





# PROYECTO DE GOBERNABILIDAD LOCAL/ NEXOS LOCALES

Plan de Desarrollo Económico Local  
con enfoque en  
Seguridad Alimentaria y Nutricional



Municipio de Santa María Nebaj,  
El Quiché

- **Consultora:** Elena Ailón.
- **Coordinador de equipo:** Julio De La Roca (Red Nacional de Grupos Gestores –RNGG-) y Otoniel Mora Especialista en Desarrollo Económico Local USAID Nexos Locales.
- **Edición:** Proyecto Nexos Locales ejecutado por Development Alternatives Inc.-DAI-. Subcontrato Núm. SUBK-Quetzaltenango-002.  
Bajo contrato USAID-DAI Núm. AID-520-C-14-00002.  
12 Avenida 1-48 Zona 3, Quetzaltenango, Guatemala.  
[www.nexoslocales.com](http://www.nexoslocales.com)  
 USAID Nexos Locales  
 NexosLocalesLGP
- **Derechos de autor:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID- (por sus siglas en inglés).
- **Primera edición:** Guatemala, enero de 2017.



## CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	2
3. Antecedentes.....	3
4. Objetivos.....	3
5. Justificación de las actividades priorizadas.....	4
6. Definición de acciones específicas del plan DEL en función de los objetivos, metas y sectores priorizados.....	8
7. Temporalidad del plan.....	14
8. Descripción Del mecanismo de monitoreo y medición de avances.....	18
9. Anexos.....	19

## LISTADO DE TABLAS

1. Matriz de relación de servicios al turista.....	4
2. Matriz de actividades priorizadas.....	6
3. Matriz de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del recurso humano.....	8
4. Matriz de desarrollo del producto. El Agroturismo como mecanismo para generar el desarrollo económico local.....	10
5. Matriz de estrategia de mercadeo.....	11
6. Matriz de Gestión del recurso financiero.....	12
7. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional.....	13
8. Matriz de temporalidad del plan.....	14
9. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances.....	18

## LISTADO DE ANEXOS

1. Conformación Comité ad hoc.....	19
------------------------------------	----



## SIGLAS Y ACRONIMOS

<b>ANACAFE</b>	Asociación Nacional del Café
<b>CAT</b>	Comité de Autogestión Turística
<b>COFETARN</b>	Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
<b>COMUSAN</b>	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>DEL</b>	Desarrollo Económico Local
<b>DMM</b>	Dirección Municipal de la Mujer
<b>DMP</b>	Dirección Municipal de Planificación
<b>ENCOVI</b>	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
<b>FUNCAFE</b>	Fundación de la Caficultura para el Desarrollo Rural
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>PEA</b>	Población Económicamente Activa
<b>RENAP</b>	Registro Nacional de Personas
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SESAN</b>	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional



Quetzaltenango, Guatemala, enero de 2017.

Respetable Corporación Municipal:

Como Directora Ejecutiva de Nexos Locales, un proyecto que funciona gracias a la ayuda de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID–, me complace presentar a ustedes este documento como resultado de las relaciones de cooperación entre este proyecto y su municipio:

### **Plan de Desarrollo Económico Local (Plan DEL) con Enfoque en Seguridad Alimentaria y Nutricional.**

Este plan contiene estrategias y acciones para los próximos cinco años (2017-2021). Las mismas, están enfocadas a estimular el principal “motor económico” de su municipio para que, en consecuencia, provoque crecimiento y desarrollo a través de la generación de empleo y de ingresos.

El plan fue creado con la participación activa de miembros del gobierno local a su cargo, así como de otras personas que forman parte de los sectores productivos y comerciales del municipio. El conjunto de personas conformaron un comité ad hoc para este proceso, por lo que puede considerarse que en este plan están representadas las ideas, necesidades e intereses de la población económicamente activa, que tienen en común el deseo de contribuir al desarrollo de su localidad.

