

SEED: Documento de trabajo núm. 80

Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS)



Oficina
Internacional
del Trabajo
Ginebra

Restaurando la esperanza con comunidades indígenas de Guatemala

Francisco Enríques
Carlos Maldonado



Programa de Desarrollo de Pequeñas Empresas

Departamento
de creación
de empleos
y desarrollo
de la empresa

Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS)

Restaurando la esperanza con comunidades indígenas de Guatemala

Francisco Enríquez
Carlos Maldonado

Programa de Desarrollo de Pequeñas Empresas

Departamento de Creación de Empleos
y Desarrollo de la Empresa

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2007
Primera edición 2007

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a pubdroit@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

ILO Cataloguing in Publication Data

Enríquez, Francisco; Maldonado, Carlos

Restaurando la esperanza con comunidades indígenas de Guatemala / Francisco Enríquez, Carlos Maldonado ; Oficina Internacional del Trabajo ; Programa de Desarrollo de Pequeñas Empresas, Departamento de Creación de Empleos y Desarrollo de la Empresa – Ginebra: OIT, 2007
ca.50 p. (Serie Red de Turismo sostenible Comunitario para América Latina
Documento de trabajo, núm. 80)

ISBN: 9789223199173;9789223199180

International Labour Office

pueblo indígena / comunidad indígena / promoción turística / desarrollo de la capacidad / proyecto de desarrollo / Guatemala

14.08

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org

Vea nuestro sitio en la red: www.ilo.org/publns

PRÓLOGO

El proyecto Educación para el Trabajo, Empleo y Derechos de los Pueblos Indígenas (ETEDPI), inició a sus actividades en junio de 2004, con el objetivo primordial de contribuir a la reducción de la pobreza y la exclusión social de los pueblos indígenas. Para ello, se establecieron tres objetivos específicos con sus áreas de intervención, a saber: i) Empleo y generación de ingresos; ii) Educación y habilitación laboral; iii) Aplicación de las Normas Internacionales de Trabajo para los Pueblos Indígenas.

El proyecto – que también se ejecutó en Nicaragua y Honduras – otorgó en Guatemala un mayor énfasis a los dos primeros objetivos específicos, en el marco de las acciones de la OIT para combatir la exclusión social en la que sobreviven los pueblos originarios. Dicha exclusión limita la capacidad de las comunidades para valorar su patrimonio, en procura de ocupaciones con buenos niveles de productividad y condiciones de trabajo decentes.

El proyecto fue diseñado para conjugar políticas, enfoques e instrumentos del Gobierno de Guatemala y de la OIT a fin de reducir la extrema pobreza. El fomento de actividades productivas debía sustentarse y fortalecer los derechos de los pueblos indígenas a elegir sus propias opciones de desarrollo, a conservar su patrimonio cultural y a hacer un uso sostenible de los recursos territoriales. A la luz de las tendencias del mercado mundial y nacional, se estableció que el turismo de gestión comunitaria – por su capacidad de dinamizar una serie de actividades rurales – fuera el eje central de la mejora de los ingresos familiares, en destinos con potencial probado. El carácter comunitario de las operaciones turísticas permitiría lograr beneficios económicos, revitalizar la cultura ancestral y, a la vez, fortalecer las instituciones tradicionales y la cohesión social.

En el marco de esas perspectivas, el proyecto implementó acciones destacadas, como:

- El Primer Seminario Nacional de Turismo Comunitario Indígena, con el asesoramiento técnico de REDTURS-OIT, evento que logró concertar ejes de acción estratégicos, prioridades interinstitucionales y asignación de recursos, en busca de efectos sinérgicos. Se elaboró un Plan de Acción para el desarrollo del turismo comunitario y se constituyó un comité de seguimiento para su implementación, con participación de los sectores público, privado, comunitario, académico, ONGs y la cooperación internacional.
- Se seleccionaron las instituciones que apoyarían la implementación de dicho plan, habida cuenta de los siguientes ejes estratégicos: a) creación de un ente nacional representativo del turismo comunitario; b) educación y capacitación técnica; c) promoción y mercadeo; d) compromisos del INGUAT como organismo rector del turismo; e) certificación de calidad; f) acceso a financiamiento.
- Se apoyó la creación de la Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala (FENATUCGUA), que agruparía a 29 comunidades, y se fortaleció su estructura mediante acciones de capacitación, concepción de planes operativos y acompañamiento a su ejecución.
- Se estableció una alianza institucional con CONALFA para cubrir las necesidades de alfabetización de las comunidades con proyectos de turismo.

-
- Se suscribieron alianzas con el INTECAP, a fin de capacitar a comunidades en aspectos operativos del turismo, y con la Asociación Ak' Tenamit, para apoyar a estudiantes indígenas en turismo comunitario sostenible.
 - Se dinamizó el mercadeo de los servicios turísticos comunitarios mediante promoción en los sitios Web de REDTURS y del INGUAT; información y contactos comerciales con operadores de turismo en Guatemala y en Europa, gracias al apoyo de REDTURS; difusión de folletos promocionales y un video sobre 11 destinos (AGEXPRONT); acuerdos de comercialización con Gray Line Tours; programas radiales semanales sobre destinos comunitarios; giras con medios de comunicación nacionales gracias a un acuerdo con el INGUAT.
 - El INGUAT consideró a FENATUCGUA como interlocutor genuino del turismo comunitario del país. En tal virtud, le facilitó apoyo y recursos para capacitación, promoción y mercadeo; adaptó el Reglamento Nacional de Guías a las necesidades de las comunidades; nombró a una funcionaria para promover el turismo comunitario. Además, como contraparte financiera de un proyecto de desarrollo del turismo cofinanciado por el BID, el INGUAT propició la incorporación de las comunidades en el diseño y operación de rutas turísticas.
 - Con los recursos del proyecto ETEDPI se alcanzaron importantes sinergias financieras, movilizándose recursos complementarios de INGUAT, AGEXPRONT, Counterpart International y CECI: US\$ 600.000 fueron asignados para el desarrollo de infraestructura turística, equipamiento y mobiliario, mercadeo y promoción, capacitación, estudios técnicos y otros rubros afines.

Tras una primera fase de 21 meses de operación del proyecto (junio 2004 a febrero 2006), parece prematuro evaluar el impacto de su desempeño en términos de reducción de la pobreza en las comunidades beneficiarias. Aunque a juicio del evaluador autónomo, once comunidades indígenas han experimentado ya aumentos significativos en la renta anual gracias al turismo, proporcionando así una evidencia sólida de la eficacia del proyecto con respecto a esta meta, sin embargo, el lapso transcurrido es insuficiente para evaluar logros sostenibles. No obstante, existe un consenso sobre el hecho de que el proyecto ha dado pasos firmes y en la dirección correcta, aunque adolece de ciertas debilidades. Su intervención contribuyó significativamente a la creación de estrategias, metodologías y materiales didácticos que han sido apreciados por las comunidades y adoptados por las contrapartes institucionales.

Uno de los mayores logros del proyecto es la consolidación de la FENATUCGUA en calidad de organización representativa del turismo comunitario a nivel nacional. Ello ha significado concretar avances en diversas esferas. En la esfera interna, se ha reforzado el sistema de autogobierno comunitario y la autogestión económica, afirmando así sus formas de vida y visión del desarrollo, y preservando los territorios y la cultura ancestral. En la esfera externa, se ha logrado el reconocimiento de un nuevo actor, con voz propia y capacidad de negociación autónoma con las instituciones estatales, el sector privado y la cooperación internacional. En la esfera económica, las acciones asociativas con fines productivos han permitido mejorar la calidad de los servicios turísticos, incrementar la infraestructura de los destinos comunitarios y poner en marcha estrategias conjuntas de promoción y mercadeo. En el ámbito social, el proyecto ha contribuido a alcanzar una mayor equidad de género en las comunidades, facilitando un acceso equitativo de mujeres y

hombres a oportunidades de desarrollo, vía alfabetización funcional, capacitación técnica, financiamiento de activos empresariales y participación en procesos de representación y toma de decisión democráticos.

Lecciones aprendidas

El proyecto fue diseñado para proporcionar atención simultánea a iniciativas organizadas en torno a tres ejes estratégicos: educación, empleo y derechos de los pueblos indígenas. Su ejecución ha permitido validar una estrategia innovadora, adaptada a los valores culturales y a los procesos de toma de decisión de las comunidades. El potencial del proyecto para contribuir a reducir la pobreza radica en el respeto de los valores, instancias de gobierno y ritmos indígenas, factores críticos de sostenibilidad, y el medio más adecuado para promover su apropiación por los beneficiarios. No obstante, los procesos participativos toman tiempo y la consolidación de sus instrumentos requiere de esfuerzos sostenidos, que deben prolongarse más allá de los dos años iniciales de acompañamiento.

Una de las enseñanzas del proyecto es haber convencido a instituciones claves del gobierno y del sector privado acerca del potencial económico y social que entraña una atención concertada a los programas en favor de los pueblos indígenas. Se generaron así las condiciones óptimas para estimular a las comunidades a participar en la definición de estrategias conjuntas, habiéndose logrado efectos significativos, como por ejemplo:

- una mejor comprensión de las necesidades básicas de los pueblos indígenas en materia de educación, capacitación para el trabajo y aprendizaje de habilidades técnicas nuevas para generar ingresos;
- una institucionalización de los compromisos centrados en el desarrollo de una actividad catalizadora, el turismo, lo cual se tradujo en una asignación de recursos y de personal para apuntalarlos técnica, operativa y financieramente;
- sinergias en ámbitos cruciales como el desarrollo de capacidades institucionales comunitarias, competencias técnicas para la gestión de nuevos negocios, apertura de nuevos mercados y promoción de la equidad de género.

Otra lección aprendida consiste en haber proporcionado a los negocios comunitarios atención simultánea en áreas estratégicas complementarias, de tal suerte que resulten competitivos y sostenibles. Se advirtió que invertir en acciones de capacitación aisladas del mercado, equivale a promover iniciativas económicas de dudosa viabilidad y escasa contribución a la productividad y al crecimiento. Tratándose de impulsar proyectos que favorezcan la creación de empleos sostenibles y fortalezcan el tejido productivo local, conviene dotar a las comunidades emprendedoras de una suerte de “paquete integral” de apoyos específicos, del que carecen en su entorno inmediato. Una atención particular debe acordarse en el futuro a la asistencia financiera para dotar a las comunidades de “capital semilla” para lanzar sus negocios. Si se omite este factor estratégico, propulsor de la actividad productiva, resultará difícil transformar las oportunidades educativas y de capacitación en resultados sostenibles para reducir la pobreza extrema.

La población indígena tiene una significación y un peso elevados en Guatemala. Una vez consolidada la estrategia de apoyo y confirmados sus resultados, se debe examinar las condiciones para su réplica a escala ampliada,

enfaticando la formación de los emprendedores juveniles y de mujeres. El apoyo a estos grupos sociales es crucial para superar la pobreza familiar, toda vez que del incremento de la cultura emprendedora se derivarán ventajas en términos de ingresos y de cohesión social, gracias al surgimiento de una nueva generación de líderes y a la contención de la migración de sus elementos más jóvenes y competentes.

Finalmente, existe un consenso sobre el hecho de que este tipo de proyectos, aún teniendo una incidencia positiva en la creación de fuentes de trabajo, no pueden por sí solos suplir las insuficiencias que acusa el entorno en el que operan las empresas: mercado insuficiente, déficit de recursos humanos y de infraestructura productiva, barreras legales y discriminación administrativa, entre otras. Conviene resaltar, precisamente, que los cambios apreciables que se han alcanzado merced al proyecto, se deben a dos factores primordiales: por un lado, al alto grado de complementariedad y flexibilidad funcional de las instituciones públicas participantes y a su voluntad política de concretar resultados; por otro, a la calidad del coordinador nacional para lograr consensos, apoyo y una buena coordinación con programas nacionales e internacionales con objetivos complementarios.

No obstante, aún queda mucho por hacer para lograr un entorno propicio a la creación, funcionamiento y desarrollo de las pequeñas empresas turísticas, que se ven afectadas por influencias más amplias. No hay lugar a duda de que el proyecto sigue siendo necesario y central para apoyar la consolidación de las políticas públicas dirigidas a acompañar a las comunidades en sus proyectos empresariales y alcanzar beneficios sostenibles.

Al difundir este documento, la OIT espera contribuir a la búsqueda de soluciones institucionalizadas, resultantes del diálogo y la concertación entre los sectores público, privado y comunitario, respaldados por la cooperación internacional. Esta vía parece la más promisoría para lograr resultados concretos sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en particular, la erradicación de la pobreza extrema, la promoción de la igualdad entre los géneros y la sostenibilidad del medio ambiente.

Martin Clemensson
Jefe
Programa SEED

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRÓLOGO	iii
GLOSARIO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	ix
1. CONTEXTO	1
2. ANTECEDENTES.....	4
3. EL PROYECTO ETEDPI	6
3.1 Desarrollo del proyecto y principales campos de acción	7
3.2 Procesos de organización y fortalecimiento.....	14
3.3 Capacitación y alfabetización para el trabajo	15
3.4 Promoción y comercialización del turismo comunitario	17
3.5 Acceso a recursos de inversión	18
3.6 Acciones asociativas con fines productivos.....	19
3.7 Reformas institucionales y legales.....	20
3.8 Otros efectos positivos del proyecto	22
3.9 Principales debilidades del proyecto.....	23
4. PLAN OPERATIVO 2006.....	26
5. CONSOLIDACIÓN DEL PROCESO DE AUTONOMÍA	26
ANEXOS	
Anexo 1: Encuentro consultivo nacional sobre Turismo Comunitario Indígena en Guatemala	31
Anexo 2: Grupos de trabajo: Objetivos y planes de acción	33
Anexo 3: Estatutos de Asociación Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala	41
Anexo 4: Plan Operativo de la Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala, 2006	49

GLOSARIO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AGEXPRONT	Asociación Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales
ASOPTUR	Asociación de Operadores de Turismo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAMTUR	Cámara de Turismo
CAT	Comité de Autogestión Turística
CECI	Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional
CONALFA	Comité Nacional de Alfabetización
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
INTECAP	Instituto Técnico en Capacitación y Productividad
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MICUDE	Ministerio de Cultura y Deportes
OMT	Organización Mundial del Turismo
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
SEGEPLAN	Secretaría General de Planificación y Programación
SIGAP	Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas

1. CONTEXTO

Guatemala es el país de Centroamérica, y uno de los de América Latina, que cuenta con un mayor porcentaje de población indígena. Según datos de SEGEPLAN de 2005, la proporción de población indígena alcanzó el 43% de la población total del país. Su distribución se realiza entre una gran diversidad de grupos étnicos: existen 22 grupos descendientes de los pueblos mayas, pero también de los garífunas, xincas y ladinos. Esto significa que el país posee una diversidad cultural, idiomática y cosmogónica de una vasta riqueza, que lo diferencia de otros países.

En Guatemala se vive una situación especial en cuanto al desarrollo, debido al conflicto armado interno que sufrió el país durante casi 40 años y que dejó estigmas y secuelas aún perceptibles. La firma de los Acuerdos de Paz en 1996, significó a una serie de compromisos entre el Estado, diferentes sectores de la sociedad y la cooperación internacional, los mismos que se han traducido en importantes esfuerzos e inversiones para mejorar la calidad de vida de la población en general. En concreto, se han venido implementando programas de desarrollo integral, como parte de la estrategia de reducción de la pobreza, encaminados a que el país avance de forma significativa hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Según datos estadísticos de SEGEPLAN¹, se han registrado importantes avances en el cumplimiento de dichos objetivos a nivel nacional, pero dichos avances no son tan significativos para la población indígena y rural. En efecto, se evidencia que los esfuerzos realizados no logran mejorar las condiciones de vida de estas categorías de la población; por el contrario, las desigualdades socioeconómicas se están acentuando más entre la población no indígena y la indígena, así como entre la urbana y la rural.²

La población indígena en Guatemala se concentra principalmente en el área rural, lo que aumenta las probabilidades de sufrir condiciones de pobreza. En efecto, la pobreza extrema alcanzaba en 2004 valores del 32 por ciento para el área rural, y del 29 por ciento para la población indígena, frente al 9 por ciento de la población urbana y al 15 por ciento de la población no indígena (SEGEPLAN, 2005).

La secular discriminación que han sufrido los pueblos indígenas en el país y su condición de extrema vulnerabilidad durante el conflicto armado han derivado en una situación realmente crítica. Baste con citar que ellos no cuentan en muchos casos con acceso a servicios básicos, como agua potable, electricidad, carreteras y medios de comunicación; más grave aún, han sido privados masivamente de sus derechos a la educación y la salud, lo que conlleva a que el círculo vicioso de la pobreza se haya fortalecido. La pobreza rural crónica y masiva, que afecta con particular gravedad a comunidades indígenas y

¹ SEGEPLAN: *Metas del Milenio: Segundo informe de avance en Guatemala*, 2005.

² Bal M. y Enríquez F.: *Estudio sobre el logro de los ODM en la comunidad indígena El Porvenir II, en Guatemala*, OIT, 2006.

campesinas, se ha venido nutriendo constantemente de esos procesos de exclusión social e institucional.³

Aunque no pueden desconocerse los esfuerzos de diferentes gobiernos y la cooperación internacional para favorecer el desarrollo de la población indígena, apoyando proyectos para la generación de nuevas fuentes de empleo e ingreso, en la mayoría de los casos, los resultados no han sido los esperados. La situación de pobreza se ha mantenido, o incluso agravado, creándose grandes frustraciones y, en algunas ocasiones, conflictos sociales como consecuencia de las acciones desarrolladas.

La agricultura sigue manteniéndose como el principal medio de supervivencia y generación de ingresos, gracias a la comercialización de pequeños excedentes de productos de muy bajo valor económico, y que difícilmente compiten con las importaciones de otros países, con una agricultura subsidiada. Ello arroja como resultado que la población rural indígena de Guatemala siga padeciendo hambre. En los últimos años, la situación se ha visto agravada con la caída internacional de los precios de los productos de exportación tradicionales, como el café, que ha llevado al abandono o a la reconversión de fincas empleadoras, cooperativas cafetaleras y de otros productos.

Para afrontar con decisión la pobreza que afecta a la población indígena de Guatemala se requiere reactivar las actividades productivas rurales, ya sea directamente vía incremento de la producción y la productividad, la generación de nuevas fuentes de ingreso y oportunidades de empleo; o indirectamente gracias al fortalecimiento de los vínculos productivos con otros sectores rurales y urbanos, y a la demanda proveniente de hogares con mayor capacidad de compra. Las estrategias de mitigación de la pobreza rural, para ser efectivas, habrán de sustentarse en un conjunto de instrumentos combinados y, a la vez, en un enfoque integrado, incluyendo, según proceda, componentes agrícolas y no-agrícolas. Conviene anotar, empero, que el efecto de reducción de la pobreza tiende a ser habitualmente mayor en el caso de las actividades no-agrícolas.⁴

Las mejores perspectivas de un rápido crecimiento de las empresas comunitarias o familiares residen en aprovechar al máximo su potencial productivo, principalmente en la valoración de los **recursos naturales** disponibles y la enorme riqueza de su **patrimonio cultural**. Esta vía de oportunidades rentables de inversión y generación de empleo productivo les permitirá convertirse en pequeños productores eficientes y lograr beneficios tangibles en plazos relativamente cortos.

El fomento y desarrollo de las industrias domésticas en pequeña escala, de base familiar o comunitaria, los servicios ambientales a la comunidad, la construcción y el mantenimiento de infraestructuras con métodos intensivos en mano de obra, son frentes de intervención que no sólo son compatibles, sino que se fortalecen mutuamente dando origen a importantes efectos sinérgicos en la economía local.

³ Maldonado, Carlos: *Memoria IV Encuentro Latinoamericano de Turismo Comunitario*, OIT, 2006.

⁴ Idem.

Para conferir una nueva dinámica al desarrollo rural y al crecimiento económico en general, la **diversificación** de las actividades rurales resulta crucial. En este orden de ideas, los servicios a la producción, a las personas, a los hogares y a la comunidad están llamados a crear vínculos dinámicos con la demanda urbana nacional o con el mercado internacional, que remunera mejor los esfuerzos de las pequeñas unidades productivas. El turismo, los servicios ambientales y los llamados eco-negocios vinculados a la valoración y aprovechamiento sostenible de los ecosistemas y la biodiversidad local constituyen, dada la dinámica de la demanda mundial, sectores con un **potencial aún inaprovechado**.

Habida cuenta que los pueblos indígenas de Guatemala habitan en la mayoría de los casos parajes naturales de belleza insólita y poseen una rica cultura ancestral bien conservada, el turismo ha emergido en años recientes como una vía promisorio de desarrollo de sus comunidades. Utilizando de manera sostenible dos de los atractivos con más auge en el mercado turístico mundial: los **espacios naturales** bien preservados, lejos de centros turísticos tradicionales; y las expresiones genuinas de las **culturas ancestrales** en el marco de relaciones interculturales y conviviales con los visitantes, las comunidades pueden aspirar a liberarse de los estigmas de la pobreza.

