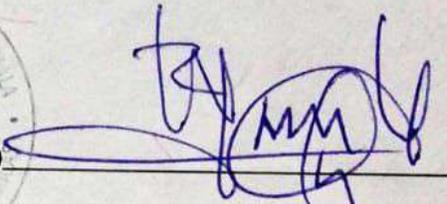
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ARTES EN FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

ADENDUM al ACTA No. MFEP-046-2021

El infrascrito Examinador CERTIFICA que el estudiante **Elizabeth Michelle Baeza González**, carné No. 201408639 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna evaluadora.

Guatemala, 02 de noviembre de 2021.




José Ramón Lam Ortiz
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por permitirme llegar a este momento y alcanzar mis objetivos profesionales.

A MIS PADRES: Elizabeth de Baeza y Fernando Baeza, GRACIAS, infinitas gracias por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación, por ser el mejor ejemplo de vida a seguir, por ser cómplices, apoyo, guía, luz y por siempre estar disponibles para mí.

A MI HERMANA: María Fernanda Baeza, con cariño por contagiar su buena energía y felicidad en los momentos en los que más los necesitaba.

A: La Alcaldía Auxiliar de San Juan del Obispo, en especial a su alcalde, Manuel Baeza, por su disponibilidad y buena voluntad.

A: La Universidad de San Carlos de Guatemala y sus catedráticos, por ser mi casa de estudios y formarme como profesional.

CONTENIDO

	Páginas
RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	v
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes de la aldea San Juan del Obispo.....	1
1.2 Antecedentes de formulación de proyectos enfocados en turismo.....	3
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Proyecto	6
2.1.1 Clasificación de proyectos.....	7
2.2 Ciclo de vida del proyecto	10
2.2.1 Perfil del proyecto.....	12
2.2.2 Matriz del Marco Lógico	16
2.3 Evaluación del proyecto	18
2.3.1 Tipos de evaluación.....	18
2.3.2 Análisis costo-efectividad	20
2.3.3 Análisis de riesgos.....	21
2.3.4 Teoría del Cambio.....	22
2.4 Ciclo de mejora continua	23

2.5	Desarrollo	24
2.5.1	Tipos de desarrollo	25
2.6	Turismo	27
2.6.1	Tipos de turismo	28
2.6.2	Atención al cliente turístico	30
2.7	Recursos naturales.....	30
2.7.1	Contaminación ambiental	31
3.	METODOLOGÍA	32
3.1	Definición del problema	32
3.2	Objetivos	34
3.2.1	Objetivo general	35
3.2.2	Objetivos específicos.....	35
3.3	Diseño de la investigación	35
3.3.1	Unidad de análisis	36
3.4	Periodo histórico.....	36
3.5	Ámbito geográfico.....	36
3.6	Universo y muestra.....	36
3.7	Técnicas e instrumentos aplicados.....	37
3.7.1	Técnicas e instrumentos documentales	37

3.7.2	Técnicas e instrumentos de campo	37
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	34
4.1	Identificación del proyecto	34
4.1.1	Análisis de involucrados	34
4.1.2	Árbol de problemas	46
4.1.2	Árbol de objetivos	49
4.1.3	Matriz del Marco Lógico	51
4.2	Estudio de la demanda.....	53
4.2.1	Análisis de la demanda	54
4.2.2	Análisis de la oferta	59
4.3	Diseño de estrategias para promover la demanda turística	68
4.3.1	Estudio técnico	68
4.3.2	Estudio administrativo y legal	83
4.4	Marco legal ambiental aplicable	91
4.5	Análisis costo-efectividad del proyecto.....	94
4.5.1	Impacto del proyecto	100
4.5.2	Generalidades del proyecto.....	100
4.5.3	Situación problemática	101
4.5.4	Actividades	102

4.5.5 Indicadores.....	103
4.5.6 Matriz de seguimiento de indicadores	111
4.5.7 Agenda de aprendizaje.....	112
4.5.8 Plan de evaluaciones	112
4.5.9 Plan de gestión de riesgos	114
4.5.10 Teoría del Cambio	116
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	121
FUENTES.....	123
ANEXOS	129
ÍNDICE CUADROS	139
ÍNDICE GRÁFICAS	141
ÍNDICE FIGURAS	143
ÍNDICE ANEXOS	145

RESUMEN

San Juan del Obispo se encuentra ubicado en una de las zonas más privilegiadas para la atracción de turistas, puesto que esta aldea forma parte del municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez, uno de los lugares reconocidos a nivel mundial. Sin embargo, a pesar de su localización a minutos del centro de Antigua Guatemala, la cantidad de personas que conocen o desean visitar el lugar es reducido, lo que crea una brecha para el desarrollo del turismo; lo que origina que la calidad de vida de sus habitantes se vea reducida, ya que la generación de ingresos proviene básicamente de la comercialización de productos gastronómicos, artesanías, agricultura, además de otros de consumo masivo; entre los mismos vecinos.

En otro sentido, la mayor parte de la población se ve en la necesidad de buscar oportunidades en los alrededores, ya que, carecen de la oportunidad y el deseo de emprender e incluso los locales comerciales que poseen años en el mercado aún no cuentan con las posibilidades de ofrecer empleo. Adicionalmente, el involucramiento de las autoridades que conforman la estructura de la Alcaldía Auxiliar, a pesar de hacer su mejor esfuerzo, reconocen que podrían generar mayores resultados atrayendo turistas y generando una comunidad mejor comunicada y más unida en la participación de sus actividades.

Después de haber identificado la brecha a cerrar, se determinó que el problema de esta investigación es que los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, no han reconocido la importancia del aprovechamiento de los recursos naturales, arquitectónicos y artesanales propios de la aldea, lo cual limita su reconocimiento a nivel nacional e internacional, por ende, existe un escaso flujo de turistas que visitan el lugar. En donde, posteriormente se crearon preguntas que fueron de apoyo para dar resolución a la problemática anteriormente identificada, siendo estas las siguientes ¿Es posible identificar cuántos comercios hay en la aldea, cuál es su ubicación y qué promueven cada uno de ellos?; ¿Cuáles son las características y comportamientos de las personas que visitan la aldea San Juan del Obispo?; ¿La formulación de estrategias para la promoción del turismo y

la creación de una oficina de información para el turista incrementaría la cantidad de visitantes a la aldea?; ¿Qué factores legales influyen en la regulación para la explotación de los recursos naturales); ¿La formulación y evaluación de un proyecto para promover el desarrollo turístico mejoraría la calidad de vida económica y social de los habitantes de la aldea?

Además, fue fundamental definir el objetivo general que determinaría la meta a alcanzar con la realización de la investigación, el cual es formular y evaluar un proyecto a nivel de perfil para construir un modelo de desarrollo turístico para la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala a través del aprovechamiento de los recursos naturales y monumentos del lugar. Sin embargo, habría que establecer a su vez la ruta de acciones que se debería de seguir para garantizar el alcance del objetivo antes mencionado, para ello se determinaron los siguientes objetivos específicos, el primero, realizar un estudio de la demanda para definir el perfil del turista que visita la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala; el segundo, diseñar y validar de manera técnica, administrativa y legal; estrategias para promover y estimular el crecimiento de la demanda turística; el tercero, cuyo propósito fue analizar el marco legal ambiental aplicable; por último, evaluar el impacto económico y social en beneficio para la población.

Es así como fue posible crear la estructura de la metodología para la obtención de la información, en donde, el diseño de esta se llevó a cabo a través de la investigación no experimental transeccional, puesto que se describen las variables de forma cualitativa para la recopilación de datos y se analizaron las variables, además se determinó el periodo cronológico para el análisis de documentos, archivos y registro en el que se consideró un marco de tiempo establecido dentro de los años 2015 al 2020.

Para la selección del universo y la muestra, se tomó en cuenta dos aspectos, como primer punto es que la aldea carece de información acerca de la actividad comercial que se realiza en este lugar; el segundo punto, con base al conocimiento del investigador se determinó que la cantidad de locales comerciales no supera los 15

negocios, por lo tanto, se concluyó que el cálculo de la muestra era innecesario puesto que el número permitiría trabajar con la totalidad de la población interesada.

Por medio de la recopilación de datos utilizando técnicas e instrumentos documentales y de campo se obtuvieron respuestas, cuyos principales hallazgos arrojaron que el sentir de la población de la aldea es congruente con el problema detectado y que es necesario enfocar esfuerzos para la formulación del plan que permita el desarrollo del turismo y la evaluación del impacto del mismo para garantizar el bienestar para sus habitantes.

Con la aplicación práctica de la teoría para la formulación y evaluación de proyectos, se utilizó la metodología del marco lógico para realizar la identificación del proyecto con sus principales actores, además de estructurar el árbol de problemas y objetivos que dio pie a la construcción de la matriz que incluye el fin principal, el propósito, así como los componentes y actividades con sus respectivos indicadores de cumplimiento.

Asimismo, se realizó el estudio de mercado, técnico, administrativo y legal para definir con certeza estrategias que aportarán al incremento de la afluencia de turistas en la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, para finalmente, proponer una evaluación de impacto que medirá el nivel de bienestar económico y social para los habitantes de este lugar, bajo la metodología de la Teoría del Cambio, con la aplicación del proyecto propuesto en esta investigación.

Los principales hallazgos evidenciaron la necesidad de desarrollar estrategias que abarquen dos ejes, el primero, relacionado con crear un vínculo de relación entre los habitantes de la aldea y los turistas nacionales y/o extranjeros interesados en visitar el lugar, para ello la implementación de una oficina virtual de atención al turista, que aumente la interacción y la comunicación, aplicando el uso de medios digitales como Facebook y Whatsapp Business.

El segundo, surge del requerimiento de fortalecer la comunicación interna con los vecinos de la comunidad para motivarlos a participar y promover el emprendimiento para incrementar la oferta ofrecida.

En consideración de lo anterior, se recomienda a las autoridades de la Alcaldía Auxiliar y demás actores involucrados en el proyecto, llevar a cabo las estrategias propuestas en el presente documento, así como su constante evaluación según los indicadores planteados para que durante este monitoreo se puedan tomar decisiones oportunas y en consecuencia lograr el objetivo general para promover el desarrollo desde la perspectiva del turismo en la aldea San Juan del Obispo.

INTRODUCCIÓN

La aldea San Juan del Obispo del municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez, es reconocida por su increíble riqueza natural y arquitectónica, además de ser la tierra del níspero, fruto del cual todos los lugareños se encuentran sumamente orgullosos y con el mayor deseo de darlo a conocer al mundo. Sin embargo, esta tarea no ha sido sencilla de realizar, en la actualidad la explotación turística que se le da a la aldea para atraer a visitantes para que conozcan la belleza del lugar, es insuficiente.

Por esta razón, el presente trabajo de investigación pretende dar solución a la problemática de la limitación del turismo actual con el que cuenta la aldea, para dar lugar a la elaboración de una propuesta de proyecto que promueva el desarrollo turístico de la aldea. Es a través de cuatro capítulos que se aborda la temática planteada en cuestión.

En el primer capítulo se exponen los antecedentes desde dos aspectos, el primero consiste en los datos históricos de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala como objeto de estudio de esta investigación, en donde se resaltan las principales características del lugar, su población, clima, actividades comerciales, entre otros. El segundo, abarcará la información relacionada con la formulación y evaluación de proyectos, componente de implementación y desarrollo de este documento, el cual consta de la descripción de los avances con relación a las teorías desarrolladas a través de los tiempos y su perfeccionamiento para la aplicación en sus diferentes ámbitos.

El segundo capítulo consta del marco teórico y conceptual en el que se dan a conocer las principales teorías científicas necesarias para sustentar la razón del tema de estudio, por medio de la presentación de términos y definiciones de autores destacados. Se describe en este todos los conceptos relacionados con formulación de proyectos, evaluación de proyectos, turismo y recursos naturales como sus principales ejes, para posteriormente, definir subtemas conexos a estos.

En el tercer capítulo, se muestra el contenido que presenta la metodología con la se desarrolló la investigación, con un enfoque mixto, énfasis en el aspecto cuantitativo, sobre el cualitativo; este establece la definición del problema a profundidad, identifica los objetivos generales y específicos, así como el diseño de esta. Por otra parte, se delimitó la unidad de análisis y el periodo histórico de la misma. Asimismo, se describe el universo y se calculó la muestra para definir el alcance del proyecto. Para terminar, se especificaron las técnicas e instrumentos aplicados, documentales y de campo requeridos para la recopilación de información.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados y hallazgos de las técnicas e instrumentos aplicados de la investigación, con base en los objetivos específicos establecidos en el capítulo anterior se pretende analizar por medio de estos si el proyecto es viable para su ejecución y presenta una evaluación de impacto para medir el beneficio social y económico para la población.

Finalmente fueron incorporadas en el informe del trabajo profesional de graduación las conclusiones y recomendaciones, que permiten potencializar el resultado positivo de la aplicación del mismo y con ello poder proponer una alternativa que contribuya a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez.

1. ANTECEDENTES

En el presente capítulo se muestran los antecedentes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, objeto de estudio del presente informe del trabajo profesional de graduación, con el fin de conocer las características históricas del lugar. Asimismo, se aborda desde la perspectiva teórica de formulación de proyectos relacionados al tema de turismo con el fin de contextualizar su abordaje en el campo.

1.1 Antecedentes de la aldea San Juan del Obispo

La aldea de San Juan del Obispo, un pequeño lugar que forma parte del municipio de Antigua Guatemala, en palabras de Alma García posee las siguientes características:

Llamada así en memoria de su fundador, el licenciado don Francisco Marroquín, primer Obispo de Guatemala, San Juan del Obispo se encuentra en las faldas del volcán de Agua. Se localiza al sur de Antigua Guatemala. Dista de la cabecera municipal de cuatro kilómetros, por una buena carretera y servicio de transporte. La altura sobre el nivel del mar se estima en 1,600 metros. Posee un clima templado y agradable, la mayoría de sus habitantes profesan la religión católica. Su población en una gran mayoría se dedica a actividades agrícolas y, artesanales y comerciales, siendo los principales productos agrícolas: café, maíz, frijol; frutas como manzanas criollas, naranjas, ciruelas, níspero, el comercio lo hacen directamente a la cabecera municipal y Escuintla. La aldea cuenta con un templo de la Iglesia Católica, dedicada a San Juan Bautista, una escuela rural mixta del nivel primario que ostenta el nombre del obispo Marroquín. (García, 2004, p.30)

Como se mencionó al inicio de este capítulo al ser San Juan del Obispo una pequeña aldea perteneciente al departamento de Antigua Guatemala es realmente

difícil encontrar información relacionada con el lugar. De hecho, el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística – INE – fue realizado en el año 2009 el cual indica que su población es de 3,629 personas, lo cual representa un 7.84% de la población total del departamento de Sacatepéquez. Esta información posee 11 años de antigüedad y a pesar de que recientemente fueron publicados los resultados del censo poblacional, los datos se encuentran únicamente a nivel municipal y carece de la información relacionada a las aldeas, por lo que se desconoce el número de habitantes actuales de San Juan del Obispo.

En cuanto al clima se refiere, según la clasificación de Thornwhaite el clima de San Juan del Obispo es templado con invierno benigno húmedo. La temperatura anual media es de 20 grados centígrados. La aldea se ubica en la zona de vida denominada Bosque Húmedo Montano Bajo Subtropical en la que la precipitación anual oscila entre los 1200 y 1500 milímetros distribuidos de mayo a noviembre. Pertenece a la región fisiográfica denominada “Pie de Monte” con suelos de consistencia suelta, fertilidad regular, textura franca-arenosa y de alta erosión y con espesor de 0.25 a 0.5 metros. (Calel, 2015, p.5)

Como parte de su atractivo ambiental, la aldea cuenta con senderos naturales que conectan las áreas agrícolas y áreas de bosque; este sistema de senderos es utilizado para practicar ciclismo de montaña y carrera a campo traviesa, los cuales, a su vez, ofrecen vistas interesantes hacia la ciudad de Antigua Guatemala, los valles, los volcanes y montañas aledañas.

La población de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala en una gran mayoría se dedica a actividades agrícolas, artesanales y comerciales. Los principales productos agrícolas son: café, maíz, frijol, frutas como manzanas, naranjas, ciruelas y níspero entre otros. El comercio lo hacen directamente al mercado de la cabecera municipal de Antigua Guatemala y a Escuintla. Actualmente, el níspero constituye el producto agrícola más abundante a nivel de población.

Según el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, en San Juan del Obispo es reconocido por:

Tener más de 15 marcas distintas de vino de níspero, 40 productores de jaleas, conservas, así como ocho productores de chocolate en tableta para elaborar bebida caliente. Además, existen cocineras que utilizan técnicas de cocina que constituyen patrimonio intangible para la preparación de dulces típicos, especialmente de dulces elaborados a base de coco (cocadas), en sus múltiples variedades y platillos tradicionales de comida guatemalteca y de fusión con las culturas foráneas que marcaron la historia de Guatemala. (Instituto Guatemalteco de Turismo, 2019, pp.36-40)

1.2 Antecedentes de formulación de proyectos enfocados en turismo

Desde la perspectiva teórica de la formulación de proyectos según la fase del ciclo en el que se encuentren estos pueden situarse en la etapa de pre-inversión, inversión u operación.

En este sentido fue posible reconocer que se han realizado esfuerzos con el fin de formular proyectos en beneficio de las comunidades y municipios que pertenecen al departamento de Sacatepéquez. Entre ellos, está el Fortalecimiento de la cadena de turismo de Antigua Guatemala y los municipios rurales del Departamento de Sacatepéquez, esta iniciativa nace en 2016, liderado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), cuyo objetivo consistía en el análisis de la cadena de valor del turismo en el departamento de Sacatepéquez, a partir de la generación de nuevos productos y destinos en algunos municipios rurales, entre ellos se contempla la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala. (Oddone, N. y Alarcón, P., 2016, p.7)

Por otra parte, está el programa Pueblos Pintorescos que busca rescatar el grado de deterioro en la imagen urbana que presentan algunos destinos a nivel nacional, bajo los criterios de sostenibilidad, fomentando el desarrollo local y cultural, además de diversificar la oferta turística. Cabe resaltar que específicamente para el

municipio de Antigua Guatemala, este programa contempla los pueblos aledaños, no obstante, la aldea San Juan del Obispo, es el único lugar cuya clasificación de aldea fue considerada para ser parte de esta iniciativa. (Instituto Guatemalteco de Turismo, 2019, sección Programa Pueblos Pintorescos, párrafo 1)

Asimismo, existen investigaciones previas realizadas dentro de las cuales, se citan algunas tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para aportar a la comprensión teórica referente a proyectos relacionados al turismo. Para ello, en el siguiente cuadro se describen sus títulos, fecha de publicación, abordaje y aporte de cada una de ellas:

Cuadro 1
Investigaciones previas del tema objeto de investigación

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
1	Estudios de prefactibilidad para el proyecto de ecoturismo como estrategia de desarrollo sostenible de la finca El Paraíso	Diciembre 2010	Identificación, formulación y evaluación a nivel de prefactibilidad para determinar si es viable llevar a cabo el proyecto.	Determinar el re-estudio, abandono o seguimiento del proyecto.
2	Formulación de proyecto social – Propuesta para reducir la vulnerabilidad y dependencia económica de la mujer víctima de violencia intrafamiliar en el Municipio de Guatemala	Febrero 2013	La investigación pretende abordar la formulación de proyectos para desarrollar un proyecto social dirigido a mujeres que sufren y denuncian violencia intrafamiliar en el Municipio de Guatemala.	Otorgar habilidades técnicas y de gestión administrativa para que las mujeres puedan manejar una MIPYME que les permita alcanzar la independencia económica y disminuir su vulnerabilidad.
3	Formulación y evaluación del proyecto productos	Año 2015	De manera descriptiva y cuantitativa se busca realizar un	Generar valor agregado a los productos de la empresa familiar

	hortícolas procesados		estudio que permita evaluar un proyecto de inversión de hortalizas de una empresa familiar.	de manera sustentable y medir su rentabilidad.
--	-----------------------	--	---	--

Fuente: elaboración propia. Búsqueda realizada en: bibliotecausac.edu.gt

Si bien es cierto que existen múltiples tesis que abordan la temática de desarrollo turístico sostenible o ambiental para diferentes objetos de estudios, estos no cumplen con ninguno de los procedimientos que rigen la metodología de proyectos. No obstante, como se evidencia en el cuadro anterior es posible encontrar repositorios de investigaciones a nivel de maestría realizadas con enfoque en formulación y evaluación con énfasis en distintas materias que pretenden dar resolución a problemas sociales, agrícolas, ambientales, económicas, entre otras.

De tal manera que, se ha detectado una excelente oportunidad para desarrollar el presente trabajo de investigación para promover el desarrollo de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala específicamente aprovechando los recursos naturales, que por su ubicación en las faldas del volcán, su riqueza en gastronomía proveniente de la cosecha de cultivos como el níspero y su arquitectura colonial permitirán hacer de la aldea un lugar reconocido por nacionales y extranjeros como una parada estratégica para conocer lugares emblemáticos y adquirir servicios locales representativos de la cultura guatemalteca.

2. MARCO TEÓRICO

Para dar solución a la problemática de investigación que enfrenta la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala fue necesario, primero, conocer las teorías científicas que contribuyen a la comprensión teórica del tema de estudio. Por esta razón, en el presente apartado se describen los principales conceptos relacionados con el desarrollo de este documento.

2.1 Proyecto

El concepto de proyecto ha adquirido múltiples definiciones a través de los años, según se profundiza en sus teorías. El primero y probablemente uno de los conceptos mayormente aceptados, proviene del autor Baca Urbina, quien lo define como “la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana”. (Baca, 2010, p.2)

Sin embargo, el Project Management Institute, como institución referente de la gestión de proyectos de los últimos años, define el concepto de proyecto, enfatizando en sus características de tal manera que este es un esfuerzo temporal, es decir, tiene un principio y un final definidos; que se lleva a cabo para crear un resultado único, puede ser tangible, a través de un producto; o intangible, por medio de un servicio. (Project Management Institute, 2013, p.3)

De tal manera que un proyecto entonces, en su sentido general, surge de la necesidad de dar solución a una problemática que causa malestar en el diario vivir de uno o varios seres humanos. Además, es necesario tomar en cuenta que, para cumplir con sus condiciones según su definición teórica, este debe de ajustarse con ciertos criterios como la temporalidad. Todo proyecto llega a su final cuando los objetivos hayan sido alcanzados o cuando se decida no continuar con el mismo debido a factores externos o internos, ya sea económicos, políticos, sociales, o por la misma decisión de los inversionistas/clientes, entre otros. Por lo tanto, este genera un resultado único e irrepetible, tangible o intangible, dependiendo de su

naturaleza, puede ser a través de la creación, modificación de un producto o la generación de un servicio.

2.1.1 Clasificación de proyectos

En el contexto de proyectos, se debe de considerar varios aspectos al momento de su formulación, por mencionar algunos, se encuentran el sector social, económico, geográfico; proveniencia del capital financiero para su ejecución, actores involucrados, entre otros. Debido a que por su naturaleza existe una amplia variedad, ha surgido la necesidad de poderlos clasificar y tipificar según las necesidades de este. A manera de resumen, se expone la clasificación de la siguiente manera:

Cuadro 2
Clasificación y tipos de proyectos

Clasificación	Tipo	Definición
Según el grado de dificultad	Proyectos simples	Sus tareas no tienen demasiada dificultad y pueden realizarse en un corto plazo.
	Proyectos complejos	Demandan mayor planificación, sus tareas son numerosas, deben delegarse y se realizan en el largo plazo.
Según la procedencia del capital	Proyectos públicos	Se financian en su totalidad con fondos públicos o por instituciones gubernamentales.
	Proyectos privados	Sus aportes provienen exclusivamente de la iniciativa privada o de empresas con capital particular.

	Proyectos mixtos	Combinan las dos formas de financiación anteriores.
Según el grado de experimentación y sus objetivos	Proyectos experimentales	Exploran áreas o campos en los que pocos o nadie ha realizado aportes o en los que se pretende obtener resultados inéditos o novedosos.
	Proyectos normalizados	Poseen una serie de normas que van marcando las fases de monitoreo y ejecución.
Según el sector	Proyectos de banca o finanzas	Su gestión es en el campo de la banca o a inversiones de capital.
	Proyectos industriales	Buscan impulsar la industria en cualquiera de sus sectores a través de la producción de un producto.
	Proyectos de servicios	Pretenden proporcionar bienes intangibles a un tercero.
Según su orientación	Proyectos productivos	Promueven la producción de bienes, servicios o productos.
	Proyectos sociales	Su enfoque es mejorar la calidad de vida de un sector en específico, en donde las personas son sus principales beneficiarios.
	Proyectos de investigación	Focalizados en la indagación y análisis de áreas o campos específicos.

Según su área de influencia	Proyectos internacionales	Proyectos que comparten dos o más países.
	Proyectos nacionales	Se implementan en el territorio total de un país.
	Proyectos regionales	Abarcan varias áreas de un país. Se diferencian de los nacionales, porque no toman en cuenta la totalidad del territorio, pero no se consideran locales, porque seleccionan regiones más grandes.
	Proyectos locales	Se limitan a ciertas comunidades, localidades o pueblos.

Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Pérez (2021, Sección tipos de proyectos)

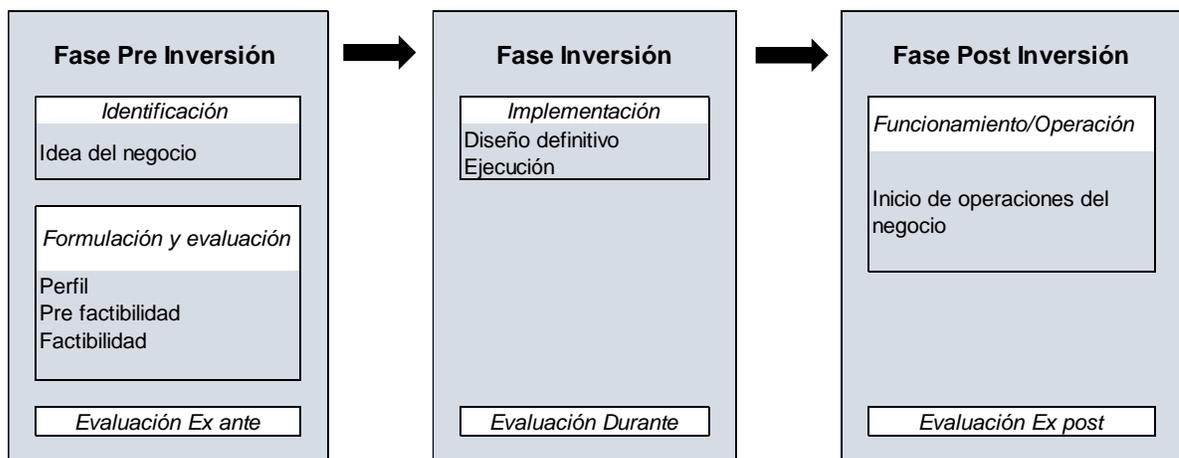
En síntesis, un proyecto, dependiendo de sus características puede ser clasificado no solo en una, sino en varias categorías según este aplice; asimismo, encajar en varios tipos. Por ejemplo: La construcción de una nueva carretera, como iniciativa de una empresa de obra privada; podría ser considerado un proyecto del tipo complejo, que además, requeriría tanto inversión de esta organización, como del Gobierno (en el entendido de que la carretera pasará por un sector público), es decir, cuyo financiamiento proviene de dos instituciones de diferentes sectores, por consiguiente es mixto y finalmente con base en su área de influencia se determina que es regional, puesto que conectará dos departamentos del país.

El categorizar y tipificar los proyectos permite facilitar su formulación, así como, la planificación, permitiendo delimitar el alcance, plantear objetivos, metas, y otros aspectos necesarios de manera más clara y acertada.

2.2 Ciclo de vida del proyecto

Sobre la base de la apreciación del autor Mauricio Castillo se habla de ciclo del proyecto porque este transita varios estadios, por ende, se puede determinar que atraviesa tres grandes fases, se debe de tomar en cuenta que no existen fronteras entre una y otra, ya que al fin y al cabo todas hacen parte del desarrollo de una investigación. (Castillo, 2004, p.23)

Figura 1
Fases del ciclo de vida del proyecto



Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Quiroa (2010 como se citó en Rodríguez, C. et al, 2008, p.12)

Habiendo ilustrado las tres fases del ciclo de vida del proyecto, con base en la publicación Córdoba Padilla se define lo siguiente:

a) Fase de pre-inversión

Consiste en identificar, formular y evaluar el proyecto. Inicia con la identificación de un problema o una necesidad a satisfacer, mediante el planteamiento de una idea que permita su solución. Posteriormente, se realiza el estudio de perfil basado en información secundaria y cualitativa. Se evalúan las diferentes alternativas a partir de los datos técnicos recopilados y se descartan los que no son viables. Se especifica y describe con base en la alternativa seleccionada.

El estudio de prefactibilidad, también conocido como anteproyecto, profundiza en el análisis de las fuentes secundarias, además, considerar los aspectos de mercado, técnicos, administrativos, legales y financieros para continuar con la siguiente fase. Durante esta etapa es donde los inversionistas se apoyan para tomar una decisión de proseguir o no con el proyecto.

En el entendido de que los inversionistas aprueben los resultados de la prefactibilidad, el estudio siguiente de factibilidad está enfocado a la alternativa más atractiva presentada anteriormente, abordando los mismos aspectos, pero con mayor profundidad y dirigidos a la opción mayormente recomendable. (Córdova Padilla, 2011, pp.9-12)

b) Fase de inversión

En palabras del autor Meza (s.f.) la fase de inversión “es la etapa del ciclo del proyecto en la cual se materializan las acciones, que dan como resultado la producción de bienes o servicios y termina cuando el proyecto comienza a generar beneficios”. (Meza, s.f., p.23)

En principio, es necesario que, durante su diseño, el proyecto carezca de cambios que lo puedan alterar y desviar de los objetivos planteados en la fase de preinversión. Así, al pasar a su ejecución se materialice de manera fiel a lo diseñado. Esta etapa llega a su fin cuando se determina que está listo para su puesta en marcha, en otras palabras, cumple las condiciones para empezar a operar.

c) Fase post inversión

Nuevamente, en palabras del autor Meza (s.f.) define la fase de post inversión como “la etapa que corresponde a un período permanente de producción de bienes o a la prestación de un servicio”. (Meza, s.f., p.23)

Durante esta etapa el proyecto genera ingresos, los cuales son parte del análisis financiero realizado en las etapas anteriores, además, se origina la transformación

de materia prima. Implica también que hay recursos humanos, financieros y logísticos operando, creando así un proceso productivo para desarrollar sus actividades.