Quisiera aprovechar la oportunidad para manifestar mi agradecimiento al Señor Alcalde, miembros del Concejo Municipal y funcionarios que participaron en esta actividad por facilitar y ser promotores del cambio y el desarrollo de su municipio. Deseamos que sientan que este plan pertenece al municipio. El hecho de que la municipalidad contribuya y fortalezca las potencialidades del municipio provocará a corto, mediano y largo plazo que el desarrollo sea sostenible e integral.

El proyecto Nexos Locales reconoce y agradece la participación de los diferentes socios y proyectos de USAID (socios WHIP) que trabajan en el altiplano occidental por el apoyo y cooperación para la realización del presente plan, ya que se cumple con el objetivo de USAID/Guatemala para el altiplano de "Mejorar los niveles de crecimiento económico y desarrollo social en el altiplano occidental".

Esperando que nuestro trabajo de facilitación de este proceso sea una contribución efectiva al desarrollo local.

Les saludo cordialmente,

Connie Paraskeva  
Directora Ejecutiva  
Nexos Locales



## I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Desarrollo Económico Local tiene como finalidad promover el crecimiento económico sostenible del municipio con un enfoque territorial integrado, fortaleciéndose con los elementos de cultura e identidad, mejorando el uso de los recursos naturales con el fin de crear una ventaja competitiva para impulsar el desarrollo económico local.

Para la elaboración del presente documento se utilizó una metodología participativa. Se contó con la participación de miembros relevantes de la comunidad que formaron un “comité ad hoc”, el cual sirvió de guía y orientación en toda la fase inicial del proceso y posteriormente hizo la convocatoria de validación final. Durante el proceso inicial, se utilizaron los datos existentes en la información documental y el conocimiento profundo del comité en las potencialidades económicas actuales. Con el apoyo de una metodología previamente elaborada, que permite asignar puntajes a cada una de las actividades económicas para ubicarlas de acuerdo a ciertas prioridades, se pudo identificar claramente que las principales actividades económicas son:

- Diversificación agrícola.
- Agroturismo.
- Artesanías.

Posterior a una evaluación en conjunto se decidió establecer el agro-turismo como sector priorizado. El desarrollo del plan está enfocado a consolidar una estructura turística que propicie una función económica para los recursos naturales y culturales, lo que a su vez, adicionalmente a generar empleo y mejoras económicas, apoya directamente la conservación y el manejo de los mismos, la autogestión comunitaria y los procesos productivos.

El mercado objetivo está conformado por el turista nacional y extranjero, que comparten el interés en conocer procesos agrícolas rurales como el café, extracción de miel, producción de hortalizas; actividades importantes en la vida del municipio. Estarán también en contacto con la naturaleza, con la cultura de las comunidades y con la preservación del medio ambiente.

El desarrollo turístico está enfocado en la unión, participación y esfuerzo conjunto de los actores involucrados, por lo tanto el gobierno local debe ser un actor coordinador para que los demás actores sean socios y aliados en la actividad turística. El fin primordial será conciliar las diferentes aspiraciones y necesidades legítimas de la cadena de servicios al turista. El agro-turismo no solo puede añadir un nuevo negocio e ingresos complementarios a la actividad agrícola, sino que llegará a convertirse en la actividad principal del municipio. Ya en los últimos años la afluencia de visitantes nacionales e internacionales ha crecido mostrando interés en conocer la cultura, paisajes y actividades productivas.

Finalmente, el financiamiento para la inversión en búsqueda del desarrollo económico del municipio de Santa María Nebaj será de mucha importancia ya que generará iniciativas que beneficien el crecimiento agro-turístico. Con el objetivo de posicionar al municipio como destino sostenible de forma integral que, con el desarrollo de nuevos proyectos empresariales, el aprovechamiento de los recursos agro-turísticos aplicados a programas de capacitación sobre educación turística y natural, traerá como resultado el crecimiento y desarrollo del municipio.