El **turismo comunitario**, aunque no ha tomado el sesgo en una actividad exclusiva que desplace a las agropecuarias tradicionales, creando dependencia en las comunidades, se ha venido consolidando en Guatemala como una vía de desarrollo complementaria. Por esta vía, se ha reducido la presión sobre los recursos naturales, al disminuir la necesidad de su uso de forma no sostenible, y contarse con ellos como un atractivo para el turista. Además, ha favorecido procesos de revalorización cultural y fortalecimiento de identidad indígena entre las poblaciones beneficiarias de estos proyectos, gracias a la recuperación de expresiones culturales que se estaban perdiendo. El turismo comunitario ha llevado a un proceso de fortalecimiento social, implicando a todos los sectores de la comunidad, incluyendo a los más vulnerables, como mujeres y ancianos, y creando organizaciones de base comunitaria representativas que, a su vez, forman parte de instituciones departamentales, nacionales e incluso regionales.

Conviene precisar que el surgimiento del turismo comunitario ocurre en el marco de expectativas promisorias del mercado mundial. En efecto, la OMT estima que, en 20 años, el turismo pasará de un volumen de visitantes de 700 millones por año, a 1,600 millones, y que en los países en desarrollo, el crecimiento anual será más del doble que en los desarrollados (9.5 por ciento frente a 4.6 por ciento). En este contexto hay que destacar dos aspectos alentadores sobre la demanda mundial: los viajes por motivos culturales y de naturaleza conocen un notable crecimiento y figuran a menudo como las corrientes turísticas más dinámicas. La primera genera 37 por ciento de los viajes internacionales (260 millones de turistas) y continuará progresando a un ritmo anual promedio del 10 al 15 por ciento en los próximos 10 años. La segunda genera el 7 por ciento de los viajes internacionales y estaría creciendo ya a ritmos similares en algunos países.

Estas dos tendencias concuerdan perfectamente con la oferta comunitaria de Guatemala, e indican que el sector registrará un incremento progresivo del volumen de visitantes y de ingresos, siempre y cuando se realicen esfuerzos mancomunados por parte de los organismos de gobierno, las instituciones de apoyo, como la cooperación internacional y las ONGs, las comunidades y sus organizaciones representativas.

A la luz de los estudios de mercado y las tendencias mundiales en curso, se convino con el Gobierno de Guatemala y la Agencia donante (Reino de los Países Bajos), que el turismo autogestionado por las comunidades indígenas fuera el eje central del objetivo de generación de ingreso con que se trabajara. Además, el carácter comunitario e integral de las iniciativas permite suponer que la obtención y distribución de los potenciales beneficios económicos, sin excluir a los sectores más vulnerables, revalorizarían y fortalecerían las tradiciones y expresiones culturales ancestrales de dichos pueblos, al tiempo que se controlan los impactos del turismo sobre el medio natural.

2. ANTECEDENTES

Mientras el crecimiento de los segmentos turísticos de cultura y naturaleza a escala mundial permitía a varios países sacar provecho del mercado, al punto de considerarlos como una alternativa factible de desarrollo comunitario, Guatemala se encontraba aún sumida en el conflicto armado interno. Al aparecer los primeros proyectos en este ámbito, el país registra un rezago con respecto a otros que dieron pasos firmes; la presencia de turistas fue entonces escasa y con temor a desplazarse a áreas rurales alejadas de los principales núcleos poblados y de los destinos turísticos clásicos como el Parque Nacional Tikal, la ciudad de La Antigua Guatemala o el Lago de Atitlán.

Los primeros pasos para las comunidades fueron laboriosos, al ver cómo sus esfuerzos no eran recompensados con una llegada de turistas a la altura de sus expectativas. Además de los factores de seguridad mencionados, ello se explica por la falta de acceso a crédito, a la carencia de infraestructura turística adecuada, a la ausencia de servicios públicos, a un limitado acceso a promoción turística y a capacitación técnica para poder ofrecer una calidad de servicio aceptable.

A finales de los años 90, tras la firma de los Acuerdos de Paz, la inversión de las agencias de cooperación internacional comienza a orientarse con mayor énfasis en la conservación de los excepcionales recursos naturales del país, principalmente a través de ONGs con enfoques preponderantemente ambientalista. Éstas ven en el turismo una forma viable de disminuir la presión de las “comunidades pobres” sobre los recursos naturales, generando ingresos alternativos. De esta manera se pretende acabar con la necesidad de recurrir a la tala del bosque para vender maderas preciosas y especies de flora y fauna en peligro de extinción, así como frenar el avance de la frontera agrícola en detrimento de las áreas de exuberante biodiversidad.

Paralelamente a este proceso nacional vivido por los proyectos de turismo comunitario, la Red de Turismo Sostenible (REDTURS) de América Latina, apoyada por la OIT, comenzó su trabajo en los países andinos de Sudamérica, llegando a establecer en el año 2001 los primeros contactos con las comunidades indígenas de Guatemala. Contando ya con estadísticas a nivel regional y mundial, REDTURS visualiza el potencial de Guatemala para desarrollar el turismo comunitario, aprovechando las mencionadas tendencias globales del mercado. Guatemala ofrece de manera singular, en comparación al resto de países de Centroamérica, aquellos ingredientes de naturaleza, culturas ancestrales y convivialidad que buscan los nuevos turistas fuera de los circuitos masivos.

REDTURS, con el apoyo de Programa IDEAS,⁵ propició en el año 2003 un intercambio de experiencias entre líderes comunitarios de Guatemala, que gestionaban proyectos de turismo, y comunidades indígenas y mestizas de Ecuador, país con una vasta experiencia en esta modalidad turística. Los líderes guatemaltecos, hombres y mujeres, pudieron conocer directamente experiencias exitosas, tales como: Runa Tupari, Yunguilla, Salinas, Guargauallá, Ingapirca y Ricancie. Al término de su estadía, los visitantes participaron en un taller de evaluación de los destinos visitados a fin de cotejar las enseñanzas aprendidas. Éstas destacaron la necesidad de: fortalecer la organización comunitaria con fines productivos; establecer alianzas con entidades que puedan ayudar a fortalecer los aspectos claves de los proyectos; sistematizar las experiencias en curso; fomentar los intercambios comunitarios como uno de los mecanismos más promisorios de aprendizaje colectivo y transferencia de innovaciones sociales.⁶

Posteriormente, se realizaron cinco estudios de casos sobre proyectos consolidados en Guatemala; éstos son: Asociación Ak'Tenamit, Ecoquetzal, Puerta al Mundo Maya (Cancuen), Ecumaya (Casodi) y Takalik Mayan Lodge. Otros 25 proyectos no consolidados fueron igualmente identificados y se elaboraron fichas descriptivas sobre cada una de ellos, con el objeto de identificar e inventariar experiencias realmente comunitarias en el país. En fin, las comunidades que contaban con cierto nivel de servicios e infraestructura, y que se consideraban preparadas para comercializar su producto, fueron promocionadas a través del portal de “Las Culturas Vivas”– REDTURS.

Progresivamente, después de descartar algunas de las ofertas identificadas, por no ser auténticamente comunitarias, se inventariaron unos 35 proyectos de turismo comunitario en el país. Éstos contaban con un mínimo de oferta turística desarrollada, pero en la mayoría de los casos presentaban deficiencias en alguno de los siguientes aspectos fundamentales: calidad de la infraestructura, calidad de los servicios, promoción y comercialización. Además, un rasgo general que afectaba a todos ellos era el de no ser reconocidos por instancias de gobierno, ONGs o agencias de cooperación internacional debido a la falta de cohesión entre las diferentes comunidades.⁷

La identificación de las diferentes experiencias a lo largo y ancho del país indicó que la oferta turística de las comunidades era muy variada. Ésta incluía destinos eminentemente naturales que ofrecían cuevas, volcanes, caminatas por selva y montaña, visitas a ríos, lagunas, cataratas, paseos en lancha, observación de aves, descenso de cañones, tours a caballo, etc. A su vez, otros destinos ofrecían un contacto directo con la cultura indígena como principal atractivo, con actividades de gastronomía, museos, danzas, música tradicional, historias mayas, ceremonias sagradas, sitios arqueológicos, convivencia con las comunidades, visitas a comadronas, a guías espirituales, a curanderos, elaboración de artesanías, etc. Una última modalidad era la de los destinos que combinan ambas ofertas.

⁵ IDEAS: Programa conjunto de UNOPS, PNUD y OIT de apoyo al intercambio de innovaciones a través de proyectos de cooperación Sur-Sur www.ideassonline.org

⁶ OIT: *Encuentro binacional sobre experiencias de turismo comunitario. Guatemala-Ecuador*, agosto 2003, Proyecto Universitas-IDEASS, UNOPS-APPI, REDTURS, UCT, FEPTCE.

⁷ Kristina Hille: *Inventario de la oferta nacional de servicios de turismo comunitario en Guatemala*, 2004.

3. EL PROYECTO ETEDPI

El proyecto “*Educación para el Trabajo, Empleo y Derechos de los Pueblos Indígenas*” (ETEDPI) inició sus actividades en el 2004, en Nicaragua, Honduras y Guatemala, con el objetivo general de contribuir a la reducción de la pobreza y la exclusión social de los pueblos indígenas. Para ello, se concibieron tres objetivos específicos:

- Objetivo 1: Empleo y generación de ingresos.
- Objetivo 2: Educación y habilitación laboral.
- Objetivo 3: Aplicación de las Normas Internacionales de Trabajo para los pueblos indígenas.

En Guatemala, el proyecto se orientó hacia la consecución de los dos primeros objetivos, cuyo enunciado explícito y los cambios que se persiguen se precisan así:

Objetivo 1: Empleo y generación de ingresos: capacidad acrecentada de las organizaciones y comunidades indígenas para emprender y gestionar pequeños negocios que maximicen la generación de ingresos y empleos de calidad, propicien la igualdad de género y valoren su patrimonio comunitario, con particular énfasis en turismo y eco-negocios.

Objetivo 2: Educación y habilitación laboral: capacidad acrecentada de las organizaciones y comunidades indígenas para mejorar los niveles educativos y la empleabilidad de sus miembros mediante la aplicación de una estrategia de educación para el trabajo.

La OIT estableció como diagnóstico que debido a la exclusión social en la que viven los miembros de los pueblos originarios, éstos ven limitadas sus oportunidades de acceso a un trabajo decente en sus comunidades. En particular, esta situación viene determinada por los siguientes factores:

1. La discriminación social y cultural, así como las desigualdades que enfrenta la población indígena en el acceso a recursos productivos, oportunidades económicas y servicios públicos generan situaciones crónicas de pobreza.
2. El deficiente acceso a educación y formación profesional, así como el elevado índice de analfabetismo determinan a una baja productividad laboral y empleabilidad de los miembros de los pueblos indígenas.
3. Las limitaciones legales y las trabas institucionales en el aprovechamiento de la tierra, el territorio y sus recursos naturales privan a los pueblos indígenas de los medios y condiciones de gozar una existencia digna.
4. La proliferación de proyectos que pretenden el mejoramiento de los niveles de vida de las comunidades indígenas a través de grandes inversiones ha provocado el despojo de sus tierras y afectado negativamente la producción agrícola, marginándolos aún más del desarrollo.

El proyecto fue diseñado de tal modo que catalizara un conjunto de políticas, enfoques y experiencias de la OIT, concurriendo así a una efectiva consecución del objetivo central: la reducción de la pobreza de los pueblos indígenas. Este objetivo se conseguiría mediante la promoción del desarrollo rural con sustento en el derecho de los pueblos indígenas a conservar su identidad cultural, así como sus tierras y territorios fuente de sustento material, identidad y espiritualidad. El proceso de ejecución del proyecto se basó en un

conjunto de consultas previas a las comunidades, cuyos resultados fueron considerados como el eje central de su estrategia de acción.

Como se advirtió, existe un gran potencial insuficientemente aprovechado de fuentes de ingreso alternativas, en las comunidades indígenas de Guatemala. La diversificación de sus actividades productivas es reconocida como una fuente susceptible de generar vínculos benéficos con otros segmentos de mercado, siempre y cuando las comunidades posean el control real de la iniciativa del negocio y de los riesgos que implica la incursión en nuevas actividades y sus relaciones con el mercado. No debe, en efecto, ponerse en peligro las fuentes de sustento tradicionales de las comunidades, su cohesión social interna ni su identidad cultural.

El caso de numerosas comunidades de América Latina que están incursionando exitosamente en actividades sustentadas en la originalidad de su patrimonio y la diferenciación de sus recursos turísticos es, a este respecto, muy ilustrativo. La prestación de servicios turísticos, la producción de artesanías y la diversificación de los eonegocios no solamente que preservan la autenticidad de las expresiones culturales de los pueblos indígenas, sino que la valoran la diversidad biológica y sus conocimientos colectivos ancestrales, en particular aquéllos aplicados a la medicina y a la alimentación.

En base a las experiencias observadas, el turismo comunitario es considerado como una vía factible para alcanzar los dos mencionados objetivos del proyecto. Sin embargo, para que las experiencias turísticas en las comunidades se desarrollen de forma comercial y socialmente exitosa, existe una serie de factores que necesitan ser examinados y desarrollados en profundidad, a mediano plazo y en un marco de cooperación interinstitucional. Por ejemplo, la falta de instrucción y alfabetización, la limitada capacidad técnica para brindar servicios turísticos de forma adecuada a los clientes, o la carencia de competencias profesionales para la eficiente gestión de negocios turísticos no podrán ser superadas en el estrecho marco de acción de un proyecto de cooperación.

3.1 Desarrollo del proyecto y principales campos de acción

El proyecto inició sus actividades con la organización del “*Primer Encuentro Nacional Consultivo de Turismo Comunitario*”, en septiembre de 2004, en la capital del país. Fueron invitados a participar en el evento, representantes de 10 comunidades que a la fecha contaban con proyectos de turismo; autoridades gubernamentales (Ministerio de Cultura y Deportes, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Trabajo, Instituto Guatemalteco de Turismo); representantes del sector privado turístico (Cámara de Turismo y operadores), universidades, cooperación internacional y ONGs.

La justificación del encuentro puso de manifiesto que las evaluaciones efectuadas por la OIT en América Latina, y en Guatemala en particular, permitían concluir que la gran mayoría de las comunidades enfrentan los nuevos mercados con severas restricciones al permanecer excluidas de las instituciones y

discriminadas del acceso a recursos productivos y oportunidades de desarrollo.⁸ Los problemas detectados a través de esos estudios denotan carencias graves en varios aspectos. Algunas de éstas resultan de la incursión de muchas comunidades en la actividad turística en situaciones de improvisación, ausencia de competencias profesionales, desarticulación del mercado y carencia de visión empresarial.

En todo caso, al no haberse ponderado debidamente los riesgos y beneficios, esas iniciativas operan en condiciones insostenibles, a veces en el marco de programas de supuesto alivio a la pobreza. Por otra parte, las aspiraciones de las comunidades por acceder a diversos servicios de desarrollo empresarial permanecen ampliamente insatisfechas. A tono con la problemática enunciada, las demandas más frecuentes de las comunidades suelen consistir en el acceso a líneas de crédito, calificación profesional, asesoramiento técnico, servicios públicos básicos e infraestructura vial para adecuar la accesibilidad a los destinos finales.

En la perspectiva descrita, el encuentro persiguió tres objetivos específicos:

- 1) Dar a conocer experiencias de turismo comunitario, analizar sus potencialidades, carencias y perspectivas de desarrollo.
- 2) Deliberar y concertar lineamientos a los efectos de definir una política nacional y las estrategias de apoyo propicias al desarrollo de las iniciativas turísticas comunitarias.
- 3) Proponer acciones de cooperación técnica a ser apoyadas conjuntamente por el proyecto ETEDPI y REDTURS en el corto plazo.

Los principales resultados esperados fueron enunciados en los siguientes términos:

- Se habrá logrado una mayor visibilidad del turismo comunitario ante las instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, valorando su particular contribución a la diversificación de la oferta turística y a la preservación de la diversidad bio-cultural.
- Se ha fortalecido el diálogo social entorno a los derechos económicos, laborales y territoriales de las comunidades indígenas y campesinas, alentando alianzas entre comunidades, instituciones públicas, sector privado, centros de educación superior, formación profesional y ONGs.
- Se cuenta con las conclusiones y enseñanzas extraídas de las experiencias comunitarias en cuanto a su potencial y limitaciones para alcanzar niveles de sostenibilidad aceptables en los ámbitos económico, social, cultural y ambiental.

Al término del evento, se establecieron criterios comunes entre los diferentes actores representados para propiciar el desarrollo del turismo comunitario en Guatemala, los mismos que se plasmaron en un Plan de Acción, que se expone en las siguientes páginas. Además, se propuso crear una comisión

⁸ Maldonado Carlos: *Síntesis de 19 estudios de casos sobre etno turismo comunitario en Bolivia, Ecuador y Perú*, OIT Lima, septiembre 2001.

de seguimiento con el mandato de priorizar las acciones del mencionado plan, identificando los actores que tendrían que asumir un liderazgo en su ejecución.⁹

Los objetivos específicos del Plan de Acción, desglosados a su vez en acciones concretas, fueron los siguientes:

- Fortalecer los espacios de participación del turismo comunitario en el marco institucional del país.
- Facilitar la formación, legalización y reconocimiento de asociaciones locales en el manejo y administración de turismo comunitario.
- Elaborar diagnósticos de la situación actual y desarrollar planes locales de desarrollo de turismo comunitario con visión de empresa.
- Conformar alianzas, en torno a conglomerados comunitarios y rutas turísticas, para la promoción y comercialización de sus productos y servicios.
- Desarrollar una capacidad integral de las comunidades gracias a la capacitación continua de sus recursos humanos.
- Garantizar la rentabilidad económica y financiera de los emprendimientos comunitarios mediante la aplicación de planes de negocios viables.
- Fomentar las buenas prácticas de gestión en las iniciativas comunitarias para garantizar la protección de los recursos naturales, culturales y ambientales.
- Lograr organizaciones empresariales, social y ambientalmente responsables, legalmente reconocidas para contribuir a la economía formal del país.
- Gestionar y fomentar la participación de empresas comunitarias en la prestación de servicios ecoturísticos y la co-administración de áreas protegidas, sitios arqueológicos y sitios sagrados.
- Posicionar al turismo comunitario en la política del INGUAT, promoviendo una mayor visibilidad de dicha actividad y una imagen que refleje la importancia de su contribución a la conservación de los recursos naturales y culturales del país.
- Fortalecer la estructura de turismo comunitario para generar alianzas estratégicas.
- Definir segmentos de mercado acordes con el potencial de la oferta comunitaria.
- Estandarizar criterios de servicios de calidad y comercialización.
- Fomentar el acceso de la micro y pequeña empresa comunitaria a financiamiento y facilitar apoyo técnico para concebir planes de mercadeo y la comercialización.
- Propiciar programas de mercadeo y comercialización comunitarios y establecer su seguimiento.
- Fomentar la ética en los negocios y educar al visitante en el respeto a las prácticas y costumbres comunitarias.
- Comprometer a las autoridades locales (municipales, asociaciones, etc.) y nacionales (INGUAT, gobierno, etc.) en el fomento del turismo con comunidades.
- Fortalecer las políticas y estrategias para implementar la cultura turística a nivel “nación”, mediante el trabajo en equipo de todas las instituciones interesadas.

⁹ Ver Anexo 1 el mandato de los participantes que integraron la comisión de seguimiento.

Posteriormente al evento, se convocó a una reunión de representantes comunitarios de 32 proyectos para examinar en profundidad el Plan de Acción establecido, aportar nuevas ideas y nombrar a los representantes que formarían parte de la comisión de seguimiento.

Una reunión, con menor número de representantes, se llevó a cabo para conformar la comisión de seguimiento que quedó constituida por: tres representantes comunitarios, dos representantes del sector público (MICUDE y MARN), dos representantes de INGUAT, dos del sector privado (CAMTUR y un operador de turismo), dos del sector académico (Universidad del Valle de Guatemala y Universidad Rafael Landívar), uno de una ONG (Counterpart Internacional), uno de la cooperación bilateral (Cuerpo de Paz) y uno de la cooperación internacional (OIT). El trabajo de la comisión llevó a cabo la priorización del Plan de Acción y la identificación de los actores claves que habían de participar en su ejecución. En el cuadro adjunto se expone el Plan de Acción consensuado, instrumento referencial en el que se basó el trabajo del proyecto.

Paralelamente se llevó a cabo un diagnóstico de los proyectos y programas nacionales vigentes en Guatemala cuya característica consistía en que el grupo beneficiario directo eran los pueblos indígenas y sus comunidades. Las conclusiones y recomendaciones del estudio establecieron que se está realizando un trabajo muy importante a favor de los derechos humanos básicos de dichos pueblos en educación, capacitación y proyectos generadores de ingresos, por parte de diversas organizaciones, 13 en total. Sin embargo, se observó que en muchos casos, las actividades se realizan a través de instancias a cargo de los pueblos indígenas con un significado político para el gobierno, sin que se destinen los fondos necesarios para implementar actividades que vengan a cubrir las necesidades básicas de los pueblos maya, garífuna o xinca.¹⁰

¹⁰ Francisco Enríquez: *Diagnóstico sobre proyectos y programas nacionales que benefician de forma directa a los pueblos indígenas y sus comunidades en Guatemala*, diciembre 2004.