La presente investigación se aborda específicamente en la fase de pre inversión, con énfasis en la formulación a nivel de perfil de proyecto. Por lo tanto, a continuación, se profundiza en los conceptos relacionados con la elaboración de este exclusivamente y los aspectos que lo componen.

2.2.1 Perfil del proyecto

En el apartado anterior se definió el concepto de perfil de proyecto, en este, se pretende profundizar en los estudios que se deben de tomar en cuenta para su construcción.

a) Estudio de mercado

Con base en las palabras de Baca Urbina se define el estudio de mercado como “la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización”. (Baca Urbina, 2010, p.7) En donde cada uno de los aspectos que componen la estructura se ilustra en el siguiente cuadro.

Cuadro 3
Estructura del análisis del mercado

Componente	Definición
Análisis de la oferta	Mide la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.
Análisis de la demanda	Determina la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de

	una necesidad específica a un precio determinado.
Análisis de los precios	Es la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o un servicio.
Análisis de la comercialización	Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.
Conclusiones del estudio de mercado	Se refiere a los aspectos positivos y negativos encontrados a lo largo de la investigación.

Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Baca Urbina (2010, p.15-72)

b) Estudio técnico

Considerar los aspectos como la capacidad, la localización, e incluso la tecnología necesaria para poder realizar el proyecto, por mencionar algunos, son características que forman parte del estudio técnico. Córdoba Padilla lo define como:

“El estudio que busca responder a los interrogantes básicos: ¿cuánto, dónde, cómo y con qué producirá mi empresa?, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado, sea este un bien o un servicio.” (Córdoba, 2011, p.106)

Cuadro 4
Estructura del análisis del técnico

Componente	Definición
Tamaño	Determina el volumen o número de unidades que se pueden producir en cierto periodo de tiempo, en función del tipo de proyecto.
Localización	Se define el lugar donde el proyecto logra la máxima utilidad y el mínimo costo. La localización incluye aspectos como la macro y micro localización.
Ingeniería del proyecto	Selecciona el proceso de producción de un proyecto cuya disposición en planta conlleva la adopción de una determinada tecnología y la instalación de obras físicas.

Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Córdova Padilla (2011, pp.107-122)

c) Estudio administrativo y legal

Continuando con la referencia de Córdova Padilla, 2011 quien hace mención de que el estudio de la organización es un proceso permanente que debe de adecuarse a las variaciones de la economía mundial. De tal manera, que este considera que el primer aspecto es la estructura organizacional, que incluye, como mínimo, la filosofía empresarial, actividad y tamaño de la empresa o institución.

De igual manera, se debe de diseñar los descriptores y perfiles de puestos, que darán paso al cálculo de los costos e inversiones de la organización, dentro de estos se deberá de incluir los costos de personal, arrendamiento, mantenimiento, seguros, prestaciones, entre otros.

Por otro lado, en el estudio legal se debe de tomar en cuenta todas las leyes afectas al proyecto, así como los normativos o contratos necesarios reglamentarios relacionados con la gestión del recurso humano, constitución de la organización y obligaciones tributarias.

d) Estudio financiero

Según la autora Quiroa (2010) en el estudio financiero se analiza la viabilidad económica para el proyecto. En este se estiman los estados financieros, utilizando como base los datos adquiridos de los estudios de mercado, que es el que nos brinda la información para determinar y los ingresos, asimismo, aquellos obtenidos del técnico y administrativo, ya que es aquí donde se determinan todos los costos relacionados para la producción y mano de obra requerida para su ejecución.

El contenido para este apartado incluye los datos de inversión, presupuestos, determinación de capital (fondos propios o financiamiento), al momento de contar con esta información, el resultado debe de determinar si el proyecto es viable financieramente, es decir, genera utilidad para los inversionistas.

e) Estudio ambiental

Siguiendo el planteamiento de Quiroa este estudio “analiza el efecto de las acciones de un proyecto, ocurridas en el medio físico, biológico, social, económico y cultural, incluyendo aspectos de tipo político, normativo e institucional”. (Quiroa, 2010, p.21)

En otras palabras, el estudio ambiental pretende identificar y gestionar el riesgo que pueda generar el proyecto al medio ambiente, además considera la normativa legal aplicable que lo regula.

Cada uno de los estudios anteriores serán de carácter obligatorio para la creación del perfil, no obstante, para la presente investigación, es conveniente también definir la evaluación del proyecto y sus conceptos relacionados.

2.2.2 Matriz del Marco Lógico

La definición de marco lógico en palabras del autor Luis Carrasco es:

“Un instrumento que permite ver claramente cómo se ha concebido la intervención, qué estrategia se va a seguir y qué medios se van a utilizar. Durante el seguimiento y la evaluación, este mismo marco lógico sirve de punto de referencia para analizar los resultados y el impacto de la intervención.” (Carrasco, 2009, p. 25)

Por lo tanto, se comprende que este instrumento debe de cumplir con una estructura lógica para su entendimiento y aplicación. La primera columna debe de incluir cuatro elementos esenciales. Inicia con la primera casilla que se titula fin, se define cómo es que el proyecto contribuirá a la solución del problema planteado; el propósito, se refiere a la meta que se pretende lograr a partir de los componentes definidos para el proyecto.

Además de los componentes, que hace alusión a las acciones, programas y/o planes que requiere el proyecto y, por último; las actividades, que son las tareas que se deben de realizar para alcance de resultados.

La segunda columna de la Matriz del Marco Lógico se trata sobre los indicadores que miden el logro de los aspectos detallados en la primera columna, es decir, verifican el alcance del fin, objetivos, componentes y actividades planteados anteriormente.

En la tercera columna se describen las fuentes de información en donde se detalla dónde y en qué forma se obtiene la información para la realización de los componentes, propósito y fin del proyecto. Por último, la cuarta columna contempla los factores externos que influyen en el proyecto y que tienen relación para el alcance de las metas establecidas.

La estructura del marco lógico, gráficamente se ilustra de la siguiente manera.

Cuadro 5
Matriz del Marco Lógico

	Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito			Si	
Componentes			Si	
Actividades			Si	

Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Carrasco (2009, p.24)

De tal manera que la matriz considera también la lógica vertical y horizontal para su construcción.

a) Lógica vertical

A esta se le considera también como la parte de ejecución, debido a que inicia desde la base la matriz, en donde se entiende que si se realizan las actividades se cumple con los componentes del proyecto que son los que generan resultados. Si se generan resultados es posible determinar el alcance del propósito determinado y, por lo tanto, significa que el proyecto contribuirá con el fin establecido.

b) Lógica horizontal

También conocida como la parte de planificación, ya que opera de forma inversa a la lógica vertical. Da inicio con determinar el “para qué” del proyecto, es decir, se establece el fin de este, continua con el “qué” para lo que se define un propósito que deberá ser alcanzado, mediante el “cómo” que se traduce a los componentes y actividades que se serán necesarios para generar los resultados deseados.

Es así como el instrumento de la Matriz del Marco Lógico fue considerado para el presente trabajo de investigación como la primera herramienta utilizada para la formulación del proyecto.

2.3 Evaluación del proyecto

Un extracto de la popular frase que dijo William Thomson Kelvin, un reconocido físico y matemático de los años ochenta, indica que “(...) lo que no se mide, no se puede mejorar...” En donde, se interpreta que la sola formulación de un proyecto no es suficiente para determinar el éxito de este. Es necesario, evaluar constantemente sus resultados comparado con lo planificado para poder tomar decisiones certeras y justo a tiempo que eviten la pérdida de su enfoque principal y que, en consecuencia, no se logre el alcance de los objetivos planteados.

Es así como el autor Milburn define la evaluación de tal manera que esta es “una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible, de un proyecto en curso o ya realizado, sobre su planificación, ejecución y resultados”. (Milburn, 2010, p.22)

La evaluación de un proyecto tiene como finalidad velar por el cumplimiento de los objetivos planteados durante la fase de formulación, así también, determinar el impacto generado en la población u objeto beneficiario. Dicha actividad no debe realizarse únicamente al finalizar el proyecto, por el contrario, su monitoreo y seguimiento es de carácter constante, desde el planteamiento de la idea, evaluar es fundamental para la toma de decisiones y la planeación futura.

Al decir que la evaluación debe de estar presente en cada fase del ciclo del proyecto, es posible conjeturar que existen tipos de evaluaciones que se ajustan a las necesidades según la etapa en la que este se encuentre.

2.3.1 Tipos de evaluación

En el cuadro 1.2 ilustrado en punto 1.2 Ciclo de vida del proyecto se graficaron los tipos de evaluaciones y su relación con base en la fase correspondiente. De tal manera que, a continuación, se describe a detalle cada una de estas:

Cuadro 6
Tipos de evaluación

Tipo de evaluación	Definición
Evaluación Ex ante	<p>La evaluación ex ante trata de simular el efecto de un proyecto antes de que este se ponga en práctica o entre en operación.</p> <p>Su objetivo es plantear metas para el alcance posterior de los objetivos, en otras palabras, esta evaluación plantea la línea base sobre la cual, cuando el proyecto esté en fase de operación se pueda verificar el nivel de alcance de las metas y objetivos planteados durante la fase de formulación.</p>
Evaluación Durante o Intermedia	<p>Acompañada del monitoreo y seguimiento, es una actividad constante que se debe de realizar durante la ejecución del proyecto.</p> <p>Su objetivo es recopilar información reciente que permita la toma de decisiones rápidas y eficaces para que el proyecto alcance las metas y cumpla los objetivos planteados.</p>
Evaluación Ex post	<p>Esta evaluación hace una distinción típica entre resultado e impacto. La medición de resultados resulta equivalente a la eficacia del proyecto.</p>

	Esta evaluación tiene como característica que genera lecciones aprendidas para proyectos futuros.
--	---

Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (2006, p.13-57). Fondo de Población de las Naciones Unidas (1995, p.38-40).

Para efectos de la presente investigación, se hace énfasis en la evaluación del tipo ex ante, puesto que el proyecto ha sido delimitado a la fase de pre-inversión.

2.3.2 Análisis costo-efectividad

Derivado a que la investigación se enfoca en la evaluación del tipo ex ante, fue fundamental considerar el análisis costo – efectividad para cuantificar el beneficio del proyecto para la población.

A diferencia del análisis costo – beneficio que exige que se expresen los beneficios en unidades monetarias, el análisis costo – efectividad tiene por objetivo “establecer relaciones entre costos y beneficios y comparar los costos provocados por formas alternativas de alcanzar los objetivos propuestos.” (Cohen y Franco, 1992, p.199)

En otras palabras, para poder realizar este análisis es necesario conocer con certeza los beneficios generados para la población, este factor es subjetivo; sin embargo, requiere como mínimo, tener pleno conocimiento del número de beneficiarios. Así como los costos que son necesarios para llevar a cabo el proyecto, dicho aspecto es objetivo y debe ser expresado en unidad monetaria.

Otra variable que se debe de considerar es el impacto de las alternativas, lo que significa que este análisis debe de considerar la comparación de escenarios para jerarquizar opciones según las diferentes magnitudes de costos requeridos para la generación del beneficio para la población.

2.3.3 Análisis de riesgos

Para comprender en qué consiste un análisis de riesgos, se debe de definir previamente qué es un riesgo, que según el autor Sapag Chain lo conceptualiza como “la variabilidad que presentan los flujos de caja efectivos respecto de los estimados en el caso base”. (Sapag, 2014, p. 299)

Por otra parte, de acuerdo con la Organización Internacional de Normalización (ISO), en su norma 31000:2018, Gestión del riesgo, establece que riesgo es el “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.” (Organización Internacional de Normalización, 2018, p. 1) Este efecto hace referencia a las desviaciones que puedan surgir con relación a la planificación inicial del proyecto.

Para fines de este trabajo de investigación se definirá riesgo según el concepto que se detalla en la norma 31000:2018. Asimismo, posterior a la identificación de los riesgos alusivos al proyecto, se debe de considerar la evaluación de estos, por lo tanto, se define este término a continuación.

a) Evaluación de riesgos

De manera teórica se conceptualiza que la evaluación de riesgos es el documento en el que se identifican y valoran los riesgos, también se establecen las medidas preventivas para su respectivo control, para lo cual debe de proporcionar toda la información necesaria que permita la toma de decisiones en tiempo. (Mutua Universal, 2017, p. 4)

Es así como en su parte inicial la evaluación de riesgos contempla la identificación inicial de los mismos, además de asignarles un valor a partir de su probabilidad e impacto de ocurrencia, lo que permite que se puedan tomar decisiones de tal manera que su propósito principal es la mitigación de este.

Las evaluaciones de riesgos deben de ser periódicas y considerar la posibilidad de cambios, debido a que a partir de los resultados obtenidos se pueden determinar la mitigación, así como la identificación de nuevos riesgos asociados. Por tal razón,

los indicadores de control juegan un papel fundamental para la realización de este proceso.

b) Indicadores de control

Los indicadores por sí mismos tienen por finalidad monitorear el alcance o la ejecución de una actividad, proyecto y/u objetivo. El resultado de estos genera retroalimentación que permite a su vez, la aplicación de acciones correctivas.

Los indicadores de control por su parte son una herramienta que considera tanto los procesos productivos como los administrativos en una organización, estos se derivan de los parámetros de desempeño basados en los objetivos planteados. En donde la evaluación por medio de indicadores genera resultados de gestión orientados a los objetivos, responsabilidades y metas asignadas. (Caseres y Lizarzaburu, 2016, p.126)

Por lo tanto, la formulación de indicadores de control es esencial para garantizar una verificación con mayor objetividad y certeza, en donde los resultados obtenidos producen una serie de lecciones aprendidas que, además, permite la toma de decisiones en tiempo para realizar los ajustes necesarios para readecuar el proyecto y con ello, asegurar el alcance de los objetivos.

2.3.4 Teoría del Cambio

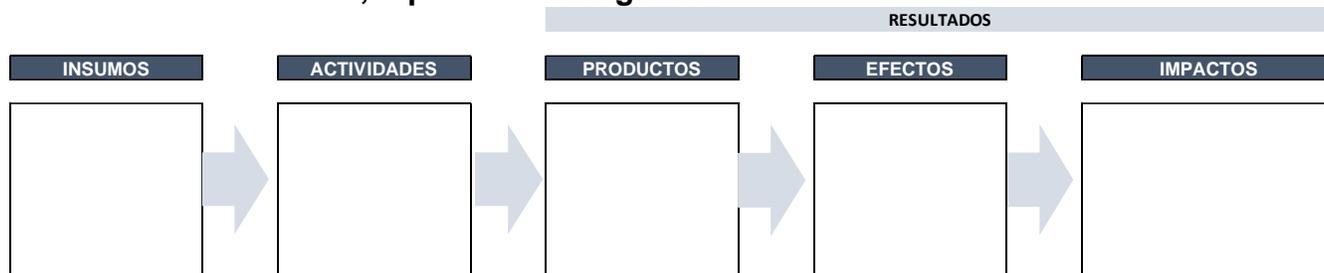
El Centro de Investigaciones Innocenti de UNICEF, especializado en la investigación científica indica que la teoría del Cambio “explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr impactos finales previstos.” (Rogers, 2014, p.1)

Esta se emplea al momento de realizar las evaluaciones de impacto y puede elaborarse ya sea para un programa, un plan, una estrategia e incluso a nivel de proyecto. Ya que la Teoría del Cambio inicia su análisis por la ejecución del proyecto, es decir, inicia considerando los supuestos y riesgos de las actividades

que inciden en los componentes, así sucesivamente hasta determinar el impacto que genera el proyecto en el fin planteado.

Además, considera indicadores de control para evaluar cuantitativamente el alcance de los mismos. Gráficamente la Teoría del Cambio se ilustra de la siguiente manera:

Cuadro 7
Teoría del Cambio, representación gráfica



Fuente: elaboración propia, con base a información obtenida de: Rogers, 2014, p. 7

Con base a imagen anterior, se representa una cadena de resultados, cuyo inicio es la determinación de insumos humanos, materiales, entre otros, requeridos para la ejecución de actividades, las cuales darán como resultados productos que generarán efectos y con ello impactos derivados del proyecto.

2.4 Ciclo de mejora continua

Este concepto está especialmente ligado a la administración de la calidad, en donde su creador el Dr. Deming define el ciclo de la mejora continua como “el método sistemático para la resolución de problemas.” (Summers, 2006, p.23)

Contempla cuatro fases, por sus siglas conocidas como el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) de la mejora continua, las cuales consideran los siguientes aspectos:

a) Fase planear

Surge con el origen de una idea la cual se desea llevar a cabo, por lo tanto, la fase de planear considera todos los aspectos necesarios para evitar un comienzo

apresurado que puede convertirse en resultados costosos, ineficaces o incluso de pérdida.

b) Fase hacer

Es llevar a la ejecución lo planificado, si en la primera fase se establece la ruta a seguir, en esta segunda se pone en marcha lo acordado.

c) Fase verificar

En esta fase se verifican los resultados de lo ejecutado, se analiza el alcance de los objetivos planteados y se identifican oportunidades de mejora.

d) Fase actuar

Consiste en adoptar los cambios y abandonar lo que está generando resultados negativos para el proyecto.

Al finalizar el ciclo, los cambios y decisiones tomadas deben volver a iniciar con una nueva planificación que dará origen a la ejecución de una nueva ruta de acción, la cual será nuevamente verificada y se aplicarán los cambios que sean necesarios. (Deming, 1994, p.78)

Es así como se repite el proceso, una y otra vez, con el propósito de aplicar acciones correctivas y de mejoras en tiempo para, con ello, garantizar el logro de los objetivos planteados.

2.5 Desarrollo

El tema de desarrollo para Guatemala ha dado mucho sobre qué hablar, si se toma en cuenta los altos índices de desnutrición y analfabetismo, por mencionar algunos. Sin embargo, previo a continuar con esta definición, es necesario comprender el concepto desde la perspectiva general, humana y sostenible.

En el primer sentido, la Organización de las Naciones Unidas -ONU- indica que el desarrollo debe entenderse como:

“La expansión de las libertades de las personas para llevar una vida prolongada, saludable y creativa; conseguir las metas que consideran valiosas y participar activamente en darle forma al desarrollo de manera equitativa y sostenible en un planeta compartido. Las personas son a la vez beneficiarias y agentes motivadores del desarrollo humano, como individuos y colectivamente”. (Organización de las Naciones Unidas, 2014, p.21)

En definitiva, el desarrollo humano contempla la calidad de vida de la población, en otras palabras, se trata de crear un entorno en el que las personas puedan desenvolverse y explotar su máximo potencial, lo cual permite una mejora en las condiciones de vida de sus habitantes.

2.5.1 Tipos de desarrollo

Con base al apartado anterior, los tipos de desarrollo conceptualizados a continuación son enfocados a las necesidades de esta investigación, en este sentido se comprende que, a pesar de su diversidad en clasificación, se hace énfasis exclusivamente al desarrollo humano, sostenible y local.

a) Desarrollo humano

Desde el sentido humano, el Programa de las Naciones Unidas -PNUD- para el Desarrollo explica desarrollo de tal manera que:

“Un paradigma que va mucho más allá del aumento o la disminución de los ingresos de un país. Comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses. Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore. El desarrollo es entonces mucho más que el crecimiento económico, que constituye sólo un medio —si bien muy importante— para que cada persona tenga más oportunidades.” (Programa de las Naciones Unidas, 2013, Sección concepto, párrafo 1)

Por lo tanto, el desarrollo humano requiere de la creación de un entorno en el que las personas puedan explorar su máximo potencial, con el fin de tener un nivel de vida productivo que garantice su bienestar.

b) Desarrollo sostenible

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- también concede una definición de desarrollo sostenible en el que hace referencia a mejoras que promuevan la paz social, creando armonía entre las relaciones comunitarias y sociales. Estas mejoras pueden estar orientadas a temas como educación, salud, alimentación y seguridad. (Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo, 2013, p.22)

El desarrollo al tener un enfoque sostenible busca que, en el largo plazo, se puedan mitigar las condiciones de vulnerabilidad, especialmente en los sectores de mayor riesgo como pobreza, pobreza extrema e, inclusive, ser víctimas de desastres naturales provocados por un manejo inadecuado de los recursos que eviten una buena calidad de vida en las personas.

c) Desarrollo local

Es complejo definir con exactitud el concepto de desarrollo local, tal como lo indica Noguera indica que “las sociedades tradicionales, son, sobre todo, sociedades territoriales o a menudo conjuntos más o menos integrados de territorios relativamente autónomos”. (Noguera, 2016, p.31)

Se entiende que el desarrollo local está focalizado a un territorio o región, es aquí, en donde se unen los conceptos antes descritos, puesto que el tipo de proyecto según su área de influencia se concentra en una zona en específico obteniendo así el beneficio de una sociedad, comunidad, grupo u otro.

Después de haber comprendido la definición de desarrollo y los tipos que existen, es necesario proceder con la conceptualización de turismo, como parte de los temas relacionados con la investigación.

d) Desarrollo comunitario

Este concepto contempla dos términos que pueden definirse de manera independiente el primero, desarrollo, definido al inicio de este apartado y, comunidad, que son el conjunto de personas sobre las cuales se ha identificado la necesidad de resolver un problema y para ello surge la formulación de un proyecto.

Por lo tanto, el objetivo principal del desarrollo comunitario es “la movilización de los recursos humanos, institucionales y de la población en el estudio de la realidad social, de transformar la realidad con miras a mejorar la calidad de vida de los mismos.” (Castro, et al., 2014, p.35)

La intervención participativa de la comunidad en conjunto con las instituciones o entidades que buscan la resolución a una problemática social, permite el alcance de objetivos y como resultado primordial mejorar las condiciones de vida económicas, sociales y culturales de la población.

2.6 Turismo

Cuando se piensa en definir turismo como una acción se podría pensar, en primera instancia, en una actividad de ocio, descanso o diversión. No obstante, su concepto abarca una definición más profunda, la cual involucra una serie de factores que no solo aporta al desarrollo de un país, sino que también considera la sostenibilidad como uno de sus aspectos principales.

De tal manera que la Organización Mundial del Turismo expone el vínculo que existe entre los conceptos de desarrollo y turismo indicando lo siguiente: “El turismo mundial guarda una estrecha relación con el desarrollo y se inscriben en él un número creciente de nuevos destinos. Esta dinámica ha convertido al turismo en un motor clave del progreso socioeconómico.” (Organización Mundial del Turismo, s.f., Sección ¿por qué el turismo?, párrafo 1)

Por otra parte, para definir turismo en sí mismo, según el autor Muñoz lo describe desde tres puntos de vista:

“Para la gente, turismo es lo que hacen los turistas y para los empresarios, turismo es lo que ellos elaboran y venden a los turistas, es decir, todo aquello que los turistas utilizan para desplazarse, alojarse y alimentarse y divertirse en el lugar de referencia, para los expertos turismo es tanto lo que dice la gente como que dicen los empresarios”. (Muñoz, 2003, p.40)

En tal sentido, el concepto de turismo es tan amplio, que no se limita a únicamente definirlo como la acción de desplazarse de un lugar a otro, sino que también contempla las actividades relacionadas con la publicidad, promoción e incluso la comercialización, toda aquella transacción económica y cultural que se transfiere al momento de dirigirse a un sitio diferente al de origen.

2.6.1 Tipos de turismo

Al saber que turismo es una definición muy amplia, una manera de delimitación a su concepto se puede realizar mediante la clasificación de sus tipos, en tal caso, a continuación, se profundiza en dos conceptos clave.

a) Turismo sostenible

Anteriormente se hizo mención de que el turismo contribuye circunstancialmente con el progreso de un país, esta premisa también incluye su involucramiento desde las perspectivas del desarrollo antes mencionadas: social y sostenible, lo cual hace necesario establecer como la sostenibilidad se encuentra relacionada con el turismo.

En donde el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente -UNEP- y la Organización Mundial del Turismo señalan que:

“El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de sus incidencias, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. El turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los

problemas de la sostenibilidad y fomenta en ellos unas prácticas turísticas sostenibles.” (Organización Mundial del Turismo, 2013, p.12)

b) Turismo local

Continuando en la misma línea de la definición tipo de proyecto según su ámbito de influencia y desarrollo, se comprende que el turismo local hace referencia a las acciones turísticas que se llevan a cabo en cierta área geográfica.

De acuerdo con lo expresado, el Gobierno de Guatemala Presidencia de la República señala que “particularmente en los países en desarrollo como Guatemala, los gobiernos municipales y sus comunidades deben sensibilizarse y apoyarse para que comprendan que la protección de su entorno, así como de su patrimonio natural y cultural.” (Gobierno de Guatemala Presidencia de la República, 2012, p.35)

Este apoyo y protección pretende generar una potencial fuente de ingresos que deberá de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la localidad. No obstante, el mismo Gobierno de Guatemala Presidencia de la República indica que:

“(…) unido a la presión que ejerce la llegada de turistas y la actividad que realizan los empresarios en un destino, un alto porcentaje de la contaminación y depredación se realiza por la población local, en buena parte debido a los altos niveles de pobreza y extrema pobreza que se registran en el país”. (Gobierno de Guatemala Presidencia de la República, 2012, p.35)

En definitiva, el resguardo de los recursos naturales incrementa su relevancia a partir de la actividad turística, de modo que para alcanzar una mejor comprensión de la significancia de este factor se hace necesario definir su concepto.

2.6.2 Atención al cliente turístico

Directamente relacionado al turismo, la atención al turista se traduce a una estrategia de servicio integral que se debe de convertir en una experiencia satisfactoria para el huésped, en el caso del turismo local esta atención inicia desde el momento de su recepción hasta el momento de su partida de la comunidad. (Maldonado y Hernández, 2011, p.31)

Por ende, una adecuada atención al turista se convierte en una experiencia positiva, lo cual garantiza la sensación de satisfacción en el visitante y el deseo de regresar a la comunidad. Es en este aspecto en donde se debe de considerar crear ese lazo de amistad entre el huésped y la comunidad, para crear ese vínculo de confianza y lograr convertirlos en agentes promotores del lugar.

2.7 Recursos naturales

Según la institución de Gestión en Recursos Naturales -GRN- (2016), define que recurso natural es “todo material que se obtiene del planeta tierra, como el agua superficial o subterránea y los océanos, los minerales, los energéticos, las rocas, además de los recursos bióticos que son objeto de explotación: el ganado, los peces y los bosques.” (Sección definición de recursos naturales, párrafo 1)

En consecuencia, un recurso natural es todo aquello que nace o es creado por la naturaleza, aquellos elementos como plantas, animales, el agua o el cielo que se pueden regenerar son considerados como renovables, puesto que es posible utilizarlos múltiples veces. En cambio, los recursos que solamente se utilizan una vez, por mencionar algunos: el petróleo o los minerales, son llamados no renovables.

a) Aprovechamiento y relación con el turismo

Se comprende que los recursos naturales no son infinitos, por lo que su aprovechamiento es vital de tal manera que no perjudique al ambiente ni a las personas que lo rodean. Su relación con el turismo da origen al ser un factor de

atractividad que motiva a las personas a llegar a un entorno con paisajes naturales. (Nellyce, V. et al., 2017, p.208)

Por lo tanto, el turismo es considerado como un sector clave para el desarrollo de la economía, a través de este y el aprovechamiento de los recursos naturales se obtiene un efecto multiplicador, que contribuye con la diversificación de actividades como la gastronomía, artesanías, además de intercambios comerciales, entre otros.

2.7.1 Contaminación ambiental

Uno de los factores que perjudican mayormente a los recursos naturales es la contaminación del medio ambiente, de acuerdo con la Dra. Araujo se define como “la presencia de sustancias o elementos tóxicos en cantidades superiores a los límites tolerados por el ser humano, combinados de tal modo que, en mayor o menor medida, causan un desequilibrio ecológico.” (Araujo, 2010, p.1)

Debido a que la contaminación ambiental involucra a todo un ecosistema, este concepto cuenta con una clasificación, para el presente trabajo de investigación se enfatiza en daños originados por la acústica y aquellos que son visuales.

a) Contaminación acústica

Hace alusión a todo aquel sonido que puede interferir con el ser humano en su armonía y su relación con otros individuos, a este se le conoce como ruido. La contaminación acústica no deja residuos a diferencia de otros tipos, sin embargo, puede ocasionar problemas a la salud de los seres humanos como la sordera. (Sepúlveda, L., 1999, p.41)

Es importante resaltar, expresiones como que las personas que habitan en zonas urbanas suelen escuchar menos que las que viven en el área rural, esto se atribuye a que la cantidad de ruido son mayores en la primera zona, por lo tanto, el ser humano acostumbrado a ello presta menor atención a sus alrededores lo que puede representar un riesgo al largo plazo, además de que puede afectar incluso su salud física.

b) Contaminación visual

Además del ruido, otro tipo de contaminante que afecta a una comunidad es la contaminación que según el autor Hess lo define como “el cambio o desequilibrio en el paisaje, ya sea natural o artificial, que afecta las condiciones de vida y las funciones vitales de los seres vivientes.” (Hess, A., 2006, p.47)

Si bien la contaminación visual tampoco genera residuos, la saturación de publicidad altera la estética y deteriora los paisajes naturales. Este problema puede tener un impacto tan grande que podría afectar colateralmente a todo un sector de población, afectando, por ejemplo, su actividad turística debido al poco atractivo visual que ocasiona el exceso publicitario.

Cada uno de estos conceptos son claves y necesarios para la comprensión de la formulación y evaluación del proyecto que busca dar solución a la problemática que enfrenta la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.

3. METODOLOGÍA

Mediante la recopilación de datos a través de diversas técnicas e interpretando la información recopilada para la obtención de conclusiones sobre el trabajo de investigación, el presente capítulo contiene la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema que afronta la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala. El contenido comprendió de la definición y delimitación del problema, además de determinar el objetivo general y los específicos, describirá el diseño, unidad de análisis, periodo histórico y ámbito geográfico de la investigación. Se explicará el universo y tamaño de la muestra, los instrumentos de medición aplicados y para finalizar, se resumirá el procedimiento utilizado para el desarrollo de este documento.

3.1 Definición del problema

El concepto turismo, por definición, incluye el aprovechamiento de los recursos de un lugar en específico para su respectiva explotación, de tal manera, que se creen atractivos de diferentes tipos: naturales, culturales, arquitectónicos, entre otros, con la finalidad de atraer a personas a este y con ello lograr el desarrollo económico y el bienestar en la calidad de vida de los habitantes del sector e incluso del país.

Lamentablemente, los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, no han reconocido la importancia del aprovechamiento de los recursos naturales, arquitectónicos y artesanales propios de la aldea, lo cual limita su reconocimiento a nivel nacional e internacional, por ende, existe un escaso flujo de turistas que visitan el lugar.