## 2. INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico local es uno de los grandes retos aún no superados en el territorio de Guatemala. Se tiene una gran cantidad de potencialidades, patrimonios sin jerarquizar y ventajas comparativas que no han logrado la conversión a ventajas competitivas. La pobreza, la falta de empleo, y las pocas oportunidades son detonantes para que las generaciones jóvenes piensen en la migración y así, las remesas continúen siendo el primer rubro de ingresos de divisas al país. En muchas localidades esa es la única esperanza que se tiene, de lo contrario los niños, ancianos y ciudadanos en general están condenados a carecer de salud, educación y en la actualidad padecen de inseguridad alimentaria y nutricional, entre otras cosas.

El presente Plan de Desarrollo Económico Local (Plan DEL) se ha elaborado trabajando conjuntamente con la comunidad, bajo la clara convicción de que el desarrollo se gesta de manera endógena y participativa. Se ha identificado las actividades económicas que realmente generan empleo para las personas del municipio, así como las limitaciones a las que se enfrentan y la razón por la que no se ha logrado el anhelado despegue que permita mejores condiciones de vida para los habitantes.

Dentro de este análisis se ha establecido cuál o cuáles podrían ser las actividades económicas que tienen el potencial suficiente para convertirse en generadoras de crecimiento, que es uno de los elementos del desarrollo y que pueden aumentar la cantidad de jornales de trabajo, así como mejorar las condiciones de trabajo que se tienen actualmente. Para ello se elaboró un esquema con una metodología de indicadores cuya función era determinar la actividad que podría ser establecida como “motor económico”, a la que se le ha dado el nombre de **actividad económica priorizada**. Se ha definido como aquella que reúne las cualidades necesarias y que, bajo la correcta orientación y la inversión adecuada, puede generar empleo en equidad tanto para hombres como para mujeres; que tiene capacidad de crecer y absorber cada vez más el trabajo de las personas, tanto del municipio como de sus alrededores; y que logra posicionarse en el mercado regional y nacional con posibilidad de introducirse, en el futuro, en los mercados internacionales generando riqueza para la comunidad.

La formación de capital humano en las diferentes regiones es otro de los pilares fundamentales que se busca mejorar con la elaboración del presente plan. La capacitación, asistencia técnica y la educación, tanto escolarizada como la no escolarizada, les brindan a las personas herramientas para que transformen su entorno inmediato y su comunidad a corto y mediano plazo. Por ello, una de las prioridades dentro de la estructura de los objetivos de cada uno de los ejes de la actividad económica priorizada, es generar capital humano primariamente orientado hacia la producción, la transformación, la logística y la comercialización de la que se ha denominado **actividad económica priorizada**.

Este plan se convierte en la herramienta primaria para hacer una serie de proyectos enfocados en el desarrollo económico desde lo local, basados en el respeto, la igualdad, el conocimiento, la generación de empleo y oportunidades, el crecimiento, además de la seguridad alimentaria y nutricional.



### 3. ANTECEDENTES

El municipio de Santa María Nebaj se ubica al norte de la cabecera departamental de El Quiché, y junto con San Gaspar Chajul y San Juan Cotzal conforman la Región Ixil. Limita al norte con los municipios de Ixcán y San Gaspar Chajul (El Quiché), Santa Cruz Barillas y Santa Eulalia (Huehuetenango); al sur con Sacapulas (El Quiché) y Aguacatán (Huehuetenango); al este con San Gaspar Chajul, San Juan Cotzal y Cunén (El Quiché); y al oeste con Chiantla y San Juan Ixcoy (Huehuetenango).

La extensión territorial del municipio es de 608 kilómetros cuadrados, equivalentes al 7% del territorio total del departamento. Se encuentra a una distancia de 87 kilómetros de la cabecera departamental y a 251 kilómetros de la capital de Guatemala. Se comunica a través de la carretera Interamericana CA-1 de la ciudad capital a Santa Cruz del Quiché; luego a Sacapulas vía RN-15; y de Sacapulas a Santa María Nebaj vía RD-3.