PLAN DE ACCIÓN PARA DESARROLLO DE TURISMO COMUNITARIO A NIVEL NACIONAL – GUATEMALA

ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLES	A FINANCIAR	PRIORIDAD
1. Representatividad de sector comunitario en espacios de toma de decisiones sobre turismo a nivel nacional.	<p>1.1. Crear el CONATUC para representación nacional (posteriormente denominado FENATUCGUA)</p> <p>1.2. Integrar proyectos comunitarios en CATs.</p> <p>1.3. Integración del CONATUC en CAMTUR, CONCATUR, y otras iniciativas que se creen (Cluster de Ecoturismo si se retoma), y que sea considerado por INGUAT como interlocutor a través de la Oficina de Coordinación de Comités Locales de Turismo, y por entidades en general que toman decisiones que afectan al turismo nacional.</p> <p>1.4. Plan estratégico de Acción para CONATUC</p> <p>1.5. Que INGUAT sea la voz del TC dentro de instancias relacionadas con esta actividad, a las que no tenga acceso el CONATUC.</p>	<p>1.1. Proyectos comunitarios, INGUAT, OIT.</p> <p>1.2. CATs, INGUAT, proyectos comunitarios.</p> <p>1.3. CAMTUR, CONATUC, CONCATUR, COMUDES, INGUAT, OIT.</p> <p>1.4. CONATUC, INGUAT, OIT.</p> <p>1.5. CONATUC, INGUAT.</p> <p>(En negrita se destaca la institución responsable de la actividad propuesta).</p>	<p>1.1. Talleres consultivos y de constitución, proceso legal, fortalecimiento, infraestructura.</p> <p>1.2. Comunicación y reuniones con INGUAT.</p> <p>1.3. Cuotas (Q250 trimestral en CAMTUR) y comunicaciones con CAMTUR.</p> <p>1.4. Reuniones de consulta y elaboración del Plan.</p> <p>1.5. Comunicaciones con INGUAT</p>	<p>1.1. (1)</p> <p>1.2. (1)</p> <p>1.3. (1)</p> <p>1.4. (1)</p> <p>1.5. (1)</p>
2. Programa de capacitación del personal de las diferentes experiencias comunitarias.	<p>2.1. Diagnóstico de necesidades de capacitación: desarrollo organizacional, técnico, y educación formal.</p> <p>2.2. Diseño de sistema de capacitación integral y general para las comunidades, en base a diagnósticos.</p> <p>2.3. Implementar el sistema de capacitación y educación general en base a las necesidades específicas de cada comunidad.</p> <p>2.4. Incluir en la curricula de educación primaria y secundaria temas que cubran las necesidades diagnosticadas.</p> <p>2.5. Conseguir que INTECAP imparta capacitaciones específicas, exigiendo el nivel real educativo de las comunidades (CONATUC a través de CAMTUR)</p> <p>2.6. Identificar una vía efectiva de alfabetización a nivel comunitario.</p> <p>2.7. Diagnóstico de posibilidades específicas para implementar educación diversificada en turismo sostenible. Apoyo a escuela funcionando mediante becas a estudiantes de otras áreas, y creación paralela de escuelas en turismo sostenible.</p>	<p>2.1, 2.2 y 2.3. Universidades, Cuerpo de Paz, ONGs, INGUAT, INTECAP, CAMTUR, MINEDUC, PRONADE, OIT, cooperación internacional, CONAP, MICUDE.</p> <p>2.4. MINEDUC, INGUAT, OIT, CAMTUR, MICUDE.</p> <p>2.5. CAMTUR, INTECAP, INGUAT</p> <p>2.6. MINEDUC, CONALFA, PRONADE, IGER, INGUAT, OIT.</p> <p>2.7. MINEDUC, INGUAT, OIT, CAMTUR, Ak' Tenamit, MICUDE</p>	<p>2.1. Visitas a proyectos y entrevistas con comunitarios y personal de apoyo.</p> <p>2.2. Reuniones con instituciones capacitadoras y proyectos beneficiarios.</p> <p>2.3. Diseño e impresión de materiales, capacitación de capacitadores, formación de formadores, capacitación de comunidades.</p> <p>2.4. Estudio de necesidades, reuniones con MINEDUC y organizaciones educativas y capacitadoras, diseño e impresión de materiales, capacitación de docentes.</p> <p>2.5. Reuniones con CAMTUR, INGUAT e INTECAP.</p> <p>2.6. Reuniones con CONATUC, e instituciones alfabetizadoras.</p> <p>2.7. Visitas y evaluación a sitios potenciales, negociación con Ak' Tenamit, desarrollo de sistema de becas, construcción de centro educativo o adaptación de existente, elaboración de materiales, negociaciones con MINEDUC, desarrollo de currículo específico a nuevo área de trabajo.</p>	<p>2.1. (1)</p> <p>2.2. (2)</p> <p>2.3. (3)</p> <p>2.4. (1)</p> <p>2.5. (1)</p> <p>2.6 (1)</p> <p>2.7 (2)</p>

3. Mercadeo y promoción local, nacional e internacional.	<p>3.1. Estudio de mercado para el TC en general y de forma específica (mercado meta, tipo de turista, factibilidad, etc.)</p> <p>3.2. Identificación de experiencias de mercadeo existentes en el país, relacionadas con TC, y canales de promoción de cada proyecto. Identificación de infraestructura y servicios de organizaciones regionales para abaratar costos de promoción.</p> <p>3.3. Plan de Acción para mercadeo y promoción, en base a estudio e identificación.</p> <p>3.4. Ejecución del Plan de Acción.</p> <p>3.5. Facilitación del acceso a REDTURS Latinoamérica de los proyectos de TC.</p> <p>3.6. Viajes de familiarización con prensa y medios de comunicación nacionales.</p> <p>3.7. Introducir TC en la promoción de sistemas de producto turístico de INGUAT (impresiones, videos, sitio Web del INGUAT)</p>	<p>3.1. OIT, INGUAT, universidades, proyectos comunitarios y ONGs, CAMTUR.</p> <p>3.2. INGUAT, Cuerpo de Paz, OIT, ONGs, proyectos comunitarios.</p> <p>3.3. INGUAT, CAMTUR, OIT, CONATUC, ONGs.</p> <p>3.4. INGUAT, CONATUC, ONGs, CAMTUR</p> <p>3.5. OIT, CONATUC</p> <p>3.6. INGUAT, OIT, CONATUC.</p> <p>3.7. INGUAT, OIT, CONATUC, CAMTUR</p>	<p>3.1. Realización de estudios de mercado específicos y generales.</p> <p>3.2. Identificación de proyectos con programa de mercadeo y estudio de cada uno.</p> <p>3.3. Diseño de Plan de mercadeo.</p> <p>3.4. Acciones concretas derivadas del Plan diseñado.</p> <p>3.5. Integración de proyectos en sitio web de REDTURS y beneficios de actividades organizadas para éstos.</p> <p>3.6. Viáticos y transporte, comunicaciones con prensa y medios.</p> <p>3.7. Diseño de materiales, elaboración y distribución de éstos.</p>	<p>3.1 (1)</p> <p>3.2 (1)</p> <p>3.3 (1)</p> <p>3.4 (2)</p> <p>3.5 (1)</p> <p>3.6 (1)</p> <p>3.7 (1)</p>
4. Nivelación y certificación.	<p>4.1. Educación y capacitación</p> <p>4.2. Elaborar mecanismo de certificación de turismo sostenible comunitario específicamente</p> <p>4.3. Establecimiento de criterios mínimos de calidad, servicio e infraestructura (diagnóstico y plan de acción específico para cada proyecto)</p> <p>4.4. Comenzar procesos de certificación</p>	<p>4.1. CAMTUR y entidades de la estrategia 3.</p> <p>4.2. Green Deal, INGUAT, OIT</p> <p>4.3. Green Deal, INGUAT, CONATUC, ONGs, universidades</p> <p>4.4. Green Deal</p>	<p>4.1. Remitirse a estrategia número 2.</p> <p>4.2. Reuniones con Green Deal, INGUAT y CONATUC, desarrollo de metodología.</p> <p>4.3. Diagnóstico de requerimientos por mercado.</p> <p>4.4. Visitas a proyectos, asesoría técnica, planes de acción específicos.</p>	<p>4.1 (1)</p> <p>4.2 (1)</p> <p>4.3 (1)</p> <p>4.4 (3)</p>
5. Involucramiento del INGUAT en el desarrollo del Turismo Comunitario de forma íntegra, como motor del desarrollo de esta actividad en el país.	5.1 Convenio entre INGUAT y OIT para impulso del Programa Nacional de Turismo Comunitario	5.1. INGUAT , OIT	5.1. Reuniones para elaboración, discusión y firma de convenio.	5.1. (1)
6. Financiamiento	<p>6.1. Identificar organismos de cooperación interesados en financiar el T.C. Elaborar directorio de cooperantes para TC.</p> <p>6.2. Presentación de CONATUC y Plan de Acción de TC a cooperación</p> <p>6.3. Elaborar cartera de proyectos de TC, tanto generales como específicos</p> <p>6.4. Elaborar Plan de sostenibilidad financiera para todo el proceso.</p>	<p>6.1. OIT, INGUAT</p> <p>6.2. INGUAT, OIT</p> <p>6.3. INGUAT, CATs, Proyectos TC, CONATUC</p> <p>6.4. CACIF, CAMTUR, Facultades de Economía, MINECO (PRONACOM)</p>	<p>6.1. Estudio de cooperantes en Guatemala, comunicación con ellos.</p> <p>6.2. Reunión con posibles cooperantes.</p> <p>6.3. Diseño e impresión de cartera con información específica de los proyectos.</p> <p>6.4. Estudio general de sostenibilidad por expertos financieros, y específicos para cada experiencia.</p>	<p>6.1 (1)</p> <p>6.2 (1)</p> <p>6.3 (2)</p> <p>6.4 (1)</p>

* En negrita se destaca la institución responsable de cada una de las actividades propuestas.

Las experiencias más promisorias en relación con el cumplimiento de los objetivos del proyecto de OIT se encontraban en las siguientes instituciones:

- CONALFA Educación y alfabetización.
- INTECAP Capacitación específica en turismo.
- MARN Política nacional de RR.NN y Pb. indígenas
- Ministerio de Trabajo Derecho laboral y equidad.
- Defensoría de Pueblos Indígenas Defensa de derechos indígenas específicos.

Se consideró entonces que estas instituciones debían ser apoyadas; las cuatro primeras financieramente y la Defensoría con asistencia técnica, en temas que afectan directamente a las comunidades y a sus proyectos de turismo, en particular la minería. En efecto, esta actividad está generando problemas que tienden generalizarse debido a la política de apertura del gobierno a las inversiones directas de firmas transnacionales mineras.

Por otro lado, instancias como el Ministerio de Educación, la Secretaría de la Paz o la Comisión para la Discriminación y el Racismo solicitaron apoyo técnico en el tema de políticas y cabildeo, para lograr una mayor incidencia en los entes de gobierno que desarrollan estrategias y políticas sin tener en cuenta a los pueblos indígenas. Una serie de talleres dirigidos a funcionarios de estas instancias, o bien a un organismo que luego pudiera capacitar a dichos funcionarios podría tener un impacto positivo, apoyando procesos sostenibles en el tiempo, habida cuenta de la rotación del personal de las instituciones estudiadas.

A la vez que se desarrolló el Plan de Acción, para cada una de sus actividades se buscó establecer vínculos con las políticas nacionales y los instrumentos existentes relacionados, como ser: los Instrumentos de Gestión de Ecoturismo del SIGAP (CONAP), la Política Nacional de Ecoturismo del INGUAT y la Política Nacional de Turismo Sostenible de la CAMTUR. Se comprobó, además, que todas las acciones del plan venían respaldadas por estos documentos de aplicación nacional.

El Plan de Acción y sus actores claves fueron cotejados con los resultados del diagnóstico de los proyectos y programas vigentes en el país, con el fin de complementar el desarrollo de acciones específicas. Sobre esa base, se establecieron acuerdos de colaboración entre el proyecto de la OIT y diversas instituciones, como CONALFA, INTECAP, INGUAT y la Asociación Ak' Tenamit. Además, se coordinaron acciones con entidades que jugarían un papel importante en la implementación del proyecto, a saber, AGEXPRONT, CAMTUR y Counterpart International.

Dichas alianzas perseguían contribuir de manera específica a los objetivos del proyecto:

- CONALFA: facilitando procesos de alfabetización a las comunidades que contaban con proyectos de turismo, pero a la vez, sufrían de altos grados de analfabetismo;
- INTECAP: proporcionando capacitación al personal seleccionado para brindar servicios turísticos en las comunidades;
- INGUAT: reconociendo e integrando el turismo comunitario como uno de los sectores prioritarios en los programas de la entidad rectora del turismo en el país;

-
- Ak' Tenamit: fortaleciendo la capacidad de la única escuela comunitaria en turismo sustentable del país, a fin de formar profesionales indígenas y asegurar la sostenibilidad de sus productos y destinos.

3.2 Procesos de organización y fortalecimiento

En respuesta a la Estrategia núm.1 del plan de acción: *Representatividad de sector comunitario en espacios de toma de decisiones sobre turismo a nivel nacional*, se convocó a reunión a representantes de 32 proyectos de turismo comunitario de todo el país para estudiar la mejor vía de conseguir esta representatividad. Los 28 representantes que participaron concluyeron en la necesidad de crear una organización representativa del sector, para lo que se decidió proponer la figura de la Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala (FENATUCGUA). La misma fue legalmente constituida en agosto de 2005, aunque desde enero del mismo año estuvo ya operando e impulsando acciones encaminadas a promover y fortalecer el turismo comunitario.

Desde su inicio, la FENATUCGUA fue considerada como interlocutor comunitario por parte de instituciones nacionales como el INGUAT, la CAMTUR o el CONAP, buscando así lograr el principal objetivo de su conformación: contar con una sola voz que representara de manera genuina a las comunidades para concentrar los esfuerzos en objetivos de interés común.

La formación y el fortalecimiento profesional de los miembros de la Federación se consideró esencial para que cumplieran con sus funciones de forma adecuada, por lo que se impartieron seis talleres de capacitación a la Junta Directiva en materia de funcionamiento de una federación, obligaciones de sus socios y del personal directivo, formulación de proyectos, elaboración de propuestas financieras e interculturalidad. Las reuniones periódicas ordinarias de la Junta Directiva de la Federación se desarrollaron en las sedes de diferentes proyectos socios, para poder conocer más sobre ellos y compartir experiencias con las asociaciones comunitarias responsables de su funcionamiento.

En el marco de fomentar oportunidades de intercambio y aprendizaje colectivo, la presidenta de FENATUCGUA participó en el IV Encuentro Latinoamericano de Turismo Comunitario (REDTURS, Panamá, noviembre 2005), donde se compartieron conocimientos con experiencias comunitarias exitosas, se adquirieron conocimientos sobre marcas colectivas y se avanzaron propuestas conjuntas sobre códigos de conducta.¹¹

De forma general, los socios de FENATUCGUA recibieron una capacitación en equidad de género aplicada al turismo, en mercadeo y promoción, y en manejo de medios y comunicación social.

La FENATUCGUA definió su misión, visión y objetivo en los siguientes términos.¹²

¹¹ REDTURS-OIT: *Memoria IV Encuentro Regional latinoamericano: Códigos de conducta y Uso de marcas*, documento de trabajo núm. 77, OIT, 2006.

¹² Estatutos de asociación Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala (FENATUCGUA), 2005. Ver en Anexo 2 el texto integral.

MISIÓN: Ser una organización sin fines de lucro, que incide a nivel nacional, promoviendo el desarrollo y la autosostenibilidad de las organizaciones asociadas, a través de proyectos productivos turísticos manejados por comunidades locales, con enfoque de equidad de género, respetando y valorando las culturas y el medio ambiente.

VISIÓN: Somos una organización reconocida a nivel nacional e internacional, que contribuye al mejoramiento de la calidad y condiciones de vida de las personas pertenecientes a las organizaciones comunitarias asociadas, a través de su participación en la gestión y administración de proyectos productivos turísticos, basados en el respeto a las culturas, la equidad de género y la conservación del medio ambiente.

OBJETIVO: Promover y fortalecer la iniciativa turística comunitaria en Guatemala para mejorar la calidad de vida de la población comunitaria y la protección de su patrimonio cultural y natural, desde la perspectiva de equidad de género.

Para cumplir estos cometidos dentro de unos lineamientos adecuados, acordes a la visión del turismo sostenible, la Federación desarrolló tres ejes de política interna, que crean un marco para implementar una serie de acciones de apoyo. Estas políticas son: conservación del medio ambiente, equidad de género e interculturalidad.

3.3 Capacitación y alfabetización para el trabajo

En el ámbito del desarrollo de recursos humanos comunitarios, se realizó una evaluación conjunta de las necesidades de capacitación profesional y educación de las comunidades miembro de FENATUCGUA. Luego, se concibió e implementó, con el apoyo del INTECAP, un programa *ad-hoc* orientado a la mejora de la prestación de servicios turísticos en siete comunidades, y gracias a la acción del CONALFA se pudo elevar el nivel de alfabetización de adultos en otras siete comunidades.

Las acciones de capacitación impartidas por el INTECAP partieron de un diagnóstico de necesidades realizado con las comunidades concernidas, y se centraron en un curso de “Anfitrión de Turismo Comunitario”¹³, que fue impartido en cinco de las comunidades, con una duración de 150 horas. Otro curso versó sobre Cultura Turística y benefició a un número similar de comunidades, con una carga horaria de 60 horas. Finalmente, otro curso abordó aspectos de “Servicio e Higiene en Preparación de Alimentos y Bebidas”, que se impartió en dos comunidades, durante 16 horas.

Para el primer curso, por no existir material adecuado para las comunidades, se desarrolló el “Manual de Anfitrión y Anfitriona de Turismo Comunitario”, con una visión muy pedagógica e incorporando componentes de la cosmovisión maya. Hasta la fecha, todos los materiales desarrollados en el país usaban ejemplos y referentes culturales externos, sin sustento en las culturas indígenas. El proyecto de la OIT adaptó el material, con base en documentos de

¹³ INTECAP/OIT: Manual técnico de anfitriona y anfitrión de turismo comunitario, Guatemala, 2005.

INTECAP, contando por ello con el asesoramiento de técnicos de una empresa privada maya especializada en este tipo de adaptaciones.

La capacitación en los temas mencionado, anfitrión en turismo comunitario y cultura turística, benefició a 125 personas cada una, mientras que aquella sobre alimentos y bebidas se focalizó en un número reducido de 19 personas. Esto se explica por el menor número de personas dedicadas a este tipo de actividades que requieren competencias específicas. Las oportunidades de capacitación en términos de equidad de género fueron distribuidas en forma equilibrada entre hombres y mujeres; su presencia fue similar, con porcentajes muy cercanos al 50 por ciento en todas las comunidades.

En cuanto a los temas específicos a los que la población beneficiaria tuvo acceso durante la capacitación destacan los siguientes: equidad de género, recursos naturales, turismo y ecoturismo, anfitrión de turismo comunitario, el atractivo turístico, ejecución de la conducción turística, seguridad turística, primeros auxilios, la importancia del turismo y sus beneficios, impresión al turista, técnicas y diseños de presentación de alimentos y bebidas, higiene en el lugar de trabajo e higiene en la elaboración de alimentos y bebidas.

El analfabetismo fue también una de las debilidades detectadas en gran parte de las comunidades, por lo que se seleccionaron siete comunidades para trabajar con CONALFA. En total, 180 personas, de las cuales 108 fueron mujeres, se vieron beneficiadas de este proceso. Siete meses de alfabetización equivalen a niveles de educación de segundo grado de primaria. Los beneficiarios pertenecen a grupos mayas de las etnias K'iche' y Q'eqchi'. Los procesos educativos se llevaron a cabo en sus idiomas nativos para una mejor comprensión y asimilación de los contenidos; la metodología toma en cuenta las condiciones y realidades del pueblo maya en Guatemala. CONALFA cuenta ya con la metodología adecuada a esos requerimientos.

Este conjunto de esfuerzos se realizó en busca de la sostenibilidad de los procesos, de suerte que las propias comunidades pudieran proveer servicios adecuados en sus destinos, a la vez que administrarlos y gestionarlos, disminuyendo la dependencia de agentes externos de apoyo. Al mismo tiempo, se trató de que un grupo más selecto y elegido por las comunidades, la Junta Directiva de la Federación, desarrollara capacidades de administración de una entidad de alcance nacional y se apropiara de ella. Ello significó poner las bases para acompañar un proceso de independencia de agentes externos y de empoderamiento comunitario en el duro trabajo de la erradicación de la pobreza de sus propias comunidades.

Uno de los resultados destacables de estos esfuerzos consistió en que el INGUAT estudiara las mejores vías de incorporación de cada uno de los proyectos comunitarios miembros de FENATUCGUA a los Comités de Autogestión Turística (CAT) departamentales o municipales; instancias institucionales locales, con mandato legal, que funcionan como principales interlocutores del INGUAT, actuando inclusive como canalizadores del apoyo de este ente de gobierno al turismo a nivel local.