Por lo que, sus mismos habitantes al no generar esfuerzos de promover y dar a conocer la aldea, reducen sus índices de turismo y con ello disminuyen la oportunidad de generar mayores ingresos para los que ya realizan actividades comerciales, además de reducir la motivación de emprendimiento para aquellos que pudieran tener el deseo de incursionar por sus propios medios, lo que ocasiona un

estancamiento económico y deterioro en el nivel y calidad de vida de sus pobladores.

A razón de lo anterior, se propone formular un proyecto de desarrollo comunitario que mejore la calidad de vida de los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, por medio de la construcción de un modelo de desarrollo turístico, a través del aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales y arquitectónicos de la aldea. De esta forma, se pretende promocionar el lugar generando una imagen positiva que permita que los habitantes puedan desarrollarse económicamente.

Derivado del problema, surgen las siguientes preguntas como apoyo para la resolución de la investigación:

- a) ¿Es posible identificar cuántos comercios hay en la aldea, cuál es su ubicación y qué promueven cada uno de ellos?
- b) ¿Cuáles son las características y comportamientos de las personas que visitan la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala?
- c) ¿La formulación de estrategias para la promoción del turismo y la creación de una oficina de información para el turista incrementaría la cantidad de visitantes a la aldea?
- d) ¿Qué factores legales influyen en la regulación para la explotación de los recursos naturales?
- e) ¿La formulación de un proyecto para promover el desarrollo turístico a nivel de perfil mejoraría la calidad de vida económica y social de los habitantes de la aldea?

3.2 Objetivos

Para definir la finalidad de la propuesta del proyecto; así como, las acciones mediante las cuales se alcanzó dicho propósito, a continuación, se plantean los objetivos generales y específicos de investigación.

3.2.1 Objetivo general

Desarrollar un proyecto de desarrollo comunitario que mejore la calidad de vida de los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, por medio de la construcción de un modelo de desarrollo turístico, a través del aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales y arquitectónicos de la aldea, con la finalidad de incrementar el flujo de turistas en el lugar.

3.2.2 Objetivos específicos

Las acciones que permitirán el alcance del objetivo general se describen a continuación:

- a) Diseñar la Matriz del Marco Lógico para realizar la identificación de actores involucrados y estructurar el proceso de planificación del proyecto.
- b) Elaborar un estudio de la demanda que permita definir el perfil del turista que visita la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.
- c) Elaborar un estudio técnico, administrativo y legal que permita facilitar la instancia responsable de la ejecución del proyecto.
- d) Identificar las normativas legales ambientales, patrimoniales y de turismo relacionadas al proyecto para su respectiva consideración y aprovechamiento.
- e) Elaborar un análisis costo-efectividad de la propuesta del proyecto para la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez, que permita determinar los impactos de la puesta en marcha.

3.3 Diseño de la investigación

Por medio una efectiva planificación se definió la estructura para la obtención de información, en donde, a través de la investigación no experimental se observarán e interpretarán las variables para concluir si la formulación de un proyecto a nivel de perfil para promover el desarrollo turístico de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, aprovechando sus recursos naturales,

incrementará la cantidad de visitantes al lugar, mejorando así su calidad de vida económica y social.

3.3.1 Unidad de análisis

El estudio se realizó con aquellos que son propietarios de comercios en la aldea San Juan del Obispo, ubicada en el municipio de Antigua Guatemala, del departamento de Sacatepéquez.

3.4 Periodo histórico

El periodo estuvo comprendido del 2015 al 2020.

3.5 Ámbito geográfico

Aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala del departamento de Guatemala.

3.6 Universo y muestra

Para el universo se consideró a toda aquella persona que se ve beneficiada de la visita de turistas a la aldea, es decir, los vecinos propietarios de locales comerciales que realizan actividades económicas para generar ingresos para su diario vivir. Con base al conocimiento del investigador se asume que la cantidad no sobre pasa los 15 locales comerciales; además, también fueron tomadas en cuenta las autoridades que conforman la Municipalidad Auxiliar.

Derivado de la premisa anterior, se determinó utilizar una muestra no probabilística del tipo por conveniencia, puesto que, al ser un universo reducido, es posible realizar el estudio con la totalidad de los involucrados, siendo innecesario realizar un cálculo matemático.

En consecuencia, se determinó conveniente aplicar técnicas como la encuesta para toda aquella persona que posee un local comercial en la aldea. Por otra parte, en

cuanto a las autoridades que conforman a la Municipalidad Auxiliar, se efectuó una entrevista dirigida al alcalde de la aldea.

3.7 Técnicas e instrumentos aplicados

Este apartado trata sobre las técnicas e instrumentos que fueron utilizados durante la investigación, con el objeto de recopilar y analizar la información necesaria requerida para brindar una solución al problema planteado.

3.7.1 Técnicas e instrumentos documentales

El sustento teórico de esta investigación se basó en el uso de técnicas e instrumentos que contribuyeron a la construcción del marco teórico y los antecedentes históricos de este documento, dentro de los cuales se realizó una exhaustiva indagación de distintas fuentes de información, las cuales fueron procesadas a través de lecturas iniciales que dieron paso a la ejecución de resúmenes que posteriormente fueron resaltados y sintetizados para crear un orden lógico, logrando la redacción de los capítulos anteriormente descritos con el propósito de alcanzar el objetivo general de este proyecto.

3.7.2 Técnicas e instrumentos de campo

Para la recopilación de información fueron empleadas técnicas e instrumentos seleccionados previamente con el propósito de alcanzar los objetivos específicos; por medio de la aplicación de conocimientos adquiridos que sustentan la investigación, se presentan las siguientes:

- a) Mediante la técnica de la entrevista se empleó como instrumento la guía de entrevista estructurada, conformada por 15 preguntas, las cuales fueron dirigidas al alcalde de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala y un cuestionario para los 15 comercios que se localizan en el mismo lugar; con el objeto de recabar información para determinar conclusiones relacionadas a la problemática expuesta.

- b) A través de la técnica de observación, se aplicó como instrumento la guía de observación para definir la información que se necesita recopilar, utilizando como registro fotografías que evidencien la localización actual de comercios y el mapeo de nuevos comercios no identificados de momento y posibles lugares estratégicos para el desarrollo de tácticas para el aprovechamiento para la promoción del turismo.
- c) Finalmente, la técnica de análisis de documentos fue aplicada por medio de documentos que se les solicitaron a las autoridades de la Municipalidad Auxiliar de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez con el fin de obtener información sobre registros o archivos que contengan información relacionada con visitas y actividades o eventos realizados que promuevan el desarrollo turístico de la aldea.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A través de la aplicación de los métodos y técnicas a la muestra seleccionada en el apartado anterior, este capítulo presenta y describe el significado de los hallazgos obtenidos durante la investigación. Por medio del análisis de los resultados, se determinará el cumplimiento de los objetivos específicos y con ello el alcance del objetivo general.

4.1 Identificación del proyecto

Dado que el primer paso para la formulación de un proyecto consiste en realizar su identificación; a continuación, se presentan los resultados obtenidos para determinar, mediante la metodología del marco lógico, dicha identificación y presentar su matriz con sus objetivos, componentes, actividades e indicadores correspondientes.

Se consideraron tres aspectos; el primero, consistió en el análisis de los involucrados; el segundo, la formulación de un árbol de problemas; y el tercero, la presentación de un árbol de objetivos. En donde, los resultados arrojan la siguiente información.

4.1.1 Análisis de involucrados

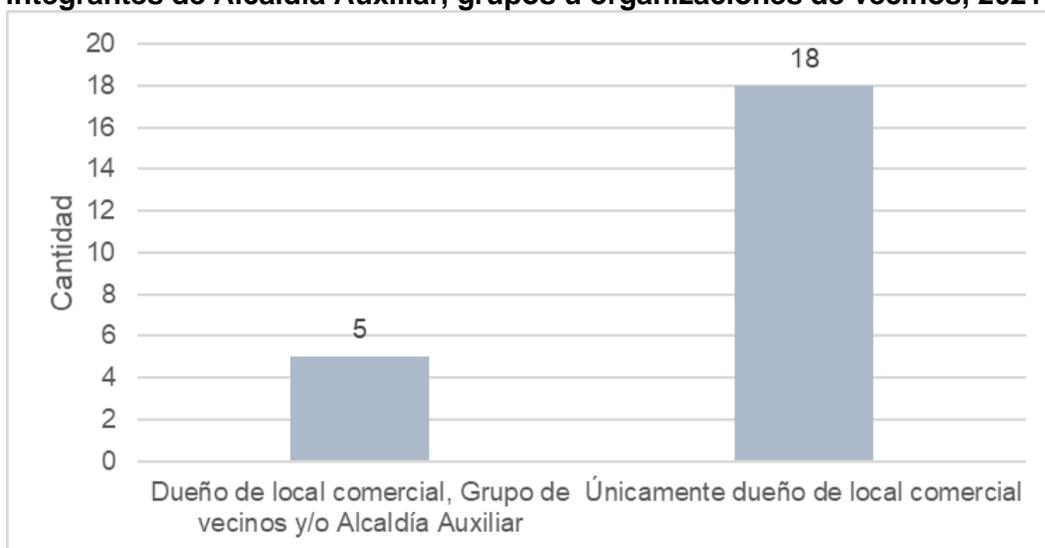
A través de una entrevista realizada al alcalde en turno de la Alcaldía Auxiliar de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez fueron identificados los primeros cuatro actores, siendo el primero este mismo, el cual se compone por el Consejo Comunitario de Desarrollo, cada uno de sus integrantes son representantes del pueblo que son elegidos por la comunidad por un periodo máximo de dos años para ejecutar sus funciones. Asimismo, se reconoció a un segundo, que son las organizaciones de diferentes sectores con su representatividad, quienes promueven mejoras en su sector (puede referirse a colonias, calles, avenidas).

Como tercer actor, el alcalde mencionó haber recibido apoyo institucional para el desarrollo de la aldea, por parte del INGUAT (Instituto Guatemalteco de Turismo) y de las embajadas de Canadá y Japón, respectivamente. Mediante dichas instituciones se han llevado a cabo proyectos para la mejora y promoción de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.

Por otra parte, se identificó un cuarto actor que sería todo aquel ciudadano propietario de un local comercial ubicado en el sector. Inicialmente, se tenía conocimiento de 15 negocios, que fueron considerados como la muestra para la realización de esta investigación; sin embargo, durante el trabajo de campo, se identificaron 23 locales comerciales.

A los identificados anteriormente, se les realizó una encuesta con el fin de conocer si estos propietarios de locales comerciales poseen voz y voto en las actividades que se realizan la aldea, así como para identificar con mayor exactitud cuáles son las organizaciones de diferentes sectores con su representatividad, en donde los resultados se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 1
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación de integrantes de Alcaldía Auxiliar, grupos u organizaciones de vecinos, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

De la nueva muestra de 23 locales comerciales encuestados, únicamente cinco personas pertenecen ya sea a la estructura de la Alcaldía Municipal o a un grupo de vecinos organizados que buscan la mejora en el desarrollo de la aldea.

Cuadro 8
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación de grupos u organizaciones de vecinos, 2021

¿Podría indicar a organización o grupo pertenece?	Cantidad
Festival del Nispero	2
Grupo de vecinos	1
OVOP	2
No pertenecen a ninguna organización o grupo	18

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Los resultados muestran que, de las cinco personas que son propietarias de un local comercial, ninguna de ellas pertenece a la estructura de la Alcaldía Auxiliar, sin embargo, dos forman parte del grupo organizado de vecinos que planifica el Festival del Nispero, una actividad que se realiza cada año con el fin de dar a conocer a los productores locales de la aldea.

Además, dos personas pertenecen al comité OVOP “Un Pueblo, Un Producto” que es una organización de participación social y comunitaria que busca oportunidades de desarrollo económico para generar nuevas alternativas para los visitantes nacionales y extranjeros. Finalmente, solamente un encuestado, indicó que pertenece a un grupo de vecinos organizado para las mejoras de su sector en específico.

Con la información obtenida, surge la interrogante de conocer el rol que poseen estos cinco pertenecientes a estructuras organizadas, con el propósito de identificar el nivel de voz y voto que disponen para la toma de decisiones. En donde, según la encuesta realizada, sus roles son:

Cuadro 9
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Rol dentro de su grupo u organización de vecinos, 2021

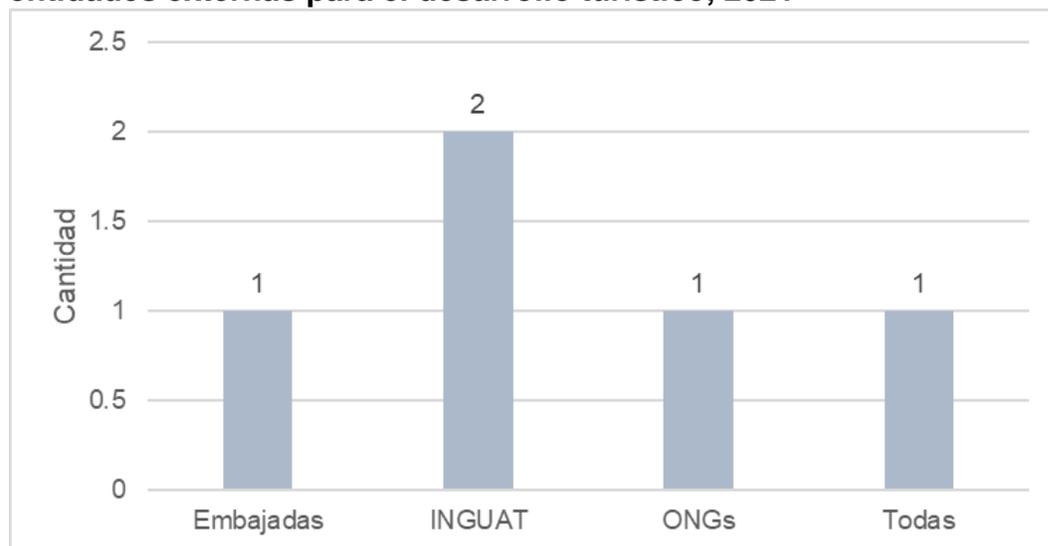
¿Podría indicar el nombre de su rol dentro de este grupo u organización a la que pertenece?	Cantidad
Logística y organización	1
Vocal	1
No pertenezco a la directiva de los grupos u organizaciones	3
No pertenecen a ninguna organización o grupo	18

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Se hace evidente que únicamente dos de los cinco encuestados que pertenecen a un grupo u organización de vecinos, poseen un rol relevante para fomentar el desarrollo en la aldea. No obstante, es fundamental resaltar que, de 23 locales comerciales, ni siquiera un uno por ciento de los involucrados tiene voz y voto para la toma de decisiones para el impulso de proyectos que promuevan su actividad comercial.

Al consultar a estos cinco involucrados, si consideran importante el apoyo de entidades externas para el desarrollo de la comunidad, su respuesta fue la siguiente:

Gráfica 2
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Apoyo de entidades externas para el desarrollo turístico, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

En párrafos anteriores, durante la entrevista con el alcalde, ya se evidencia un interés por parte de las embajadas para apoyar con el desarrollo del lugar, es relevante recalcar que según la opinión de los vecinos encuestados; es igualmente considerado valioso que instituciones externas como las mismas embajadas, ONG's e incluso INGUAT, se unan a la estrategia para incrementar el fomento del turismo en San Juan del Obispo.

De tal manera que, resultado de la entrevista realizada con el alcalde, así como de las respuestas obtenidas en la encuesta, se identificó un total de seis posibles involucrados. En donde, partiendo de la base de la matriz de análisis de actores se sintetiza la participación y postura de cada uno de estos en el siguiente cuadro.

Cuadro 10
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Análisis de actores involucrados en el proyecto, 2021

Actor	Intereses y expectativas	Potencialidades y debilidades	Implicaciones y conclusiones	Apoyan	Se oponen	Indiferentes
Alcaldía Auxiliar	Velar por el bienestar e intereses de la comunidad.	✓ Confianza de la comunidad.	Ya que al Alcaldía Auxiliar es elegida por la comunidad y su estructura la conforman sus mismos habitantes, conocen de primera mano las necesidades de la Aldea para el desarrollo de proyectos en favor de su bienestar.	X		
	Promover el desarrollo de la comunidad.	✓ Conocimiento a profundidad de las necesidades de la comunidad.				
	Representar a los vecinos ante la Municipalidad del Municipio de Antigua Guatemala.	✗ Recursos financieros limitados.				
Organizadores Festival del Nispero	Organizar y desarrollar el festival más grande del año para dar a conocer las actividades comerciales de la Aldea.	✓ Son habitantes de la Aldea de San Juan del Obispo.	Si bien su enfoque principal es el desarrollo de una actividad que promueva el comercio local de la Aldea, varios habitantes se encuentran insatisfechos con su desenvolvimiento, puesto que se enfoca mayormente en el producto y no en dar a conocerse para fomentar el turismo.	X		
	Promover el desarrollo turístico de la Aldea.	✓ A los organizadores también les beneficia económica y socialmente.				
	Mejorar el desarrollo económico de los locales comerciales.	✗ Desconfianza por parte de la comunidad.				
Comité OVOP	Generar nuevas alternativas para visitantes nacionales y extranjeros.	✓ Poco conocimiento de la existencia del comité por parte de la comunidad.	A pesar de que su enfoque principal es el fomento del turismo es un comité que pocos habitantes conocen, por lo tanto, no se saca provecho de este adecuadamente.	X		
	Mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Aldea.					
	Generar actividades que promuevan el comercio con nacionales y extranjeros.					
Propietarios de locales comerciales	Promover sus locales comerciales, mediante el fomento del turismo en la Aldea para mejorar sus ingresos y calidad de vida.	✓ Crean y comercializan productos y servicios atractivos y representativos de la Aldea.	Son los mayores generadores de productos y servicios representativos para la atracción de turistas tanto nacionales como extranjeros.	X		
Organización de vecinos de diferentes sectores	Promover mejoras de infraestructura de cada sector.	✗ Velan únicamente por el bienestar del sector al que pertenecen.	Micro organizaciones, cuyo enfoque principal es el bienestar de un único sector, su comportamiento es más individualista y tiene nulo interés en formentar el turismo en la Aldea.			X
INGUAT	Formular planes, programas o proyectos turísticos.	✓ Enfocada al fomento del turismo y no a un producto en específico.	Su enfoque principal es promover a nivel macro (país, departamentos) el turismo, más que a nivel micro (aldeas, pueblos, entre otros).			X
	Fomentar el turismo a nivel nacional e internacional.	✗ Enfocada a la promoción a nivel macro y no a nivel micro ubicación.				
Embajadas y ONGs	Fortalecer el vínculo amistoso entre el país representativo y la Aldea.	✓ Instituciones que velan por el bienestar humano de la población.	Su implicación es mayormente social, por lo tanto, proyectos turísticos son un tema más complejo para tratar con estas instituciones.			X
	Ser un ente de apoyo para el desarrollo humano de la Aldea.	✗ Están mayormente enfocadas al bienestar de la comunidad, más que al fomento del turismo.				

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Siguiendo la metodología del marco lógico, para el planteamiento de la matriz de involucrados se obtuvo que, tanto los sujetos identificados en la entrevista, así como aquellos que participaron en la realización de la encuesta coinciden en ser los principales actores interesados para la formulación del proyecto que permitirá promocionar el desarrollo turístico en San Juan del Obispo. De los cuales, ninguno de los antes mencionados demuestran una postura de oposición, por otra parte, respecto a la participación del resto de ellos es indiferente, ya que, no son beneficiarios directos.

Posteriormente, se realizó el análisis de los actores identificados y su relación con el entorno cercano, determinando cuáles de ellos podrían considerarse como promotores, aliados, neutrales y oponentes, para definir su nivel de involucramiento en el mismo.

Con rol de promotor se propone a la Alcaldía Municipal, como principal ente impulsor y formulador del proyecto para el desarrollo turístico de San Juan del Obispo en beneficio para su comunidad. Los aliados, lo conformarían las dos organizaciones más grandes siendo estas los vecinos que llevan a cabo el Festival del Níspero y el Comité OVOP; además de los propietarios de locales comerciales, quienes serían los mayores aportadores y recaudadores de información para generar indicadores que permitan la obtención de datos para realizar proyecciones sobre los gustos y preferencias del turista, para con ello desarrollar nuevas actividades o formular estrategias apropiadas para la atracción de visitas a la aldea.

Para los actores neutrales se considerarían la organización de vecinos de diferentes sectores, así como el INGUAT, Embajadas y ONG's que, si bien son partes interesadas en el bienestar del país, estos muestran un menor nivel de involucramiento en micro regiones, para este caso, la aldea. Por lo tanto, se puede buscar su apoyo para la promoción de eventos u otras actividades relacionadas, sin embargo, debe de tomarse en consideración que el aporte de estos sea inferior a aquellos involucrados directamente en el proyecto.

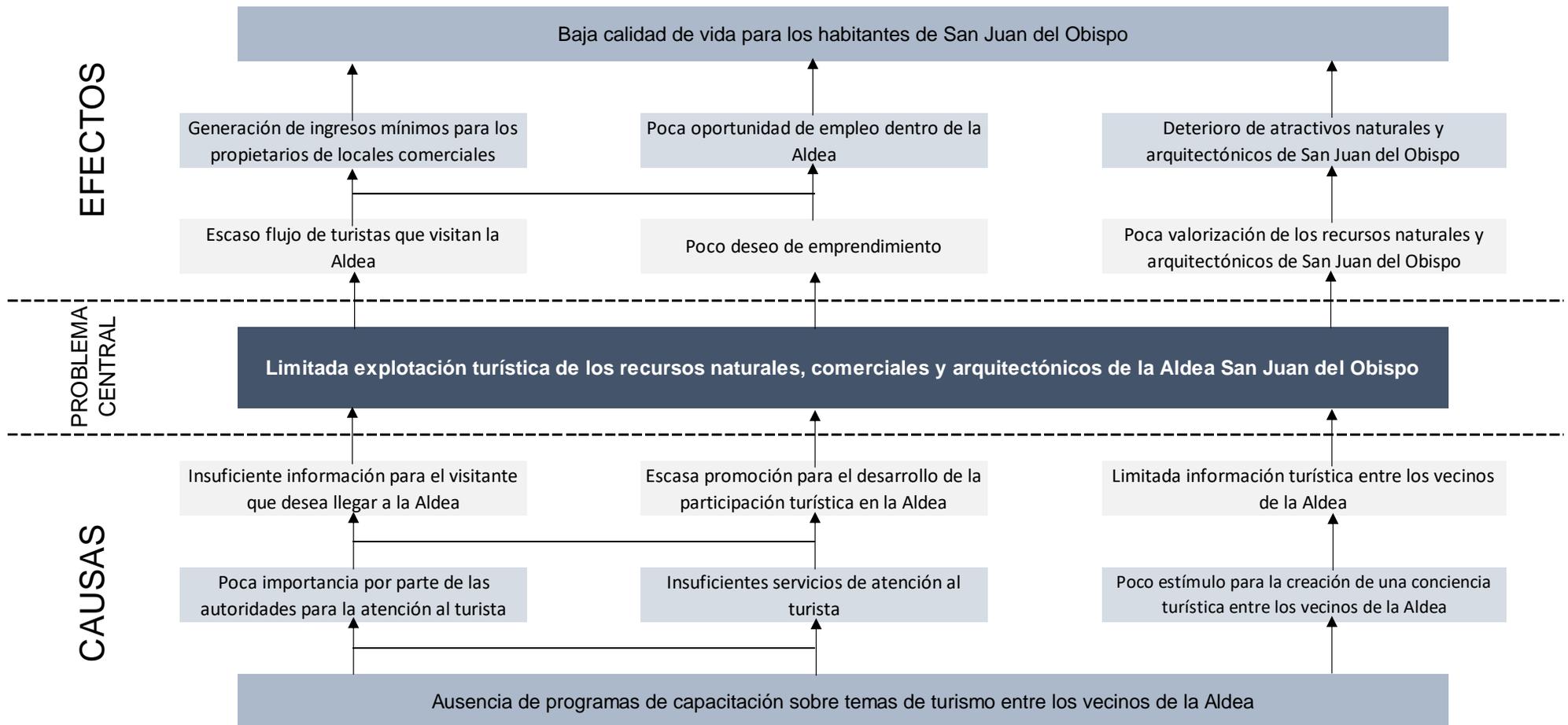
Afortunadamente, no fueron identificados actores oponentes al proyecto, este factor es positivo, puesto se puede inferir que sea con un mayor o inferior nivel, todos los vecinos que habitan la aldea, de alguna manera están interesados en involucrarse en la búsqueda de estrategias que permitan el desarrollo dentro de San Juan del Obispo, no solo para su propio beneficio, sino para el bien común de toda la comunidad.

Una vez identificados los involucrados y definido su nivel de implicación o participación, se procedió a formular el árbol de problemas y objetivos correspondiente para continuar con la identificación del proyecto.

4.1.2 Árbol de problemas

Por medio de la aplicación de los instrumentos de entrevista al alcalde y una encuesta realizada a los 23 propietarios de locales comerciales, con énfasis a aquellos cinco que también pertenecen a grupos y/u organizaciones de vecinos se diseñó el árbol de problemas, considerando su opinión y experiencia a lo largo de los años.

Figura 2
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Árbol de problemas, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Resultado de la información obtenida se diagramó el árbol de problemas presentado en la figura 2 el cual se realizó considerando la metodología, en donde el primer paso fue determinar las causas indirectas, que se consideran como las actividades a realizar para dar solución al problema central identificado, estas se ubican en la última línea de la parte inferior y están orientadas a trabajar por la mejora de la gestión administrativa para la atención del turista, la generación de servicios y la creación de conciencia turística entre los vecinos de la aldea, aprovechando los recursos naturales dentro de los cuales su principal es el níspero.

En la penúltima línea inferior se encuentran las causas directas que se consideran como los entregables del proyecto, por ende, se enfocan en la generación de suficiente información para el turista que desconoce del lugar para una mejor orientación, además del aumento en los esfuerzos de promoción para dar a conocer la aldea. En el centro del árbol se describe el problema central a erradicar que consiste en la limitada explotación turística de los recursos naturales, comerciales y arquitectónicos de San Juan del Obispo.

Así mismo, en la parte superior se describen los efectos que producen cada una de las causas expresadas anteriormente, en donde los principales desencadenan una baja calidad de vida para los habitantes en general de la aldea, puesto que, desde el escaso flujo de turistas, la poca valorización de sus recursos naturales y el poco deseo de emprendimiento, limita las oportunidades de desarrollo y generación de ingresos para el comercio en San Juan del Obispo.

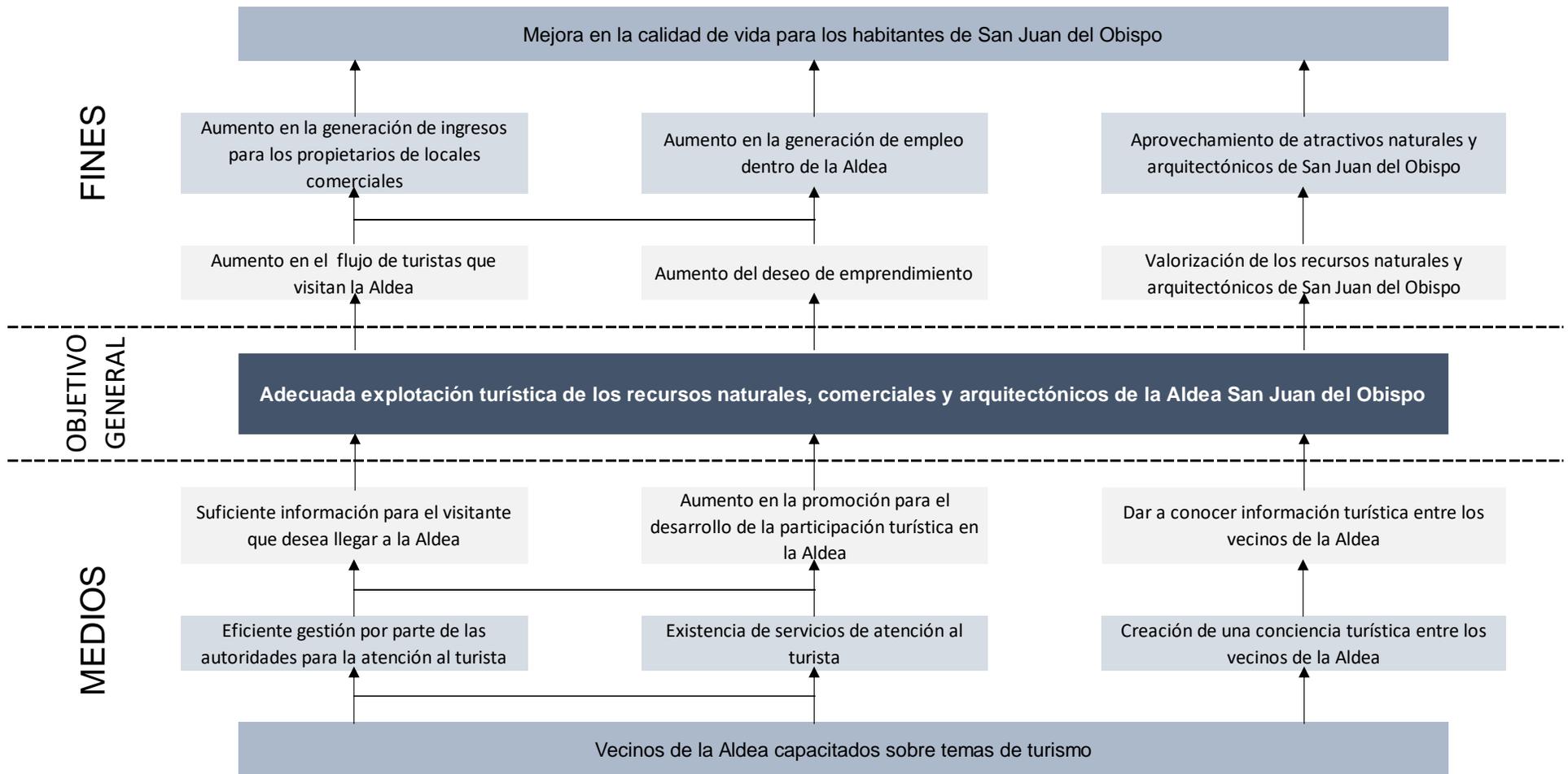
Resaltando el aspecto del poco aprovechamiento de los recursos naturales, tanto el alcalde como los propietarios de locales comerciales concuerdan en que la ubicación de la aldea goza de una excelente vista panorámica hacia los volcanes Unapú, Fuego y Acatenango, además tener lugares especializados en fruticultura, agricultura y de gozar con el reconocimiento de ser llamada “la tierra del níspero”, enriqueciendo su atractivo natural. También, posee la primera iglesia católica fundada en el país y aún conserva un diseño arquitectónico considerado patrimonio,

se confirma así que este lugar es digno de ser mostrado y publicitado para atraer a turistas nacionales y extranjeros.