Dentro de la denominada Región Ixil, el municipio de Santa María Nebaj juega el papel de principal centro de desarrollo, siendo ahí donde convergen las principales instituciones públicas y comerciales de la región.

El escaso recurso económico de los habitantes propicia la deserción de los estudiantes e impide el ingreso a otros niveles escolares. Gran parte de los estudiantes solo concluyen el nivel primario. En el área urbana el nivel básico se cubre en un 24% y en el área rural en un 15%. La cobertura del nivel diversificado representa el 16% y pertenece al área urbana, situación que se deriva de la concentración de los centros educativos en el casco urbano, en donde se encuentran las mejores oportunidades en comparación con las del área rural.

### 4. OBJETIVOS

#### 4.1. Objetivo general

Promover el crecimiento económico sostenible del municipio con un enfoque territorial integrado, fortaleciéndose con los elementos de cultura e identidad, mejorando el uso de los recursos naturales con el fin de crear una ventaja competitiva para impulsar el desarrollo económico local.

#### 4.2. Objetivos específicos

- Consolidar una estructura turística en el municipio que promueva la actividad económica, la autogestión comunitaria y los procesos productivos limpios, a través de proyectos de agroturismo.
- Propiciar un desarrollo turístico integral que genere oportunidades económicas, y coadyuve al mantenimiento ambiental del municipio.





## 5. JUSTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIORIZADAS

### 5.1. La situación actual

El turismo ya tiene cierta relevancia en la economía urbana del municipio. En agosto de todos los años generalmente se reporta la mayor afluencia de visitantes nacionales por celebrarse la fiesta titular. Dada la dinámica del municipio, de lunes a viernes se perciben consumidores como visitantes médicos, repartidores/distribuidores de productos nacionales, empleados de organizaciones de desarrollo nacional e internacional. Las visitas de personas extranjeras se dan generalmente de manera grupal, aunque de forma individual llegan especialmente los que han consultado por la web la posibilidad de realizar senderismo y recibir clases de español. El turismo que se vincula con organizaciones de desarrollo o con proyectos es igualmente importante.

#### 5.1.1. Matriz de relación de servicios al turista

Servicios	Número de prestadores/as	Tendencia	Unidad de medida (servicios)	Valor total Q aproximado al año
Hoteles	12	En aumento	Hospedajes	Q 3,801,600.00
Restaurantes	15	En aumento	Tiempos	Q 2,970,000.00
Buses	20	En aumento	Viajes	Q 4,224,000.00
Guías	4	En aumento	Días	Q 72,000.00

Fuente: Diagnóstico DELISAN Nexos Locales, USAID Enero 2015.

#### 5.1.2. Generación de empleo

Género: los hoteles emplean principalmente a las mujeres para servicio de camareras, mientras que a los hombres para guardias y recepcionistas. Los restaurantes emplean por igual a hombres y mujeres.

Juventud: los servicios vinculados al turismo emplean principalmente a mujeres y hombres jóvenes que tienen algún nivel de escolaridad.

Monto sueldos: generalmente se paga a mujeres Q90.00 por día y a los hombres Q 120.00 por día.

#### 5.1.3. Infraestructura

Las vías de acceso intermunicipales presentan deficiencia por falta de mantenimiento, lo que dificulta el acceso a comunidades, principalmente en tiempo de invierno. El servicio de energía eléctrica es inestable y de bajo voltaje; existen deficiencias en los servicios de agua potable y drenajes. Los hoteles y restaurantes poseen infraestructura para desarrollar sus actividades. Las calles y avenidas están pavimentadas, solo algunos sectores aún mantienen calles de tierra.

#### 5.1.4. Principales actores

Cámara de Comercio, hoteleros, dueños de restaurantes, guías de turistas, transportistas, el gobierno local, dueños de servicios turísticos, artesanos, el turista.