3.4 Promoción y comercialización del turismo comunitario

Dar a conocer los destinos de turismo comunitario para incrementar el número de visitas y asegurar flujos regulares fue una de las necesidades priorizadas por la comisión de seguimiento del Encuentro Nacional Consultivo de Turismo Comunitario. Por ello, desde el inicio del proyecto se establecieron las primeras metas al respecto.

Gracias al apoyo continuo de REDTURS, los destinos de turismo comunitario inventariados y miembros de FENATUCGUA fueron promocionados a través del portal www.redturs.org. Con 21 proyectos incluidos en el portal, Guatemala se convirtió en uno de los países con mayor número de opciones turísticas comunitarias promocionadas por ese canal.

Con la finalidad de conseguir una promoción electrónica aún más efectiva, se llegó a un acuerdo con el INGUAT para contar con una sección de turismo comunitario en su portal www.visitguatemala.com, que recibe diariamente un número de 850 visitas. De esta manera, los destinos comunitarios cuentan con dos opciones electrónicas de atraer al turista.

Gracias al convenio firmado con el INGUAT, se realizaron también dos giras de medios de comunicación a las áreas de Alta Verapaz-Petén y Sololá, promocionándose durante varias semanas en prensa, radio y televisión nacionales los destinos comunitarios Sitio Arqueológico Cancuén, Río San Simón, Cuevas de Candelaria, San Juan la Laguna y Corazón del Bosque.

Otra modalidad de promoción ha sido el contacto directo con operadores de turismo y agencias de viaje. Gracias al apoyo de REDTURS en el ámbito comercial, se consiguieron contactos con operadores europeos, como Taranna (España), que han organizado tours respetuosos de las condiciones ofertadas por las comunidades, como lo referente a capacidad máxima de carga. Desde Ginebra, REDTURS apoyó los objetivos de FENATUCGUA estableciendo contactos directos con otros operadores del mercado europeo entregando información comercial sobre operadores y agencias de viaje con potencial de envío de turistas a las comunidades.

En Guatemala, el proyecto de la OIT estableció contactos con CAMTUR Y ASOPTUR, dando a conocer los diferentes proyectos de turismo comunitario miembros de FENATUCGUA a los principales operadores de turismo nacionales. De igual forma, gracias a la acción de AGEXPRONT y su programa “Encadenamientos Empresariales”, con el que también se llegó a un acuerdo, la operadora “Gray Line Tours”, una de las mayores a nivel mundial, se encuentra promocionando 11 destinos comunitarios de FENATUCGUA en Centroamérica y Europa. Para ello, se elaboraron un folleto y un video promocionales.

Se establecieron también contactos con una editorial francesa que publicó una guía mundial de turismo comunitario, en la que se incluyen cinco destinos de Guatemala. La guía fue publicada en Francia y difundida también en Canadá.¹⁴

¹⁴ Sylvie Blangy: *Le Guide des destinations indigènes. Tourisme équitable*, Indigène éditions, Montpellier, France, 2006.

A nivel exclusivamente nacional, se ha conseguido que la emisora de radio Doble Vía, con cobertura en el departamento de Guatemala, reserve un espacio de una hora los martes en la mañana para promoción de los proyectos de turismo comunitario de FENATUCGUA. Para ello, se requiere que representantes de cada proyecto sean entrevistados, por lo que los programas promocionales se realizan sólo cuando hay personas de los proyectos en la ciudad capital que puedan asistir a las entrevistas.

FENATUCGUA participó en la feria Guatemala, evento que se llevó a cabo en la capital durante tres semanas y contó con más de 50,000 visitantes. La información mostrada tuvo un impacto muy importante y se han recibido numerosas consultas sobre los diferentes destinos de turismo comunitario en las oficinas de FENATUCGUA.

Con el INGUAT se diseñó un modelo de formulario a ser rellenado cada mes por las diferentes comunidades, con el propósito de recoger datos estadísticos referentes a la llegada de turistas. Una vez que se cuente con datos suficientes, se realizará un análisis del perfil del turista a fin de enfocar la promoción a grupos específicos.

3.5 Acceso a recursos de inversión

El acceso a crédito es uno de los pilares de la consolidación y expansión de los negocios turísticos, y en general de cualquier microempresa. No obstante, en el caso de ETEDPI no se pudo trabajar en esta línea con fondos propios, debido a su dotación limitada, y tampoco se pudo negociar con bancos o entidades financieras, ya que la operación hubiera requerido de un proyecto de vida más larga. Los intereses de estas entidades sobrepasan en todos los casos el 15 por ciento de interés, y en gran parte de ellos ascienden hasta el 20 por ciento o más. Además, los servicios crediticios no se adaptan a las condiciones de las comunidades, que no cuentan con garantías válidas ni propiedades que las respalden. Una negociación en este sentido hubiera requerido de un período de tiempo muy largo para conseguir frutos aceptables por las comunidades, pues otras organizaciones y proyectos ya lo habían intentado sin éxito.

Por la escasez de recursos para inversión en mejoras de infraestructura, equipamiento, mobiliario, y otros rubros de los centros ecoturísticos, fue necesario suscribir una alianza con instancias que contaron durante 2005 con estos recursos, como el caso del INGUAT, el INTECAP y GEXPRONT. Gray Line Tours recibió recursos para desarrollar material de promoción para el turismo comunitario.

Las principales comunidades beneficiarias de este esfuerzo multi-institucional fueron: Candelaria Camposanto, La Unión, Muchbilhá I, El Porvenir II, Santa Isabel, Sepalau, San Rafael Chilascó, Santa Lucía Uatlán, San Antonio, San Miguel Totonicapán, San Juan la Laguna y San Pedro la Laguna. Para el financiamiento, las seis primeras comunidades se unieron cobijadas bajo un solo proyecto denominado la Ruta Puerta al Mundo Maya.

A continuación se precisan los montos que beneficiaron a cada destino turístico comunitario.

Comunidad	Monto (US\$)	Rubros de inversión
1. Ruta Puerta Mundo Maya (seis comunidades)	93,530.49	Infraestructura (gradas, comedores, cocinas, senderos, sanitarios, plataforma de rappel), capacitación técnica y promoción.
2. Santa Lucía Utatlán	38,994.16	Infraestructura (centro administrativo y de atención), promoción y capacitación técnica.
3. San Antonio	85,303.35	Infraestructura (rotulación, torres de observación), materiales interpretativos, capacitación técnica, mobiliario para senderos, y promoción.
4. San Pedro la Laguna	39,665.20	Infraestructura (oficina información turística, rótulos, senderos), capacitación, estudios técnicos y promoción.
5. San Miguel Totonicapán	67,110.15	Infraestructura (señalización, mejoras en talleres artesanales y en casas anfitrionas, toldos para mercado de artesanías), estudios técnicos, promoción y capacitación.
6. San Rafael Chilascó	69,889.10	Infraestructura (senderos, rotulación, sanitarios, alojamiento), capacitación y promoción.
7. San Juan la Laguna	110,615.42	Infraestructura (centro información turística, sanitarios, sendero), mobiliario centro de información, capacitación, estudios técnicos y promoción.
TOTAL	US\$ 505,107.87	

La principal debilidad en este sentido, fue la falta de acceso a una línea permanente de crédito, de bajo interés, y que permitiera condiciones de pago adaptadas a las capacidades reales de las comunidades.

3.6 Acciones asociativas con fines productivos

La variedad de destinos de turismo comunitario en Guatemala hace que también las opciones de comercialización y éxito de unos y otros difieran de forma notable. La mayor parte de proyectos turísticos no habían contado inicialmente con estudios de factibilidad ni de mercado, por lo que una vez implementados, en algunos casos con importantes sumas de dinero invertidas, se observó que el número de turistas era escaso o nulo.

Con estos precedentes, es importante la búsqueda de asociaciones entre comunidades que presentan esta diversidad de grados de éxito comercial, de manera que los más exitosos atraigan turistas a otros cercanos con menos posibilidades de atracción, y éstos a su vez, ofrezcan atractivos complementarios al destino exitoso, constituyéndose conglomerados, rutas o “clusters” turísticas viables. Un ejemplo claro de este tipo de sinergias es el de uno de los principales destinos asociado a FENATUCGUA: la Ruta Puerta al Mundo Maya, dentro del

cual, el Sitio Arqueológico Cancuén y las Cuevas de Candelaria son los destinos estrella, que se ven complementados por otros de aventura, naturaleza y cultura, que por sí solos difícilmente saldrían adelante.

Aunque la Ruta Puerta al Mundo Maya estaba establecida como proyecto antes de la conformación de FENATUCGUA, gracias a ésta se han desarrollado estrategias similares. Aunque no se han establecido legalmente o bajo un nombre específico como ruta, en los contactos que a través de la Federación se establecen con operadores de turismo, se combinan destinos que en la actualidad ya son exitosos, como por ejemplo, las comunidades de Chicacnab, San Lucas Sequilá y Rocjá Pomtilá, apoyadas por la ONG Ecoquetzal. A estos destinos se ha asociado la comunidad de Pamuc que, a pesar de venir operando durante varios años, apenas sí recibe turistas, lo que se traduce en ingresos mínimos.

Lo mismo ocurre en el departamento de Sololá con los tres destinos con que cuenta FENATUCGUA: Corazón del Bosque, la Asociación de Guías Rupalaj K'istalin y el Consejo Chajinel, ubicados en diferentes municipios, y que han trabajado de manera aislada, sin establecer acuerdos de cooperación. Durante el 2005, se consiguió que se estableciera una cooperación entre ellos; gracias al apoyo de AGEXPRONT se implementó una estrategia de desarrollo de tipo ruta, con las inversiones antes mencionadas para Santa Lucía Utatlán, San Juan la Laguna y San Pedro la Laguna. Además, se implicó en el desarrollo al operador de turismo internacional Gray Line Tours, para su promoción directa. Los tres destinos ofrecen actividades y atractivos muy diferentes, por lo que se complementan de manera perfecta, y se encuentran relativamente cercanos entre sí, alrededor de uno de los principales parajes naturales de Guatemala, el Lago de Atitlán. En la misma óptica de potenciar sinergias, a finales del 2005, con apoyo del INGUAT se consiguió que medios de comunicación nacionales visitaran la zona y la promocionaran como una ruta, de forma gratuita. La operación incluyó a dos de estos destinos y a un tercero -de carácter municipal y no miembro de FENATUCGUA- pero que cuenta con el único “canopy tour” del área y posee un potencial de atracción de turistas a las comunidades.

Esta misma práctica se ha replicado con otros destinos comunitarios de FENATUCGUA, complementada con acciones de apoyo técnico y financiero de AGEXPRONT, INGUAT, INTECAP y otras instancias. De igual forma, aunque aún no se había dado comienzo de una forma efectiva, CAMTUR formuló en 2005 un proyecto de creación y fortalecimiento de **tres rutas** que incluyen al Altiplano, la Costa Sur y las Verapaces, con cierto énfasis en el desarrollo del turismo comunitario. Este proyecto, que cuenta con financiamiento del BID, será implementado en casi 4 años, y habrá de fortalecer los destinos comunitarios existentes dentro de las zonas geográficas beneficiadas, o de crear otros con un potencial probado. Se apoyará también el desarrollo de microempresas turísticas, no necesariamente comunitarias, que puedan atraer turistas a las regiones seleccionadas. Se plantea la posibilidad de crear una red o “**cluster turístico**”, que incluya promoción y servicios de los destinos con operadores, agencias de viajes, transportistas, etc.

3.7 Reformas institucionales y legales

En el nivel de políticas públicas, el proyecto inició sus operaciones con un estudio comparativo entre el plan de trabajo diseñado por la comisión de seguimiento al Encuentro Nacional Consultivo de Turismo Comunitario y tres herramientas políticas esenciales en el desarrollo del turismo nacional: los Instrumentos de Gestión de Ecoturismo en el SIGAP de CONAP, la Política

Nacional de Ecoturismo del INGUAT y la Política Nacional de Turismo Sostenible de la CAMTUR.

El objetivo fue indagar sobre posibles obstáculos y lagunas en esos instrumentos que pudieran dificultar el desarrollo del turismo comunitario a nivel nacional; de ser el caso, se elaboraría un documento más completo otorgando un énfasis especial al turismo rural comunitario sostenible en la política de desarrollo del turismo. No obstante, el examen de los resultados del estudio de los documentos referenciales concluyó que no era necesario desarrollar una nueva política, toda vez que las necesidades identificadas como esenciales y prioritarias para el desarrollo del turismo comunitario – tanto durante el Encuentro Nacional como posteriormente por la comisión de seguimiento – estaban contempladas y respaldadas en los dos documentos de políticas nacionales y en los Instrumentos de Gestión de CONAP.

No obstante, sí fue necesario trabajar con el INGUAT y el INTECAP una demanda realizada por las comunidades con iniciativas de turismo y que cuentan con guías propios para ello. Uno de los problemas que encuentran estas comunidades es que sus guías, que han recibido capacitación por parte de ONGs y otras entidades, se ven relegados dentro de sus propias comunidades cuando llegan guías nacionales avalados por el INGUAT, en vista de que el “Reglamento de Guías” estatuye que sólo los guías debidamente certificados podrán realizar las actividades de guianza. Para conseguir este certificado, el requisito exigido es haber completado un curso técnico en la materia; a su vez, para acceder a éste se requiere haber finalizado el ciclo de educación secundaria. Obviamente, por las condiciones imperantes en el país, los guías comunitarios no han tenido la oportunidad, en su gran mayoría, ni siquiera de haber finalizado la primaria, por lo que se ven de hecho excluidos del acceso a la mencionada capacitación y, por ende, a un trabajo en su propia comunidad.

Se planteó entonces al INGUAT la posibilidad de modificar el reglamento, y se propuso un primer borrador en el que se contemplan nuevas figuras o estatus de guías de turismo, como el guía local, el guía comunitario y el guía de sitio, que se especializan en las áreas en las que trabajan, y no pueden ejercer fuera de éstas. Para acceder al curso de calificación, sólo se requiere que la persona pueda leer y escribir; los guías nacionales, una vez que llegan a sus comunidades, han de colaborar como traductores o acompañantes de un grupo, pero la guianza es responsabilidad del guía local o comunitario, ocupación que generará reconocimiento, experiencia y beneficios para estos profesionales.

Aunque el nuevo reglamento incluye las nuevas figuras de guías, de momento aún se encuentra en estado de aprobación definitiva, puesto que se trata de un proceso legal y técnico complicado. Se espera que el documento final, incluyendo estas modificaciones favorables a los guías comunitarios, entre finalmente en vigor.

Otro aspecto crucial dentro de la institucionalidad del INGUAT es que ante el auge del turismo comunitario y al convertirse su desarrollo en prioridad para el gobierno -por perfilarse como una vía factible de reducción de la pobreza en el área rural- se nombrara oficialmente a un funcionario con dedicación especial al fomento del turismo comunitario. Los esfuerzos de concertación interinstitucional durante el 2005 arrojaron un resultado positivo en este aspecto que, además, es una de las aspiraciones impulsadas por REDTURS a nivel

regional, como una de las expresiones de reforma institucional anheladas por los representantes comunitarios en sus encuentros consultivos.¹⁵

3.8 Otros efectos positivos del proyecto

La evaluación externa del proyecto estimó que éste representó un mecanismo apropiado y eficaz para ejercer varios de los derechos fundamentales consagrados por el *Convenio núm. 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales*, ratificado por Guatemala. Particular mención se hace a los derechos económicos, laborales y culturales, así como a aquéllos de una mayor igualdad de género en el acceso a educación, capacitación y toma de decisión participativa en las comunidades.¹⁶

En efecto, aspectos cruciales de la labor del proyecto constituyeron el fortalecimiento organizacional de las comunidades en búsqueda de la sostenibilidad de sus iniciativas, incluyendo la generación de empleos e ingresos, lo cual favoreció la aplicación del mencionado convenio, y la consecución de algunos de los Objetivos de Desarrollo del Milenio respecto de las comunidades beneficiarias.

Aunque parece prematuro tratar de evaluar la eficacia del componente de empleo del proyecto, sin embargo, once comunidades indígenas en Guatemala han experimentado ya aumentos sustanciales en la renta anual con el turismo, proporcionando así una evidencia sólida de la eficacia del proyecto con respecto a su contribución a alcanzar la meta deseada de mitigar la pobreza.¹⁷

Como se ilustró, cifras al apoyo, las contrapartes institucionales contribuyeron con recursos financieros a sostener las iniciativas económicas y sociales de las comunidades indígenas beneficiarias, en distintos rubros. El proyecto contribuyó a ampliar la movilización complementaria de fondos. Precisamente, el componente guatemalteco fue el más acertado a este respecto, quizás en parte porque recibió lo menor parte de financiamiento del proyecto. Virtualmente, todas sus actividades importantes fueron cofinanciadas por las instituciones del gobierno, por otros donantes internacionales, especialmente el USAID, o por ONGs.

En el ámbito institucional, por primera vez se consiguió que las diversas instancias, tanto públicas como privadas y de cooperación internacional, que se encontraban apoyando al turismo comunitario empezaran a trabajar de manera concertada. Ello despertó el interés en las instituciones del Estado sobre el turismo como una vía factible de reducción de la pobreza rural en las comunidades indígenas. En efecto, a pesar de haber concluido el proyecto sus operaciones, aún se cuenta con la inercia suficiente como para que algunas de esas instituciones continúen apoyando el proceso de consolidación del sector turístico comunitario. Otras, en cambio, han visto confortadas sus convicciones de que las inversiones en turismo comunitario producen buenos dividendos económicos y retornos sociales para aliviar las secuelas de la pobreza.

¹⁵ Ver en particular la « *Declaración de Otavalo* » de 2001 y la « *Declaración de San José* » de 2003 en www.redturs.org

¹⁶ Evaluación externa: *Proyecto Educación para el Trabajo, Empleo y Derechos de los Pueblos Indígenas*, Ian Chambers, San José de Costa Rica, diciembre 2005.

¹⁷ Evaluación externa: idem.

A diferencia de otros proyectos diseñados para los pueblos indígenas, las organizaciones y comunidades beneficiarias se apropiaron del mismo como cosa propia. Su flexibilidad permitió que las demandas de los grupos más marginados en las propias comunidades, como mujeres y ancianos, fueran atendidas a medida que iban surgiendo, especialmente las relacionadas con el turismo. Además, mujeres y jóvenes fueron tenidos en cuenta en los tres momentos críticos del ciclo de proyecto para la sostenibilidad: en la expresión de la demanda, en la ejecución del plan de acciones y en la evaluación de sus efectos.

Otro de los logros del proyecto es haber considerado desde su inicio algunos aspectos esenciales para el desarrollo integral del turismo comunitario a nivel nacional, aspectos que luego fueron confirmados por las prioridades expresadas por las comunidades y por la comisión de seguimiento al mencionado Encuentro Nacional. Estas prioridades son el fortalecimiento organizacional, la capacitación técnica y la alfabetización. Esto significó que no fueran necesarias modificaciones en la visión y ejecución del proyecto, lo que hubiera retrasado su puesta en marcha y la consecución de logros en su corta vida.

Otro aspecto destacado por la evaluación externa es la participación y el compromiso de algunas instituciones del Estado, como el INGUAT y el INTECAP; ello condujo a que estas instancias cuenten con una visión más clara de cuáles son las reales necesidades para el desarrollo sostenible del turismo en las comunidades indígenas y rurales del país.

En relación con el mandato específico de OIT y los convenios que promueve, el proyecto contribuyó de tres formas especiales:

- Incorporación del concepto del trabajo decente en sus análisis, procesos y actividades, con una mayor atención a las Normas Internacionales del Trabajo, y una incidencia del tema indígena en los programas nacionales de la Oficina Subregional de la OIT.
- Promoción de los principios contemplados en la Declaración de la OIT, como los de no discriminación, trabajo forzoso, trabajo infantil e igualdad del género.
- Diseño, promoción e implementación de buenas prácticas en la aplicación del Convenio núm. 169, particularmente aquéllas de respeto de los valores tradicionales y la organización de las comunidades, la defensa de sus territorios y el ejercicio real de los derechos a la educación, formación profesional, consulta previa y participación bien informada.

Como ya fue mencionado, la participación de los indígenas y sus organizaciones en cada etapa de la puesta en marcha del proyecto fue uno de los logros más importantes del proyecto. El énfasis en la promoción y la mayor igualdad de género dio lugar a un progreso significativo en la implicación de mujeres indígenas no solamente en las actividades educativas y de formación del proyecto, sino también, y lo más importante, en la toma de decisión democrática a nivel de comunidad. No obstante, queda mucho por hacer en el ámbito de las condiciones de seguridad y salud ocupacional.

3.9 Principales debilidades del proyecto

El proyecto realizó significativos progresos para alcanzar los objetivos fijados, pero sin haber advertido desde el principio que el período de ejecución previsto (24 meses) era claramente insuficiente para concretar una expectativa realista de realizar sus objetivos, especialmente si éstos tenían que ser sostenibles.