4.1.2 Árbol de objetivos

Al haber definido el árbol de problemas con sus causas y efectos, se construyó el árbol de objetivos relacionado con lo planteado anteriormente, como resultado, se obtuvo lo siguiente:

Figura 3
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Árbol de objetivos, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Por tanto, el árbol de objetivos enfoca los esfuerzos principalmente en volver las causas, problema y efectos, en aspectos positivos a través de medios, objetivo y fines que permitan establecer los parámetros para analizar las posibilidades reales que tendría una intervención futura de cada uno de estos elementos.

En la figura No. 3 ilustrada anteriormente en la parte inferior, última línea se identifican los medios indirectos que suponen el logro del objetivo general, para este caso involucra la eficiente gestión administrativa para la atención al turista y la creación de una conciencia de la importancia del turismo para los vecinos. En la siguiente línea (vista de abajo hacia arriba), se describen los medios directos, es decir aquellos que influyen mayormente a alcanzar el propósito descrito, en definitiva, el aumento de la promoción del lugar y la suficiente información proporcionada a los visitantes interesados, les permitirán conocer los atractivos principales de la San Juan del Obispo.

Por lo tanto, en la parte central se describe el objetivo general que da resolución al problema planteado que consiste en la adecuada explotación turística de los recursos naturales, comerciales y arquitectónicos, desencadenando los fines del proyecto que involucran un aumento en el flujo de turistas, en el deseo de emprendimiento de los habitantes y una conciencia de valorización de los recursos naturales; de manera directa, el incremento para la generación de ingresos y empleo, para así mejorar la calidad de vida para los vecinos de la aldea.

De tal manera, que, con los problemas y objetivos identificados, se procedió a crear la Matriz del Marco Lógico.

4.1.3 Matriz del Marco Lógico

Para la formulación de la Matriz del Marco Lógico se tomó en consideración los tres aspectos antes ilustrados que componen la identificación del proyecto para con ello definir los objetivos, indicadores, fuentes de verificación y supuestos, quedando estos de la siguiente manera.

Cuadro 11
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz del Marco Lógico, 2021

Matriz del Marco Lógico				
	Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir con mejorar la calidad de vida para los habitantes de San Juan del Obispo.	100% de los locales comerciales que superan los cinco años de operación en el mercado.	Informes de registros de nuevos locales comerciales.	Aumento en la generación de ingresos y de empleo de propietarios de locales comerciales.
Propósito	Aumentar la cantidad de visitas tanto de nacionales como extranjeros, a través, de la adecuada explotación turística de los recursos naturales, comerciales y arquitectónicos de San Juan del Obispo.	Participación mínima de un 15% de turistas internacionales en cada una de las actividades que se realicen en la Aldea.	Encuestas a participantes de las actividades.	Mejora en el desarrollo turístico de San Juan del Obispo.
		Participación mínima de un 35% de turistas nacionales (no pertenecientes a San Juan del Obispo) en cada una de las actividades que se realicen en la Aldea.		
Componentes	Creación de una oficina virtual especializada para la atención al turista.	Obtener una nota mínima de 85 puntos de satisfacción de los turistas que visiten San Juan del Obispo.	Encuesta realizada a turistas que visitan la Aldea.	Incremento en las visitas realizadas a San Juan del Obispo, derivado de la atención al turista y participación activa de los vecinos de la Aldea.
	Programa de emprendimiento.	Aumento del 5% en nuevos locales comerciales en San Juan del Obispo.	Registros de apoyo al vecino.	
	Plan de comunicación interno y externo.	El 100% de los locales comerciales existentes participan en las actividades calendarizadas.	Participación de todos los locales comerciales existentes en la Aldea.	
Actividades	Asignación de encargado de la oficina virtual.	Cumplimiento del 100% de actividades del cronograma según lo programado	Informe de avances de las actividades culminadas.	Cumplimiento de actividades según el tiempo estipulado.
	Diseño de programa de emprendimiento			
	Diseño de plan de comunicación interno y externo.			

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Debido a que en la actualidad la Alcaldía Auxiliar y sus integrantes, así como los grupos y comités de vecinos que existen carecen de una asignación de presupuesto para la ejecución de sus tareas, es decir, todos y cada uno de los interesados en formar parte de estas agrupaciones son personas que trabajan ad honorem, únicamente deseando el desarrollo y bienestar de la aldea en general; los componentes y actividades propuestos en la Matriz del Marco Lógico, han sido planteados con la finalidad de ser costo-efectivos. De tal manera, que de momento generen los costos mínimos necesarios para la ejecución del proyecto.

Por otro lado, el enfoque principal bajo el cual se concentra la creación de este marco lógico es el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, en donde, a través de redes sociales, sistemas de mensajería en línea y otros se potencialice la comunicación entre vecinos y la promoción del turismo en la aldea. En el apartado 4.3.1 inciso d se profundiza sobre las estrategias y asignación de responsabilidades cuya finalidad es lograr que el proyecto se ejecute sin generar costos para la comunidad.

Con la identificación de cada una de las partes interesadas del proyecto, así como definido los objetivos e indicadores de este, se continua con los siguientes aspectos que forman parte del perfil del proyecto de esta investigación.

4.2 Estudio de la demanda

Este apartado pretende diseñar el perfil del turista nacional y extranjero, como potencial interesado en visitar la aldea. Para ello fue necesario realizar un análisis de la demanda, en donde se abarcaron dos puntos principales. El primero, consistió en determinar la afluencia de turistas que visitan San Juan del Obispo; el segundo, conocer si las personas, dueños de negocios comerciales, poseen la capacidad de reconocer las características, gustos y preferencias de sus visitantes.

Sin embargo, fue necesario a su vez realizar un análisis de la oferta actual, para identificar la cantidad de negocios comerciales que se ubican en la aldea y los

principales productos y servicios que estos ofrecen, para comprender si existe una relación positiva o negativa entre lo ofrecido y los gustos y preferencias la demanda.

4.2.1 Análisis de la demanda

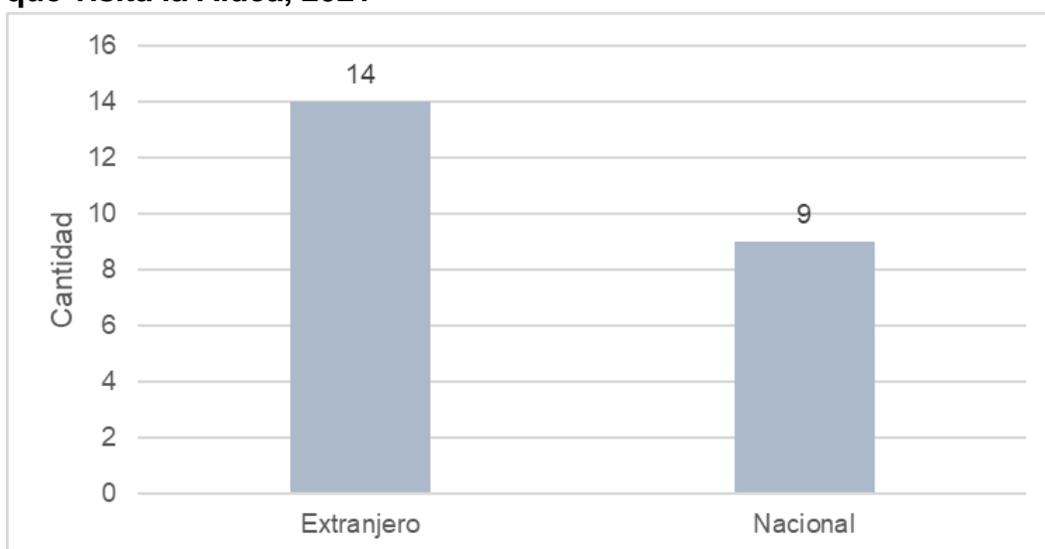
Se identificó el comportamiento de la demanda que está interesada en conocer San Juan del Obispo, para determinar si la oferta actual es capaz de satisfacer las necesidades del mercado.

Para ello se realizó el análisis de las siguientes variables, obteniendo los resultados que se exponen a continuación.

a) Afluencia de turistas

Determinar el perfil del turista sería imposible sin antes indagar si los oferentes reconocen a su demanda, por ende, durante la encuesta el primer aspecto a analizar fue, la afluencia con la que los locales comerciales reciben visitas, en donde los resultados arrojaron la siguiente información.

Gráfica 3
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tipo de turista que visita la Aldea, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Se observa que 14 de los 23 locales comerciales que se ubican en la aldea, es decir, más de la mitad ha recibido turistas extranjeros en su local comercial, no obstante, este número es poco alentador si se considera que la cantidad total de comercios. En ese sentido, es evidente que se deben de reforzar los esfuerzos por dar a conocer los diferentes negocios que existen en San Juan del Obispo, ya que, al carecer de visitas de internacionales la oportunidad de generar mayores ingresos se ve afectada y limitada debido a que subsisten únicamente con la economía local.

Si bien, el gráfico anterior demuestra de que hay demanda que visita los locales comerciales, es igualmente significativo, analizar la frecuencia con la que estos reciben dichas visitas.

Cuadro 12
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Frecuencia de visitas de extranjeros a la aldea, 2021

¿Con qué frecuencia recibe visitas de personas extranjeras en su local comercial?	Cantidad	Porcentaje
Poco frecuente	8	35%
Frecuente	5	22%
Muy frecuente	1	4%
Nunca	9	39%
Total	23	100%

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

A pesar de que 14 locales comerciales de los 23 que existen en San Juan del Obispo afirman haber recibido visitas de extranjeros; la mayoría de ellos indica que estas visitas son poco frecuentes según su percepción.

De tal manera que el siguiente aspecto a definir es si la percepción del propietario del local comercial es adecuada, por lo tanto, se les ha preguntado la periodicidad con la que reciben visitas de extranjeros en su negocio.

Cuadro 13
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Periodicidad de visitas de extranjeros a la aldea, 2021

¿Podría indicar la periodicidad con la que recibe visitas de extranjeros en su local comercial?	Cantidad	Porcentaje
Semanal	4	17%
Mensual	6	26%
Trimestral	2	9%
Otro	11	48%
Total	23	100%

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Existe una alta relación entre la información del cuadro anterior y la que se presenta en este, puesto que, al ser poco frecuente las visitas a la aldea, se puede inferir que estas son en su mayoría mensualizadas, un indicador valioso; ya que, al indagar a profundidad, los vecinos indicaban que desconocen la razón exacta, no obstante, en ocasiones pueden recibir extranjeros, inclusive, semestralmente. Lo cual demuestra que la percepción del propietario es la correcta y se ha detectado una oportunidad para aumentar los esfuerzos para atraer turistas a San Juan del Obispo e incrementar la afluencia de estos de tal forma que puedan generar mayores ingresos.

Por otro lado, todos los encuestados coinciden en que la temporada más alta en la que se reciben visitantes en la aldea es de junio a diciembre, esto se puede deber a que durante los primeros dos meses (junio y julio) son vacaciones de mitad de año en la mayoría de países del mundo; mientras que el último trimestre, octubre a diciembre, por las festividades de fin de año también los turistas aprovechan para visitar los lugares aledaños al Municipio de Antigua Guatemala, por lo tanto, incrementa el flujo de estos en estas fechas.

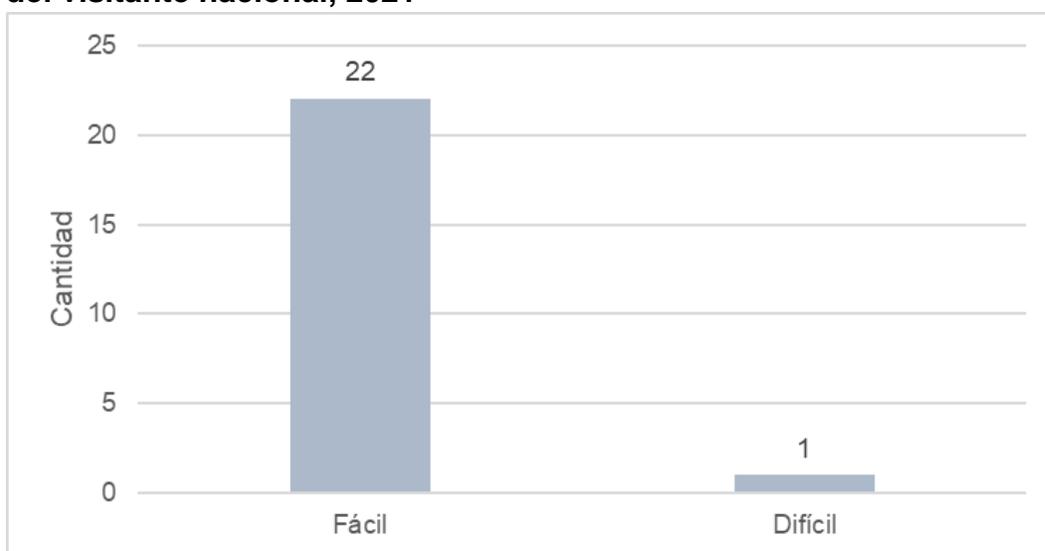
En síntesis, se identifica que existen meses “muertos” en los que la afluencia de turistas es escasa, por otro lado, también hay temporadas altas, en donde, sin darle mayor relevancia a la temporalidad, en ambas opciones representan una oportunidad para desarrollar actividades que permitan a los propietarios de locales comerciales, sacar provecho de las muchas o pocas visitas que reciban, con el

objetivo principal de siempre tener por lo menos una visita mensual, cuya razón sea porque las personas extranjeras consideran que llegar a su negocio es una parada interesante.

b) Características del visitante nacional

Para los propietarios de los locales comerciales es primordial reconocer los requerimientos del turista extranjero, sin embargo, es igualmente substancial identificar y estar preparado para atender las necesidades del visitante nacional que no pertenece a San Juan del Obispo y que aun así considera un lugar para poder asistir.

Gráfica 4
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación del visitante nacional, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

La mayoría de los propietarios de locales comerciales evidencian reconocer fácilmente a aquella persona que visita San Juan del Obispo, que continúa siendo guatemalteca, pero que no reside en la aldea. Los criterios para determinar la facilidad con la que se puede identificar a visitantes nacionales fueron considerados bajo los aspectos de características físicas y/o comportamiento de compra, entre estos, vestimenta, forma de hablar y de negociar, entre otros.

Al preguntarles sobre algunas de estas características y comportamientos con las cuáles ellos pueden reconocer que un visitante no pertenece al lugar, las respuestas fueron muy dispersas, dentro de las cuales se destacan que principalmente este tipo de turista suele “regatear” los precios, utilizan frases chapinas para comunicarse, viajan en familia y la razón principal por la que reconocen a una persona ajena a la aldea es porque, según los encuestados, “el pueblo es pequeño y por ello, conocemos a la mayoría de los nuestros habitantes, entonces si alguien nuevo viene, rápido lo podemos identificar”.

c) Características del visitante extranjero

Identificar al visitante extranjero, también fue fundamental para determinar el perfil con base en sus características y comportamiento de compra, por lo tanto, al realizar la pregunta a los propietarios de locales comerciales sobre las cualidades que les permiten reconocer a turistas internacionales, los habitantes respondieron lo siguiente.

Como primer punto, los vecinos destacaron la manera en que se comunican, es sumamente fácil reconocer a todos aquellos visitantes ajenos al país porque su acento es diferente. Por otro lado, suelen viajar en grupos numerosos y al momento de interesarse por un producto casi nunca piden rebajar el precio, pagan el monto que se les indica desde el inicio.

El siguiente aspecto y el predominante al momento de realizar esta pregunta es que el visitante extranjero suele preguntar si hay más negocios en la aldea, por lo que, los mismos vecinos se recomiendan unos con otros para tener mayor alcance y poderse apoyar entre ellos.

Físicamente, el visitante extranjero suele vestirse de una forma diferente, llevando consigo grandes mochilas para almacenar sus compras, su estatura es mayor a la del promedio nacional y su tez es más clara.

Finalmente, una diferencia evidente entre un turista nacional y uno extranjero es que el primero tiene una idea de lo que se comercializa en el lugar, por lo tanto,

cuando llega a la aldea está en la búsqueda de un producto o servicio en específico. Mientras que un visitante internacional, al tener desconocimiento de los alrededores, pregunta a los dueños de negocios comerciales por orientación, quienes entre sí se referencian unos con otros con el fin de apoyarse y lograr un mayor alcance turístico.

4.2.2 Análisis de la oferta

Para definir el perfil de la demanda, ilustrada en el punto anterior, también requirió el análisis de la cantidad de oferta existente en la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala y conocer las características de esta.

a) Locales comerciales

El primer aspecto consistió en identificar la cantidad de comercios que existen en la aldea. Inicialmente se tenía conocimiento de 15 negocios, lo cual se consideró como la muestra para la realización de este estudio; sin embargo, al realizar el trabajo de campo fueron identificados 23 locales comerciales.

El hallazgo principal dado este resultado es que con base con la población total y la cantidad de locales comerciales existentes, la oferta de productos y servicios ofrecidos es limitada tanto para nacionales, como para internacionales. Además, representa una oportunidad para que más pobladores se motiven a emprender e incursionar en el mercado.

b) Productos y servicios

Al preguntar a los propietarios de locales comerciales sobre los productos y servicios que ofrecen, los resultados obtenidos fueron sumamente dispersos, nuevamente, considerando la poca cantidad de negocios existentes comparado con la de habitantes de la aldea.

No obstante, reconocer los productos y servicios que se ofrecen en San Juan del Obispo fue fundamental para determinar si según el perfil de la demanda, estos

poseen la capacidad de ser explotados para la atracción de turistas a la aldea. Con base en estas premisas, las respuestas fueron las siguientes:

Cuadro 14
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Productos y servicios ofrecidos en la aldea, 2021

¿Qué comercializa o qué servicio ofrece en su local comercial?	Cantidad	Porcentaje
Gastronomía	7	30%
Abarrotería y ferretería	3	13%
Ropa y producto de catálogo	2	9%
Panadería y repostería	2	9%
Alcancías de yeso y sublimación de playeras	1	4%
Miscelánea	1	4%
Peluquería	1	4%
Clases de cocina	1	4%
Servicios profesionales	1	4%
Servicios varios	1	4%
Tienda	1	4%
Vinos y artesanías	1	4%
Elaboración de yogurt artesanal	1	4%
Total	23	100%

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

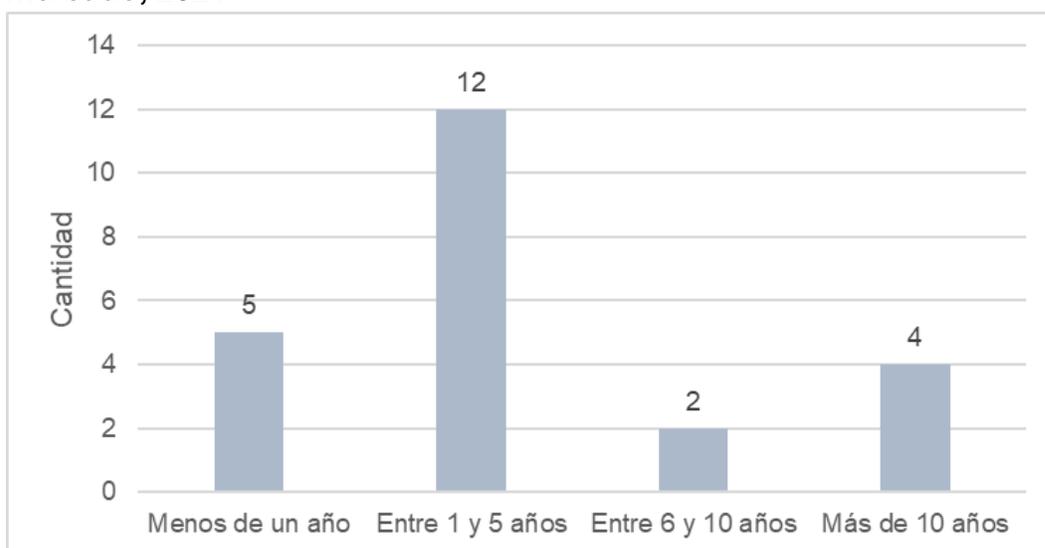
En donde, la concentración comercial que ofrece San Juan del Obispo se engloba en el mercado de productos de consumo, el cual se puede clasificar en cuatro tipos de negocio principales: gastronomía, abarrotería, vestimenta y panadería. Es interesante que productos como la comercialización de vinos y artesanías es escaso, siendo este uno de los principales artículos que se pueden dar a conocer y que, a su vez, es atractivo para un turista para llevarlo como “souvenir”.

Así mismo, se detecta una oportunidad para adentrarse en el mercado de la aldea, si bien la variedad de productos y servicios es amplia, la cantidad en competencia es escasa, por lo que se puede animar a los vecinos a emprender con giros de negocio similares a los ya existentes. Como se mencionó anteriormente, principalmente, con aquellos relacionados con la creación de mercancías artesanales que involucran el aprovechamiento y experiencia de la agricultura local.

c) Temporalidad y generación de empleo

De los 23 locales comerciales era fundamental identificar su tiempo de existencia en el mercado. Con ello determinar el nivel de generación de empleo que estos producen.

Gráfica 5
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tiempo en el mercado, 2021



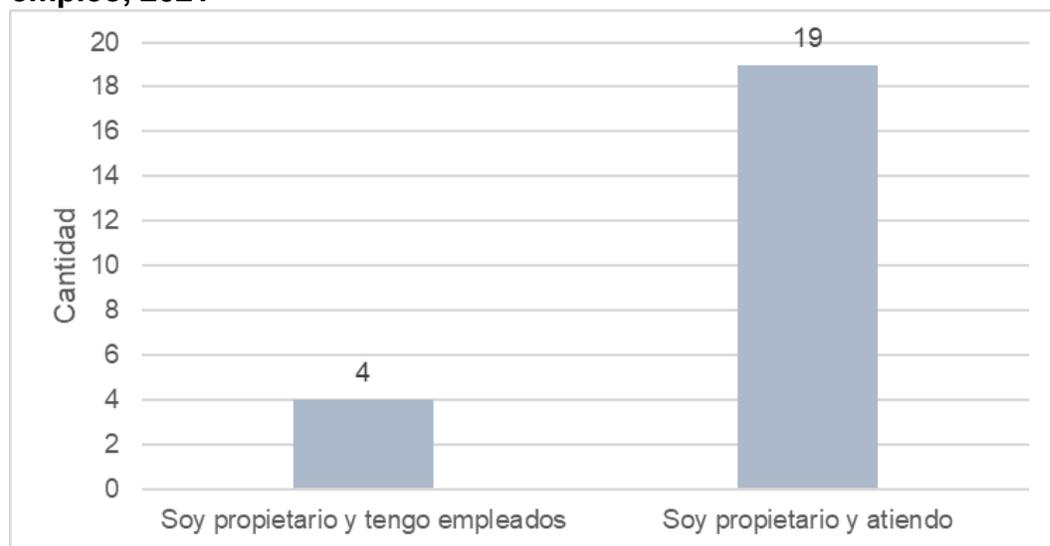
Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Resultado de la información obtenida demuestra que la mayoría de los locales comerciales que existen en San Juan del Obispo poseen entre uno y cinco años de existir en el mercado, siendo un dato revelador, pudiéndose considerar como negocios jóvenes. Asimismo, únicamente cuatro comercios tienen un periodo mayor de 10 años.

Estos datos son relevantes puesto que el tiempo en el mercado permite a los propietarios de locales conocer en profundidad las necesidades, los gustos y las preferencias de sus consumidores; teniendo negocios con tan pocos años de experiencia, representa una oportunidad para analizar si lo que actualmente ofrecen responde al perfil de la demanda y, además, si logra motivar a los turistas a visitarlos y adquirir sus productos o servicios.

Por lo tanto, el hallazgo establece que la oferta de San Juan del Obispo está apenas iniciándose, siendo una aldea relativamente nueva realizando actividades de comercialización y por ende en su introducción en el mercado, comparado con el centro del Municipio, como lo es Antigua Guatemala, que posee amplia experiencia y trabajo en conjunto con los vecinos para potencializar cada uno de los locales comerciales existentes para atraer turistas a ellos.

Gráfica 6
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Generación de empleo, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

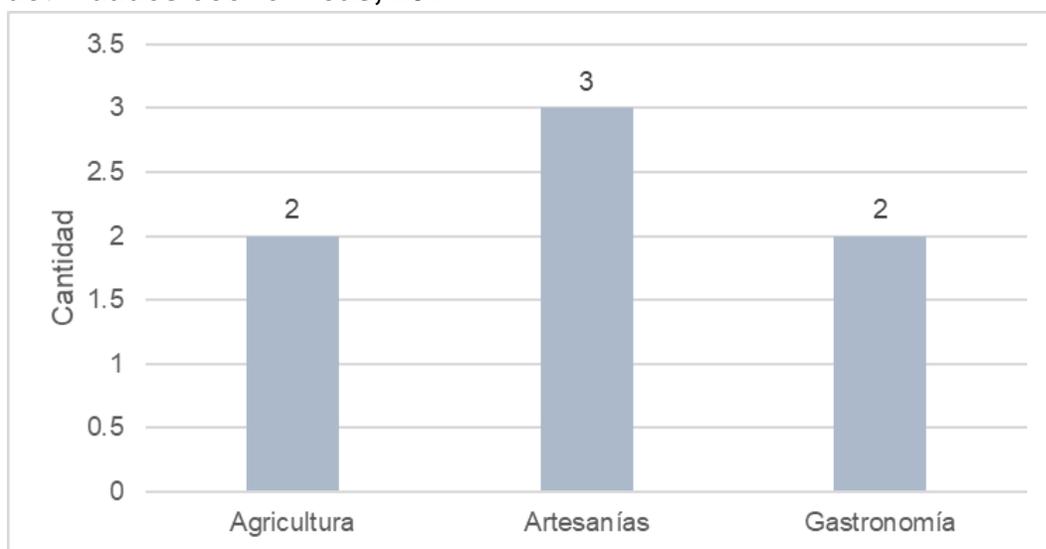
Hace sentido, entonces que en la gráfica 6 se demuestre que los negocios aún carecen de la capacidad para ser generadores de empleo dentro de la misma aldea. Únicamente cuatro locales comerciales ofrecen una oportunidad de trabajo a sus pobladores.

En consecuencia, los pobladores en lugar de querer volverse oferentes de productos y servicios prefieren migrar en búsqueda de probablemente un trabajo estable fuera de la aldea, o bien, en la inversión de locales comerciales en otro punto “mayormente estratégico” que genere mayores ingresos económicos para poder subsistir.

d) Identificación de oportunidad de mercado

Se decidió realizar la consulta a los principales actores, que además de ser propietarios de locales comerciales, también pertenecen a una organización y/o grupo de vecinos organizados, sobre las actividades que predominan en San Juan del Obispo.

Gráfica 7
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Principales actividades económicas, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

La consulta se realizó específicamente a estos cinco actores debido a que poseen la experiencia tanto desde el rol de oferentes directos, como de organizadores que de manera indirecta reconocen las necesidades de un posible turista interesado en conocer la aldea.

Contrario a los resultados obtenidos al analizar los principales productos o servicios que se ofrecen en la aldea, en donde la gastronomía representa, por sí misma, más de la mitad de la oferta total que se ofrece en San Juan del Obispo; la percepción de los actores indica que existe una mayor oportunidad en la comercialización de artesanías en primer lugar, seguido de la gastronomía y la agricultura.

En definitiva, hay dos claros puntos a resaltar. El primero, es que la oferta de San Juan del Obispo si bien es dispersa en cuanto a los productos y servicios que ofrece, también es limitada, puesto que solo hay uno o dos locales comerciales, máximo,

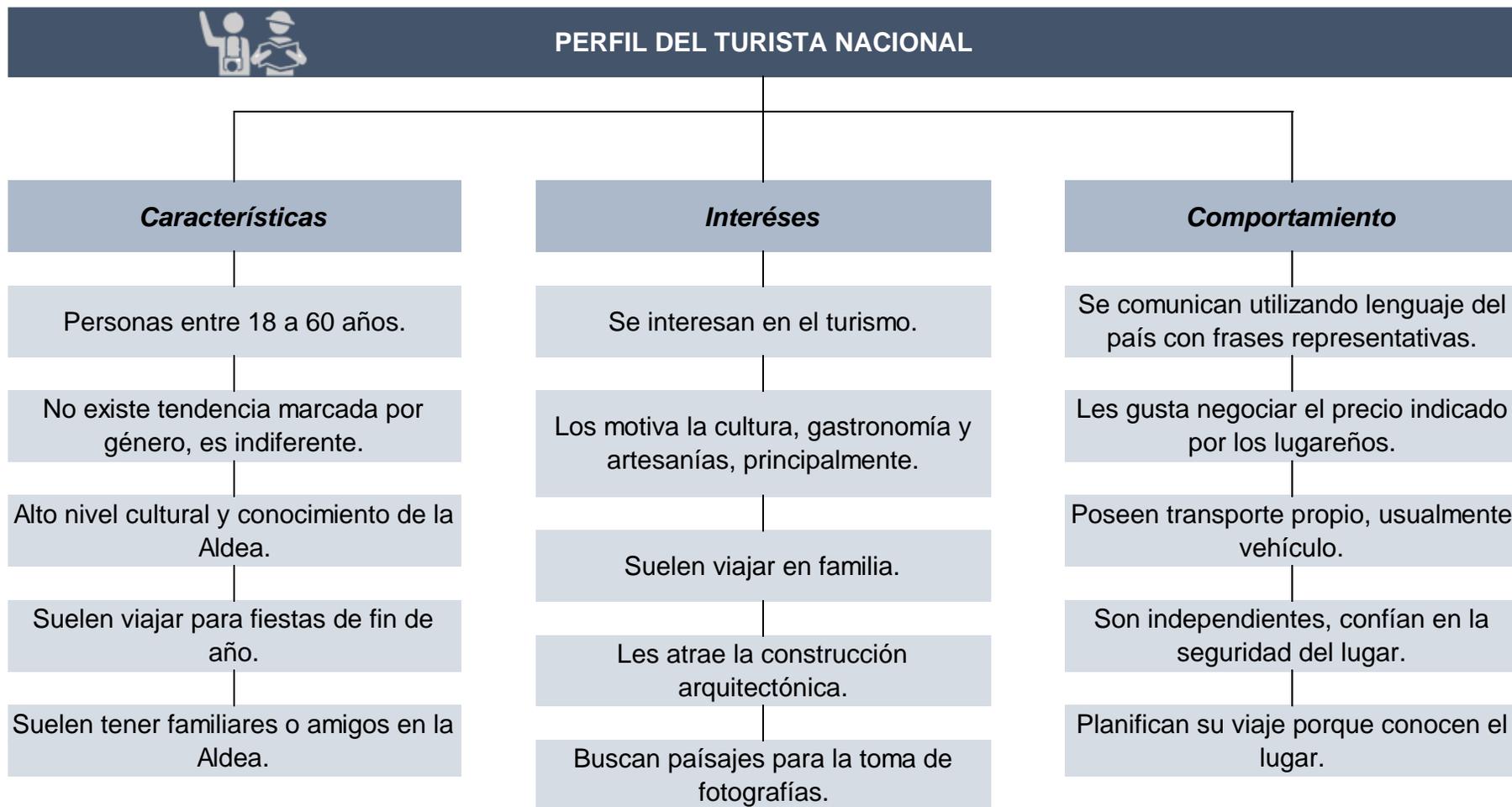
que pertenecen al mismo enfoque comercial, por lo tanto, existe una amplia posibilidad de motivar a los pobladores para que se adentren al mercado ofreciendo artículos o servicios iguales o similares a los ya existentes.