#### **5.1.5. Potencialidades**

- El municipio cuenta con patrimonio natural y cultural.
- Asociaciones y cooperativas de productores locales (café, hortalizas, miel) para rutas turísticas agrícolas como ruta del café y otras.
- Actividad turística aprovecha producción agrícola local (maíz, frijol, hortalizas) y genera empleo.

#### **5.1.6. Necesidad de fortalecimiento**

- Deficiencias en la oferta turística y no existe normativas para desarrollar sellos de calidad.
- Gestión empresarial.
- Mejoramiento del patrimonio.
- Creación de productos turísticos.
- Falta de señalización y ordenamiento.
- Dificultad para acceder a algunas zonas rurales y ausencia o limitación de servicios básicos en muchas comunidades.
- Falta de promoción turística del municipio.
- Poco apoyo institucional.
- No se tiene cultura turística.
- Pocas personas formadas como guías turísticos.
- Pocas personas hablan idiomas extranjeros.
- Débil comunicación entre empresarios del sector hotelero, restaurantes, transporte, guías y otros vinculados al turismo.
- Falta de estadísticas locales.
- Poco uso de tecnología para la promoción.
- Poca capacitación del recurso humano para mejorar servicio de atención al cliente.



## 5.2. La actividad priorizada

Dentro del proceso de trabajo del comité ad hoc, se definieron y analizaron las actividades económicas más importantes para el municipio de Santa María Nebaj, para establecer la priorización alrededor de la cual se planificarán las actividades de desarrollo económico local. El resultado se muestra en la tabla siguiente.

### 5.2.1. Matriz de actividades priorizadas

Concepto	Punteo máximo por criterio	Diversificación agrícola	Agroturismo	Artesanías
Potencial de crecimiento en el futuro (5 años).	10	9	9	7
Generación de empleo.	10	9	9	6
Es viable con la capacidad financiera existente.	5	5	3	5
El mercado potencial es alcanzable.	10	6	8	5
Existe la capacidad de capital humano en el municipio.	5	3	2	2
Posibilidad de vinculación público-privada.	5	3	5	3
Incluye trabajo a mujeres.	10	6	9	8
Contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional SAN.	10	6	9	7
Tiene concordancia con la vocación del municipio y/o la región.	5	5	5	5
Punteo de opinión del comité.	10	7	10	6
El gobierno local respalda institucionalmente esta actividad.	5	3	4	3
La actividad puede transformarse en regional.	5	3	5	1
Compatible con la cultura.	10	8	9	8
		<b>73</b>	<b>87</b>	<b>66</b>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

La mejor opción en base a los criterios de análisis es la de mayor punteo 87, "Agroturismo". El comité ad hoc decidió que es la actividad económica a priorizar basándose en la ubicación de la producción, la posibilidad de diversificación, el trabajo a mujeres y jóvenes así como la contribución a la seguridad alimentaria y nutricional que se logrará con la creación de fuentes de trabajo estables.



### 5.3. Desarrollo de la actividad agro-turística

#### 5.3.1. Descripción

El turismo es una actividad importante que se ha incrementado en los últimos años en Santa María Nebaj. De acuerdo a los datos obtenidos por medio de pregunta directa a turistas y a dueños de hoteles, las personas que visitan actualmente el municipio tienen una orientación hacia la cultura viva, el turismo ecológico y el contacto con la naturaleza. El agro-turismo es la orientación que permitirá dar el valor agregado a la actividad, llevando a las personas directamente hacia los agricultores los que a su vez pueden obtener un ingreso importante si se suman a esta división del turismo. Es una de las formas más directas de distribuir las ganancias del turismo entre las personas más necesitadas.

#### 5.3.2. Descripción del mercado meta

Turista nacional e internacional que comparta interés en conocer procesos agrícolas como café, extracción de miel, producción de hortalizas, así como actividades importantes en la vida rural.