En efecto, procesos como los que se han apoyado durante cerca de dos años, no se consolidan o devienen autosuficiente en el corto plazo; ello requiere de varios años de intensa labor para que los esfuerzos realizados y los resultados obtenidos de éstos se vuelvan permanentes. Una vez que ETEDPI haya finalizado su apoyo, diversas actividades y acciones que han dando excelentes resultados, como la consolidación de FENATUCGUA, o las fructíferas relaciones establecidas con diversas instituciones públicas, como INGUAT, INTECAP o CONALFA, requerirán de una coordinación interinstitucional. Aunque las instituciones mantengan su interés en continuar apoyando de forma individual, ello no es suficiente para perennizar los resultados en las comunidades.

En el caso de FENATUCGUA, debido a las condiciones imperantes de exclusión social e institucional de las comunidades, los procesos de consolidación necesarios deben tener un horizonte de largo plazo. Aunque existe un alto grado de identificación de las comunidades con el proyecto, la interrupción del apoyo a un año de su creación puede traer frustraciones a las comunidades por sus esfuerzos y el tiempo invertido para llevar la Federación adelante. En previsión de la finalización en tan corto plazo de tiempo, el proyecto debía haber contado con criterios de selección más realistas de las actividades a ser apoyadas. Una hipotética desaparición de la Federación, por falta de apoyo financiero o técnico, comprometería futuros intentos de experiencias similares por parte de otros entes de cooperación, que podrían no ser bienvenidos por comunidades desalentadas.

Otra falla señalada en la ejecución del proyecto es el haber omitido la atención a las necesidades de crédito y financiamiento para las actividades productivas promovidas. Sin este recurso parece difícil entender cómo las oportunidades educativas y de capacitación fomentadas por el proyecto pueden transformarse en estrategias sostenibles para la reducción de la pobreza. No obstante, en el caso de Guatemala, más que la falta de creación de una línea de crédito, un argumento más objetivo es el de no haber establecido acuerdos adecuados con entidades financieras que manejan en el país recursos crediticios para las MyPES. El fondo del BID gestionado por el Ministerio de Economía es una ilustración de lo afirmado. De lo contrario, la multiplicación y la atomización de fondos de crédito y garantías en el seno de cada proyecto, sin una concertación general de los requisitos de acceso y las condiciones de otorgamiento y devolución, pueden contribuir a un caos en el mercado financiero. Varios países de la región están viviendo la amarga y costosa experiencia de esta situación.

Los autores de este documento suscriben a la idea que el crédito es una vía eficaz para conseguir la sostenibilidad de los proyectos comunitarios y de la economía en general, al disminuir el número y el volumen de las donaciones a favor de recursos frescos que han de ser devueltos. La cooperación internacional cada día busca más la sostenibilidad de sus intervenciones y trata de evitar el paternalismo con las comunidades. Sin embargo, éstas no tienen ningún recurso financiero para apuntalar sus proyectos y raras veces disponen de medios y capacidades para obtenerlos ofreciendo garantías. En el mejor de los casos, el acceso a crédito les resulta mucho más oneroso que a otros sectores, cuyo perfil crediticio es más favorable para la banca privada o los fondos multilaterales.

A menos que un proyecto incluya o negocie un mecanismo adaptado para proporcionar el capital de arranque bajo la modalidad de crédito, los avances en la capacitación y alfabetización para reducir la pobreza a través de la generación de ingresos, seguirán tropezando con grandes escollos y continuarán siendo en

gran parte ilusorios. Los mecanismos de pago y garantías deben ser más pragmáticos, flexibilizando y adaptando sus condiciones a la realidad de las comunidades, que suelen contar con fondos sólo en la época de cosecha agrícola y en la temporada alta de turismo.

Consultas realizadas a algunas comunidades señalan que éstas estuvieron de acuerdo en contar con créditos bajo las condiciones antes mencionadas. Además, los montos solicitados eran mínimos, alrededor de US\$ 500 por familia, por lo que una línea de este tipo no hubiera sido difícil de conseguir con el respaldo de la OIT. El no haber considerado este aspecto llevó a que los beneficios de la capacitación técnica o la educación no se pudieran ver reflejados en una mejora sustancial en los proyectos en algunas comunidades. Sólo las comunidades para las que se consiguió apoyo del INGUAT, AGEXPRONT y Counterpart International lograron mejoras sensibles en su infraestructura, equipo, señalización, etc.

El desarrollo de los pueblos indígenas ha de concebirse en una perspectiva holística o integral, enfoque realizable únicamente en operaciones de más largo aliento, anclándose en el marco institucional del país e integrando el acceso a la salud, la educación, la seguridad alimentaria y otros servicios básicos. En el caso de ETEDPI, por la limitante del tiempo de ejecución y de los fondos, la línea clave del desarrollo económico fue la generación de empleo e ingresos a través del turismo comunitario. En este contexto, el proyecto buscó vincularse y suscribió acuerdos con instancias públicas, privadas, ONGs y de cooperación internacional, logrando sinergias perceptibles en términos de resultados.

Respecto a los lineamientos tripartitos de la OIT, relativos a la cooperación con las organizaciones sindicales y de empleadores, el proyecto mostró importantes iniciativas en Guatemala. El contacto informativo con la Cámara de Turismo (CAMTUR) fue permanente desde el inicio y durante la ejecución del proyecto, siendo ésta la entidad representante de los empresarios del sector turismo en el país. Los arreglos cooperativos con este ente patronal fueron exitosos, sostenidos y eficaces.

En los otros países se consideró que establecer relaciones con esos entes sería una acción forzada y artificial, ya que no existen empleadores dentro de las comunidades ni desde el exterior hacia las comunidades; todas las personas que trabajan dentro de los proyectos comunitarios lo hacen bajo las mismas condiciones, por lo que la sindicación en este contexto es inconcebible.

A nivel interno del proyecto, lo novedoso de trabajar con comunidades rurales para OIT condujo a los servicios financieros a realizar esfuerzos loables para proporcionarle una ayuda apropiada. A pesar de ello, la aplicación de unos esquemas administrativos no adaptados a la realidad de las comunidades causó retrasos en la transferencia de fondos y fallos en los pagos al personal. Estos problemas finalizaron generando frustración y falta de confianza en el proyecto por parte de las propias comunidades beneficiarias y del personal en sus intentos de ejecutar el proyecto de manera eficiente y oportuna. Unos medios más eficientes de transferencia de fondos y el uso del mecanismo de una cuenta en caja chica para los coordinadores nacionales hubiera podido ayudar a minimizar esta clase de problemas.

4. PLAN OPERATIVO 2006

En noviembre de 2005 se realizó la cuarta reunión ordinaria de Junta Directiva de la FENATUCGUA, con el propósito de elaborar el plan operativo para el año 2006. Con la mayoría de sus miembros presentes, se examinó una serie de documentos de base, como:

- El Plan de Acción para el Desarrollo del Turismo Comunitario a Nivel Nacional, elaborado por la Comisión de Seguimiento al I Seminario Nacional de Turismo Comunitario.
- El Plan de Acción de FENATUCGUA para 2005.
- Las Políticas Internas de FENATUCGUA de medio ambiente, equidad de género y cultura.
- Un resumen de acciones y avances en turismo comunitario por parte de la coordinación OIT-INGUAT-INTECAP-CONALFA-AGEXPRONT.

Luego se dio paso a las deliberaciones y propuestas habida cuenta de las prioridades derivadas de los mencionados documentos referenciales. El plan de trabajo fue concebido atendiendo a cinco ejes estratégicos, otorgando énfasis al fortalecimiento de la federación para cumplir su misión de liderar el proceso de desarrollo del turismo comunitario a nivel nacional. Los ejes estratégicos se enunciaron así:

1. Representatividad de sector comunitario en espacios de toma de decisiones sobre turismo a nivel nacional.
2. Programa de capacitación técnica y cultural.
3. Mercadeo y promoción local, nacional e internacional.
4. Nivelación y certificación.
5. Financiamiento.

La elaboración del plan de trabajo condujo a definir algunas actividades puntuales encaminadas a reforzar la implementación de las tres políticas diseñadas durante el año 2005, o sea: capacitación en género, turismo en áreas protegidas y derechos culturales. Se decidió que estas políticas fueran transversales a todas las acciones de la Federación. En el Anexo 4 a este documento, se desglosan las actividades que se derivan de la ejecución de cada uno de los ejes estratégicos.

5. CONSOLIDACIÓN DEL PROCESO DE AUTONOMÍA

Conviene recordar que no importa cuán significativos sean los objetivos específicos del proyecto, éstos se pueden alcanzar y sostener solamente en un contexto de desarrollo local integrado. Mientras no se aborden simultáneamente los problemas vinculados a la pobreza, como la desnutrición, la salud y la educación básica, la exclusión de las instituciones y los servicios públicos; los esfuerzos por fomentar el empleo productivo y la capacitación para el trabajo reposarán siempre sobre una base muy precaria.

En opinión del evaluador del proyecto, la situación de los pueblos maya de Guatemala ha conocido una notable mejora con respecto a la que prevalecía hace una década, gracias a una mayor atención y protección. Empero, una gran brecha persiste entre el reconocimiento legal de sus derechos fundamentales y el ejercicio real de los mismos en la vida diaria de las comunidades indígenas. Por ejemplo, el gobierno continúa sin financiar suficientemente a la Comisión

Nacional de Alfabetización, a pesar de las disposiciones constitucionales y legislativas en la materia. Aún queda mucho por hacer para que esa brecha se colme con políticas y acciones que incidan favorablemente en los niveles de bienestar de las comunidades y sus familias.

La implementación del proyecto ha validado su estrategia de apoyo mediante una estrategia coherente y potencialmente acertada para alcanzar una sostenida reducción de la pobreza. La experiencia en Guatemala demuestra que la atención simultánea a los tres objetivos del proyecto puede funcionar, pero solamente bajo ciertas condiciones. El proyecto ha aplicado metodologías innovadoras y estrategias que articulan la alfabetización, la capacitación básica para el trabajo y el fomento de oportunidades de generar ingresos, adaptadas todas a los valores culturales, a las instancias y a los procedimientos de toma de decisiones tradicionales de los pueblos indígenas.

Como se advirtió, tanto el diseño como la implementación del proyecto adolecieron de ciertas fallas (acceso a fondos de inversión y prioridades para su corto lapso de vida), las mismas que fueron parcialmente corregidas gracias a un oportuno juego de alianzas con instituciones públicas, del sector privado, ONGs y agencias de cooperación internacional. El proyecto ha trabajado con las instituciones nacionales, apoyando en particular a aquellas que se ocupan de la educación y la formación, así como con los organismos no gubernamentales que promueven el turismo y defienden los derechos indígenas.

El apoyo a la conformación y funcionamiento de la FENATUCGUA fue el principal objetivo de apoyo de REDTURS y uno de los éxitos del proyecto ETEDPI. Se logró de esta forma poner en marcha un ente representativo del turismo comunitario nacional, con poder de convocatoria, decisión e interlocución con instituciones que anteriormente no avizoraban el turismo como una vía de desarrollo factible en el área rural.

El hecho que la Federación cuente con una Junta Directiva totalmente comunitaria ha generado una dinámica de apropiación rápida de la instancia por sus miembros, que la consideran como algo que les pertenece. El grado de identificación de las comunidades con su organización es elevada y recurren a ella con mucha esperanza para compartir propuestas y encontrar soluciones a problemas comunes. La planificación del trabajo para los años 2005 y 2006 por parte de la Junta Directiva es una clara prueba de su grado de autonomía y consolidación, al igual que del interés expresado por agencias internacionales de proporcionarle apoyo financiero y técnico.

Las perspectivas de fortalecimiento de la Federación son a la vez promisorias y exigentes, pues sus directivos y miembros deberán participar en numerosas actividades que implican toma de decisiones sobre el futuro del turismo en el país. Una de las pruebas de la credibilidad y la capacidad de negociación de FENATUCGUA será hacer prevalecer la visión y las propuestas de las comunidades indígenas ante las diferentes entidades nacionales y locales encargadas del desarrollo del turismo.

La creación de la Federación ha llevado a la apertura de espacios de participación que no existían antes; los contactos con INGUAT, INTECAP, CONALFA y CAMTUR se realizaban en el pasado a través de organizaciones comunitarias individuales, sin representatividad a nivel nacional, por lo que sus demandas y aportes no eran tenidos en cuenta en la mayor parte de los casos. La puesta en vigencia de este espacio de concertación y de incidencia de políticas institucionales – al igual que la capacitación en temas específicos a sus directivos

– ha proporcionado una mayor relevancia a las decisiones que la Federación toma y a las sugerencias que ésta lleva ante las instituciones de contraparte.

Del mismo modo, a nivel internacional, FENATUCGUA es miembro de REDTURS y dentro de esta red regional ha mostrado una posición sólida y compacta en representación de los intereses y aspiraciones del turismo comunitario en Guatemala. Este hecho representa una ventaja considerable frente a los países que no cuentan con una organización nacional representativa, o bien ésta no goza de la misma unidad y solidez. Como sea, las organizaciones locales o nacionales de turismo están contribuyendo al movimiento indígena al reafirmar un nuevo reconocimiento y valoración de la identidad étnica tanto entre los mismos pueblos indígenas como en las sociedades nacionales de las que forman parte.

Si los beneficiarios y las principales contrapartes del gobierno acogieron el proyecto con entusiasmo por su enfoque eficaz e innovador para la reducción de la pobreza en el medio indígena, no todas las ONG adhirieron al inicio a sus propuestas de cooperación. Paradójicamente, tras varios años de actividades en el terreno, la creación de una organización autónoma representativa del sector comunitario no figuraba en su agenda de prioridades, pues esta perspectiva significaba renunciar a protagonismos locales y abordar el ámbito de las políticas nacionales, esfera en la que si bien los cambios son menos “visibles” son mucho más decisivos. Ello implica necesariamente abrir espacios de diálogo y negociación con entidades públicas, tareas que pocas veces asumen las ONGs con motivación y entereza. La adhesión al programa de acción a escala nacional, luego de la creación de la FENATUCGUA, se realizó no obstante con mayor facilidad.

Un efecto inesperado a este propósito fue que USAID ofreció asumir la responsabilidad del financiamiento y ejecutar la segunda fase del proyecto, si la OIT no continuara. Las organizaciones indígenas, no obstante, expresaron sus dudas ante la perspectiva de no poder mantener los mismos niveles de participación, autonomía y control que les ha garantizado la ejecución de la OIT.

Dentro de las alianzas internacionales, gracias al apoyo de CECI, un representante de FENATUCGUA participó en la Conferencia Nacional de Desarrollo Económico Comunitario y Economía Social en Canadá, donde se realizaron importantes contactos que pueden contribuir a la sostenibilidad técnica de la Federación y a fortalecer sus vínculos comerciales para consolidar los diferentes productos turísticos que federa.

El evaluador del proyecto recalcó que las comunidades indígenas y sus organizaciones, al igual que las contrapartes nacionales y las ONGs que han emprendido actividades conjuntas con el proyecto, expresaron con entusiasmo la esperanza de que el proyecto prosiguiera su acción de apoyo y coordinación. En alguna etapa durante la ejecución del proyecto, un pequeño número de líderes tradicionales demostraron escepticismo o reticencia, pero durante la evaluación todos parecen haber solicitado que el proyecto continuara y, si es posible, que fuera ampliado más allá de las comunidades piloto. No hay lugar a duda de que el proyecto sigue siendo necesario y central para contribuir a responder a algunas necesidades y realizar determinadas prioridades emanadas de las propias comunidades indígenas en Guatemala.

Será importante dar seguimiento a la evolución de todo este proceso de apoyo técnico- financiero y respaldo institucional, una vez que la OIT concluya la primera fase de apoyo, y observar si el progreso en la consolidación y sostenibilidad de FENATUCGUA y el turismo comunitario en Guatemala

continúan en la misma trayectoria. De momento, la decisión de la asamblea general de FENATUCGUA de lograr un grado aceptable de sostenibilidad financiera mediante el pago de cuotas y porcentajes por los proyectos implementados gracias al apoyo de la Federación, hace pensar que, con apoyo de instituciones y organizaciones como INGUAT, INTECAP, CONALFA, CAMTUR, Counterpart International y CECI, la sostenibilidad del ente comunitario parece factible alcanzarlo en el mediano plazo.

El proyecto ha generado grandes expectativas tanto en la población indígena y sus organizaciones, como entre contrapartes gubernamentales y no gubernamentales. En América Central se desarrollaron muchos proyectos a favor de la población indígena (algunos con niveles de financiamiento muy elevados), pero con un patrón constante de fallas en la continuidad para alcanzar una verdadera sostenibilidad. Estos enfoques de inestabilidad han dado lugar a un considerable escepticismo y al resentimiento tanto de los "beneficiarios indígenas" como de las instituciones nacionales. En la fase inicial del proyecto, los coordinadores nacionales tuvieron que dedicar mucho tiempo y esfuerzo para superar estas actitudes negativas y convencer a todos los interesados de que el proyecto perseverará en sus esfuerzos más allá de una primera fase piloto.

A menos que el proyecto sea extendido, ETEDPI quedará también como un ejemplo más de una acción de cooperación internacional marcada con el sello del corto plazo en el compromiso por el desarrollo de los pueblos indígenas. El lapso de tiempo requerido para consolidar y sostener este esfuerzo colectivo tiene que ir más allá de los 24 primeros meses. El proyecto debe ser extendido, con algunos ajustes, al menos por unos dos años más a partir de la fecha de su terminación (febrero de 2006).

ANEXO 1

ENCUENTRO CONSULTIVO NACIONAL SOBRE TURISMO COMUNITARIO INDÍGENA EN GUATEMALA

*“Concertando lineamientos y directrices que ayuden a definir
una política de turismo comunitario”*

El evento organizado en el marco del proyecto “Educación para el trabajo, empleo y derechos de los pueblos indígenas en Centroamérica” (ETEDPI) y el programa REDTURS de la OIT, reunió a representantes de instituciones gubernamentales, no gubernamentales, comunidades y organizaciones que participan activamente en la promoción del turismo comunitario. El taller se realizó con el fin primordial de conciliar ideas y propuestas encaminadas a elaborar una política nacional que contribuya a lograr condiciones favorables para el desarrollo de los pequeños negocios turísticos comunitarios.

Los objetivos generales del evento se enunciaron así:

- Consolidar y ampliar a nivel regional las redes de organizaciones rurales e indígenas y de los pequeños negocios comunitarios que operan en estructuras democráticas y solidarias en busca de soluciones alternativas para hacer frente a los desafíos y amenazas de la liberalización de los servicios turísticos.
- Crear espacios institucionales para profundizar el diálogo social y fortalecer las alianzas entre actores comunitarios, instituciones públicas, operadores turísticos privados y ONGs, que apuestan solidariamente por el turismo comunitario como una opción económicamente viable, socialmente solidaria, ambientalmente sostenible y con identidad cultural propia.
- Compartir experiencias y elaborar propuestas con miras a fomentar políticas públicas e impulsar estrategias comerciales con operadores turísticos, tanto emisores como receptores, en procura de una eficiente inserción de las iniciativas comunitarias en los circuitos de la economía globalizada.
- Definir acciones de cooperación técnica internacional que redunden en mejores condiciones de vida y trabajo para las comunidades beneficiarias.

Tomando de base lo anteriormente expuesto y la metodología utilizada en el evento, los participantes al I Encuentro Consultivo de Turismo Comunitario Indígena, establecieron como objetivos generales de cada eje estratégico, los siguientes:

Eje 1: Fortalecimiento institucional

Objetivo General: Fortalecer los espacios de participación del turismo comunitario en el marco institucional del país.

Eje 2: Desarrollo sostenible de la micro y la pequeña empresa comunitaria

Objetivo General: Desarrollar y fomentar una visión empresarial comunitaria, como base de un desarrollo socioeconómico rural y del país en general.

Eje 3: Promoción y mercadeo

Objetivo General: Posicionar al turismo comunitario como parte de la política de promoción nacional del INGUAT, dando una visibilidad específica de dicha actividad y una imagen sólida que refleje la importancia del turismo comunitario como un medio de conservación de los recursos naturales y el patrimonio cultural.

Eje 4: Cultura turística, calidad y competitividad

Objetivo General: Fortalecer por medio de un trabajo en equipo de todas las instituciones interesadas, las políticas y estrategias para estimular la cultura turística a nivel de “nación”.

En un documento adjunto quedan plasmados los objetivos específicos, estrategias y líneas de acción sugeridas por cada grupo de trabajo para cada tema, así como las entidades propuestas para impulsar y darle continuidad a este proceso (ver Anexo 2 adjunto).

En consecuencia, los participantes en este evento convienen en:

1. Nombrar en un término de 30 días una comisión integrada por los sectores público, privado, comunitario, académico, las ONGs y la cooperación internacional, coordinada por el representante de la OIT en Guatemala, para dar seguimiento a las estrategias de acción con el objetivo de formular, validar y ejecutar la Política Nacional de Turismo Comunitario dentro del marco de la Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible.
2. Que la mencionada comisión presente un plan de trabajo y su presupuesto para la formulación de la Política Nacional de Turismo Comunitario, en un término de un mes a partir de su conformación.
3. Que la OIT, organismo coordinador de este proceso, facilite la negociación de acuerdos de cooperación con las entidades interesadas y las propuestas para la ejecución de las actividades.
4. Que la OIT acompañe y apoye el proceso de planificación y ejecución del programa de turismo comunitario a través del Proyecto ETEDPI y de la red regional REDTURS.