El segundo aspecto consiste en que la mayor parte de la oferta está concentrada en la gastronomía, cuando hay una evidente oportunidad de explotar las actividades económicas relacionadas con la agricultura y, principalmente, a la artesanía, siendo este último una estrategia fundamental para atraer turistas, es un mercado inexplorado al cual se le puede tomar ventaja.

d) Perfil del turista

Con la información obtenida es posible definir el perfil del turista interesado en visitar la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala tanto para visitantes nacionales como internacionales, por tal razón, se ilustra el resultado de este, a continuación:

Figura 4
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil del turista nacional, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 5
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil del turista internacional, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Para determinar entonces el perfil del potencial visitante interesado en llegar a San Juan del Obispo, según los hallazgos anteriormente expuestos se determina que los turistas, en general, buscan una imagen enfocada a la buena estructura turística y la oferta cultural, en donde la infraestructura arquitectónica de la aldea es más valorada. La gastronomía es un aspecto determinante para motivar el viaje de visitantes nacionales e internacionales.

Sin embargo, por una parte, las características entre un turista nacional y uno extranjero son variadas. Para el primero, son personas que poseen un conocimiento mínimo de la aldea ya sea por familiares o amigos que residen en este lugar, por lo tanto, suelen viajar en temporadas festivas. Además, están interesados en conocer sobre las actividades culturales que organiza la comunidad, demostrando un alto nivel cultural durante su viaje.

Por otra parte, el turista internacional, a pesar de poseer un menor grado de conocimiento sobre la aldea e incluso puede llegar a desconocer su existencia, son personas que llegan a San Juan del Obispo con el deseo de explorar nuevos lugares y conocer acerca de las costumbres de estas, evidenciando, también un alto nivel cultural. En su mayoría, viajan por vacaciones, por lo tanto, prefieren visitar durante las festividades de medio y fin de año.

En cuanto a los intereses y comportamientos de los turistas nacionales, son personas que suelen viajar en familia o pequeños grupos, les atrae los paisajes y la fotografía. Utilizan un medio de transporte propio, usualmente planifican su viaje con base en el conocimiento que poseen del lugar, por lo que, su comunicación es fluida y su comportamiento de compra se caracteriza por negociar los precios.

Su contraparte, el turista internacional, al poseer una disponibilidad financiera alta, se ajusta con mayor facilidad a los precios brindados por los dueños de locales comerciales, sin embargo, este visitante llega a la aldea no por tener conocimiento de esta, sino que usualmente está en búsqueda de nuevas experiencias y al ser un lugar que cercano al centro de Antigua Guatemala, aprovechan el viaje para llegar,

por lo tanto, utilizan transporte público y prefieren caminar. Estos suelen viajar en grupos numerosos de familiares o amigos.

Con base en la información antes expuesta, es posible proceder con el diseño y validación de estrategias que permita a los dueños de locales comerciales promover sus negocios ajustados a los requerimientos de la demanda.

4.3 Diseño de estrategias para promover la demanda turística

Este apartado contempló el desarrollo de tres aspectos principales que se basan en los siguientes estudios; el técnico para diseñar estrategias que promuevan y estimulen el crecimiento de la demanda turística; el administrativo requerido que consideró los recursos humanos y su normativa respectiva y el marco legal aplicable referente a la gestión administrativa y técnica de las estrategias propuestas.

4.3.1 Estudio técnico

Por medio de los resultados obtenidos para la realización del estudio técnico, se formuló la siguiente información.

a) Características del entorno físico

La ubicación de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala goza de una serie de aspectos positivos, dentro de los cuales se puede mencionar sus reconocimientos recibidos como el de la Octava Asamblea General del Instituto Panamericano de Geografía e Historia que la considera “Ciudad Monumento de América” y la Organización de las Naciones Unidas para Educación, Ciencia y Cultura -UNESCO- que la declara “Patrimonio Cultural de la Humanidad”, haciendo que la Antigua Guatemala se convierta así, en uno de los principales lugares turísticos del país, sino es que el más popular y el favorito para visitar. (Ministerio de Cultura y Deportes, Sección Noticias, párrafo 1)

Además, con base al diagnóstico y análisis de las dinámicas territoriales llevado a cabo por el Programa Nacional de Competitividad de Guatemala -PRONACOM-, en síntesis, el municipio cuenta con disponibilidad de servicios básicos como energía

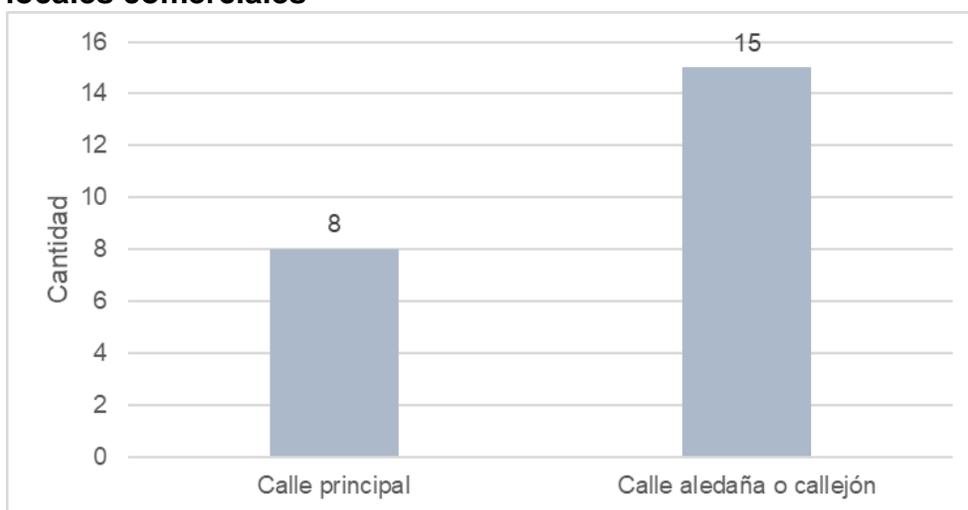
eléctrica, agua potable, centros de salud públicos y privados, transporte público y carreteras en buen estado que comunican el centro con sus pueblos y aldeas aledañas. (PRONACOM, 2018, pp. 11-22)

Otro aspecto positivo es que, del centro del municipio de Antigua Guatemala, la aldea se encuentra a escasos 15 minutos de trayecto en vehículo o transporte público, lo que permite que más turistas puedan tomar ventaja de sus vacaciones para además visitar la aldea.

Si bien la ubicación geográfica de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala es altamente favorable, era necesario indagar si dentro de la aldea, los locales comerciales se encuentran en un lugar de fácil acceso para que a los turistas les sea factible llegar.

Por lo tanto, se encuestó a los propietarios de locales comerciales para reconocer si estos se ubican sobre la calle principal, considerado como punto estratégico y de fácil reconocimiento para un visitante que desconoce del lugar.

Gráfica 8
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ubicación locales comerciales



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

En donde, de los 23 locales comerciales de la aldea más de la mitad no se ubican en la calle principal de San Juan del Obispo. Partiendo del contexto descrito en el

estudio de mercado, los resultados se encuentran relacionados, puesto que se puede inferir que los propietarios de estos negocios reciben pocas visitas debido a que la mayor parte de ellos están localizados en puntos poco estratégicos y, por lo tanto, es difícil para un turista que desconoce del área poder identificarlos.

b) Tamaño del proyecto

Este apartado está íntimamente ligado a la oferta y demanda descrita anteriormente, en función del perfil determinado del turista interesado en visitar la aldea, se consideraron los factores determinantes que son el mercado, la disponibilidad de los recursos financieros, mano de obra, tecnología e insumos para establecer la optimización del tamaño del proyecto.

Con relación al mercado, según los datos estadísticos publicados por INGUAT, en el 2020 se registraron las visitas de 593,989 turistas en Guatemala, de los cuales, los departamentos más visitados fueron, con un 25% la Ciudad de Guatemala y con un 17%, en segundo lugar, Sacatepéquez.

En un segundo documento publicado, específicamente para el Departamento de Sacatepéquez se registró que el flujo de llegadas durante el 2020 ascendió a 92,644 turistas no residentes, en donde los principales visitantes tienen origen con un 27% estadounidense y con 26% son europeos.

Cabe resaltar que se carece de datos oficiales que registren la llegada de turistas residentes a este u otros departamentos. Por lo tanto, se estima que la información previamente descrita se considera como una porción del tamaño del mercado potencial de visitantes que podrían visitar San Juan del Obispo.

En cuanto a la disponibilidad de recursos financieros, se tomó en consideración participación y desarrollo actual de los actores identificados en puntos previos. En donde, toda la comunidad, incluyendo la estructura que compone la Alcaldía Auxiliar son vecinos que colaboran de manera gratuita con la finalidad de trabajar por el bienestar de la aldea, por lo tanto, se determinó que para la creación de estrategias para aumentar el flujo de visitantes que llegan a este lugar, considerarán la menor

generación de costos posibles, adaptándolas al funcionamiento del proceso que será descrito en el punto posterior.

De esta manera, la disponibilidad de la mano de obra que se propone lleve a cabo las estrategias propuestas sea a través de los actores identificados quienes colaboran ad honorem, o por medio de voluntariados por parte de vecinos comprometidos a apoyar en el desarrollo de actividades que promuevan y beneficien el turismo en la aldea. Sin embargo, si bien el recurso humano colaborará gratuitamente surge la necesidad de esclarecer las funciones requeridas y habilidades técnicas mínimas que debe de cumplir la o las personas designadas para la ejecución del proyecto.

Se consideró también ventaja de las herramientas actuales para la disponibilidad de tecnología, por lo tanto, se hará uso de las redes sociales oficiales de la comunidad como es la página de Facebook de la Alcaldía Auxiliar para comunicación oficial entre los vecinos y los turistas interesados en visitar la aldea, además de la implementación de un número de Whatsapp para atención personalizada y menor tiempo, ambas propuestas son por medio de aplicaciones de funcionamiento gratuito por lo que se mantiene la posición de generar la menor cantidad de costos posibles.

Por ende, los insumos mínimos requeridos constarán de un celular para la gestión de medios digitales antes mencionados y una computadora para el registro de información relevante relacionada con eventos realizados, porcentajes de participación por parte de la comunidad, turistas nacionales e internacionales, entre otros que aporten a la generación de datos que posteriormente pueda ser analizada para crear actividades que conduzcan al desarrollo turístico de San Juan del Obispo. En la actualidad, la estructura de la Alcaldía Auxiliar son los encargados directos de la administración y comunicación por medio de redes sociales, cuentan con las herramientas necesarias para la respectiva ejecución de estas tareas, por lo que es innecesario incurrir en gastos adicionales, se puede disponer del equipo actual.

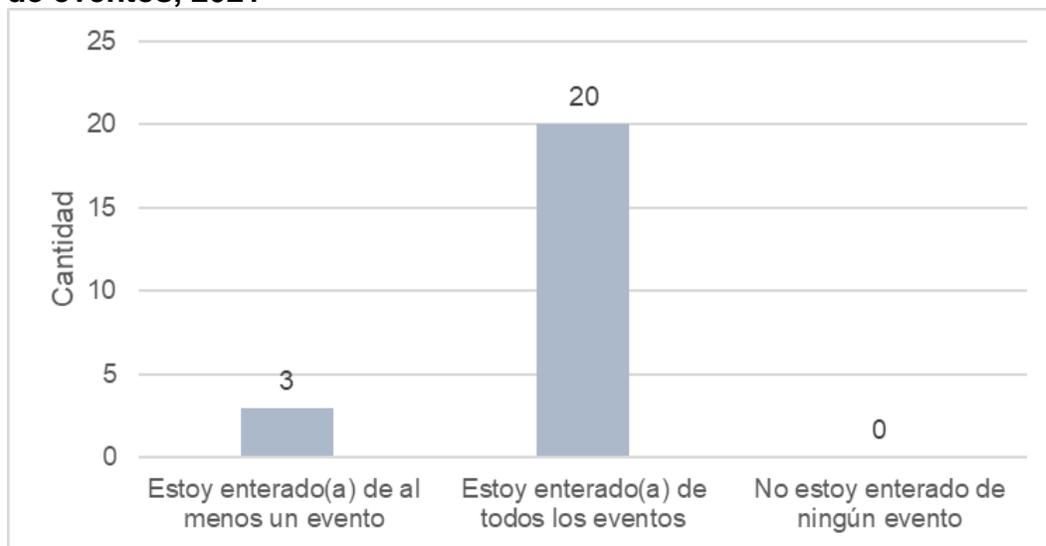
De todo lo anterior se concluye que la optimización del tamaño del proyecto se puede lograr debido a que se cuenta con la disponibilidad de equipo, herramientas y mano de obra que requiere para la ejecución de esta propuesta.

c) Identificación y descripción del proceso actual

Para la formulación de estrategias que promuevan el turismo en la aldea se encuestaron a los propietarios de locales comerciales, en un inicio, para determinar aquellas actividades que actualmente se realizan y han brindado resultados positivos, posteriormente para la construcción de nuevas tácticas que soporten a las actuales y que aumenten la actividad turística en San Juan del Obispo.

Como primer aspecto, fue necesario preguntar a los propietarios de locales comerciales si poseían conocimiento de eventos que hayan sido organizados por la Alcaldía Auxiliar y/o Grupos de vecinos.

Gráfica 9
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Organización de eventos, 2021

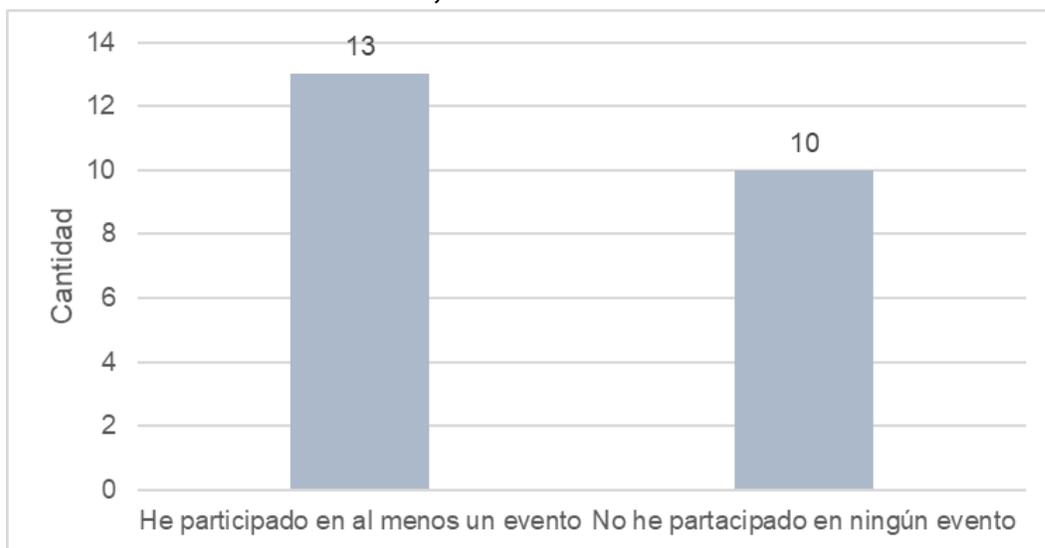


Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Dados los resultados obtenidos, se determina que los 23 propietarios de locales comerciales reconocen haberse enterado de al menos un evento que la Alcaldía Auxiliar y/o Grupo de vecinos han organizado para realizar actividades en beneficio de sus habitantes.

Es así como surgió la siguiente pregunta en la cual se indagó si estos han participado en alguna actividad organizada por la Alcaldía Auxiliar o Grupo de vecinos para la promoción del turismo de la aldea.

Gráfica 10
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Participación en actividades comunitarias, 2021



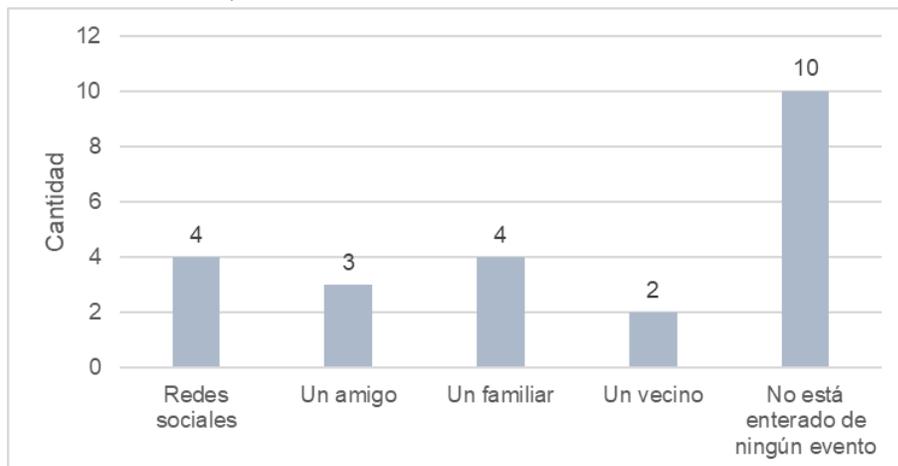
Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Los resultados indican una discrepancia, puesto a pesar de que todos los propietarios de locales comerciales tienen conocimiento de que se han realizado actividades que fomentan el turismo y el comercio de la aldea poco más de la mitad a participado en alguna de estas, siendo un número muy alto el de aquellos que por una u otra razón no han formado parte, ni se han beneficiado de estos eventos.

En tanto este hallazgo demuestra de que los pobladores están informados de los acontecimientos de la aldea, esta información podría llegar con mayor claridad incentivando a los propietarios de negocios, principalmente, para su participación. La diversidad de opciones comerciales que puede ofrecer San Juan del Obispo es un factor decisivo para aumentar su atractivo turístico e incrementar la afluencia de visitantes a este lugar.

En consecuencia, surgió la interrogante de cómo se enteraron estos participantes de las actividades, en donde los resultados fueron los siguientes:

Gráfica 11
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Comunicación de actividades, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Si se toma como referencia las respuestas anteriores, se puede determinar que el mayor medio de comunicación para dar a conocer las actividades que realiza la Alcaldía Auxiliar y/o los Grupos de vecinos es de boca en boca, puesto ya sea por un amigo, un familiar o un vecino, se carece de un canal formal que comunique y haga participé a todos los interesados.

Por otro lado, previo a definir las estrategias fue necesario, establecer cuáles fueron aquellas actividades que, según los participantes llamaron mayormente la atracción de turistas.

Cuadro 15
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Actividades que atrajeron turistas, 2021

Con base a su experiencia, de las actividades que se han organizado para la comunidad, ¿cuál o cuáles considera han sido las más llamativas para atraer turistas?	Cantidad	Porcentaje
Feria del nispero	7	30%
Ferias de diversos productos	2	9%
Festivales para dar a conocer productos locales	2	9%
Gastronomía	1	4%
Las que promueven artesanías, pero también deben tomar en cuenta al emprendedor	1	4%
Otros	10	43%
Total	23	100%

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

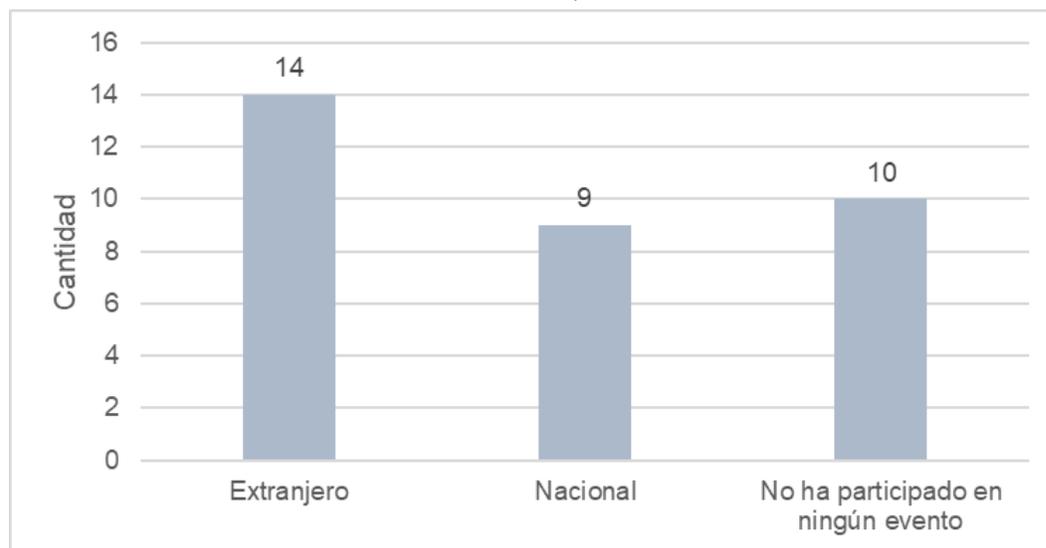
Pese a que las respuestas fueron dispersas se pueden englobar en dos grandes grupos; las primeras, son las ferias, en donde la principal es aquella que resalta el producto estrella de la aldea, que es el níspero y, el segundo, son los festivales que promuevan principalmente la gastronomía y las artesanías.

Con base en la información brindada por el alcalde, durante la entrevista, este también hizo énfasis a que la mayor actividad que se organiza en la Aldea es la Feria del Níspero que se realiza el 14 y 15 de noviembre, además de la Feria Titular que se lleva a cabo cada 24 de julio.

Al haber definido las principales actividades que se promueven en la aldea, fue necesario preguntar sobre qué tipo de visitantes es mayormente atraído con la ejecución de estas.

Gráfica 12

Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tipo de turista interesado en actividades de la aldea, 2021

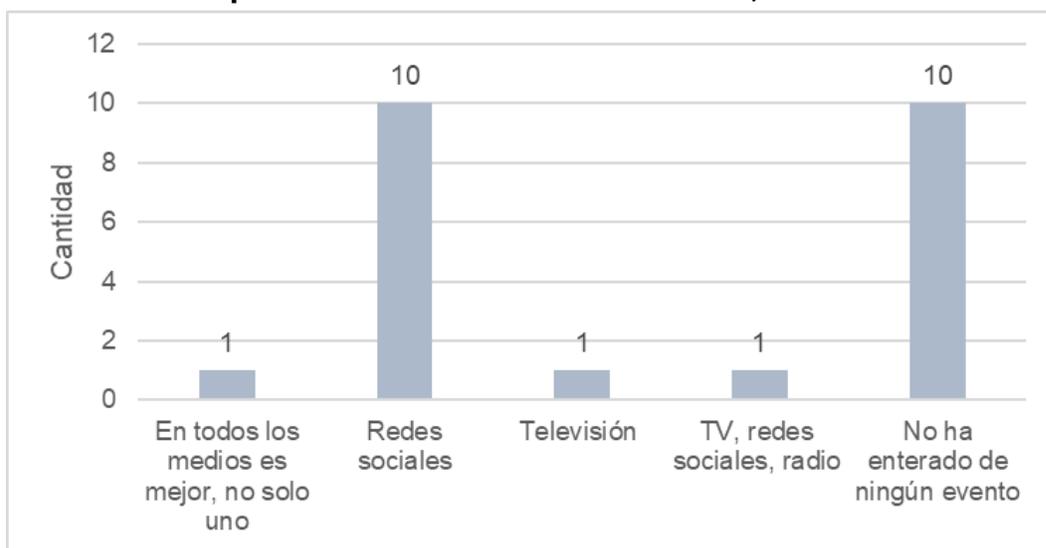


Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Según la percepción de los propietarios de locales que han participado en estas actividades, las antes mencionada atraen principalmente a turistas nacionales, es notable una menor participación de extranjeros. Por lo anterior, fue considerado investigar sobre los medios, que de acuerdo con los mismos participantes

consideran los más adecuados para tener un mayor alcance y lograr con ello atraer también a visitantes internacionales.

Gráfica 13
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Medios de comunicación para dar a conocer las actividades, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Conforme a la percepción de los lugareños, el mejor medio de comunicación para llegar a más personas nacionales y extranjeras es, a través del uso de redes sociales, también sugieren el uso de medios de difusión como televisión y radio, sin embargo, para estos últimos los encuestados hacen hincapié de que es una opción poco factible, no solo por costos, sino por el alcance limitado que tienen en el extranjero.

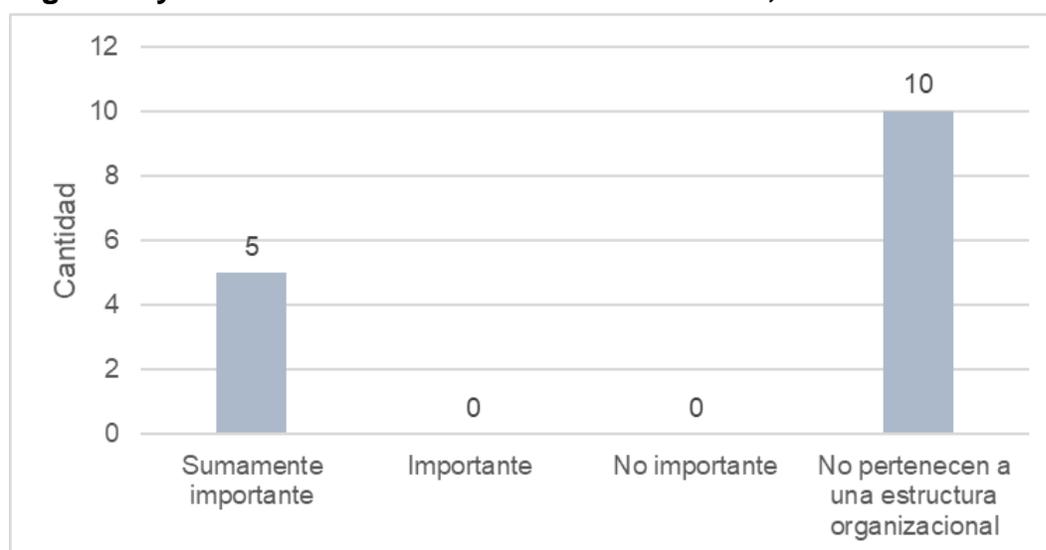
Durante la entrevista con el alcalde, surgió la necesidad de analizar un aspecto considerable y es que si bien las actividades pueden ser comunicadas tanto internamente con los vecinos, como externamente con los turistas, debe de existir un ente que se encargue de dicha comunicación, asimismo de regular e intervenir cuando sea necesario entre los organizadores, participantes y autoridades municipales. De tal manera que se consideró evaluar este factor con los encuestados que además de ser propietarios de un local comercial, pertenecen

también a estas estructuras y/o grupos que promueven los eventos para el bienestar de la comunidad.

En donde, se identificó la necesidad de centralizar la información para que la misma pueda llegar y propagarse a los posibles visitantes de manera adecuada, así como de contar con registros que permitan realizar análisis posteriores y perfeccionar en un plazo futuro las actividades que actualmente se realizan para ser más atractivas para los turistas.

De tal manera que, según esta premisa, se obtuvo el siguiente resultado:

Gráfica 14
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Importancia de registros y análisis históricos de visitas a la aldea, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Se comprueba de manera positiva, que los integrantes que pertenecen a estructuras organizacionales y comerciales concuerdan en que es fundamental y necesario contar con registros que permitan realizar el análisis del perfil y comportamiento del turista con el fin de desarrollar nuevas actividades que potencialicen la visita de más turistas a la aldea.

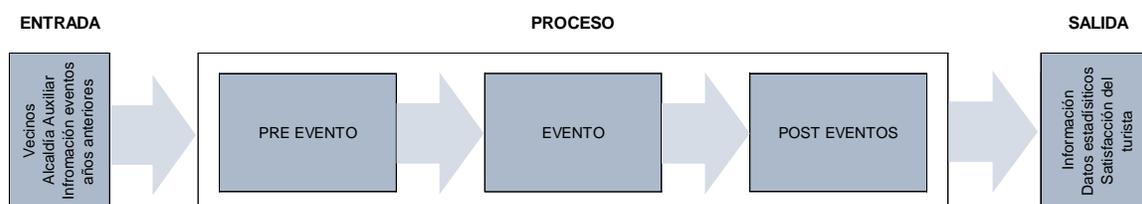
Con el análisis completo que permitió identificar el proceso actual para el desarrollo de actividades que fomentan la actividad turística en San Juan del Obispo, se

diseñaron las siguientes estrategias para potencializar los esfuerzos actuales e incrementar la afluencia de visitas de nacionales y extranjeros al lugar.

d) Ingeniería del proceso

A pesar de que el enfoque de este proyecto es social, es evidente que aún existe la ejecución de una serie de pasos que da como resultado un proceso que debe de llevarse a cabo, por ende, la transformación de las actividades es necesario ejecutarlas de forma eficiente. Por tanto, se presenta, a continuación, el diagrama del proceso para la realización de eventos que promuevan el desarrollo turístico de San Juan del Obispo.

Figura 6
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Proceso realización eventos, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

De este modo, se identifica que como entrada para la ejecución del proceso es necesario contar con la participación de la comunidad, principalmente de aquellos actores principales, es decir, los dueños de locales comerciales, también los representantes de grupos y/u organizaciones de vecinos, además de la Alcaldía Auxiliar quienes en su conjunto proporcionan información de antecedentes de eventos realizados.

Posteriormente, se ejecuta el proceso, el cual consta de tres pasos principales, el pre-evento, que requerirá la planificación previa a la organización del evento, además es el principal aspecto puesto que es necesaria la participación de la población y de la oficina virtual de atención al turista, en el siguiente punto, se ampliará sobre la descripción puntual de actividades que se deben de llevar a cabo en este paso.