#### 5.3.3. Atributos del producto y/o servicio

El paisaje agropecuario con sus cultivos, que cambian durante el año. Producción de miel, artesanías, ganado y las montañas y ríos, son inherentes a la vida rural del municipio y sirven para aprender sobre la cultura local y prácticas tradicionales en cultivos, cosechas y procesamiento de productos.

#### 5.3.4. Cobertura geográfica en su actividad de producción

Comunidades que cuenten con producción agrícola como café, hortalizas, producción de miel y que sean susceptibles de hacer senderismo y de atender al turista tomando la actividad con profesionalismo.

#### 5.3.5. Ventaja competitiva

Existe diversidad de lugares y/o comunidades para desarrollar circuitos turísticos con diferente temática como café, hortalizas, miel.



## 6. DEFINICIÓN DE ACCIONES ESPECÍFICAS DEL PLAN DEL EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS, METAS Y SECTORES PRIORIZADOS

El agro-turismo es actualmente una gran oportunidad de desarrollo para las comunidades del municipio de Santa María Nebaj. En el territorio se ubican zonas de alto potencial que le permiten acceder a los beneficios que brindan las actividades económicas relacionadas con el turismo. El agro-turismo busca maximizar los enlaces entre la agricultura y la industria turística.

### 6.1. Fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del recurso humano para su integración al sector agro-turístico

Desarrollar distintas modalidades de capacitación para distintas líneas temáticas y atender a diversos actores del municipio. El capital humano es un factor clave para poder competir con garantía de éxito, por ello, la formación constituye un objetivo estratégico para reforzar la productividad y competitividad.

#### 6.1.1. Matriz de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del recurso humano

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del recurso humano para su integración en el sector agro-turístico.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar programa de fortalecimiento de capacidades y competencias personales, colectivas e institucionales para una efectiva implementación del agro-turismo en el municipio.</li> <li>Fortalecer emprendimientos especialmente de jóvenes de empresas locales vinculadas al turismo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación en turismo, con participación de organizaciones comunitarias, guías, tour operadores, comités y autoridades locales, año I.</li> <li>Realizar convenios con universidades que apoyen el proceso de desarrollo de Santa María Nebaj, año I.</li> <li>Establecer alianzas con entidades cooperantes para el desarrollo de programas de formación, años I y 2.</li> <li>Implementar un programa permanente de capacitación, educación y sensibilización agro-turística para asegurar así la aceptación por parte de la población, año I en adelante.</li> <li>Establecer el programa de capacitación a Jóvenes principalmente en idiomas y nuevas tecnologías, año I en adelante.</li> <li>Establecer convenio con el sector académico para desarrollo de prácticas y tesis en temas relacionados al turismo sostenible, año I.</li> <li>Capacitar a guías de agro-turismo y prestador de servicios locales, año I en adelante.</li> <li>Capacitar frecuentemente a las autoridades locales para mejorar su capacidad de gestión turística, año I en adelante.</li> <li>Fomentar el emprendedurismo local para impulsar la creatividad de jóvenes desde año I.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reuniones.</li> <li>Trabajo de campo.</li> <li>Firma de convenios.</li> <li>Trabajo de planificación.</li> <li>Capacitaciones.</li> <li>Asistencia técnica.</li> <li>Talleres y sensibilizaciones</li> <li>Feria del emprendimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico de necesidades de capacitación elaborado.</li> <li>Número de convenios firmados.</li> <li>Alianzas de cooperación establecidas.</li> <li>Programa permanente de formación de capital humano funcionando.</li> <li>Número de certificaciones de guías turísticas entregadas por año.</li> <li>Número de autoridades capacitadas.</li> <li>Al menos tres emprendimientos catalogados de exitosos por año.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

## 6.2. Clima de negocios. La concertación y articulación de actores, para el desarrollo y fomento del sector agro-turístico

El desarrollo turístico depende de unión, participación y esfuerzo conjunto de los actores sociales involucrados (sector público, sector privado, sector académico y comunidades), por tanto el gobierno local debe ser un actor coordinador, pues los demás actores son socios y aliados para desarrollar la actividad turística.