Validado por los representantes de las instituciones participantes en el “*Primer Encuentro Consultivo Nacional sobre Turismo Comunitario Indígena en Guatemala*”, dado en Guatemala a los ocho días del mes de septiembre del 2004.

ANEXO 2

GRUPO 1: INSTITUCIONALIDAD DIRIGIDA A TURISMO COMUNITARIO

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES
1. Fortalecer los espacios de participación del turismo comunitario en el marco institucional del país.	1.1 Crear un interlocutor en INGUAT que trate los temas de turismo comunitario y que desarrolle un plan de acción que involucre a las instituciones de gobierno, iniciativa privada y comunidades.	Conformar Comisión de Seguimiento a la Política de Turismo Comunitario (COSTUC) con la participación de los actores presentes en este foro: comunidades, sector privado de turismo, gobierno, ONGs y académicos.	COSTUC, con apoyo directo de OIT
	1.2 Crear una gremial de turismo comunitario que participe en Junta Directiva de CAMTUR.	La asociatividad de representantes de turismo comunitario.	COSTUC, con apoyo directo de OIT y CAMTUR
2. Facilitar la formación, legalización y el reconocimiento de asociaciones locales en el manejo y administración de turismo comunitario.	2.1. Lograr la comunicación de organizaciones comunitarias con los comités de autogestión turística, actores de turismo y gobierno local.	Buscar la figura legal de las asociaciones a nivel local Establecer espacios de participación o reuniones de trabajo a nivel departamental. Integrar dentro de la Junta Directiva de los Comités de autogestión local a los representantes de los proyectos o empresas comunitarias.	COSTUC
	2.2. Fortalecimiento organizacional a las asociaciones ya existentes.	Dar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de los participantes.	COSTUC, INTECAP, OIT, Universidades, cooperación internac. Ministerio de Trabajo
3. Elaborar diagnósticos de la situación actual y desarrollar planes locales de turismo comunitario, con visión de empresa.	3.1. Facilitar la elaboración de proyectos turísticos para la gestión de financiamiento	Dar capacitaciones sobre planificación de productos turísticos comunitarios.	COSTUC, INTECAP, OIT, Universidades, academia, cooperación internacional.
	3.2. Contactar al INGUAT y otros actores para la búsqueda de fuentes de financiamiento.	Elaborar y gestionar los proyectos al INGUAT y otras organizaciones o entidades financieras.	
4. Conformar alianzas (cluster y rutas turísticas) para la promoción y comercialización de los productos turísticos comunitarios	4.1. Facilitar la participación de representantes de proyectos comunitarios en los espacios de toma de decisión sobre el mercadeo del país	Diseñar y compartir la estrategia de mercadeo y promoción con los participantes de comités de autogestión local y representantes comunitarios.	COSTUC + compañantes

GRUPO 2: DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA COMUNITARIA

OBJETIVO GENERAL: Desarrollar y fomentar una visión empresarial comunitaria como base de un desarrollo socioeconómico rural y del país en general			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES
1. Desarrollo de capacidad integral a través de la capacitación continua.	Crear un programa educacional dirigido a las empresas comunitarias de acuerdo a las necesidades reales educacionales y técnicas	Formular metodología para desarrollar un diagnóstico de necesidades educacionales y técnicas reales en grupos comunitarios.	UVG, INGUAT, INTECAP, MINEDUC y otras interesadas.
2. Garantizar la rentabilidad financiera y comercial de la empresa comunitaria a través de la formulación del plan de negocios.	Crear un programa de nivelación en educación formal.	Elaborar un diagnóstico de las necesidades educacionales y técnicas en grupos comunitarios ejecutando proyectos de ecoturismo.	UVG, INGUAT, Autoridades locales, MINEDUC y ONG's
3. Fomentar las buenas prácticas de gestión ambiental en la empresa comunitaria para garantizar la protección de los recursos naturales, culturales y el ambiente del país.	Promover la aplicación de criterios de sostenibilidad.	Crear un programa integral de capacitación de acuerdo a los resultados del diagnóstico. Aplicar el programa y certificar a los participantes. Monitoreo y evaluación de las empresas comunitarias dentro del programa. Adaptar y aplicar el programa de certificación Green Deal. Apoyar los instrumentos de gestión ya aprobados por las instituciones gubernamentales competentes.	ONG's, Autoridades locales, UVG, MINEDUC e INTECAP. Alianza Verde, Rainforest Alliance, INGUAT. ONGs, Autoridades locales, INGUAT, CONAP, MARN, CAMTUR. Alianza Verde y Fondo de Intermediación Financiera (FCG).
4. Lograr organizaciones empresariales, social y ambientalmente responsables, formal y legalmente inscritas para contribuir a una economía formal en el país.	Facilitar la constitución legal de la empresa comunitaria.	Analizar las opciones de registro mercantil más adecuadas. Cada empresa mercantil comunitaria formal y legalmente inscrita formará su propio fondo de desarrollo comunitario. Crear una oficina de registro mercantil dentro de las instalaciones municipales.	ONG, AGEXPRONT, CAMTUR, Autoridades locales. Municipalidades y Registro Mercantil.
5. Acceso a financiamiento para la micro y pequeña empresa comunitaria	Crear y/o apoyar el fortalecimiento de fondos de intermediación financiera para micro créditos.	Elaboración y presentación de propuestas para micro crédito a la empresa turística comunitaria, basado en un flujo de efectivo. Contemplar financiamiento para la promoción y comercialización exitosa de cada proyecto.	OIT, IFC, Fondo de Intermediación Financiera (FCG), FIS, Ministerio de Economía, Comisión Nacional para el Desarrollo Local.
6. Fomentar la gestión de empresas comunitarias en la prestación de servicios ecoturísticos y coadministración de áreas protegidas, sitios arqueológicos y sitios sagrados.	Formar un grupo interinstitucional y multidisciplinario para elaborar la propuesta de ley y de mecanismos de aplicación de la legislación existente.	Definir el marco legal e institucional para la concesión de la co-administración y/o prestación de servicios en sitios arqueológicos y lugares sagrados. Aplicación del reglamento para concesiones y/o co-administración en el SIGAP.	IDAEH, DGPCN, MICUDE, Autoridades locales y Comisiones del Congreso pertinentes. CONAP

GRUPO 3: INFORMACIÓN, PROMOCIÓN TURÍSTICA, FACILIDADES PARA LAS EXPORTACIONES Y ACCESO DEL TURISMO COMUNITARIO A NUEVOS MERCADOS

<p>OBJETIVO GENERAL: Posicionar al turismo comunitario como parte de la política de promoción nacional del INGUAT, dando una visibilidad específica de dicha actividad y una imagen sólida que refleje la importancia del turismo comunitario como un medio de conservación de los recursos naturales y el patrimonio cultural.</p>			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	ACCIONES Y RESPONSABLES
1. Fortalecer la estructura de turismo comunitario para generar alianzas estratégicas.	<p>1. Comisión de Mercadeo dentro de la Organización que articule los actores directos e indirectos de turismo comunitario.</p> <p>2. Buscar incentivos nacionales e internacionales para los proyectos de turismo comunitario.</p>	<p>1.1. Convocatoria a nivel nacional.</p> <p>2.1 Premiar la calidad efectividad y autenticidad del mejor proyecto comunitario.</p> <p>2.2 Programa de becas y bolsa de estudios</p>	<p>1.1. Establecer una base de datos de proyectos comunitarios y actualizarla.</p> <p>2.1 OIT, INGUAT, Ministerio de Cultura, UNESCO.</p> <p>2.2 Contar con información sobre los eventos y organizaciones que organizan este tipo de iniciativas a nivel nacional e internacional.</p> <p>2.2 SEGEPLAN, PNUD</p>
2. Definir segmentos de mercado acordes con los productos ofertados por los proyectos.	1. Organizar y fortalecer "clusters" de turismo comunitario en alianza con otros sectores.		
3. Fomentar la ética en el mercadeo. Educar al visitante sobre las prácticas comunitarias.	1. Crear un código de ética general para comunidades que se utilice para normar y regular la conducta de las comunidades locales, visitantes, tour operadores e instituciones del estado.	<p>1. Elaboración del código de ética comunitario:</p> <p>1.1 Organizar un taller participativo para que las comunidades participen en la elaboración de los diferentes códigos.</p> <p>1.2 Elaboración de código de ética dirigido a los prestadores de servicios afines a nivel nacional.</p> <p>2. Exponer el código de conducta en un lugar visible de cada proyecto.</p> <p>3. Divulgar el código a nivel nacional e internacional</p>	<p>Proyectos comunitarios</p> <p>La Organización de turismo comunitario a crearse.</p> <p>INGUAT, CAMTUR</p> <p>Sector Turístico de Guatemala</p> <p>Universidades, Facultades de: Antropología, Historia, Arqueología, Economía, Turismo, Ecoturismo, Hotelería, Sociología, etc.</p> <p>OMT, Asociación de Guías.</p> <p>Cooperación internacional: PNUD, IDAHE, CONAP, MARN,</p> <p>Ministerio de Cultura.</p>
4. Estandarizar criterios de servicios de calidad y comercialización.	1. Avalar la autenticidad de los proyectos.	<p>1. Crear un registro con las normas y reglas de calidad y de comercialización aceptadas.</p> <p>2. Capacitaciones estandarizadas que se adapten al caso específico dirigida a los prestadores de servicio de las comunidades.</p>	INGUAT, Cooperación Nacional e Internacional, Cuerpo de Paz, PRONADE, Ministerio de Educación.

		<p>3. Evaluación y monitoreo de los estándares de calidad que se registraron.</p> <p>4. Programa de sensibilización y educación en las comunidades principalmente en las escuelas.</p>	
<p>5. Generar redes de promoción para obtener fondos y disminuir costos.</p>	<p>Crear "clusters" de turismo comunitario que promocióne y comercialice las iniciativas de turismo a través de distintas actividades y material impreso.</p>	<p>1. Promocionar el cluster por a través de paquetes turísticos regionales.</p> <p>2. Promocionar el cluster por medio de productos para ofrecer diferentes opciones por ejemplo: equitación, bosque y caminatas, artesanías, cultural, playa, volcanes, cuevas, arqueología y ornitología.</p> <p>3. Compartir infraestructura y logística con organizaciones que trabajan a nivel regional con el mismo tema, por ejemplo: CETS, CAMTUR, INTECAP.</p> <p>4. Organizar centro de reservaciones a nivel regional (página web)</p> <p>5. Integrar a los conglomerados de turismo comunitario (clusters) en AGEXPRONT a través de COMITURS.</p> <p>6. Abrir la gremial de turismo comunitario en CAMTUR.</p>	<p>Comisión de Mercadeo es encargada de contactar a Universidades nacionales y extranjeras, Revistas, Embajadas,</p> <p>Organización como BID, OEA, OIT, PPP, GTZ, OMT, BM, CI.</p> <p>INGUAT, AGEXPRONT, MAGDALA, FUNDESA</p> <p>La Ruta del maíz.</p>
<p>6. Promover la creación de programas de mercadeo y comercialización comunitaria y establecer su seguimiento.</p>	<p>1. Crear programas de mercadeo que tengan como componentes:</p> <p>a. Capacitación en mercadeo y promoción en las comunidades para lograr el desarrollo del proyecto de forma exitosa.</p> <p>b. Organizar eventos de promoción y comercialización.</p> <p>c. Promover los intercambios y encuentros con fines de aprendizaje y retroalimentación</p>	<p>a.1. El comité de mercadeo debe facilitar apoyo técnico a través de establecer contactos y financiar estas iniciativas.</p> <p>a.2 El comité y las comunidades deben tener acceso programas de voluntarios para asistencia técnica.</p> <p>b. 1 El comité debe contar con un calendario anual de los eventos relacionados al turismo sostenible y comunitario.</p> <p>b.2 Participación en ferias de turismo nacionales e internacionales para la comercialización de los proyectos.</p> <p>b.2 Organizar encuentros comunitarios dos veces al año para discutir problemas, buscar soluciones, recibir talleres de interés y actualizar las estrategias.</p> <p>b.3. Revisión de la política de turismo comunitario de forma periódica.</p> <p>c.1. Realizar intercambios anuales entre los proyectos nacionales.</p> <p>c.2. Realizar visitas a proyectos internacionales.</p>	<p>a.1. Alianzas con Universidades nacionales y extranjeras: UVG, URL, USAC, etc.</p> <p>b. Winrock Internacional, Cuerpo de Paz, etc.</p> <p>b.1. Página web de la OMT,</p> <p>b.2. FITUR, Feria de Londres, AGEXPRONT, INGUAT para apoyo de viáticos.</p> <p>b.3. OIT, universidades, consultores, INGUAT, Cuerpo de Paz, Ministerio de Cultura, IDAEH, CONAP, CAMTUR, Ministerio de Medio Ambiente, INAB, entre otros.</p> <p>b.4 Organización de Turismo Comunitario.</p> <p>c.1. y c.2 Proyectos de turismo comunitario (como contraparte), ONU, BID, BM, OMT, universidades INGUAT, COMITURS, AGEXPRONT.</p>

	<p>d. Promover viajes de familiarización</p> <p>e. Estandarizar instrumentos de recopilación de información para mercadeo.</p> <p>f. Gestionar fondos para desarrollar material impreso.</p> <p>g. Tener una página web comunitaria que comercialice a los proyectos a nivel nacional.</p>	<p>d.1 Establecer contacto e Invitar a la prensa, a tour operadores, agencias de viajes, revistas de investigación, canales como Discovery Channel, National Geographic, entre otros.</p> <p>e.1. Contar con encuestas (de salida, focales, etc.), entrevistas, uniformadas para tabular la información de una forma homogénea.</p> <p>e.2. Estandarizar los libros de registro de visitantes.</p> <p>f.1. Conseguir patrocinadores para imprimir guías de turismo comunitario a nivel nacional que cuenten con un código de conducta.</p> <p>f.2. Vender mapas con la ubicación de los proyectos comunitarios a nivel nacional y lograr la divulgación de trífolios informativos sobre el Turismo Comunitario.</p> <p>f.3. Contar con afiches llamativos para divulgar la información en diferentes establecimientos privados y públicos.</p> <p>g.1. Diseñar links y un sistema de comunicación efectivo con la Organización de Turismo Comunitario para poder realizar reservaciones y ventas de productos a través de la web.</p>	<p>d1. Comisión de Mercadeo.</p> <p>e.1. y e.2. Universidades, INGUAT, migración, proyectos, comisión de mercadeo, IDAEH, CONAP, INAB, Ministerio de Ambiente..</p> <p>f.1. Sector privado: Hoteles, restaurantes, etc.</p> <p>f.2. y f.3 AGEXPRONT, INGUAT, IDAEH, CONAP, INAB, Ministerio de Ambiente, USAID, BID, OMT, OIT, BM.</p> <p>g.1. OIT, proyectos, INGAUT.</p>
<p>7. Incorporar a las autoridades locales (Municipales, asociaciones, etc.) y nacionales (INGUAT, gobierno, etc.)</p>	<p>1. Contacto continuo con autoridades locales e implementar programas a partir del MPC a través de las estructuras existentes de COCODES y COMUDES.</p>	<p>1.1 Gestionar apoyo a nivel municipal y nacional para el diseño y desarrollo de un plan de mercadeo.</p> <p>1.2 Elaboración de un plan de mercadeo y su actualización periódica de tal manera que pueda ser utilizado por los distintos actores del turismo: tour operadores, hoteles, agencias de viajes, Proyectos de turismo comunitario, ONGs, y autoridades municipales.</p> <p>1.3 Organizar ferias o eventos propios</p> <p>1.4 Alianzas a nivel municipal para participar de manera conjunta con una oferta unificada en eventos afines.</p>	<p>INGUAT, OIT, Alcaldes, COMUDES, Entidades financieras, ONGs, instancias gubernamentales con presencia en los municipios o departamentos, Cuerpo de Paz, Organismos de cooperación internacional.</p>

GRUPO 4: CULTURA DEL TURISMO, CALIDAD, COMPETITIVIDAD, DESARROLLO DE RECURSO HUMANO PARA EL TURISMO COMUNITARIO

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCION	RESPONSABLES
Fortalecer por medio de un trabajo en equipo de todas las instituciones interesadas, las políticas y estrategias para implementar la cultura turística a nivel de "nación".	1. Capacitación: administración (mercadeo, comercialización, plan de negocios, factibilidad, seguimiento), hoteles, restaurantes, guías, seguridad, primeros auxilios, transporte, idiomas, atención al cliente.	Identificar necesidades a nivel comunitario. Buscar entidades responsables para cubrir las necesidades de capacitación. Planificar la ejecución de la capacitación. Capacitar Dar seguimiento y evaluar. Creación de certificación de guías de turismo de baja escolaridad formal a nivel local	INTECAP e INGUAT. Universidades (trabajos de graduación, practicas profesionales, EPS, investigación); ONGs; Centros de Idiomas; Bomberos y centros de salud; PNC y Empresas privadas. Voluntariado,
	2. Educación: Educación ambiental, equidad de género e identidad cultural.	Identificar necesidades de educación. Buscar entidades responsables para ejecutar programas de educación. Planificar la ejecución Identificar los mejores métodos de divulgación Utilizar medios de difusión local como radio, afiches, TV. Formar formadores a nivel regional y local	Ministerio de Educación Ministerio de Ambiente Ministerio de Cultura y Deportes Ministerio de Salud ONGs Universidades, colegios y escuelas locales y regionales. Iglesias.
	3. Fortalecimiento de instituciones	Descentralización Manejo de los recursos locales por la gente de la comunidad Autogestión y participación comunitaria	Municipalidades Grupos organizados (Comités, asociaciones, cooperativas, etc.) ONGs Gobierno Colegios Profesionales

	<p>4. Divulgación y publicación de leyes y políticas.</p> <p>5. Sensibilización en el trato al turista</p>	<p>Utilización de medios de comunicación y divulgación de la información.</p>	<p>CALAS (divulgación de leyes) Municipalidades COMG (Consejo de Organizaciones Mayas de Guatemala) Radio y TV Local, Diarios, Gobierno (INGUAT)</p>
	<p>6. Descentralización de carreras en turismo hacia el interior.</p> <p>7. Implementación de carreras a nivel diversificado de turismo</p> <p>8. Certificación de carreras en turismo</p>	<p>Creación de entidades educativas locales en el tema de turismo</p>	<p>Escuelas y colegios locales INTECAP Universidades Ministerio de Educación INGUAT Organizaciones certificadoras</p>
	<p>9. Auditoria Social y monitoreo de impactos sociales</p>	<p>Bases de datos eficientes. Finalización de la cuenta satélite propuesta por el INGAUT. Creación de indicadores verificables. Evaluación de impacto social. Solicitar y crear sistemas de evaluación y monitoreo de impactos sociales. Creación de entes locales para verificación de los impactos sociales.</p>	<p>Comunidades INGUAT ONG's Voluntarios externos Asociación Alianza Verde</p>

ANEXO 3

ESTATUTOS DE ASOCIACIÓN FEDERACIÓN NACIONAL DE TURISMO COMUNITARIO DE GUATEMALA

CAPÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1. DENOMINACIÓN Y NATURALEZA. La Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala, que se identifica con las siglas FENATUCGUA, es una entidad privada de servicio y asistencia social, y desarrollo integral, no lucrativa, apolítica y no religiosa.

ARTÍCULO 2. OBJETO. El objeto de la Federación es promover y fortalecer la iniciativa turística comunitaria en Guatemala para mejorar la calidad de vida de la población comunitaria y la protección de su patrimonio cultural y natural, desde la perspectiva de equidad de género.

ARTÍCULO 3. DOMICILIO. El domicilio de la Asociación se establece en el Departamento de Alta Verapaz y su sede en la 1^{era} calle 0-83 de la zona tres, en el Municipio de San Cristóbal Verapaz, y podrá fundar o establecer sub-sedes y oficinas en la ciudad de Guatemala, en otros departamentos, Municipios, Aldeas, Caseríos, fincas y comunidades.

ARTÍCULO 4. PLAZO. La Federación se constituye por plazo indefinido.

ARTÍCULO 5. FINES. Los fines de la Federación son: a) promover la prestación de obras de desarrollo social a favor de las comunidades rurales de todo el país; b) promover y fomentar el desarrollo del turismo comunitario de manera integral y sostenible de las comunidades: Paso Caballos, Santa Isabel, Candelaria Camposanto, El Zapote, Lajchimed, Mucbilhá I, Sepalau, Plan Grande Quehueche, Santa Anita, Rocjá Pomtilá, San Antonio (cantón Barrios), San Juan Comalapa y Carmelita; y los proyectos de turismo específicos: Asociación de Desarrollo y Turismo de La Unión, Asociación B'ombil' Pek' El Porvenir², Asociación Agrícola y de Desarrollo de Turismo Comunitario Caserío Nuevo Chicacnab, Asociación de Desarrollo Sostenible Chilascó, Asociación La Guadalupana, CASODI, Aventura Maya K'iche', Parcialidad Baquix, Asociación Rupalaj Kistalin, Asociación Ak' Tenamit, Museo Pokomchi', Enoturismo Pokomchi', Asociación para el Desarrollo Integral del Quiché Kumool, Volcán de Pacaya y Comité Chajinel; c) promover la organización de la población para la solución de sus problemas y necesidades; d) procurar el mejoramiento de la producción artesanal; e) propiciar la defensa y conservación de los recursos naturales y del medio ambiente en general; f) coadyuvar al trabajo para erradicar el analfabetismo; g) promover la capacitación y participación de la mujer en el desarrollo; h) promover la capacitación de jóvenes, niños y niñas en temas de turismo; i) promover la capacitación turística para las comunidades.