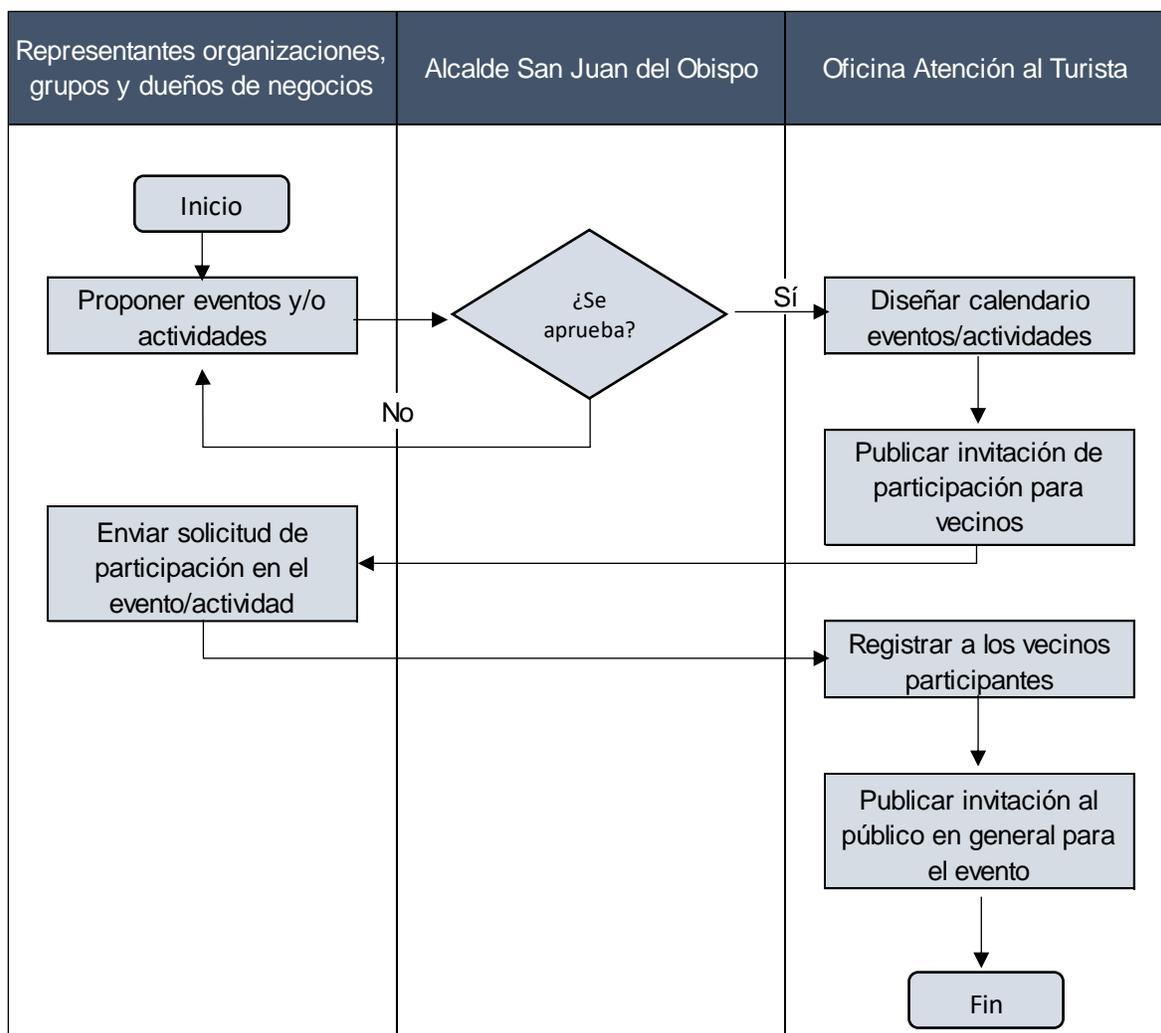
El evento, se entenderá como la ejecución de las actividades en donde se busca tener la mayor participación de turistas nacionales y extranjeros, es el momento clave para la recopilación de información. Durante esta fase se solicitará el apoyo de los locales comerciales participantes para la captación de datos sobre los asistentes, de tal manera, que se propone que cada integrante cuente con una encuesta, con preguntas básicas sobre la percepción del visitante con relación al evento y datos generales como nacionalidad para la creación del perfil, la que deberá de trasladar a la o las personas que visiten su puesto, ver anexo 1. También se considera que, en los eventos, la oficina de atención al turista se haga presente con un kiosco, cuya función será ser el guía u orientador de los vecinos y los visitantes.

Finalmente, el post-evento, se realizará mediante la convocatoria a una reunión, en donde los participantes serán, los dueños de locales comerciales que formaron parte del evento, representantes de grupos y/u organizaciones de vecinos, la Alcaldía Auxiliar y la persona encargada de la oficina de atención al turista con el propósito de analizar la información recopilada y discutir lecciones aprendidas generadas de la actividad que se realizó. Con ello, se podrá generar datos fundamentales para la actualización del perfil del turista, así como, para la organización de nuevos eventos o la aplicación de mejoras para los que ya se realizan.

e) Diagrama de flujo

Debido a que dentro del proceso diagramado se identificó el pre-evento como la fase que requiere de mayor organización y precisión para su adecuada ejecución, se presenta el diagrama de flujo para la realización de este paso.

Figura 7
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Diagrama de flujo de la fase del proceso Pre-evento, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Esta parte del proceso requerirá la participación de tres actores específicamente, siendo estos los representantes de grupos y/u organizaciones de vecinos, los dueños de locales comerciales, el alcalde de la aldea y el encargado(a) de la oficina de atención al turista.

Las actividades dan inicio con la propuesta del evento a llevar a cabo, la cual pasa por aprobación de la máxima autoridad de la comunidad, quien en caso de rechazar la idea, regresa a los representantes para que propongan nuevas ideas o de ser aprobada, se traslada para que se diseñe un calendario de eventos, seguidamente

se publica la convocatoria en los medios digitales oficiales para todos los vecinos, este punto es sumamente relevante, ya que, se debe de promover la participación de la mayoría de los locales comerciales, para su beneficio económico y también para ampliar su alcance de mercado.

Una vez lanzada la convocatoria los interesados deberán llenar un formulario, ver anexo 2, con la finalidad de contar con un registro ordenado, además de crear una base de datos para su posterior integración a la estrategia de promoción turística, finalmente, se publicará la invitación al público en general, cuyo objetivo será captar la mayor atención a turistas nacionales e internacionales. Para este punto se puede solicitar el apoyo de los actores con postura neutral como INGUAT para “repostear” la publicación e incrementar su alcance.

f) Diseño de estrategias

Después de identificar el proceso actual, se propone una serie de estrategias que en conjunto con la ingeniería descrita anteriormente, permitirán reforzarán los esfuerzos que se realizan hoy en día.

Cuadro 16
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de estrategias para la promoción del turismo en la aldea, 2021

Estrategia	Objetivo
Programa de emprendimiento	Aumentar la cantidad de locales comerciales actuales, desarrollando la oportunidad de empleo dentro de la aldea y incrementando la generación de ingresos para estos negocios.
Plan de comunicación interno y externo	Notificar de manera oportuna y en tiempo a los propietarios de locales comerciales sobre las actividades a realizarse en la aldea, así como publicitar y aumentar el flujo de turistas invitándolos a ser parte de estas.

Creación de una oficina virtual de atención al turista	Considerando que el internet es en la actualidad el primer medio de consulta se creará una oficina virtual para que brinde información a toda persona interesa en visitar o conocer la aldea. Además, esta deberá de llevar un registro de las personas interesadas en conocer la aldea, así como un informe estadístico que permita el análisis del perfil del turista.
--	--

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Las propuestas presentadas en el cuadro anterior tienen como objetivo potencializar la comunicación entre la organización interna entre vecinos y la externa con los visitantes nacionales y extranjeros para mejorar el desarrollo de la promoción del turismo en la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala. Sobre la base de la identificación las partes interesadas para el proyecto se determinaron y asignaron las posibles responsabilidades de cada actor para la ejecución de las estrategias diseñadas.

Cuadro 17

Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de responsables para la ejecución de estrategias, 2021

Estrategias	Responsable	Alcaldía Auxiliar	Propietarios locales comerciales	Organizaciones de vecinos
Programa de emprendimiento		Diseño y promotor principal del programa de emprendimiento	Participación activa en la inclusión de nuevos vecinos.	Participación activa en la inclusión de nuevos vecinos.
Plan de comunicación interno y externo		Diseño y difusión del plan de comunicación dirigido a la atracción de turistas y a los vecinos, principalmente, dueños de locales comerciales	Organizan reuniones para asegurarse de que todos los vecinos estén enterados de las nuevas novedades y contribuyen con propuestas para la organización de nuevas actividades	Crean y proponen eventos, ferias, festivales, entre otras actividades que promuevan el turismo. Se aseguran de que la comunicación sea propagada en toda la Aldea.
Creación oficina virtual de atención al turista		Responsables de la atención a turistas interesados, identificación de indicadores y registro visitas realizadas a la Aldea	Apoyo para la recopilación de información importante para lograr una caracterización del turista más precisa	Apoyo en eventos para a recolección de información que permita lograr una caracterización del turista más precisa

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Por medio de la matriz de responsables se pretende asignar las responsabilidades correspondientes a cada actor con la finalidad de garantizar un cumplimiento

adecuado e integral de las estrategias diseñadas para aumentar el desarrollo turístico en San Juan del Obispo.

4.3.2 Estudio administrativo y legal

Este estudio pretende analizar los aspectos administrativos relacionados con la formulación del proyecto para promover el desarrollo turístico en la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez, a partir de la estrategia específica de la creación de una oficina virtual de atención al turista, como ente gestor intermediario entre el visitante y los habitantes de la aldea.

a) Unidad ejecutora del proyecto

Para llevar a cabo las actividades relacionadas a la oficina virtual de atención al turista, este proyecto propone adaptar dichas funciones a la forma de operación actual bajo la cual funciona la estructura de la Alcaldía Auxiliar. Por lo tanto, se propone que la persona encargada de esta oficina sea el secretario, quien en la actualidad ya es el encargado de la gestión de la página oficial de Facebook.

El secretario será el encargado del alcance de los objetivos planteados, así como del cumplimiento de la misión y visión establecidos para esta.

b) Misión

Promover el desarrollo turístico de San Juan del Obispo, siendo capaz de atender y brindar la información requerida, por todo aquel visitante nacional o extranjero, de manera oportuna y en tiempo, ofreciendo una atención personalizada creando vínculos de amistad entre el turista y los vecinos de la aldea.

c) Visión

Ser el ente intermediario entre los vecinos de San Juan del Obispo y toda aquella persona nacional o extranjera en búsqueda de información para visitar la aldea.

d) Actividad de la oficina virtual

La oficina virtual de atención al turista será la encargada de ser el primer contacto que brinde información certera, además de guiar y asesorar en tiempo real al visitante interesado en obtener datos sobre la aldea.

Por lo tanto, dentro de sus actividades principales deberá atender y resolver dudas, solicitudes o cualquier inquietud relacionadas que puedan surgir por parte de las personas interesadas en visitar la aldea, asimismo, durante la ejecución de eventos se propone que la oficina pueda recopilar datos básicos sobre los huéspedes como nacionalidad, tiempo de estadía, nivel de satisfacción durante la visita, entre otros aspectos que posteriormente puedan ser analizados y ajustados a las necesidades que expongan los resultados.

En cuanto a los potenciales turistas, deberá de ser el primer ente de contacto, por consiguiente, será el encargado de crear relaciones de confianza con los turistas mediante una comunicación interactiva y amena. Mientras que, para los habitantes de la aldea, deberá de asegurar crear un vínculo que motive a todos los interesados a participar de los eventos que se organicen para promover el turismo, así como ser un apoyo y fuente de información para aquellos que deseen emprender sus negocios.

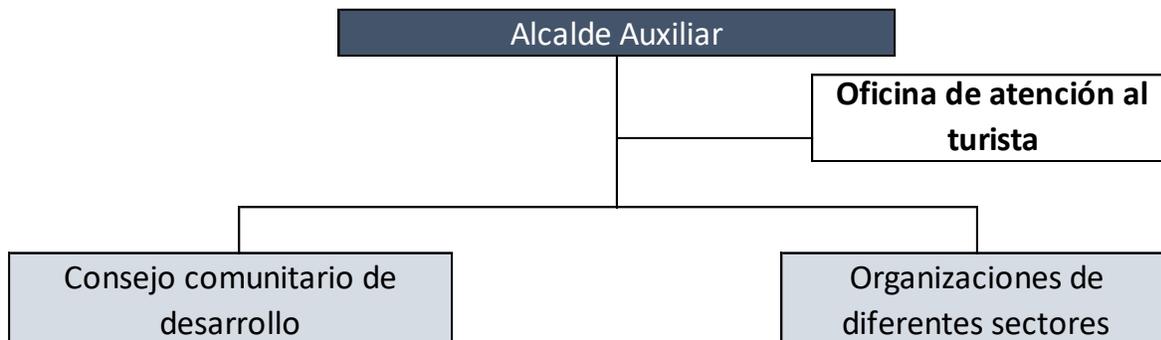
e) Nivel de tecnología

Para su funcionamiento, se hará uso exclusivo de redes sociales oficiales de la Alcaldía Auxiliar como Facebook y se integrará un nuevo medio de comunicación, a través del uso de Whatsapp Business el cual permite automatizar ciertas respuestas a preguntas frecuentes. Ambos medios son gratuitos, por lo que, se descarta la generación de costos para su aplicación y funcionamiento durante la operación.

f) Estructura organizativa

Continuando con el uso de herramientas costo-efectivas para la implementación de la oficina virtual, se propone el siguiente organigrama:

Figura 8
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Organigrama creación de oficina de atención al turista, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Para esta propuesta se considera el tipo de organización en comité, debido a que es la que mejor se ajusta a la distribución de responsabilidades descritas en puntos anteriores. Este tipo de organigrama asigna los diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que suelen reunirse para discutirlos y tomar decisiones en conjunto.

De tal manera que con los datos otorgados a través de la entrevista realizada al alcalde, se ilustra en la figura 8 el organigrama para la creación de la oficina de atención al turista, en donde se busca crear una comunicación integral entre esta nueva unidad, el consejo comunitario de desarrollo, las distintas organizaciones de diferentes sectores y el Alcalde Auxiliar, con el propósito de que todos los interesados posean y reciban la información requerida en tiempo oportuno, además de tener conocimiento de los esfuerzos realizados para la atracción de turistas.

Para lograr esta integración se implementará el uso de medios digitales, los cuales en la actualidad son la mayor fuente de comunicación y que además ofrecen una disponibilidad del 24/7, de tal manera, que la incorporación de herramientas, equipo y la participación humana serán en conjunto las bases para alcanzar el propósito de

la implementación de la oficina virtual tanto para la creación del vínculo interno entre vecinos y autoridades, como la del externo con la aldea y los turistas potenciales.

g) Descriptor y perfil del puesto

Se tomó en cuenta la composición de la estructura actual y la aplicación de herramientas costo-efectivas, se propone que la persona designada para la oficina virtual de atención al turista sea la misma que hoy en día se encarga de gestionar la página oficial de Facebook de la Auxiliatura, es decir, el secretario de la Alcaldía Auxiliar.

Con ello se presenta, a continuación, el descriptor y el perfil de puesto para las funciones específicas de la oficina de atención al turista.

Figura 9
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil de
puesto atención al turista, 2021

		Código			
PERFIL DE PUESTO					
NOMBRE DEL PUESTO		Atención al turista			
Pág 1/2					
OBJETIVO					
Proporcionar información a turistas interesados en visitar la Aldea San Juan del Obispo, además de orientación y soporte con relación a productos, servicios y ubicaciones del lugar.					
ESCOLARIDAD					
Carrera	Básico <input type="checkbox"/>	Superior <input checked="" type="checkbox"/>	Post-grado <input type="checkbox"/>	Master <input type="checkbox"/>	
Secretaria, Perito Contador	Nivel:				
	Iniciado <input type="checkbox"/>	En curso <input type="checkbox"/>	Incompleto <input type="checkbox"/>	Finalizado <input checked="" type="checkbox"/>	
GENERALES					
Género		Estado Civil		Edad	
Hombre	Mujer	Indiv.	Soltero	Casado	Indiv. con compañero
				Mínima	Máxima
				20 años	40 años
EXPERIENCIA					
No necesaria <input type="checkbox"/>		Deseable <input type="checkbox"/>		Necesaria <input checked="" type="checkbox"/>	
Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar el puesto.					
Deseable un año de experiencia en puestos de atención al cliente, guía de turistas o en agencia de viajes.					
CONOCIMIENTOS ESPECIALES					
No necesaria <input type="checkbox"/>		Deseable <input type="checkbox"/>		Necesaria <input checked="" type="checkbox"/>	
Especificar los conocimientos especiales requeridos para desempeñar las funciones del puesto.					
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poseer amplio reconocimiento para ubicarse en San Juan del Obispo. 2. Conocer sobre la composición de las direcciones en el Municipio de Antigua Guatemala. 3. Conocimiento de áreas turísticas del Municipio de Antigua Guatemala, sus pueblos y aldeas. 4. Interpretar términos de uso común (vouchers, rooming list, ticket, entre otros). 5. Reconocimiento de documentos de identificación de validez internacional como VISA y pasaporte. 					
IDIOMAS					
				Nivel Requerido	
Especificar idiomas		No necesario	Deseable	Necesaria	
Español				<input checked="" type="checkbox"/>	
Inglés				<input checked="" type="checkbox"/>	
Otro:					
				Escrito	Hablado
				100%	100%
				90%	90%
				0%	0%
COMPETENCIAS					
		BAJO	MEDIO	ALTO	
Comunicación verbal				<input checked="" type="checkbox"/>	
Comunicación no verbal				<input checked="" type="checkbox"/>	
Adaptabilidad				<input checked="" type="checkbox"/>	
Creatividad				<input checked="" type="checkbox"/>	
Aprendizaje				<input checked="" type="checkbox"/>	
Delegación		<input checked="" type="checkbox"/>			
Enfoque al cliente				<input checked="" type="checkbox"/>	
Planeación			<input checked="" type="checkbox"/>		
Liderazgo				<input checked="" type="checkbox"/>	
Responsabilidad				<input checked="" type="checkbox"/>	
Manejo de conflicto				<input checked="" type="checkbox"/>	

		Código			
PERFIL DE PUESTO					
Pág 2/2					
COMPETENCIAS (Continuación)					
	BAJO	MEDIO	ALTO		
Trabajo en equipo			<input checked="" type="checkbox"/>		
Orientado a la acción			<input checked="" type="checkbox"/>		
Inspirar seguridad			<input checked="" type="checkbox"/>		
Sentido de urgencia		<input checked="" type="checkbox"/>			
Interpretación de mapas			<input checked="" type="checkbox"/>		
Otro: Manejo redes sociales			<input checked="" type="checkbox"/>		
RESPONSABILIDADES					
Manejo de bienes financieros e inmuebles Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>		Manejo de información y documentación confidencial Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>			
Especificar		Especificar			
N/A		N/A			
REQUERIMIENTOS ESPECIALES					
Carga Física		Carga Mental			
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Poseer bienes materiales propios			
Porcentaje	Porcentaje	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>			
0%	100%	Celular <input type="checkbox"/>			
Disponibilidad para viajar		Transporte <input checked="" type="checkbox"/> Vehículo <input type="checkbox"/> Motocicleta <input checked="" type="checkbox"/>			
Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Licencia <input checked="" type="checkbox"/> Tipo A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/>		VISA <input type="checkbox"/>		
		Otro: <input type="checkbox"/>			
OBSERVACIONES					
Elaborado por		Revisado por		Autorizado por	
Nombre	Elizabeth Baeza	Nombre		Nombre	
Puesto	Investigadora	Puesto		Puesto	
Fecha	25/07/2021	Fecha		Fecha	
Última modificación	25/07/2021	Última revisión		Última autorización	

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Anteriormente se hizo mención de que será innecesario invertir en la contratación de personal, debido a que se tomará ventaja de la estructura actual que conforma la Alcaldía Auxiliar y el, siempre, favorable apoyo de sus integrantes por asistir para mejorar el desarrollo de la aldea. Sin embargo, es importante definir un perfil adecuado, en dado caso, llegase a ser requerido, así como establecer las funciones específicas con el propósito de poder cuantificar los avances y mejoras resultado de la implementación de esta oficina.

Figura 10
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Descriptor del
puesto atención al turista, 2021

		Código				
DESCRIPTOR DE PUESTO						
NOMBRE DEL PUESTO		Atención al turista				
Pág 1/1						
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL						
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo		Jornada Laboral			
Puesto al que reporta	Alcalde Auxiliar		L	M	M	
Puestos que le reportan	N/A		J	V	S	
No. De personas a cargo	N/A		Horario			
			08:00	a	17:00	
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO						
OBJETIVO						
Proporcionar información a turistas interesados en visitar la Aldea San Juan del Obispo, además de orientación y soporte con relación a productos, servicios y ubicaciones del lugar.						
FUNCIONES			FRECUENCIA			
			Diario	Semanal	Quincenal	Mensual
a.	Atender y resolver de manera efectiva los requerimientos de los turistas (reclamos, solicitudes, inquietudes, etc)		X			
b.	Identificar y evaluar las necesidades de los turistas para lograr su satisfacción.		X			
c.	Crear relaciones de confianza con los turistas mediante una comunicación interactiva y amena.		X			
d.	Proporcionar información precisa, válida y completa según los requerimientos de los turistas.		X			
e.	Llevar un registro de las interacciones con turistas, procesar dicha información y resguardar ordenadamente los documentos.			X		
f.	Presentar informes con base al análisis del registro generado de las interacciones con los turistas, analizar características, nacionalidad, intereses, comportamientos, entre otros.					X
CONDICIONES DE TRABAJO						
Salario		Forma de pago		Comisiones		
Monto		Quincenal		Condiciones		
Q	-	Mensual		N/A		
				Forma de pago		
				Quincenal		
				Mensual		
EXPOSICIÓN DE RIESGOS LABORALES						
		BAJO	MEDIO	ALTO		
Físico				X		
Mental				X		
Otro						
OBSERVACIONES						
Elaborado por		Revisado por		Autorizado por		
Nombre	Elizabeth Baeza	Nombre		Nombre		
Puesto	Investigadora	Puesto		Puesto		
Fecha	25/07/2021	Fecha		Fecha		
Última modificación	25/07/2021	Última revisión		Última autorización		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

La descripción de las funciones plasmadas en la figura anterior pretenden ser una guía para futuros cambios de miembros dentro de la Alcaldía Auxiliar, de tal manera, de que si hay una sustitución o surge la necesidad de contratar a una persona, se cuente con las especificaciones y requerimientos de las ocupaciones, así como de las competencias requeridas para el puesto en mención.

Debido a que el proyecto se desarrolla con un enfoque en la menor generación de costos posible, este no requiere ningún tipo de contratación adicional, ni herramientas y/o equipo de trabajo nuevo, todo operará con base en las funciones actuales de la estructura existente a la fecha.

h) Inversiones y costos organizacionales

Como se ha mencionado en el desarrollo del presente documento, el proyecto ha sido formulado bajo un criterio en el que se pretende generar el menor costo posible, de tal manera, que para este caso se carece de la necesidad de recurrir a realizar inversiones o la generación de costos organizacionales.

Sin embargo, el proyecto contempla una estimación de costos operacionales la cual se detalla en el punto 4.5 del presente trabajo de investigación.

i) Estudio legal

Si bien es cierto que el proyecto no requiere la elaboración de contratos laborales, de constitución de empresa o similares. La Alcaldía Auxiliar mediante la oficina de atención al turista debe de velar por que se cumplan los derechos de los consumidores, en tal sentido, es necesario considerar la Ley de Protección al Consumidor y Usuario establecida por el Decreto 6-2003 del Congreso de la República, Artículo 17 que hace mención del Libro de quejas.

Este artículo establece que a efecto de garantizar el derecho de reclamo de los consumidores y usuarios, todo proveedor deberá de poner a disposición de los mismos en un lugar visible, un libro de quejas o cualquier medio autorizado por la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO), el cual debe de

contener como mínimo los espacios en los que se indique el nombre del consumidor o usuario afectado, el tipo de insatisfacción y la fecha en que quedó solucionado el mismo.

Asimismo, con base en la Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022 en el que se actualiza y modifica la Ley Orgánica de INGUAT en donde se le dota de un marco legal que le permite ser un ente ágil en la gestión turística del país, se impulsa el Código de Ética Mundial para el Turismo en el que se busca la valorización y respeto mutuo entre turistas y comunidades, la participación de estos para el desarrollo turístico y la calidad de vida de los habitantes. Por tanto, los actores involucrados, es decir, los consejos, organizaciones, al misma Alcaldía Auxiliar y, principalmente, el encargado(a) de la oficina virtual de atención al turista debe de cumplir con ética y responsabilidad para efectos de garantizar la satisfacción del visitante y velar por que este tenga una experiencia positiva que lo motive a volverse promotor del lugar y a regresar a la aldea.

Por otro lado, con referencia al artículo 25 de la Ley Orgánica de INGUAT se establece que todo turista gozará de protección sin distinción de raza, sexo, nacionalidad o religión; por consiguiente, las autoridades civiles y municipales están obligadas a prestarle atención y auxilio cuando el caso lo requiera. En este sentido, la oficina de atención al turista deberá velar por el cumplimiento del artículo antes mencionado; mientras el único requerimiento legal para los propietarios de locales comerciales será la implementación del Libro de Quejas para darle seguimiento a la insatisfacción demostrada por el visitante y aplicar acciones correctivas o de mejora posteriormente.

4.4 Marco legal ambiental aplicable

Con el fin de determinar garantizar la protección del medio ambiente, para la formulación del proyecto se debe de tomar en consideración los siguientes reglamentos, normativos y leyes, mínimos aplicables.

Cuadro 18
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Marco legal aplicable para la gestión ambiental y el turismo, 2021

Normativa aplicable	Descripción
Decreto No. 68-86, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente	Regula la protección y mejoramiento del medio ambiente y los recursos naturales y culturales, para lograr un desarrollo social y económico del país, de manera sostenible.
Decreto 26-97, Ley para la Protección del Patrimonio Cultural	Tiene por objeto regular la protección, defensa, investigación, conservación y recuperación de los bienes que integran el patrimonio cultural de la Nación.
Manual de Legislación Ambiental de Guatemala	Establece la creación de la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) para la formulación de la política nacional ambiental y su aplicación, como entidad rectora del ambiente en Guatemala, tiene competencia dentro de la gestión ambiental.
Ley Orgánica de INGUAT y sus Reformas	Declara de interés nacional la promoción, desarrollo e incremento del desarrollo turístico, creando el Instituto Guatemalteco de Turismo-INGUAT- como la entidad estatal descentralizada para desarrollar funciones en fomento del turismo interno para el país.
Ley de Fomento Turístico Nacional	Regula la promoción, desarrollo e incremento del turismo a través del planteamiento integral de los recursos nacionales de interés

	turístico. Dicha gestión está dirigida por el INGUAT.
Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022	Genera las condiciones necesarias para mejorar la competitividad del país en el ámbito internacional y favorece el acceso a los guatemaltecos a una vida digna.

Fuente: elaboración propia con información Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Ley de Áreas Protegidas, Ley para la Protección del Patrimonio Cultural, Manual de Legislación Ambiental de Guatemala, Ley de Fomento Turístico Nacional y Política para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022

Con relación al Decreto No 68-86, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente dentro de los capítulos que rigen a esta ley se destacan los relacionados con la prevención y control de la contaminación por ruido o audial y la visual, cabe resaltar que según la definición de recurso natural no se incluye únicamente la tierra, sino también todos aquellos elementos como el agua o el aire que pueden verse dañados por la acción humana. Para este caso en específico, se tomó en cuenta que las actividades que se planean realizar en la aldea deben de evitar ruidos o sonidos que puedan degradar el ambiente y la salud de los seres vivos, entiéndase humanos, animales o cualquier otra criatura con vida.

Conforme a la Ley Orgánica de INGUAT y sus Reformas se destaca el capítulo III que define las funciones del Instituto Guatemalteco de Turismo, con la finalidad de que se pueda aprovechar para solicitar el apoyo de esta entidad y con ello lograr un mayor alcance al momento de realizar acciones para promover eventos cuyo propósito sea la captación de visitantes y extranjeros. Por otra parte, el capítulo V también es necesario considerarlo puesto que establece en él los derechos del turista y la protección que se le debe de garantizar a este. En consecuencia, es de suma relevancia para fortalecer el vínculo de la relación entre la aldea y el turista que la visita.

Dentro del marco legal aplicable es primordial considerar la Ley para la Proyección del Patrimonio Cultural, ya que San Juan del Obispo se encuentra considerado como tal, en esta ley se encuentran todas las actividades permisibles y denegadas para la realización de cambios, especialmente para aquellas que se deseen desarrollar cuyo enfoque pretenda realizar alguna modificación al diseño arquitectónico. Por lo tanto, se identificó que el capítulo II contiene toda la información necesaria para aplicación de modificaciones, ordenanzas preventivas o prohibitivas, autorizaciones e inclusive acciones u omisiones.

De lo anterior se enfatiza que se identificaron únicamente dos decretos y un manual que regula la protección, conservación y manejo de los recursos naturales y medio ambiente relacionados directamente a la formulación de este proyecto. Sin embargo, es relevante establecer que este caso en específico no pretende explotar la tierra u otros recursos, sino que aprovecharse de estos para dar a conocer las principales actividades relacionadas, como lo podría ser la agricultura o fruticultura.

En cuanto a los cultivos, del cual, su máximo exponente es el níspero, se busca potencializar lo que actualmente existe, aquellos lugares que lo comercializan o crean nuevos productos a base de este fruto, darlo a conocer por su exquisito sabor y ser el único lugar que lo cosecha desde generaciones muy antiguas.

Por otra parte, en cuanto a la regulación del turismo únicamente se cuenta con una ley y una política que pueden ser de utilidad para buscar apoyo de instituciones gubernamentales, en específico INGUAT para maximizar el alcance de los esfuerzos que se realicen para dar a conocer los eventos que promuevan la actividad turística en San Juan del Obispo, así también, podría generarse alianzas estratégicas con embajadas u ONGs interesadas en el desarrollo de la aldea.

4.5 Análisis costo-efectividad del proyecto

Con base en la teoría, el análisis costo-efectividad no requiere que los beneficios generados en proyectos sociales sean cuantificados monetariamente, sin embargo, si debe de contemplar los costos generados por este. Por lo tanto, dado que la

propuesta de este proyecto es de desarrollo comunitario se ha empleado esta herramienta para determinar el costo que supondría llevar a cabo el proyecto y validar que sus beneficios sean superiores a los costos generados.

a) Alternativas de proyecto

Si bien el proyecto propuesto está enfocado en la menor generación de costos posible, por medio de voluntariados y el uso de las herramientas actuales con la que ya cuenta la Alcaldía Auxiliar; sin embargo, es cierto que este criterio aumenta los riesgos del proyecto ya sea por falta de compromiso o cooperación por parte de los habitantes, afectando la efectividad del proyecto.