ARTÍCULO 6. ACTIVIDADES PRINCIPALES. La Federación podrá realizar, entre otras, las actividades siguientes: a) realizar obras de servicio social; b) desarrollar proyectos tendientes a elevar el nivel de vida de la población de las comunidades y proyectos especificados en el Artículo 5, apartado b); c) promover la realización de obras de infraestructura; d) integrarse con otras organizaciones que decidan los asociados; e) administrar proyectos y recursos de toda índole en beneficio de sus asociados y de las comunidades con las que trabaje; f) promover la formación, educación y capacitación; g) realizar acciones que contribuyan a la organización de la comunidad; h) aceptar donaciones externas e internas, contratar empréstitos y celebrar convenios con instituciones de carácter nacional e internacional para el logro de los fines de la Federación; i) coordinar acciones y ser la entidad interlocutora del turismo comunitario con las instituciones que de Gobierno y privadas que dirigen el turismo a nivel nacional;

j) fomentar la interrelación de la población que desarrolla el turismo comunitario para el conocimiento de su realidad y mantener una estrecha relación; k) promocionar y proyectar a nivel nacional, regional, municipal y local de las actividades turísticas y servicios que presta sus asociados; l) obtener por compra, arrendamiento, usufructo y/o donación, de bienes inmuebles o muebles para su uso y explotación en la forma que determina la Asamblea General; ll) Promover e impulsar acciones forestales, manejo de recursos naturales como el agua, el suelo y biodiversidad, especies nutricionales y medicinales y de otra índole.

CAPÍTULO II. DE LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 7. REQUISITOS DE INGRESO. Para ingresar a la Federación se requiere: a) estar legalmente constituidos en asociación civil; b) presentar su solicitud de ingreso y ser aceptada previamente por la junta directiva; c) ser una entidad conformada por comunitarios, y c) cumplir los requisitos que señale el reglamento correspondiente.

ARTÍCULO 8. ASOCIADOS ACTIVOS. Son miembros de esta Federación los socios de las asociaciones fundadoras y las asociaciones cuya solicitud de ingreso sean aceptadas por la junta directiva. Las instancias fundadoras son: Asociación de Desarrollo de Etno-turismo en Conservación de Medio Ambiente de la Comunidad Pamuc, del Municipio de San Cristóbal, Alta Verapaz; Asociación Agropecuaria y Artesanal para el Desarrollo La Guadalupana; Asociación Ak' Tenamit; Asociación de Desarrollo Sostenible de San Rafael Chilascó; Asociación de Desarrollo y Turismo de La Unión; Asociación B'omb'il Pek El Porvenir II; y Asociación para el Desarrollo Integral del Quiché Kumool.

ARTÍCULO 9. DERECHOS DE LOS ASOCIADOS. a) Elegir y ser electos para desempeñar cualquier cargo de la Federación; b) tener voz y voto en las sesiones de la Asamblea General; c) mantenerse informados acerca de los asuntos que se refieren a la Federación; d) representar a otro asociado en las sesiones de la Asamblea General, con aval por escrito del socio representado; e) hacer ponencias y solicitudes ante los órganos de la Federación.

ARTÍCULO 10. DEBERES DE LOS ASOCIADOS. a) Cumplir y hacer que se cumplan estos estatutos, reglamentos y demás disposiciones adoptadas de conformidad con los mismos; b) concurrir a las sesiones ordinarias, extraordinarias y reuniones a las que fueren convocados; c) desempeñar con responsabilidad los cargos y comisiones que se les confíen; d) pagar las cuotas que establezca la Asamblea General; e) cooperar para que el desarrollo de las actividades de la Federación sea exitoso.

CAPÍTULO III. ESTRUCTURA ORGÁNICA

ARTÍCULO 11. ÓRGANOS. Son órganos de la Federación: a) la Asamblea General; b) la Junta Directiva; y el c) el Comité de Vigilancia.

ARTÍCULO 12. ASAMBLEA GENERAL, INTEGRACIÓN. La Asamblea General es la autoridad máxima de la Federación y es integrada por los asociados activos.

ARTÍCULO 13. SESIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General se reunirá en forma ordinaria una vez al año dentro de los noventa días siguientes al cierre del ejercicio contable anual. Se reunirá extraordinariamente cuando la Junta Directiva lo considere conveniente o se lo solicite el Comité de Vigilancia, o por lo menos el veinte por ciento de los asociados activos.

ARTÍCULO 14. CONVOCATORIA. La convocatoria a la Asamblea General se hará por el medio que la Junta Directiva considere más eficaz, indicándose el carácter de la sesión, fecha, hora y lugar de la misma. Si se tratare de una extraordinaria, deberá también indicarse la agenda a tratar.

ARTÍCULO 15. RESOLUCIONES. A menos que estos estatutos exijan una mayoría especial, las resoluciones se adoptarán por mayoría simple de votos de los asociados activos presentes y representados en la sesión. Todas las resoluciones emanadas de la Asamblea General, siempre que se ajusten a la Ley y a estos Estatutos, tienen carácter obligatorio para todos los asociados, quienes no podrán alegar desconocimiento de las mismas, no haber asistido a la sesión en que fueron acordadas o haber votado en contra.

ARTÍCULO 16. REPRESENTACIONES. El asociado activo, que por causa justa comprobable, no puede asistir a una Asamblea General, tiene derecho a ser representando por otro asociado activo. Dicha representación deberá constar por escrito. No podrá ejercerse más de una representación.

ARTÍCULO 17. QUORUM. Para que una sesión de la Asamblea General sea válida, será necesario que se encuentren presentes o representados la mitad más uno de los asociados activos. La Junta Directiva constatará tal circunstancia antes del inicio de la sesión. Si en la fecha y horas señaladas en la convocatoria no se hubiere reunido el quórum, la sesión se celebrará válidamente sesenta minutos después en el mismo lugar y con los asociados presentes y representados.

ARTÍCULO 18. ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA. a) Elegir a los miembros de la Junta Directiva y del Comité de Vigilancia; b) establecer las cuotas ordinarias y extraordinarias que deben pagar los asociados; c) conocer y resolver acerca de los informes de actividades realizadas, estados contables y financieros, planes de trabajo y presupuestos que le presente la Junta Directiva; d) adoptar las decisiones que sean necesarias y oportunas para la realización de las actividades de la Asociación; e) aquellas otras que le correspondan de acuerdo a su calidad de máxima autoridad.

ARTÍCULO 19. ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA. a) Autorizar la enajenación o gravamen de cualquier bien o derecho de la Federación; b) acordar la reforma de estos Estatutos y reglamentos; c) aprobar los reglamentos que sean necesarios; d) decidir todo lo relativo a la integración de la Federación con otras organizaciones para la formación de asociaciones, federaciones, uniones, cooperativas o cualesquiera otras que se considere conveniente; e) acordar la disolución y liquidación de la Federación; f) resolver las impugnaciones que se presenten en contra de los actos y resoluciones de la Junta Directiva; g) llenar las vacantes que se produzcan entre los vocales de la Junta Directiva; h) resolver asuntos que no puedan ser propuestos hasta la celebración de la próxima Asamblea General Ordinaria.

ARTÍCULO 20. JUNTA DIRECTIVA, INTEGRACIÓN. La Junta Directiva es el órgano ejecutivo y administrativo, y se integra así: a) presidente; b) vicepresidente; c) secretario; d) tesorero; e) vocal primero; f) vocal segundo; g) vocal tercero, y ha de ser de composición mixta y equitativa en cuanto a género.

ARTÍCULO 21. ELECCIÓN. El sistema de elección para integrar la Junta Directiva será por cargos y habrá de representar a las diferentes áreas del país. La votación se hará en forma secreta. Resultarán electos quienes obtengan la mayoría simple de votos.

ARTÍCULO 22. POSESIÓN. La Junta Directiva electa tomará posesión en el mismo acto de la elección, teniendo quince días los integrantes salientes para entregar a los electos todos los elementos e informes relacionados con cada cargo.

ARTÍCULO 23. DURACIÓN. Los miembros de la Junta Directiva ocuparán dos años los cargos para los cuales fueron electos. Pueden ser reelectos únicamente para un período consecutivo más.

ARTÍCULO 24. SESIONES. La Junta Directiva se reunirá ordinariamente trimestralmente, y extraordinariamente cuando sea necesario a su juicio, cuando se lo

soliciten al menos cinco de sus integrantes o el Comité de Vigilancia, o si lo solicitare el sesenta por ciento de los asociados activos. Para que dichas sesiones puedan celebrarse válidamente, es necesaria la presencia de la mayoría de sus miembros.

ARTÍCULO 25. RESOLUCIONES. Las resoluciones de la Junta Directiva deberán tomarse por mayoría de votos. En caso de empate, quien presida tendrá doble voto.

ARTÍCULO 26. ATRIBUCIONES. Son atribuciones de la Junta Directiva: a) cumplir y hacer que se cumplan estos Estatutos, los reglamentos y las resoluciones de la Asamblea General; b) promover actividades para mantener y ampliar los programas de la Asociación; c) en defecto de disposiciones reglamentarias, disponer todo lo que concierne a contratación, funciones y régimen de personal administrativo de la Asociación; d) acordar el otorgamiento de mandatos especiales y designar a los mandatarios; e) administrar el patrimonio de la entidad; f) autorizar los gastos de funcionamiento de la entidad; g) preparar el plan de trabajo, el presupuesto anual, los informes sobre las actividades realizadas, y los estados financieros y contables de la entidad para someterlos a la consideración de la Asamblea General; h) aceptar herencias, legados y donaciones; i) crear reglamento para sanciones; j) realizar arqueos de caja o auditorias, pudiendo contratar personal profesional en este campo para realizarlas, debiendo informar a los asociados del resultado de las mismas en la más próxima Asamblea General; k) crear los comités y comisiones que sean necesarias, nombrando a quienes deban integrarlos; l) aquéllas otras que le correspondan de conformidad con los Estatutos, reglamentos y las disposiciones de la Asamblea General.

ARTÍCULO 27. ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE. a) Representar legalmente a la Federación, ejerciendo su personería jurídica en todos los actos en que la misma tenga interés. Dicha representación podrá delegarla con la anuencia de los demás integrantes de la Junta Directiva, lo que deberá constar en acta; b) presidir las sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva; c) ejercer doble voto en caso de empate, en las sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva; d) autorizar con el secretario las actas de las sesiones de la Asamblea General y de Junta Directiva; e) Autorizar con el tesorero todos los pagos que se efectúen; f) cumplir y hacer que se cumplan los Estatutos y las disposiciones de la Asamblea General y de la Junta Directiva, y velar por el buen funcionamiento de la Asociación y sus órganos; g) evaluar trimestralmente al personal bajo su cargo; h) y las demás funciones inherentes de su cargo.

ARTÍCULO 28. ATRIBUCIONES DEL VICEPRESIDENTE. a) Asistir al Presidente en el desempeño de su cargo, haciéndole las sugerencias que estime convenientes; b) sustituir al Presidente en caso de impedimento o de ausencia temporal; c) completar el tiempo de mandato del Presidente, en caso de su ausencia definitiva; d) aquéllas otras que le asignen la Asamblea General o la Junta Directiva.

ARTÍCULO 29. ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO. a) Llevar y conservar los libros de actas de Asambleas Generales y de Junta Directiva; b) redactar y autorizar con el Presidente las actas de Asamblea General y de Junta Directiva; c) notificar los acuerdos de Asamblea General y de Junta Directiva; d) preparar la documentación de los asuntos que se traten en la Asamblea General y la Junta Directiva; e) elaborar y someter a la aprobación de la Junta Directiva la memoria anual de labores; f) preparar y enviar, por lo menos con quince días de anticipación a su celebración, las convocatorias de las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General; g) realizar aquellas otras actividades que se relacionen con su competencia.

ARTÍCULO 30. ATRIBUCIONES DEL TESORERO. a) Recaudar y custodiar los fondos de la entidad, en la forma que dispongan la Asamblea General y la Junta Directiva; b) autorizar con el Presidente las erogaciones acordadas por la Asamblea General o por la Junta Directiva, así como los pagos que se efectúen; c) rendir informe trimestral a la Junta Directiva del movimiento de caja; d) elaborar el proyecto de presupuesto anual de la entidad, el cual será presentado a la Asamblea General ordinaria para su aprobación definitiva; e) velar por la correcta elaboración, o elaborar el informe financiero anual de la entidad, el cual será presentado a la Asamblea General ordinaria para su aprobación definitiva; f) elaborar y mantener actualizado un inventario de los

bienes de la entidad; g) informar a la Asamblea y a la Junta Directiva sobre todos los asuntos de su competencia.

ARTÍCULO 31. ATRIBUCIONES DE LOS VOCALES. a) Colaborar con los demás miembros de la Junta Directiva en la promoción de los asuntos de la Federación; b) sustituir, por su orden, a los miembros de la Junta Directiva en caso de impedimento o ausencia temporal o definitiva de éstos, excepto el Presidente; c) las demás que les asignen los Estatutos, los reglamentos y las disposiciones de la Asamblea General y la Junta Directiva.

ARTÍCULO 32. DEL COMITÉ DE VIGILANCIA. El Comité de Vigilancia se integra con tres personas electas en Asamblea General; ocuparán los cargos de Presidente, Secretario y Vocal; la elección se hará por cargos, y los electos desempeñarán éstos por el plazo de dos años; se reunirá ordinariamente una vez al año, y extraordinariamente cuantas veces sea necesario, a convocatoria de uno de sus integrantes o de cualesquiera de los integrantes de la Junta Directiva; habrá quórum para sus reuniones con la presencia de dos de sus integrantes, en cuyo caso las decisiones deberán tomarse por unanimidad, y en caso de estar presentes los tres, se tomarán por mayoría simple de votos; los integrantes del comité, total o parcialmente, podrán estar presentes, únicamente con voz, en las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva, sin necesidad de ninguna autorización previa.

ARTÍCULO 33. ATRIBUCIONES DEL COMITÉ DE VIGILANCIA. a) Supervisar el cumplimiento de las funciones de los integrantes de la Junta Directiva, de los funcionarios y de los empleados de la Asociación; b) fiscalizar los recursos patrimoniales de la Asociación; c) efectuar cortes de caja, arqueo de valores y revisión de toda clase de documentos sin previo aviso y cuando lo considere conveniente, pudiendo contratar ayuda ajena a la Federación para tal fin; d) plantear a la Asamblea General o a la Junta Directiva los problemas que detecte; e) velar porque las resoluciones y acuerdos de la Asamblea General se ejecuten debidamente; f) recomendar y/o contratar auditorías externas cuando las necesidades de fiscalización y control lo ameriten; g) elaborar una memoria anual de sus labores; h) convocar a asambleas generales cuando la Junta Directiva se negare a convocarlas; i) velar porque se cumplan los acuerdos de la Asamblea General y Junta Directiva; j) resolver en caso de amonestaciones a uno de los miembros de la Federación, si éste presentara recurso ante la resolución de la Asamblea General; k) las que señale el reglamento correspondiente o le fije la Asamblea General.

CAPÍTULO IV. DEL PATRIMONIO Y RÉGIMEN ECONÓMICO

ARTÍCULO 34. PATRIMONIO. El patrimonio de la Federación se constituye con la totalidad de los ingresos que obtenga y/o que provengan de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias y que se destinen exclusivamente a los bienes de su creación.

ARTÍCULO 35. DESTINO DEL PATRIMONIO. El patrimonio de la Asociación se destinará exclusivamente a la consecución de sus objetivos, quedándole prohibido distribuir entre sus miembros utilidades, dividendos, excedentes o cualquier otro tipo de ganancias.

ARTÍCULO 36. BIENES DE LA ASOCIACIÓN. Ningún miembro de la Asociación podrá alegar derechos sobre los bienes de ésta, aunque deje de pertenecer a ella o la misma se disuelva.

ARTÍCULO 37. PERÍODO FISCAL. El período fiscal de imposición comprenderá del día uno de enero al treinta y uno de diciembre.

ARTÍCULO 38. FISCALIZACIÓN DEL PATRIMONIO. Los recursos patrimoniales de la Asociación serán fiscalizados por el Comité de Vigilancia, o en su caso, por un auditor externo, nombrado por la propia Asamblea General a petición de uno de sus asociados.

CAPÍTULO V. DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

ARTÍCULO 39. DIFERENCIAS. Toda diferencia que surja entre asociados o de éstos para con la Asociación, se resolverá de forma amigable. Los conflictos internos de la Federación deberán ser resueltos por los organismos propios de la Federación, con estricta sujeción a las disposiciones del presente Estatuto. En caso de no lograrse la solución de los conflictos, los mismos serán sometidos a los centros de mediación y arbitraje, cuya resolución habrá de ser acatada por las partes en conflicto.

ARTÍCULO 40. PÉRDIDA DE CALIDAD. La calidad de asociado activo se pierde por suspensión temporal acordada por la Junta Directiva. La pérdida de la calidad de asociado se da en los casos establecidos en estos Estatutos y los reglamentos correspondientes.

ARTÍCULO 41. RECUPERACIÓN DE CALIDAD. La calidad de asociado activo se recupera por el cumplimiento del plazo por el cual el miembro fue suspendido o, en su caso, por cesar la causa que motivó la suspensión, previa resolución de la Junta Directiva.

ARTÍCULO 42. FALTAS. Se consideran faltas cometidas por los asociados: a) el incumplimiento a lo resuelto por la Junta Directiva; b) el incumplimiento a lo dispuesto por la Asamblea General; c) el incumplimiento de los Estatutos o sus reglamentos; d) por retrasos a las reuniones de la Asamblea General o de la Junta Directiva; e) por faltar de hecho o palabra a alguno de los dirigentes o socios de la Federación; f) por no cumplir con las comisiones a ellos encomendadas; g) por faltar injustificadamente a una reunión de la Asamblea General; h) por faltar injustificadamente a dos o más sesiones consecutivas de la Junta Directiva; i) infracciones graves a la disciplina social que puedan desviar los fines de la Federación; j) ejercer dentro de la Federación actividades de carácter político o religioso; k) utilizar los servicios de la Federación en beneficio personal; l) entregar a la Federación bienes de procedencia fraudulenta.

ARTÍCULO 43. SANCIONES. La Asamblea General podrá aplicar las siguientes sanciones: a) amonestación; b) suspensión de la calidad de asociado activo hasta por seis meses. Esta suspensión implica la imposibilidad de ejercer los derechos establecidos en los literales a), b) y d) del artículo noveno; c) pérdida de la calidad de asociado.

ARTÍCULO 44. PROCEDIMIENTO. Previo a dictar la sanción, la Junta Directiva hará saber, por escrito, al asociado, los cargos que haya en su contra, concediéndole un plazo no menor de un mes para que, también por escrito, haga valer los argumentos de su defensa. Con su contestación o sin ella, la Asamblea General, durante su más inmediata reunión ordinaria, dictará la resolución correspondiente, la que se notificará a los interesados dentro de los quince días de dictada. Se exceptúa del trámite anterior lo relativo a las amonestaciones.

ARTÍCULO 45. RECURSO. El afectado, dentro de los quince días siguientes de haber sido notificado de la disposición o resolución que le afecte, podrá interponer por escrito ante la Junta Directiva, un recurso de apelación. La Junta Directiva trasladará el expediente al conocimiento del Comité de Vigilancia, que estará obligado a conocerlo y resolver sin más trámite. En contra de lo resuelto por el Comité de Vigilancia no cabrá ningún otro recurso propio de estos Estatutos.

ARTÍCULO 46. ACTUACIONES. Todas las actuaciones referentes a este capítulo, deben constar por escrito.

CAPÍTULO VI. MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS

ARTÍCULO 47. MODIFICACIONES. Estos Estatutos únicamente podrán ser modificados o reformados por la Asamblea General Extraordinaria, convocada especialmente para el efecto. Las modificaciones entrarán en vigor al estar inscritas en el Registro Civil.

ARTÍCULO 48. SOLICITUD. La modificación o reforma de los Estatutos debe ser solicitada por escrito a la Junta Directiva.

ARTÍCULO 49. ESTUDIO. La Junta Directiva deberá realizar un estudio de la solicitud de modificación o reforma de los Estatutos, y presentará sus observaciones y un proyecto que contenga las mismas a la Asamblea General Extraordinaria.

ARTÍCULO 50. MAYORÍA ESPECIAL. Para la modificación o reforma de los Estatutos o reglamentos, se requerirá la presencia en la Asamblea General Extraordinaria del sesenta y cinco por ciento de los asociados activos.

CAPÍTULO VII. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 51. DISOLUCIÓN. La Asociación podrá disolverse: a) por resolución de la Autoridad Competente; b) por resolución de la Asamblea General Extraordinaria, convocada para este asunto, y con el voto favorable de, por lo menos, el sesenta y cinco por ciento de los asociados activos.

ARTÍCULO 52. PROCEDIMIENTO DE DISOLUCIÓN. En la Asamblea que se apruebe la disolución, se deberá nombrar como máximo tres liquidadores, quienes cumplirán con las funciones que dicha Asamblea les asigne, y obligadamente con las siguientes: a) tener la representación de la Asociación en liquidación; b) exigir la cuenta de su administración a toda persona que haya manejado intereses de la Asociación; c) cumplir con las obligaciones pendientes; d) concluir las operaciones pendientes, al tiempo de la disolución; e) otorgar finiquitos; f) disponer que se practique el balance general final; g) rendir cuentas a la Asamblea General Extraordinaria de su administración liquidadora, y someter a su consideración toda la documentación, para su aprobación final; h) comunicar al Registro Civil que corresponda, la disolución a efecto de que se proceda a la cancelación de la inscripción de la entidad.

ARTÍCULO 53. BIENES REMANENTES. La Asamblea General extraordinaria deberá aprobar la entidad a la que deberán trasladarse los bienes remanentes, la que deberá tener fines similares a los de la Asociación liquidada.

CAPÍTULO VIII. DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 54. INTERPRETACIÓN. Cualquier problema de interpretación de los Estatutos y sus reglamentos, deberá ser resuelto por la Junta Directiva. Si la generación genera controversia deberá solicitarse dictamen a un abogado para resolverla.

ANEXO 4

PLAN OPERATIVO DE LA FEDERACIÓN NACIONAL DE TURISMO COMUNITARIO DE GUATEMALA, 2006

ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLES	CALEDARIO
1. Representatividad de sector comunitario en espacios de toma de decisiones sobre turismo a nivel nacional. Fortalecimiento de la FENATUCGUA	1.1. Trabajar con INGUAT la integración de los proyectos de turismo comunitario en los CATs	Presidenta y vocal 3	Todo el año
	1.2. Cuatro reuniones ordinarias de junta directiva.	Junta directiva	Febrero (Pamuc), Mayo (B'omb'il Pek), Agosto y Noviembre (por definir)
	1.3. Reunión de asamblea general	Junta directiva y OIT	Febrero (Guatemala)
	1.4. Participación en la reunión latinoamericana de REDTURS	Junta directiva	Por confirmar fecha (Bolivia)
	1.5. Elaboración de plan operativo 2007	Junta directiva	Noviembre (durante reunión ordinaria)
	1.6. Capacitación a junta directiva en elaboración de propuestas financieras y proyectos (nivel medio, seguimiento a capacitación de 2005)	Junta directiva	Mayo (durante reunión de junta directiva)
	1.7. Capacitación en administración y aspectos legales dentro de FENATUCGUA	Vocal 3 y presidenta	Agosto (durante reunión de junta directiva)
	1.8. Definir mecanismos de sostenibilidad financiera	Asamblea General y junta directiva, OIT	Febrero (durante reunión de asamblea)
	1.9. Capacitación a junta directiva en aspectos interculturales	Presidenta y facilitador	Febrero (durante reunión de junta directiva)
	1.10. Dar a conocer políticas de FENATUCGUA a asamblea general	Vicepresidente y Asamblea General	Febrero
	1.11. Reglamento interno de FENATUCGUA	Asamblea general (requisitos para verse beneficiados, sanciones, incorporación de asociados, etc.), Presidenta	Febrero
	1.12. Continuidad de la figura de FENATUCGUA como interlocutor de INGUAT, CAMTUR y otras instancias relacionadas con el turismo a nivel nacional	Junta directiva	Todo el año

2. Programa de capacitación técnica y cultural	2.1. Elaboración de propuesta de financiamiento para capacitaciones a largo plazo en equidad de género en proyectos específicos de turismo	Junta directiva, OIT	Febrero a abril
	2.2. Capacitación en equidad de género a junta directiva, como capacitación de capacitadores	OIT, Junta Directiva	3 meses de capacitación y 3 meses de capacitaciones en las comunidades
	2.3. Seguimiento a capacitaciones en anfitrión turístico, cultura turística y alimentos y bebidas con INTECAP	OIT, INTECAP	Todo el año
	2.4. Capacitación de jóvenes comunitarios en recuperación de tradiciones (elaboración de artesanías y utensilios de uso diario) como atractivo al turismo	OIT, comunitarios y representantes de FENATUCGUA	Todo el año
	2.5. Capacitaciones a comunidades en derechos culturales	OIT, FENATUCGUA	Todo el año
	2.6. Capacitación en mercadeo y promoción a representantes de FENATUCGUA (nivel medio, continuación de capacitación 2005)	OIT, INGUAT e INTECAP	Abril
	2.7. Capacitación en comunicación social y manejo de medios a representantes de FENATUCGUA (nivel medio, continuación de capacitación 2005) (nivel medio)	OIT, INGUAT e INTECAP	Abril
	2.8. Capacitación sobre Turismo en Áreas Protegidas para representantes de FENATUCGUA	CONAP	Febrero (durante reunión de asamblea general)
3. Mercadeo y promoción local, nacional e internacional	3.1. Recopilación de datos de mercadotecnia de cada uno de los proyectos para INGUAT	FENATUCGUA, INGUAT	Todo el año
	3.2. Estudio de mercado para turismo comunitario	OIT, INGUAT	Todo el año
	3.3. Publicidad de FENATUCGUA como organización, y de Guatemala como destino de turismo comunitario	OIT, FENATUCGUA	Marzo y abril
	3.4. Elaboración de materiales promocionales de FENATUCGUA para ser expuestos en ferias (manta, video, etc.)	OIT, FENATUCGUA	Mayo y junio
4. Nivelación y certificación	4.1. Participación en IV Encuentro Latinoamericano de Turismo Comunitario de REDTURS, donde se abordará este tema a nivel regional.	OIT, REDTURS, FENATUCGUA	Noviembre 2005

5. Financiamiento	5.1. Estudio de sostenibilidad técnica y financiera para FENATUCGUA	OIT	Febrero a abril
	5.2. Desarrollar plan de sostenibilidad para FENATUCGUA	OIT, FENATUCGUA	Desde abril a final de año
	5.3. Elaborar materiales de presentación de necesidades financieras y técnicas para donantes	OIT, FENATUCGUA	Enero (se presentará a asamblea para que hagan aportes durante un mes de plazo)

Documentos de trabajo de SEED

1. “Home Work in Selected Latin American Countries: A Comparative Overview” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), Manuela Tomei, 2000
2. “Homeworkers in Paraguay” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), María Victoria Heikel, 2000
3. “Homeworkers in Peru” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), Francisco Verdera, 2000
4. “Job Quality and Small Enterprise Development” (*Series on Job Quality in Micro and Small Enterprise Development*), 1999
5. “The Hidden MSE Service Sector: Research into Commercial BDS Provision to Micro and Small Enterprises in Viet Nam and Thailand” (*Series on Innovation and Sustainability in Business Support Services (FIT)*), Gavin Anderson, 2000
6. “Home Work in Argentina” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), Elizabeth Jelin, Matilde Mercado, Gabriela Wyczykier, 2000
7. “Home Work in Brazil: New Contractual Arrangements” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), Lena Lavinás, Bila Sorj, Leila Linhares, Angela Jorge, 2000
8. “Home Work in Chile: Past and Present Results of a National Survey” (*Series on Homeworkers in the Global Economy*), Helia Henríquez, Verónica Riquelme, Thelma Gálvez, Teresita Selamé, 2000
9. “Promoting Women’s Entrepreneurship Development based on Good Practice Programmes: Some Experiences from the North to the South” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Paula Kantor, 2000
10. “Case Study of Area Responses to Globalization: Foreign Direct Investment, Local Suppliers and Employment in Győr, Hungary” (*Series on Globalization, Area-based Enterprise Development and Employment*), Maarten Keune, András Toth, 2001
11. “Local Adjustment to Globalization: A Comparative Study of Foreign Investment in Two Regions of Brazil, Greater ABC and Greater Porto Alegre” (*Series on Globalization, Area-based Enterprise Development and Employment*), Glauco Arbix, Mauro Zilbovicius, 2001
12. “Local Response to Globalization: MESTA Region, Bulgaria” (*Series on Globalization, Area-based Enterprise Development and Employment*), Hanna Ruszczyk, Ingrid Schubert, Antonina Stoyanovska, 2001
13. “Ethnic Minorities — Emerging Entrepreneurs in Rural Viet Nam: A Study on the Impact of Business Training on Ethnic Minorities”, Jens Dyring Christensen, David Lamotte, 2001
14. “Jobs, Gender and Small Enterprises in Bangladesh: Factors Affecting Women Entrepreneurs in Small and Cottage Industries in Bangladesh” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Nilufer Ahmed Karim, 2001

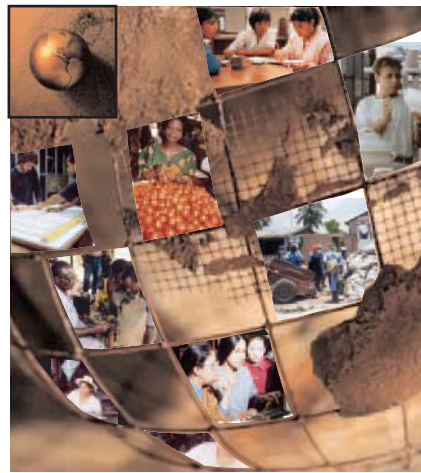
-
15. “Jobs, Gender and Small Enterprises: Getting the Policy Environment Right” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Linda Mayoux, 2001
 16. “Regions, Regional Institutions and Regional Development” (*Series on Globalization, Area-based Enterprise Development and Employment*), Maarten Keune, 2001
 17. “ICTs and Enterprises in Developing Countries: Hype or Opportunity?” (*Series on Innovation and Sustainability in Business Support Services (FIT)*), Jim Tanburn and Alwyn Didar Singh, 2001
 18. “Jobs, Gender and Small Enterprises in Africa and Asia: Lessons drawn from Bangladesh, the Philippines, Tunisia and Zimbabwe” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Pamela Nichols Marcucci, 2001
 19. “Jobs, Gender and Small Enterprises in the Caribbean: Lessons from Barbados, Suriname and Trinidad and Tobago” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Carol Ferdinand (ed.), 2001
 20. “Jobs, Gender and Small Enterprises in Bulgaria” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Antonina Stoyanovska, 2001
 21. “Women Entrepreneurs in Albania” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender in Enterprises — WEDGE*), Mimoza Bezhani, 2001
 22. “Ajuste Local à Globalização: um estudo comparativo do investimento estrangeiro direto no ABC e na Grande Porto Alegre” (*Série sobre Globalização, Desenvolvimento de Empresas ao Nível Local e Emprego*), Glauco Arbix, Mauro Zilbovicius, 2002
 23. “Small Enterprises, Big Challenges: A Literature Review on the Impact of the Policy Environment on the Creation and Improvement of Jobs within Small Enterprises”, (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Gerhard Reinecke, 2002
 24. “Méthodes et Instruments d’Appui au Secteur Informel en Afrique Francophone”, Carlos Maldonado, Anne-Lise Miélot, Cheikh Badiane, 2004
 25. “Artisanat et Emploi dans les Provinces de Settat et El Jadida”, Gérard Barthélemy, 2002
 26. “Employment Creation and Employment Quality in African Manufacturing Firms”, Micheline Goedhuys, 2002
 - 27E. “An Information Revolution for Small Enterprise in Africa: Experience in Interactive Radio Formats in Africa” (*Series on Innovation and Sustainability in Business Support Services (FIT)*), Mary McVay, 2002
 - 27F. “Une révolution de l’information pour les petites entreprises en Afrique : L’expérience en matière de formats radio interactifs en Afrique” (*Série Innovation et viabilité des services d’appui aux entreprises*), Mary McVay, 2002
 28. “Assessing Markets for Business Development Services: What have we learned so far?” (*Series on Innovation and Sustainability in Business Support Services (FIT)*), Alexandra Overy Miehlbradt, 2002

-
29. "Creating a Conducive Policy Environment for Micro, Small and Medium-Sized Enterprises in Pakistan" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Small and Medium Enterprise Development Authority of Pakistan (SMEDA), 2002
 30. "Creating Market Opportunities for Small Enterprises: Experiences of the Fair Trade Movement", Andy Redfern and Paul Snedker, 2002
 31. "Creating a Conducive Policy Environment for Employment Creation in Small Enterprises in Viet Nam" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Pham Thi Thu Hang, 2002
 32. "Business Training Markets for Small Enterprises in Developing Countries: What do we know so far about the potential?" (*Series on Innovation and Sustainability in Business Support Services (FIT)*), Akiko Suzuki, 2002
 33. "Organizing Workers in Small Enterprises: The Experience of the Southern African Clothing and Textile Workers' Union" (*Series on Representation and Organization Building*), Mark Bennett, 2002
 34. "Protecting Workers in Micro and Small Enterprises: Can Trade Unions Make a Difference? A Case Study of the Bakery and Confectionery Sub-sector in Kenya" (*Series on Representation and Organization Building*), Gregg J. Bekko and George M. Muchai, 2002
 35. "Creating a Conducive Policy Environment for Employment Creation in SMMEs in South Africa" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Jennifer Mollentz, 2002
 36. "Organizing in the Informal Economy: A Case Study of Street Trading in South Africa" (*Series on Representation and Organization Building*) Shirin Motala, 2002
 37. "Organizing in the Informal Economy: A Case Study of the Clothing Industry in South Africa" (*Series on Representation and Organization Building*), Mark Bennett, 2003
 38. "Organizing in the Informal Economy: A Case Study of the Building Industry in South Africa" (*Series on Representation and Organization Building*), Tanya Goldman, 2003
 39. "Organizing in the Informal Economy: A Case Study of the Minibus Taxi Industry in South Africa" (*Series on Representation and Organization Building*), Jane Barrett, 2003
 40. "Rags or Riches? Phasing-Out the Multi-Fibre Arrangement", Auret van Heerden, Maria Prieto Berhouet, Cathrine Caspari, 2003
 41. "Flexibilizing Employment: An Overview", Kim Van Eyck, 2003
 42. "Role of the Informal Sector in Coping with Economic Crisis in Thailand and Zambia", Gerry Finnegan and Andrea Singh (eds.), 2004
 43. "Opportunities for SMEs in Developing Countries to Upgrade in a Global Economy" (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), John Humphrey, 2003
 44. "Participation in Global Value Chains as a Vehicle for SME Upgrading: A Literature Review" (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Cathrine Caspari, 2003

-
45. “Local Implementation of Quality, Labour and Environmental Standards: Opportunities for Upgrading in the Footwear Industry” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Lizbeth Navas-Alemán and Luiza Bazan, 2003
 46. “Industrial Renewal and Inter-firm Relations in the Supply Chain of the Brazilian Automotive Industry” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Anne Caroline Posthuma, 2004
 47. “The Challenges of Growing Small Businesses: Insights from Women Entrepreneurs in Africa” (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender Equality — WEDGE*), Pat Richardson, Rhona Howarth and Gerry Finnegan, 2004
 48. “Facilitating Labour Market Entry for Youth through Enterprise-based Schemes in Vocational Education and Training and Skills Development” (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Michael Axmann, 2004
 49. “Promoting the Culture Sector through Job Creation and Small Enterprise Development in SADC Countries: The Music Industry” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Cecile Ambert, 2003
 50. “Promoting the Culture Sector through Job Creation and Small Enterprise Development in SADC Countries: The Ethno-tourism Industry” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Steven Bolnick, 2003
 51. “Promoting the Culture Sector through Job Creation and Small Enterprise Development in SADC Countries: Crafts and Visual Arts” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), The Trinity Session, 2003
 52. “Promoting the Culture Sector through Job Creation and Small Enterprise Development in SADC Countries: The Performing Arts and Dance” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Annabell Lebethe, 2003
 53. “Promoting the Culture Sector through Job Creation and Small Enterprise Development in SADC Countries: The Film and Television Industry” (*Series on Upgrading in Small Enterprise Clusters and Global Value Chains*), Avril Joffe and Natalie Jacklin, 2003
 54. “Promouvoir un environnement de développement des micro et petites entreprises guinéennes favorable à la création d’emplois décents” (*Série Cadre stratégique favorable à l’emploi dans les petites entreprises*), Moussa Kourouma, 2003
 55. “Creating a Conducive Policy Environment for Employment Creation in Micro and Small Enterprises in Tanzania” (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*) Paul Tibandebage, Samuel Wangwe, Moses Msuya, Darlene Mutalemwa, 2003
 56. “Public Policy and Employment in Micro and Small Enterprises in Peru” (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Juan Chacaltana, 2003
 57. “Business Centres for Small Enterprise Development: Experiences and Lessons from Eastern Europe”, Merten Sievers, Klaus Haftendorn, Astrid Bessler, 2003
 58. “Promoting Female Entrepreneurship in Mauritius: Strategies in Training and Development”, (*Series on Women’s Entrepreneurship Development and Gender Equality — WEDGE*), Patricia Day-Hookoomsing and Vedna Essoo, 2003

-
59. "Facilitating Youth Entrepreneurship, Part I: An analysis of awareness and promotion programmes in formal and non-formal education" (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Klaus Haftendorn and Carmela Salzano, 2004
 59. "Facilitating Youth Entrepreneurship, Part II: A directory of awareness and promotion programmes in formal and non-formal education" (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Klaus Haftendorn and Carmela Salzano, 2004
 60. "Organizing in South Africa's Informal Economy: An Overview of Four Sectoral Case Studies" (*Series on Representation and Organization Building*), Tanya Goldman, 2003
 61. "Creating a Conducive Policy Environment for Employment Creation in MSEs in Chile" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Carolina Flores, 2003
 62. "Quels facteurs influencent la croissance et l'emploi décent dans les petites entreprises en Guinée?" (*Série Cadre stratégique favorable à l'emploi dans les petites entreprises*), Moussa Kourouma, 2004
 63. "Impact of National Policy and Legal Environments on Employment Growth and Investment in Micro and Small Enterprises" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Jens Dyring Christensen and Micheline Goedhuys, 2004
 64. "Synergies through Linkages: Who Benefits from Linking Finance and Business Development Services?", Merten Sievers and Paul Vandenberg, 2004
 65. "Social Marketing for Better Job Quality in Micro and Small Enterprises in Ghana", Chris Seeley, 2004
 66. "Organizing in the Informal Economy: A Case Study of the Municipal Waste Management Industry in South Africa" (*Series on Representation and Organization Building*), Melanie Samson, 2004
 67. "Productivity, decent employment and poverty: Conceptual and practical issues related to small enterprises", Paul Vandenberg, 2004
 68. "Job Quality in Micro and Small Enterprises in Ghana: Field research results" (*Series on Job Quality in Micro and Small Enterprise Development*), Peter Morton, 2004
 69. "Nepal and Pakistan. Micro-finance and microenterprise development: Their contribution to the economic empowerment of women", Maria Sabrina De Gobbi with contributions from Nara Hari Dhakal and Syed Tahir Hijazi, 2004
 70. "Introduction aux théories et à quelques pratiques du développement local et territorial au Maroc" (*Série Cadre stratégique favorable à l'emploi dans les petites entreprises*), Pierre-Noël Denieuil, 2005
 - 71E. "Assessing the influence of the business environment on small enterprise employment: An assessment guide" (*Series on Conducive Policy Environment for Small Enterprise Employment*), Simon White, 2005
 - 71S. "Valoración de la influencia del entorno de negocios en el empleo de las pequeñas empresas: Una guía de valoración (*Serie sobre entorno de políticas favorable para el empleo en la pequeña empresa*), Simon White, 2005

-
72. “Being ‘Real’ about Youth Entrepreneurship in Eastern and Southern Africa: Implications for Adults, Institutions and Sector Structures” (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Francis Chigunta, David James-Wilson and Jamie Schnurr, 2005
 73. “Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario” (*Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS)*), Carlos Maldonado, 2005
 74. “Growing out of poverty: How employment promotion improves the lives of the urban poor” (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Marja Kuiper and Kees van der Ree, 2005
 75. “Poverty reduction through small enterprises: Emerging consensus, unresolved issues and ILO activities”, Paul Vandenberg, 2006
 76. “Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and incentives to enterprise start-ups by young people” (*Series on Youth and Entrepreneurship*), Ulrich Schoof, 2006
 77. “Memoria. IV Encuentro Latinoamericano. Códigos de conducta y uso de marcas” (*Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS)*), 2006
 78. “El uso de marcas como herramienta para apoyar estrategias competitivas en turismo comunitario” (*Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS)*), Luis Alonso García Muñoz, 2006
 79. “Turismo y comunidades indígenas impactos, pautas para auto evaluación y códigos de conducta” (*Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS)*), Carlos Maldonado, 2006
 80. “Restaurando la esperanza con comunidades indígenas de Guatemala” (*Red de turismo sostenible comunitario para América Latina (REDTURS)*), Francisco Enríquez and Carlos Maldonado, 2007



Para más información sobre SEED,
sírvase ponerse en contacto con:
Tel.: + 41(0)22 799 6862
Fax: + 41(0)22 799 7978
Correo electrónico: SEED@ilo.org

SEED
4, route des Morillons
CH-1211 Ginebra 22
Suiza

Sitio web: www.ilo.org/seed

ISBN 978-92-2-319917-3



9 789223 199173