Por otra parte, si se generan costos de inversión para la contratación formal de una persona encargada de la Oficina de Atención al Turista, así como como aquellos relacionados a la compra de nuevo equipo electrónico, los costos aumentarían; no obstante, los riesgos disminuirían puesto que el compromiso y cooperación de una persona que labora bajo un reglamento de trabajo es mayor.

Derivado de este análisis, es necesario considerar una alternativa en donde se confíe en la cultura de apoyo y cooperación de los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, en donde se asume que el proyecto se puede llevar a cabo sin generar costos por mano de obra y equipo de trabajo.

Por el contrario, la segunda alternativa considera minimizar el riesgo de falta de compromiso y apoyo, aumentando los costos de inversión para la contratación y adquisición de recursos humanos y equipo para poder desarrollar las actividades referentes a la atención al turista.

b) Costos asociados al proyecto

Para la primera alternativa en donde no se requiere inversión de mano de obra y equipo, se presenta la estimación de costos asociados al proyecto:

Cuadro 19
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Estimación de costos del proyecto, alternativa mínimos costos, 2021

Recursos	Descripción	Monto	Costo anual
Encargado(a) Oficina atención al turista	La persona designada será el secretario que forma parte de la estructura de la Alcaldía Auxiliar o voluntario vecino comprometido a colaborar	Q -	Q -
Redes sociales	Se utilizará la herramienta gratuita Facebook para publicaciones oficiales para vecinos de la aldea y sobre eventos que promuevan el turismo cuya finalidad sea atraer visitantes nacionales y extranjeros	Q -	Q -
Equipo electrónico	Se utilizará el equipo con el que ya cuenta la Alcaldía Auxiliar, por lo que es innecesario recurrir a una inversión por este recurso	Q -	Q -
Energía eléctrica	Se asignará la tarifa mínima mensual por consumo de energía eléctrica para carga de dispositivos electrónicos (laptop, celular)	Q 15.00	Q 180.00
Plan de datos telefónico	Se asigna un plan de datos para uso de redes sociales y comunicación vía telefónica	Q 199.00	Q2,388.00
Plan de servicio Wifi	Se contratará el servicio de Internet para promoción del turismo a través de medios digitales	Q 250.00	Q3,000.00
Publicidad en redes sociales	Se asignará un presupuesto para promoción de publicaciones en redes sociales para generar más alcance	Q 50.00	Q 600.00
Capacitación encargado(a) Oficina de atención al turista	Se asignará un presupuesto para cursos virtuales sobre manejo de redes sociales y marketing digital para la persona encargada de la Oficina de atención al turista	Q 250.00	Q3,000.00
Total inversión y costos		Q 764.00	Q9,168.00

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Bajo esta alternativa los costos totales anuales del proyecto ascienden a Q9,168.00 siendo un monto significativo que consideran los costos mínimos necesarios para la gestión del proyecto.

En contraposición, se presenta la estimación de costos para el proyecto, en un escenario que considera la contratación formal de una persona encargada a la ejecución y gestión de la oficina virtual de atención al turista, además de la inversión

de equipo de cómputo y digital nuevo como herramienta fundamental para poder llevar a cabo las funciones asignadas.

Cuadro 20
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Estimación de costos del proyecto, alternativa mayores inversiones, 2021

Recursos	Descripción	Monto	Costo anual
Encargado(a) Oficina atención al turista	Se asignará un presupuesto para pago de salario	Q3,250.00	Q39,000.00
Redes sociales	Se utilizará la herramienta gratuita Facebook para publicaciones oficiales para vecinos de la aldea y sobre eventos que promuevan el turismo cuya finalidad sea atraer visitantes nacionales y extranjeros	Q -	Q -
Equipo electrónico	Se realizará la inversión de una laptop y un celular para poder gestionar las funciones de la Oficina de atención al turista	Q5,000.00	Q -
Energía eléctrica	Se asignará la tarifa mínima mensual por consumo de energía eléctrica para carga de dispositivos electrónicos (laptop, celular)	Q 15.00	Q 180.00
Plan de datos telefónico	Se asigna un plan de datos para uso de redes sociales y comunicación vía telefónica	Q 199.00	Q 2,388.00
Plan de servicio Wifi	Se contratará el servicio de Internet para promoción del turismo a través de medios digitales	Q 250.00	Q 3,000.00
Publicidad en redes sociales	Se asignará un presupuesto para promoción de publicaciones en redes sociales para generar más alcance	Q 50.00	Q 600.00
Capacitación encargado(a) Oficina de atención al turista	Se asignará un presupuesto para cursos virtuales sobre manejo de redes sociales y marketing digital para la persona encargada de la Oficina de atención al turista	Q 250.00	Q 3,000.00
Total inversión y costos		Q9,014.00	Q48,168.00

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Como resultado de esta segunda alternativa se obtiene que los costos de inversión son cinco veces mayores la alternativa anteriormente propuesta. Por consiguiente,

para determinar cuál es la mejor para el desarrollo del proyecto, es necesario establecer el porcentaje de efectividad de cada una de ellas.

c) Supuestos críticos y riesgos

Previo a la determinación del porcentaje de efectividad es esencial considerar los supuestos críticos y riesgos que enfrenta cada una de las alternativas propuestas para el proyecto.

Según la información obtenida por parte de las personas encuestadas y en la entrevista realizada al alcalde de la aldea, se identificaron los siguientes riesgos que podrían limitar o impedir el logro de los resultados esperados para el proyecto, para la alternativa que considera utilizar la mano de obra mediante voluntariados y que no requiere inversión de equipo de cómputo.

- i) Débil compromiso por parte de los vecinos de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.
- ii) Poca o nula participación comunitaria.
- iii) Conflicto de intereses por parte de la estructura de gestión comunitaria.
- iv) Falta de compromiso por parte de la persona encargada de la oficina virtual de atención al turista.

En cambio, para la alternativa que contempla la contratación e inversión de recursos para la mano de obra y equipo para la ejecución de las funciones para la gestión de la oficina virtual, se identificaron los siguientes riesgos.

- i) Desconfianza por parte de los vecinos en cuanto al manejo de los recursos financieros.
- ii) Elección incorrecta durante la contratación de la persona encargada de la oficina de atención al turista.
- iii) Uso inadecuado del equipo nuevo de cómputo y celular.
- iv) Falta de apoyo por parte de instituciones para el financiamiento del proyecto.

Habiendo considerado los riesgos para ambas alternativas, es indispensable asignar el porcentaje de efectividad para los escenarios propuestos.

d) Asignación porcentaje efectividad

En consideración de los riesgos y supuestos críticos que representa cada una de las alternativas propuestas para el desarrollo del proyecto, para la primera opción que contempla que el proyecto se realice por medio del voluntariado y el equipo actual, se ha asignado un 30% de efectividad, puesto que los riesgos de falta de compromiso por parte de la comunidad son catalogados como altos en cuanto a probabilidad de ocurrencia.

Para la segunda alternativa que contempla la contratación y adquisición de equipo nuevo se ha asignado un 70% de efectividad, ya que, los riesgos han sido catalogados como medios con relación a su probabilidad de ocurrencia.

e) Cálculo costo-efectividad

Al haber analizado los aspectos principales que son requeridos para la determinación del costo-efectividad del proyecto, se procede a realizar los cálculos del mismo.

Cuadro 21
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Cálculo análisis costo-efectividad 2021

Alternativa	Costo	Criterio de eficiencia (%)	Coefficiente C/E
A1. Mínimo costo (voluntariado, equipo actual)	Q 9,168.00	30%	305.60
A2. Inversión mano de obra y equipo de cómputo y celular	Q48,168.00	70%	688.11

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

De los resultados anteriores, se determina que la alternativa sugerida para llevar a cabo el proyecto, considerando sus costos y su eficiencia es la A1. que considera

que la generación de costos mínimos, por lo que, la gestión de la oficina de atención al turista se llevará a cabo por medio del voluntariado, asimismo, se utilizarán las herramientas digitales con las que actualmente cuenta la Alcaldía Auxiliar.

Sin embargo, se debe de tomar en cuenta que esta alternativa será más eficiencia durante esta primera fase del proyecto, debido a que a medida que la afluencia de turistas sea mayor, será de carácter obligatorio invertir en la contratación de personal, así como en la inversión de mano de obra.

Al tomar en consideración el resultado obtenido, es conveniente considerar los impactos que generaría el proyecto para la población de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.

4.5.1 Impacto del proyecto

Este apartado en función de la información recopilada y expuesta a lo largo de este capítulo se describen los aspectos mínimos necesarios para evaluar el impacto económico y social del proyecto para promover el desarrollo turístico en San Juan del Obispo, fundamentado bajo la metodología de la Teoría del Cambio.

4.5.2 Generalidades del proyecto

Según la metodología de la Teoría del Cambio, el primer paso consiste con la definición tema, delimitación del territorio y establecimiento del grupo destinatario, aspectos que se han desarrollado e identificado en el desarrollo de este documento, por lo tanto, a continuación, se presenta a manera de resumen las generalidades de este:

Cuadro 22
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Generalidades del proyecto, 2021

Definición del tema:	Promover el desarrollo turístico para la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala a través del aprovechamiento de los recursos naturales y monumentos del lugar.
Delimitación del territorio:	Aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, Departamento Sacatepéquez.

Grupo destinatario:	Dueños de locales comerciales, consejo comunitario de desarrollo, grupos y organizaciones de diferentes sectores sociales.
----------------------------	--

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

En cuanto a cada uno de los aspectos identificados en el cuadro anterior se profundiza en su descripción en los puntos expuestos con antelación, específicamente los títulos referentes a la identificación del proyecto y al estudio técnico.

4.5.3 Situación problemática

Resultado del árbol de problemas y objetivos ilustrado en el apartado de identificación del proyecto, se describe el siguiente cuadro:

Cuadro 23
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Secuencia de cambios, 2021

Productos	Efectos	Impacto
P.1.1 Eficiente gestión por parte de las autoridades para la atención al turista P.1.2 Suficiente información para el visitante que desea llegar a la aldea	Aumento en el flujo de turistas que visitan la aldea	Se incrementa la oferta y competencia en el mercado de San Juan del Obispo, además de la participación de vecinos, logrando que la Aldea sea más atractiva turísticamente y, en consecuencia, incrementa el flujo de visitantes nacionales y extranjeros, ingresos para los locales comerciales y aumenta la oportunidad de generación de empleo.
P.2.1 Existencia de servicios de atención al turista P.2.2 Aumento en la promoción para el desarrollo de la participación turística en la aldea	Aumento del deseo de emprendimiento	
P.3.1 Creación de una conciencia turística entre los vecinos de la aldea P.3.2 Dar a conocer información turística entre los vecinos de la aldea	Valorización de los recursos naturales y arquitectónicos de San Juan del Obispo	

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

En donde, el proyecto tiene como finalidad producir un impacto de bienestar para la comunidad de vecinos que habitan en San Juan del Obispo a partir del incremento en la afluencia de turistas que les permitirá generar mayores ingresos, además de ser fuente de empleo debido a que se pretende que con el aumento de la demanda la capacidad operativa de los locales comerciales se vea en la necesidad de contratar personal para su funcionamiento.

Por consiguiente, si los productos descritos se ejecutan adecuadamente, los efectos serán positivos para el proyecto en donde se considera una mayor participación de la comunidad que los aliente al emprendimiento, la valorización de recursos para su aprovechamiento y transformación para con ello convertirse en un lugar más atractivo para la llegada de turistas.

4.5.4 Actividades

Para lograr los cambios planificados, es fundamental definir las actividades necesarias obtener resultados. Con el diseño y validación de estrategias, se propone la siguiente secuencia de cambios:

Cuadro 24
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Secuencia de actividades, 2021

Actividades	Productos	Efecto
Creación de una oficina virtual especializada para la atención al turista.	Eficiente gestión por parte de las autoridades para la atención al turista Suficiente información para el visitante que desea llegar a la aldea	Adecuada explotación turística de los recursos naturales, comerciales y arquitectónicos de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala
Programa de emprendimiento.	Creación de una conciencia turística entre los vecinos de la aldea Dar a conocer información turística entre los vecinos de la aldea	
Plan de comunicación interno y externo.	Aumento en la promoción para el desarrollo de la participación turística en la aldea	

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Las actividades planteadas son las acciones para ejecutar con el fin de generar los productos antes expuestos, como resultado, se obtendrá el efecto que busca la adecuada explotación turística de los recursos, naturales, comerciales y arquitectónicos en la aldea.

Cada una de estas actividades ha sido formulada con la finalidad de generar un impacto en beneficio de la población que les permita mejorar su calidad de vida dentro de la comunidad.

4.5.5 Indicadores

Como fijación de la línea base para el proyecto se presentan los indicadores formulados para la correspondiente evaluación de impacto.

a) Fichas de indicadores

Por medio de las fichas se indicadores se evalúan los aspectos económicos y sociales que determinarán si el impacto del proyecto es positivo o presenta oportunidades de mejora para los habitantes de la aldea.

Figura 11
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de locales comerciales que superan los cinco años de
operación en el mercado, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de locales comerciales que superan los cinco años de operación en el mercado		
Objetivo	Preservar la operación de locales comerciales San Juan del Obispo en el tiempo		
Fórmula del cálculo	Cantidad de locales comerciales que superan los cinco años de operación / Cantidad total de locales comerciales existentes	Numerador	Cantidad de locales comerciales que superan los cinco años de operación en el mercado
		Fuente de los datos (numerador)	Resultados de encuestas realizadas a propietarios de locales comerciales
		Demoninador	Cantidad de locales comerciales existentes
		Fuente de los datos (denominador)	Registro de locales comerciales existentes
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Anual
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	100% de los locales comerciales superan los cinco años de operación en el mercado.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=100%	
	Bueno	85-99%	
	Meta no alcanzada	<84%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de los registros y resultados de encuestas realizadas a propietarios de negocios comerciales.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 12
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de participación de turistas internacionales, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de participación de turistas internacionales		
Objetivo	Incrementar el porcentaje de turismo internacional en las actividades que se realizan en la Aldea.		
Fórmula del cálculo	Cantidad de personas extranjeras que asistieron a "x" evento / Cantidad total de personas que asistieron a "x" evento	Numerador	Cantidad de personas extranjeras que asistieron a "x" evento
		Fuente de los datos (numerador)	Resultados de encuestas pasadas durante el evento
		Demoninador	Cantidad total de personas que asistieron a "x" evento
		Fuente de los datos (denominador)	Registro de personas asistentes a "x" evento
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Según programación de eventos
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	Al menos el 15% de asistencia a "x" evento esté conformado por turistas extranjeros.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=15%	
	Bueno	12-14%	
	Meta no alcanzada	<11%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de resultados de encuestas realizadas a los participantes durante el evento.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 13
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de participación de turistas nacionales, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de participación de turistas nacionales		
Objetivo	Incrementar el porcentaje de turismo nacional en las actividades que se realizan en la Aldea.		
Fórmula del cálculo	Cantidad de personas guatemaltecas que no residen en San Juan del Obispo que asistieron a "x" evento / Cantidad total de personas que asistieron a "x" evento	Numerador	Cantidad de personas guatemaltecas que no residen en San Juan del Obispo que asistieron a "x" evento
		Fuente de los datos (numerador)	Resultados de encuestas realizadas durante el evento
		Demoninador	Cantidad total de personas que asistieron a "x" evento
		Fuente de los datos (denominador)	Registro de personas asistentes a "x" evento
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Según programación de eventos
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	Al menos el 35% de asistencia a "x" evento esté conformado por turistas nacionales.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=15%	
	Bueno	12-14%	
	Meta no alcanzada	<11%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de resultados de encuestas realizadas a los participantes durante el evento.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 14
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de satisfacción del turista, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de satisfacción del turista		
Objetivo	Convertir al visitante en un promotor del turismo en San Juan del Obispo y garantizar su visita constante.		
Fórmula del cálculo	Nota otorgada por el encuestado / 100 puntos (nota máxima de satisfacción)	Numerador	Nota otorgada por el encuestado
		Fuente de los datos (numerador)	Resultados de encuestas realizadas al turista
		Demoninador	100 puntos (nota máxima de satisfacción)
		Fuente de los datos (denominador)	Asignación de punteo máximo (100 puntos)
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Mensual
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	85% de nota de satisfacción del turista con relación a su visita realizada en la Aldea.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=85%	
	Bueno	80-84%	
	Meta no alcanzada	<79%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de resultados de encuestas realizadas a las personas que visiten la Aldea.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 15
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de locales comerciales nuevos, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de locales comerciales nuevos en San Juan del Obispo		
Objetivo	Aumentar la cantidad de locales comerciales nuevos en San Juan del Obispo.		
Fórmula del cálculo	Cantidad de locales comerciales nuevos / Cantidad total de locales comerciales existentes	Numerador	Cantidad de locales comerciales nuevos y funcionamiento.
		Fuente de los datos (numerador)	Registro de nuevos locales comerciales
		Demoninador	Cantidad de locales comerciales existentes
		Fuente de los datos (denominador)	Registro de locales comerciales existentes
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Semestral
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	5% de locales comerciales nuevos, con relación a la cantidad actual.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=5%	
	Bueno	4-5%	
	Meta no alcanzada	<3%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de registros de nuevos locales comerciales.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 16
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de locales comerciales que participan en eventos
organizados de la aldea, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de locales comerciales que participan en eventos organizados en la Aldea		
Objetivo	Promover la participación de todos los vecinos en las actividades que se organizan para promocionar el turismo en San Juan del Obispo.		
Fórmula del cálculo	Cantidad de locales comerciales que participan en "x" evento / Cantidad de locales comerciales totales existentes	Numerador	Cantidad de locales comerciales que participan en "x" evento
		Fuente de los datos (numerador)	Resultados de registros de "x" evento
		Demoninador	Cantidad de locales comerciales totales existentes
		Fuente de los datos (denominador)	Registros de locales comerciales existentes
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Según programación de eventos
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	100% de los locales comerciales existentes se participan de los eventos organizados en la Aldea.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=100%	
	Bueno	80-99%	
	Meta no alcanzada	<79%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de resultados de la cantidad de locales comerciales que participaron en "x" evento.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Figura 17
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de
indicador porcentaje de actividades realizadas en tiempo, 2021

Nombre del indicador	Porcentaje de actividades realizadas en tiempo		
Objetivo	Garantizar el cumplimiento según el cronograma establecido para la ejecución de las actividades		
Fórmula del cálculo	Cantidad de tareas ejecutadas / Cantidad de tareas planificadas	Numerador	Cantidad de tareas ejecutadas
		Fuente de los datos (numerador)	Registro de avances de las actividades completadas
		Demoninador	Cantidad de tareas planificadas
		Fuente de los datos (denominador)	Registro de planificación
Unidad de medida	Porcentaje %	Periodicidad de medición	Mensual
Responsable de la medición	Encargado de la oficina virtual de atención al turista		
Meta	100% de las actividades ejecutadas en tiempo según calendarización.		
Rango de tolerancia	Mensual	Mensual	
	Excelente	>=100%	
	Bueno	80-99%	
	Meta no alcanzada	<79%	
Análisis de la medición del indicador	El responsable de la oficina virtual de atención al turista presenta informes de las tareas ejecutadas finalizadas con relacion a la programación inicial establecida.		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Con cada uno de los indicadores presentados permiten un seguimiento cuantitativo para el aprovechamiento de los recursos de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, y con ello verificar el impacto económico y social en beneficio de la población involucrada en el proyecto, además de monitorear también los avances en tiempo y el alcance del objetivo general, mediante el incremento de la afluencia turística.

4.5.6 Matriz de seguimiento de indicadores

Para informar sobre el logro de los indicadores establecidos en la Matriz del Marco Lógico deberá de utilizarse el siguiente formato para la generación de información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de decisiones oportunas para el proyecto.

Cuadro 25
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de seguimiento de indicadores, 2021

INFORME - LOGRO DE INDICADORES DEL MARCO LÓGICO				
FIN	LOGROS, COMENTARIOS	INDICADORES	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Contribuir con mejorar la calidad de vida para los habitantes de San Juan del Obispo.		100% de los locales comerciales que superan los cinco años de operación en el mercado.		
PROPÓSITO	LOGROS, COMENTARIOS	INDICADORES	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Aumentar la cantidad de visitas tanto de nacionales como extranjeros, a través, de la adecuada explotación turística de los recursos naturales, comerciales y arquitectónicos de San Juan del Obispo.		Participación mínima de un 15% de turistas internacionales en cada una de las actividades que se realicen en la Aldea.		
		Participación mínima de un 35% de turistas nacionales (no pertenecientes a San Juan del Obispo) en cada una de las actividades que se realicen en la Aldea.		
COMPONENTES	LOGROS, COMENTARIOS	INDICADORES	CANTIDAD	OBSERVACIONES
a) Creación de una oficina virtual especializada para la atención al turista.		a) Obtener una nota mínima de 85 puntos de satisfacción de los turistas que visiten San Juan del Obispo.		
b) Programa de emprendimiento.		b) Aumento del 5% en nuevos locales comerciales en San Juan del Obispo.		
c) Plan de comunicación interno y externo.		c) El 100% de los locales comerciales existentes participan en las actividades calendarizadas.		
ACTIVIDADES	LOGROS, COMENTARIOS	INDICADORES	CANTIDAD	OBSERVACIONES
a) Asignación de encargado de la oficina virtual.		a) Cumplimiento del 100% de actividades del cronograma según lo programado		
b) Diseño de programa de emprendimiento				
c) Diseño de plan de comunicación interno y externo.				

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Al completar la matriz de seguimiento de indicadores se debe de analizar los logros, así como las limitaciones encontradas durante la ejecución del proyecto con el

objeto de tomar decisiones en tiempo y poder generar acciones correctivas que permitan la mejora continua del proyecto.

4.5.7 Agenda de aprendizaje

Las partes interesadas deberán de participar de la agenda de aprendizaje, para ello, todos dispondrán del formato de “lecciones aprendidas” que se deberá de completar para discutirlo con los involucrados. Adicionalmente, cada lección aprendida, de las actividades plasmadas en el cronograma generada será registrada en un archivo para su resguardo y control.

Cuadro 26 **Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Lecciones aprendidas, 2021**

FORMATO DE LECCIONES APRENDIDAS

Actividad	Factores de éxito	Factores limitantes, barreras, obstáculos	Probabilidad de repetición
a) Creación de una oficina virtual especializada para la atención al turista.			
b) Programa de emprendimiento.			
c) Plan de comunicación interno y externo.			
d) Asignación de encargado de la oficina virtual.			
e) Diseño de programa de emprendimiento			
f) Diseño de plan de comunicación interno y externo.			

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

4.5.8 Plan de evaluaciones

La planificación de las actividades relacionadas con la evaluación de impacto se realiza con el propósito de garantizar un monitoreo constante y la generación de datos que permita la toma de decisiones oportuna para realizar las correcciones o mejoras que el proyecto necesite.

En tal sentido, es vital que con cada actividad ejecutada se monitoree el impacto de esta hacia los principales actores y que se continúe con el alcance del objetivo

general del proyecto. Por tal razón, para llevar un control adecuado de dicha planificación se ilustra el siguiente cuadro.

Cuadro 27
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Plan de evaluación de impacto, 2021

Actividades y tareas de seguimiento y evaluación	Frecuencia y cronograma	Responsabilidades
Reunión inicial con los involucrados		
Conclusiones definitivas con los involucrados		
Evaluación de mitad de periodo		
Evaluación final		
Seguimiento del proyecto		
Seguimiento del contexto		
Seguimiento de los beneficiarios		
Informes sobre la gestión del proyecto o programa		
Informes anuales		
Formación en materia de seguimiento y evaluación		
Otro		

Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

4.5.9 Plan de gestión de riesgos

Para garantizar su efectividad se trabajará por medio de una matriz, que debe de considerar repercusión, probabilidad y medidas para reducir el riesgo. En tal sentido, se presenta el formato para la realización de la matriz.

Cuadro 28**Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de riesgos, 2021**

MATRIZ DE RIESGOS							
Nombre del proyecto:				Jefe del proyecto:			
Ubicación del proyecto:				Sector del proyecto:			
No.	Descripción del riesgo	Repercusión	Probabilidad	Medidas para reducir el riesgo	Fecha de notificación	Responsabilidad	Fecha de cierre
1	Débil compromiso por parte de los vecinos de San Juan del Obispo.						
2	Poca o nula participación comunitaria.						
3	Conflicto de intereses por parte de la estructura de gestión comunitaria.						
4	Falta de compromiso por parte de la persona encargada de la oficina virtual de atención al turista.						
5	Desesperación por parte de los propietarios de locales comerciales al querer ver incremento en el flujo de turistas de manera casi inmediata.						
6	Falta de apoyo de instituciones externas, si en dado caso surge la necesidad de buscar el apoyo de embajadas, ONGs, INGUAT.						

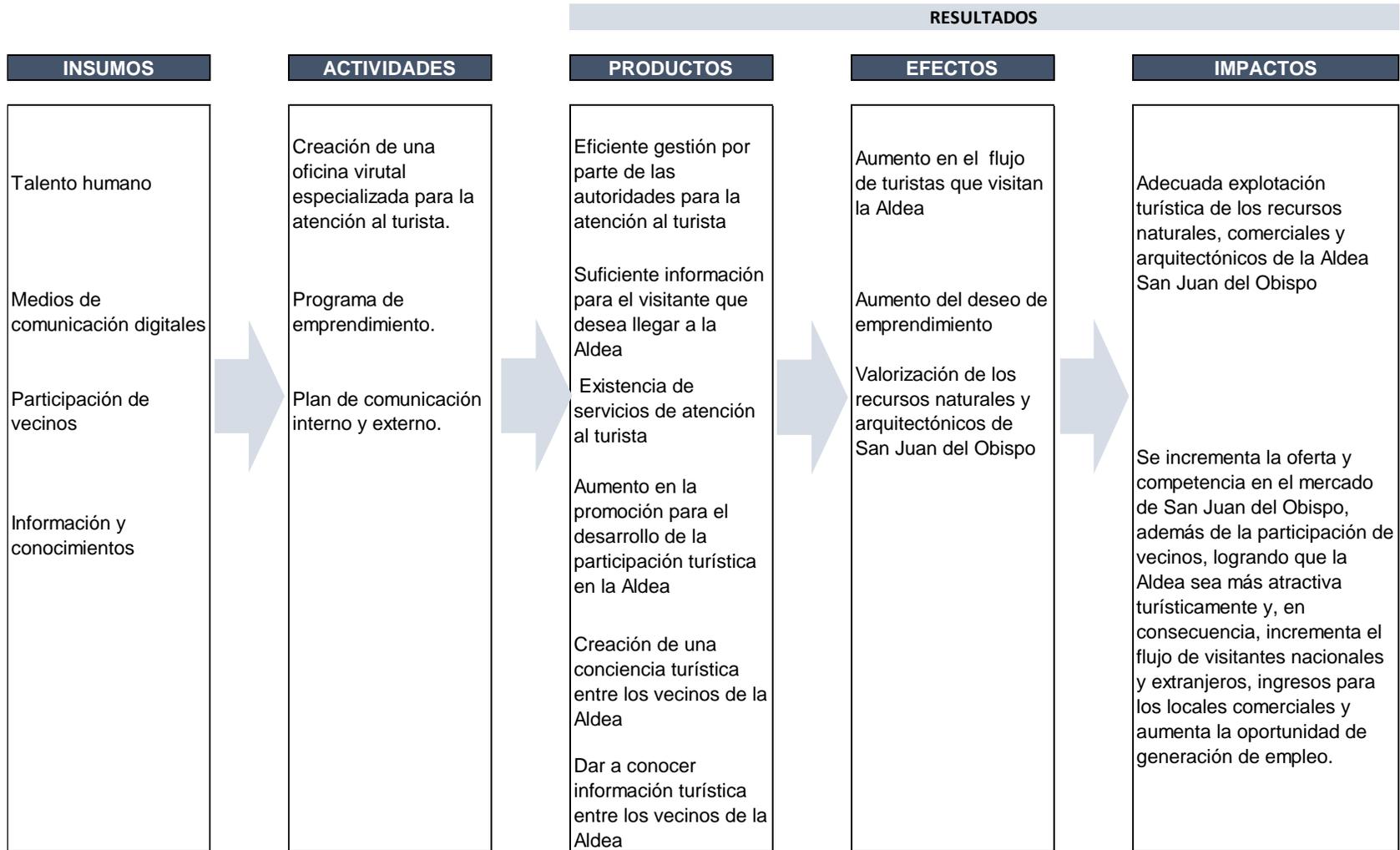
Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

Esta matriz debe de estar concatenada con los supuestos y riesgos identificados anteriormente, sin embargo, la misma puede cambiar en función de las necesidades del proyecto.

4.5.10 Teoría del Cambio

Partiendo del contexto de cada uno de los aspectos considerados en este apartado, dentro de los cuales fueron expuestos los grupos destinatarios, se mapearon las secuencias de cambios y los impactos que se pretenden. Además de incluir los supuestos, riesgos e indicadores identificados, se presenta a continuación la Teoría del Cambio para el proyecto.

Cuadro 29
Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Diagrama de Teoría del Cambio, 2021



Fuente: elaboración propia con información de trabajo de campo.

El cuadro ilustrado anteriormente deberá evolucionar en el tiempo, esta es una primera versión basada en una propuesta de proyecto; la segunda deberá de considerar la voz y voto de los actores identificados además de incluir mejoras a partir de los resultados obtenidos a partir de la implementación del proyecto.

De lo anterior, se determina que los hallazgos han sido diversos, no obstante, se confirma que con cada uno de los análisis realizados a lo largo del contenido de este documento, así como la información recopilada mediante la aplicación de técnicas e instrumentos metodológicos de investigación y con la implementación de la metodología para la formulación y evaluación de proyectos que se ha cumplido con el alcance del objetivo general al haber realizado la propuesta a nivel de perfil, con su respectiva identificación de proyecto para promover el desarrollo turístico en la aldea San Juan del Obispo, municipio Antigua Guatemala a través del aprovechamiento de los recursos naturales y monumentos del lugar.

CONCLUSIONES

En virtud de la investigación realizada, se concluye que la formulación de un proyecto de desarrollo comunitario para construir un modelo de desarrollo turístico, a través del aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales y artesanales para los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio Antigua Guatemala, es necesario para incrementar la afluencia turística que les permitirá desarrollarse económicamente y alcanzar un mejor nivel y calidad de vida.

- a) En cuanto a la identificación fue posible definir a los siete actores involucrados en el proyecto, así como, el diseño Matriz del Marco Lógico; con ello se logró iniciar la formulación del proyecto propuesto para el logro del objetivo general.
- b) Por otra parte, mediante los datos recopilados, fue posible determinar un perfilamiento adecuado de las personas nacionales y extranjeras interesadas en visitar el lugar. Se destaca el dato de los registros de visitantes extranjeros que visitaron el departamento de Sacatepéquez durante el 2020, en donde según INGUAT fue de 92,644 personas, como demanda potencial para llegar a la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala.
- c) El diseño de estrategias para promover y estimular el crecimiento de la demanda turística contempló, como principal, la creación de una oficina virtual de atención al turista con un enfoque en la generación mínima de costos posibles, a través de la gestión por medio del voluntariado, en donde los costos anuales para su funcionamiento ascienden a Q9,168.00
- d) Desde la perspectiva del marco legal se identificaron dos decretos y un manual que hacen alusión al cuidado y conservación del ambiente para evitar la contaminación visual y audial que son dos aspectos que pueden afectar la imagen pública del lugar; además de las prohibiciones y regulaciones relacionadas a los cambios en la estructura arquitectónica.

- e) Finalmente, por medio del análisis costo-efectividad, se determinó que la alternativa bajo la cual es más recomendable llevar a cabo el proyecto es la del mínimo costo implementado que considera el voluntariado para la gestión de la oficina virtual de atención al turista, con un coeficiente obtenido de 305.60. Así también, se establecieron los indicadores base para medir cuantitativamente el beneficio para su desarrollo económico y en la mejora de su calidad de vida.

Al incrementar la afluencia de turistas en San Juan del Obispo, se espera que más vecinos tengan el deseo de emprender, con ello generar oportunidades de empleo y aumentar sus ingresos para mejorar el desarrollo en general de la comunidad.

RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda al encargado(a) de la oficina de atención al turista, enfocar los esfuerzos en la recopilación de información para la realización de análisis estadísticos y proyecciones que permitan evaluar la cantidad de personas que visitan la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala según la temporada del año.
- b) Se recomienda a la Alcaldía Auxiliar, a los grupos de vecinos y a los propietarios de locales comerciales desarrollar por lo menos una actividad o evento cada tres meses que mantengan activa a la aldea para aumentar la afluencia de turistas. Durante la ejecución de estos eventos incluir un kiosco o punto de información, para que los interesados puedan resolver sus dudas y/o brindar información en general.
- c) Se recomienda a la oficina de atención al turista incluir un rubro presupuestario referente a capacitaciones para garantizar la adquisición de conocimiento suficiente y adecuado sobre temas relacionados al turismo, para crear una amplia conciencia de la importancia del desarrollo turístico y que se haga llegar a la población en general.
- d) Se recomienda buscar el apoyo de INGUAT y realizar una alianza estratégica en el que esta entidad participe de las actividades que se realicen en la aldea y las promocionen en sus canales de comunicación con el objeto de lograr un mayor alcance tanto a nivel nacional, como internacional.
- e) Se recomienda a la población de la aldea San Juan del Obispo, mediante su representación con el alcalde buscar el apoyo para el financiamiento del proyecto a través de instituciones como el Banco Centroamericano de Integración Económica -BCIE-, el Programa Pequeñas Donaciones del

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo e incluso de Embajadas interesadas en promover el turismo.

Por último, se recomienda a la Alcaldía Auxiliar, a través del encargado(a) de la oficina virtual de atención al turista garantizar que se dedicarán los esfuerzos necesarios para mantener siempre informados a todos los vecinos, principalmente, a aquellos dueños de locales comerciales sobre las actividades planificadas para que los mismos formen parte de estas y que puedan aprovechar la exposición para mejorar su reconocimiento dentro de la misma aldea y lograr el desarrollo económico que permita también una mejora en su calidad de vida.

FUENTES

BIBLIOGRAFÍA

Araujo, G. (2010). *Contaminación ambiental y sus efectos sobre la salud*. Instituto Nacional de Salud Pública.

Arboleda Vélez, G. (2013). *Proyectos: Identificación, formulación, evaluación y gerencia*. Segunda edición, Alfaomega Grupo Editor, S. A. de C.V.

Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. Sexta edición, The McGraw-Hill Companies, Inc.

Carrasco Pacello, L. (2009). *Marco Lógico. Instrumento para la Formulación de Proyectos*. Editorial Corripio.

Caseres, I. y Lizarzaburu, E. (2016). *Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales Enfoque: ISO 31000*. Primera edición, Platinum Editorial S.A.C.

Castillo, M. (2004). *Guía para la Formulación de Proyectos de Investigación*. Primera edición, Cooperativa Editorial Magisterio.

Castro, M. et al. (2014). *Trabajo social y desarrollo comunitario en México*. Primera edición, Editorial Lito-Grapo, S. A. de C. V.

Cohen E. y Franco R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. Primera edición, Siglo XXI editores, S. A. de C. V.

Córdova Padilla, M. (2011) *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Segunda edición, Ecoe Ediciones.

Deming, E. (1994). *La Nueva Economía para la industria, el gobierno y la educación*. Primera edición, Editorial Díaz de Santos, S. A.

- Hess, A. (2006). *Contaminación Visual – Indicadores de Valla*. Universidad Nacional del Nordeste, Argentina
- Maldonado, C. y Hernández, G. (2011). *Guía para autogestión de calidad servicios turísticos comunitarios*. Primera edición, Organización Internacional del Trabajo.
- Meza, J. (s.f.). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Cuarta edición, Ecoe Ediciones.
- Milburn, J. (2010). *Monitoreo y Evaluación de Proyectos*. Primera edición, Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo.
- Muñoz, F. (2003). *El turismo explicado con claridad*. Primera edición, Amertown International, S. A.
- Mutua Universal (2017). *Evaluación de Riesgos*. Primera edición, Plan General de Actividades Preventivas de la Seguridad Social.
- Nellyce V. et al. (2017). *Uso y aprovechamiento de los recursos naturales y su incidencia en el desarrollo turístico local sostenible, volumen 13 N° 2*. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo.
- Noguera, J. (2016). *La Visión Territorial y Sostenible del Desarrollo Local*. Edición digital, JMP Ediciones.
- Oddone, N. y Alarcón P. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de turismo de Antigua Guatemala y de los municipios rurales del Departamento de Sacatepéquez*. Naciones Unidas, México, D. F.
- Piloña, G. (2017). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. Décima Edición. Guatemala
- Programa Nacional de Competitividad de Guatemala (2018). *Plan de Ordenamiento Territorial, Conservación Patrimonial y Desarrollo Económico para el Departamento de Sacatepéquez*. Guatemala

Project Management Institute (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. Quinta edición.

Rogers, P. (2014). *La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2*. Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.

Sapag Chain, N. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Sexta edición, McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.

Sepúlveda, L. (1999). *La Contaminación Ambiental. Antecedentes, actividades y noticias*. Ministerio de Educación, Programa de Educación Ambiental.

Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. Primera edición, Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala (2018). *Instructivo para Elaborar el Trabajo de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes*. Guatemala.

EGRAFIA

- Apaza, R. (2019). *Breve historia de los proyectos: Antigua y contemporánea*. Obtenido de <https://www.rubenapaza.com/2019/03/breve-historia-de-los-proyectos-antigua.html>
- Calel, A. (2015). *Trabajo de Graduación: Caracterización del Cultivo del Níspero *Eriobotrya japónica* (Thunberg) Lindley con Enfoque en Sistemas en San Juan del Obispo, Antigua Guatemala, Guatemala, C. A.* [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Repositorio Institucional. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/2959/1/TESIS%20ALAN%20CALEL.pdf>
- Congreso de la República de Guatemala (s.f.). *Ley Orgánica de INGUAT y sus Reformas*. Obtenido de: http://uip.inguat.gob.gt/images/PDF/articulo10/01_estructura/ley-organica-inguat-y-sus-reformas.pdf
- Fondo de Población de las Naciones Unidas (1995). *Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales*. Obtenido de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9698/S9500057_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, A. (2004). *Estudio Sobre Antigua Guatemala*. [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Repositorio Institucional. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07_0003.pdf
- Gestión en Recursos Naturales (2016). *Recursos Naturales*. Obtenido de: <https://www.grn.cl/recursos-naturales.html>
- Gobierno de Guatemala Presidencia de la República (2012). *Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022*. Obtenido de: http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Turismo/Politica_Nacional_DTS_Guatemala_2012_2022.pdf

- Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-. (2019). *Plan de Desarrollo Turístico Comunitario (PDTC) de Siete Aldeas de Antigua Guatemala*. Guatemala. Obtenido de: [file:///C:/Users/michi/Downloads/PDTC%20ANTIGUA%20GUATEMALA%202019-2022%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/michi/Downloads/PDTC%20ANTIGUA%20GUATEMALA%202019-2022%20(1).pdf)
- Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-. (2016). *Programa Pueblos Pintorescos*. Obtenido de: <https://inguat.gob.gt/gestion-turistica/programas/programa-pueblos-pintorescos>
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (2006). *Pauta metodológica de evaluación de impacto ex ante y ex post de programas sociales de lucha contra la pobreza*. Obtenido de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5489/S0501023_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Cultura y Deportes (s. año). *35 años de ser Patrimonio Cultural de la Humanidad*. Obtenido de <https://mcd.gob.gt/35-anos-de-ser-patrimonio-cultural-de-la-humanidad/>
- Organización Mundial del Turismo (s. año). *El turismo: un fenómeno económico y social*. Obtenido de: <https://www.unwto.org/es/turismo>
- Pérez, A. (2016). *CEO Level*. Obtenido de ¿Conoces la verdadera historia de la gestión de proyectos?: <https://www.ceolevel.com/conoces-la-verdadera-historia-de-la-gestion-de-proyectos>
- Pérez, A. (2021). *Tipos de proyectos y sus principales características*. Obtenido de: <https://www.obsbusiness.school/blog/tipos-de-proyectos-y-sus-principales-caracteristica>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2013). *Informe Nacional de Desarrollo Humano*. Obtenido de: <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/>

Quiroa, Y. M. (2010). *Estudios de Pre-Factibilidad para el Proyecto de Ecoturismo como Estrategia de Desarrollo Sostenible de la Finca El Paraíso* [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Repositorio Institucional.

<http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/7509c97820649b0fe48833ab90a79e78d723de02.pdf>

Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala (2014). *Guatemala: Análisis de Situación del País*. Guatemala. Obtenido de: <http://onu.org.gt/wp-content/uploads/2016/04/Estudio-de-Situacion-Guatemala.compressed.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Organización Mundial del Turismo (2013). *Making Tourism More Sustainable -A Guide for Policy Makers*. Primera edición. Obtenido de: https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8741/-Making%20Tourism%20More%20Sustainable_%20A%20Guide%20for%20Policy%20Makers-2005445.pdf?sequence=3&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta durante el evento

ENCUESTA DURANTE EL EVENTO

NOMBRE DEL EVENTO:

NOMBRE DE SU LOCAL COMERCIAL:

OBJETIVO: Obtener información relacionada participantes que asisten a los eventos organizados en la Aldea San Juan del Obispo.

- 1 Nacionalidad _____
- 2 ¿Es la primera vez que visita San Juan del Obispo? Si No
- 3 ¿Cómo se enteró del evento? Redes sociales Un amigo/familiar me informó Otro
- 4 ¿Regresaría nuevamente a la Aldea? Si No
- 5 ¿Recomendaría este evento a conocidos o familiares? Si No

Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo.

Anexo 2. Registro participantes a eventos

REGISTRO A EVENTO SAN JUAN DEL OBISPO

NOMBRE DEL EVENTO AL QUE SE DESEA REGISTRAR: _____

INSTRUCCIONES: Por favor complete la información requerida para registrar su local comercial para participar en el evento de su interés.

NOMBRE DE SU LOCAL COMERCIAL: _____

NOMBRE DUEÑO O REPRESENTANTE: _____

1 DATOS DE CONTACTO:

Número de teléfono _____

Correo electrónico _____

2 ¿Cuál es la dirección de su local comercial? _____

3 ¿A qué se dedica su negocio? _____

4 ¿Cómo se enteró del evento? Redes sociales Un amigo/familiar me informó Otro

5 ¿Es la primera vez que participa en un evento? Si No

Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo.

Anexo 3. Matriz Metodológica

Tema:	PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ
Problemática <small>Explique la problemática y el efecto que ésta tiene en el sector sujeto de estudio. (causa-efecto)</small> Subrayar elementos clave = la causa y el efecto	<p>Los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, no han reconocido la importancia del aprovechamiento de los recursos naturales, arquitectónicos y artesanales propios de la aldea, lo cual limita su reconocimiento a nivel nacional e internacional, por ende, existe un escaso flujo de turistas que visitan el lugar.</p>
Pregunta general de investigación (definición general del problema) <small>Agregar todas las preguntas complementarias que ha formulado.</small>	
Objetivo General: <small>Debe indicar que hará y para qué lo hará</small> Subrayar los elementos claves = la causa y el efecto	<p>Desarrollar un proyecto de desarrollo comunitario que mejore la calidad de vida de los habitantes de la aldea San Juan del Obispo, municipio de Antigua Guatemala, por medio de la construcción de un modelo de desarrollo turístico, a través del aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales y arquitectónicos de la aldea, con la finalidad de incrementar el flujo de turistas en el lugar.</p>

Preguntas de investigación (revisar su concatenación con objetivos específicos)	Objetivos Específicos (En su conjunto permiten alcanzar el OBJETIVO GENERAL)	Técnicas	Instrumento	Tipo de análisis	Muestra es necesaria para aplicar la técnica.
¿Se reconocen a las personas, comercios y/o instituciones involucradas; así como los objetivos, actividades, indicadores y riesgos que permitan identificar el proyecto?	Realizar la identificación del proyecto, por medio de la metodología del marco lógico, con un enfoque articulado en el alcance de objetivos y sus mediciones.	-Entrevista	Guía de entrevista realizada a autoridades de la Aldea, principales locales comerciales, instituciones gubernamentales relacionadas.	Análisis interpretativo para determinar a los principales actores involucrados en el proyecto, reconocer las instituciones gubernamentales relacionadas y la postura de cada uno respecto a la formulación del proyecto planteado.	
¿Cuáles son las características y comportamientos de las personas que visitan la Aldea San Juan del Obispo?	Realizar un estudio de la demanda para definir el perfil del turista que visita la Aldea San Juan del Obispo.	- Encuesta	-Cuestionario a autoridades administrativas de la Municipalidad de la Aldea.	-Análisis interpretativo para identificar si las autoridades reconocen características de los turistas que visitan la Aldea -Análisis cualitativo y cuantitativo para reconocer si cuentan con datos históricos y estadísticos para determinar la demanda de visitantes.	
¿La formulación de estrategias para la promoción del turismo y la creación de una oficina de información para el	Diseñar y validar de manera técnica, administrativa y legal; estrategias para promover	- Entrevista - Encuesta	-Guía de entrevista y cuestionario a autoridades administrativas	-Análisis cuantitativo para identificar si se hacen esfuerzos para la creación de campañas que	

<p>turista incrementaría la cantidad de visitantes a la Aldea?</p>	<p>y estimular el crecimiento de la demanda turística.</p>		<p>de la Municipalidad de la Aldea.</p>	<p>promuevan el turismo en la Aldea. -Análisis interpretativo y cuantitativo para determinar la necesidad de la creación de una oficina dedicada a la atención al visitante y los recursos necesarios para esta.</p>	
<p>¿Qué factores legales influyen en la regulación para la explotación de los recursos naturales?</p>	<p>Analizar el marco legal ambiental aplicable.</p>	<p>-Análisis de documentos</p>	<p>Legislación gubernamental (leyes, decretos, normativa)</p>	<p>-Análisis interpretativo de la normativa legal que rige el uso de recursos naturales aplicable en Guatemala.</p>	
<p>¿La formulación de un proyecto para promover el desarrollo turístico a nivel de perfil mejoraría la calidad de vida económica y social de los habitantes de la Aldea?</p>	<p>Evaluar el impacto económico y social en beneficio para la población.</p>	<p>-Entrevista</p>	<p>-Guía de entrevista para evaluar el impacto social en beneficio del poblador.</p>	<p>-Análisis financiero de indicadores proyectados vs alcanzados. -Análisis interpretativo de la percepción del poblador y autoridades con relación al beneficio que atrajo el proyecto.</p>	

Anexo 4. Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Guía de entrevista estructurada



GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA

PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ

OBJETIVO: Obtener información sobre la operación de la Municipalidad Auxiliar, principales funciones, composición y registros relacionados al turismo que puedan brindar apoyo para dar solución a la problemática planteada.

SALUDO INICIAL

Buenas tardes, mi nombre es Elizabeth Baeza, estudiante de la Maestría de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Agradezco mucho el tiempo que me brinda para poderle realizar esta entrevista que consta de quince preguntas, con el objeto de conocer un poco más sobre la Aldea y sus procesos y/o esfuerzos realizados para promover el turismo en la Aldea San Juan del Obispo.

Siéntase en la libertad de responder a las preguntas según considere necesario. Damos inicio...

PRIMERA PARTE - INVOLUCRADOS, ACTIVIDADES COMERCIALES

En esta primera parte le realizaré cinco preguntas relacionadas con la estructura municipal y otros grupos u organizaciones involucradas en la mejora de la comunidad, así como una descripción de las principales actividades y atractivos turísticos localizados en San Juan del Obispo.

PREGUNTAS	APUNTES
1. ¿Podría usted comentarme, por favor, si además de la Municipalidad Auxiliar hay otros grupos u organizaciones que velen por las mejoras de la comunidad?	
2. ¿Cuáles son las principales actividades comerciales que se realizan en la Aldea?	
3. Según su percepción, ¿cuáles son los principales atractivos turísticos con los que cuenta San Juan del Obispo?	
4. ¿Han recibido apoyo de instituciones gubernamentales (como INGUAT) u otras, interesadas en promover y/o dar a conocer la Aldea a nivel tanto nacional, como internacional?	
5. ¿La Aldea cuenta con alguna reserva natural abierta al público?	

SEGUNDA PARTE - PERFIL Y REGISTROS DEL TURISTA

La segunda parte consta de cinco preguntas relacionadas al perfil del turista que visita San Juan del Obispo, asimismo, sobre información documental de la que tengan registros y/o archivos.

PREGUNTAS	APUNTES
<p>6. ¿Podría describirme las características del turista que visita San Juan del Obispo, con base a los siguientes aspectos, por favor?</p> <ul style="list-style-type: none"> **Rango de edad **Género **Acompañado o solitario **Ocupación **Transporte **Intereses del viaje **Nacionalidad <p>En el caso de no poseer información, puede pasar al siguiente aspecto.</p>	
<p>7. Si yo estoy interesada en visitar San Juan del Obispo, ¿Cómo me puedo enterar o quién me da información para poderme orientar para realizar mi visita? (Estadía, alimentación, actividades para poder realizar, transporte, entre otros)</p>	
<p>8. ¿Conoce usted cuál es la temporada en la que más turistas visitan la Aldea?</p>	
<p>9. ¿Monitorean ustedes la cantidad de visitas que reciben en la Aldea?</p>	
<p>10. ¿Poseen registros sobre información relevante acerca de los turistas que visitan la Aldea? (Por ejemplo: motivo de la visita, cómo se enteraron de San Juan del Obispo, tiempo de estadía, actividades que realizan, información sobre el turista, nacionalidad, estado civil, entre otros)</p>	

TERCERA PARTE - ACTIVIDADES, COMERCIOS, PROMOCIÓN TURÍSTICA

La parte final hace referencia a las actividades que se organizan por parte de la Municipalidad Auxiliar y/o grupos o instuciones relacionadas y demás esfuerzos para promover la Aldea; también sobre registros y/o archivos administrativos relacionados con los comercios internos.

PREGUNTAS	APUNTES
11. ¿Qué actividades realizan en conjunto con los vecinos para promover sus comercios?	
12. ¿Quién o quiénes son los principales organizadores de las actividades que se realizan en la Aldea?	
13. ¿Poseen redes sociales o medios de comunicación masiva en donde comuniquen sus principales actividades y/o acontecimientos?	
14. ¿Conocen ustedes cuántos locales comerciales hay en la aldea, a qué se dedica a comercializar y su ubicación exacta?	
15. ¿Cuentan con registros (documentos) de los locales comerciales que se localizan en la Aldea?	

DESPEDIDA

Muchísimas gracias por toda la información brindada. Le garantizo que será manejada con toda la confidencialidad del caso. Todos los datos recolectados serán utilizados con el propósito de formular un proyecto que promueva el desarrollo turístico en San Juan del Obispo. Nuevamente, muchas gracias por su apoyo. Fue un gusto, feliz tarde.

Anexo 5. Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Guía de cuestionario



CUESTIONARIO

PROMOVER EL DESARROLLO DESDE LA PERSPECTIVA DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES PARA PROMOCIONAR EL TURISMO GUATEMALTECO EN LA ALDEA SAN JUAN DEL OBISPO, MUNICIPIO ANTIGUA GUATEMALA, DEPARTAMENTO SACATEPÉQUEZ

OBJETIVO: Obtener información relacionada con los principales comercios y actividades que se realizan en la Aldea que pueda brindar apoyo para dar solución a la problemática planteada.

- 1 ¿Es usted originario de San Juan del Obispo? Si No
- 2 ¿A qué grupo de edad pertenece? 16 - 20 21 - 25 26 - 30 31-40 más de 41
- 3 Género F M
- 4 ¿Es propietario de un local comercial en San Juan del Obispo? Si No
- 5 ¿Qué comercializa o qué servicio ofrece en su local comercial? _____
- 6 ¿Su local comercial se ubica en la calle principal de San Juan del Obispo? Si No
- 7 ¿Posee empleados en su local comercial? Si No
- 8 ¿Cuántos empleados tiene en su local comercial? 1 persona 2 personas más de 3 personas

TURISMO

Este apartado tiene como objetivo definir el perfil del turista que visita San Juan del Obispo.

- 1 ¿Ha recibido visitas de personas extranjeras a su local comercial? Si No
- 2 ¿Con qué frecuencia recibe visitas de personas extranjeras en su local comercial?
Nunca Poco frecuente Muy frecuente Otro _____
- 3 ¿Podría indicar la periodicidad con la que recibe visitas de extranjeros en su local comercial?
Diario Semanal Mensual Otro _____
- 4 ¿En qué mes o meses considera usted que es la temporada en la que más visitan turistas San Juan del Obispo?

- 5 ¿Cree reconocer si recibe visitas de personas guatemaltecas que NO pertenezca a San Juan de Obispo en su local comercial? Si No
- 6 ¿Podría describir las características con las que usted reconoce a una persona extranjera?
Por ejemplo: edad, viaja con familia, viaja con amigos, pregunta por ciertos productos/servicios en específico, entre otros.

- 7 ¿Podría describir las características con las que usted reconoce a una persona guatemalteca que NO pertenece a San Juan del Obispo?
Por ejemplo: edad, viaja con familia, viaja con amigos, pregunta por ciertos productos/servicios en específico, entre otros.

- 8 ¿Considera que si el turismo aumenta en San Juan del Obispo usted se podría ver beneficiado con la generación de mayores ingresos para su local comercial?

ACTIVIDADES

Este apartado tiene como propósito indagar sobre las actividades en las que participan los propietarios de locales comerciales en San Juan del Obispo.

- 1 ¿Sabe usted de eventos que haya organizado la Municipalidad Auxiliar y/o Grupo de vecinos, tales como: ferias, bazares, eventos en los que promuevan la visita de turistas a la Aldea?
Si No
- 2 ¿Ha participado en alguna actividad organizada por la Municipalidad o grupo de vecinos que promueva la economía local de San Juan del Obispo? (Por ejemplo: ferias, bazares, congresos, entre otros)
Si No
- 3 ¿Podría nombrar las actividades en las que ha participado?

- 4 ¿Cómo se enteró de estas actividades?
Redes sociales Vecino Familiar Amigo Otro _____
Con base a su experiencia, de las actividades que se han organizado para la comunidad, ¿cuál o cuáles considera han sido las más llamativas para atraer turistas?
- 5 _____
- 6 ¿Qué tipo de visitante considera que atrajeron más estas actividades?
Nacional Extranjero
- 7 ¿Cuál o cuáles considera usted son las principales atracciones por las que los turistas visitan San Juan del Obispo?

- 8 ¿Qué actividades sugiere usted se pueden realizar para promover el turismo en San Juan del Obispo?

- 9 ¿En qué medios considera que deberían de anunciarse para atraer visitantes nacionales y extranjeros?
Redes sociales Boca en boca Televisión Volantes Otro _____

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Este apartado pretende conocer a las personas involucradas en el proceso organizativo de actividades y/o eventos que promuevan el turismo en San Juan del Obispo.

- 1 ¿Pertenece usted a la estructura Municipal o a un grupo de vecinos que realizan actividades en busca del bien común de la Aldea?
Si No
- 2 ¿Podría indicar a organización o grupo pertenece?
Municipal Grupo de vecinos Otro _____
- 3 ¿Podría indicar el nombre de su rol dentro de este grupo u organización a la que pertenece?

- 4 Según su conocimiento, ¿qué actividad económica predomina en San Juan del Obispo?
Artesanías Gastronomía Agricultura Otro _____
- 5 ¿Qué propone para aumentar el turismo en San Juan del Obispo?

- 6 ¿Considera que tener registros de las visitas que realizan turistas a San Juan del Obispo es importante para poder desarrollar nuevas actividades que potencialicen la visita más personas?
Si No
- 7 ¿Sugiere usted que la participación de instituciones gubernamentales u ONGs sería favorable para la promoción del turismo en San Juan del Obispo?
Si No
- 8 ¿Cuál de las siguientes entidades considera sería de valioso apoyo para la promoción del turismo?
INGUAT Embajadas ONGs Otro _____

ÍNDICE CUADROS

	Páginas
Cuadro 1 Investigaciones previas del tema objeto de investigación.....	4
Cuadro 2 Clasificación y tipos de proyectos.....	7
Cuadro 3 Estructura del análisis del mercado.....	12
Cuadro 4 Estructura del análisis del técnico.....	14
Cuadro 5 Matriz del Marco Lógico.....	17
Cuadro 6 Tipos de evaluación.....	19
Cuadro 7 Teoría del Cambio, representación gráfica.....	23
Cuadro 8 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación de grupos u organizaciones de vecinos, 2021.....	41
Cuadro 9 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Rol dentro de su grupo u organización de vecinos, 2021.....	42
Cuadro 10 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Análisis de actores involucrados en el proyecto, 2021.....	44
Cuadro 11 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz del Marco Lógico, 2021.....	52
Cuadro 12 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Frecuencia de visitas de extranjeros a la Aldea, 2021.....	55
Cuadro 13 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Periodicidad de visitas de extranjeros a la Aldea, 2021.....	56
Cuadro 14 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Productos y servicios ofrecidos en la Aldea, 2021.....	60
Cuadro 15 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Actividades que atrajeron turistas, 2021.....	76
Cuadro 16 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de estrategias para la promoción del turismo en la Aldea, 2021.....	83
Cuadro 17 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de responsables para la ejecución de estrategias, 2021.....	84

Cuadro 18 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Marco legal aplicable para la gestión ambiental y el turismo, 2021.....	94
Cuadro 19 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Estimación de costos del proyecto, alternativa mínimos costos, 2021.....	98
Cuadro 20 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Estimación de costos, alternativa mayores inversiones, 2021.....	99
Cuadro 21 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Cálculo análisis costo-efectividad, 2021.....	101
Cuadro 22 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Generalidades del proyecto, 2021.....	102
Cuadro 23 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Secuencia de cambios, 2021.....	103
Cuadro 24 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Secuencia de actividades, 2021.....	104
Cuadro 25 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de seguimiento de indicadores, 2021.....	113
Cuadro 26 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Lecciones aprendidas, 2021.....	114
Cuadro 27 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Plan de evaluación de impacto, 2021.....	115
Cuadro 28 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Matriz de riesgos, 2021.....	117
Cuadro 29 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Diagrama de Teoría del Cambio, 2021.....	119

ÍNDICE GRÁFICAS

Páginas

Gráfica 1 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación de integrantes de Alcaldía Auxiliar, grupos u organizaciones de vecinos, 2021.....	40
Gráfica 2 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Apoyo de entidades externas para el desarrollo turístico, 2021.....	42
Gráfica 3 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tipo de turistas que visita la aldea, 2021.....	54
Gráfica 4 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Identificación del visitante nacional, 2021.....	57
Gráfica 5 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tiempo en el mercado, 2021.....	61
Gráfica 6 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Generación de empleo, 2021.....	62
Gráfica 7 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Principales actividades económicas, 2021.....	63
Gráfica 8 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ubicación locales comerciales, 2021.....	71
Gráfica 9 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Organización de eventos, 2021.....	74
Gráfica 10 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Participación en actividades comunitarias, 2021.....	75
Gráfica 11 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Comunicación de actividades, 2021.....	76
Gráfica 12 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Tipo de turista interesado en actividades de la aldea, 2021.....	77
Gráfica 13 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Medios de comunicación para dar a conocer las actividades, 2021.....	78

Gráfica 14 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo,
Importancia de registros y análisis históricos de visitas a la aldea, 2021..... 79

ÍNDICE FIGURAS

	Páginas
Figura 1 Fases del Ciclo de Vida del Proyecto.....	10
Figura 2 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Árbol de problemas, 2021.....	47
Figura 3 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Árbol de objetivos, 2021.....	50
Figura 4 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil del turista nacional, 2021.....	65
Figura 5 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil del turista internacional, 2021.....	66
Figura 6 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Proceso realización eventos, 2021.....	80
Figura 7 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Diagrama de flujo de la fase del proceso Pre evento, 2021.....	82
Figura 8 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Organigrama creación de oficina de atención al turista, 2021.....	87
Figura 9 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Perfil de puesto atención al turista, 2021.....	89
Figura 10 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Descriptor del puesto atención al turista, 2021.....	91
Figura 11 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de locales comerciales que superan los cinco años de operación en el mercado, 2021.....	106
Figura 12 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de participación de turistas internacionales, 2021.....	107
Figura 13 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de participación de turistas nacionales, 2021.....	108
Figura 14 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de satisfacción del turista, 2021.....	109

Figura 15 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de locales comerciales nuevos, 2021.....	110
Figura 16 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de locales comerciales que participan en eventos organizados de la aldea, 2021.....	111
Figura 17 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Ficha de indicador porcentaje de actividades realizadas en tiempo, 2021.....	112

ÍNDICE ANEXOS

	Páginas
Anexo 1 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Encuesta durante el evento	131
Anexo 2 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Registro a evento San Juan del Obispo.....	132
Anexo 3 Matriz metodológica.....	133
Anexo 4 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Guía de entrevista estructurada.....	136
Anexo 5 Municipio de Antigua Guatemala, Aldea San Juan del Obispo, Guía de cuestionario.....	139