### 6.2.1. Matriz de clima de negocios. La concertación y articulación de actores

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Clima de negocios. La concertación y articulación de actores, para el desarrollo y fomento del sector agro-turístico.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la institucionalidad del municipio para impulsar, en coordinación con el sector público y privado, las actividades turísticas.</li> <li>Impulsar la conformación de clúster turístico de la Región Ixil para lograr sinergias entre los municipios de Santa María Nebaj, San Gaspar Chajul y San Juan Cotzal que les permitan ser más competitivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Promover la conformación de una alianza público-privada que esté dispuesta a invertir en el desarrollo de la actividad priorizada del municipio y hacer las gestiones financieras pertinentes, años 1 y 2.</li> <li>Promover el diálogo y la participación con las comunidades y los distintos actores para la concertación sobre la actividad económica priorizada años, 1 y 2.</li> <li>Establecer convenios de cooperación con instituciones del sector educación para brindar capacitación al gobierno local y sector privado generando conocimiento sobre cómo aprovechar mejor el sector turismo, año 1 en adelante.</li> <li>Contar con el apoyo del Instituto guatemalteco de turismo y la Cámara de turismo para establecer a la Región Ixil como uno de los destinos a nivel nacional, años 2 y 3.</li> <li>Crear mecanismos de diálogo entre comunidades, empresas privadas y funcionarios municipales alrededor de un mismo tema, el desarrollo del sector turístico, años 1 y 2.</li> <li>Implementar mesas de turismo a nivel regional para la conformación de un clúster turístico con la participación de la Región Ixil, años 1 y 2.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>COFETARN empoderada en el tema de turismo sostenible</li> <li>Municipio cuenta con oficina municipal de promoción turística.</li> <li>Realizar un mapeo de actores que participan en la cadena del turismo.</li> <li>Desarrollar una base de datos completa de los potenciales actores y el rol de cada uno.</li> <li>Implementar mesa de turismo a nivel regional.</li> <li>Comité de Autogestión Turística –CAT- municipal, integrado por comités comunitarios, sector privado y público.</li> <li>Cámara de Comercio, establece alianza con Cámara de Turismo.</li> <li>Asociaciones y cooperativas de productores locales establecen red de agro-turismo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Integrantes COFETARN capacitados.</li> <li>Oficina municipal de promoción turística funcionando.</li> <li>CAT conformado y constituido legalmente.</li> <li>Asociaciones empresariales locales conformadas de acuerdo al servicio que prestan en función del turismo.</li> <li>Se conforma el clúster turístico de la Región Ixil.</li> <li>INGUAT incluye a la Región Ixil como destino turístico.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



### 6.3. Desarrollo del producto. El agro-turismo como mecanismo para generar el desarrollo económico local

El agroturismo no solo puede añadir un nuevo negocio e ingresos complementarios a la actividad agrícola, además, el papel del sector agropecuario ha sido de vital importancia para el municipio y en los últimos años la afluencia de visitantes nacionales e internacionales ha crecido mostrando interés en conocer la cultura, paisajes y actividades productivas.

#### 6.3.1. Matriz de desarrollo del producto. El agro-turismo como mecanismo para generar el desarrollo económico local

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Desarrollo del producto. El agro-turismo como mecanismo para generar el desarrollo económico local.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar las comunidades y/o asociaciones de productores rurales con condiciones positivas para desarrollar actividades agro-turísticas.</li> <li>Impulsar la creación y difusión de productos turísticos de los distintos territorios del municipio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico de lugares con potencial agro-turístico sostenible desde año 1.</li> <li>Crear programa de gestión de desarrollo empresarial, formando asociaciones de productores locales para identificar circuitos turísticos de diferente índole, como el agrícola, el apícola, el de cultura viva y otros, años 1 y 2.</li> <li>Desarrollar productos turísticos que aprovechen la cultura local, incorporando conocimiento, valores, insumos y destrezas tradicionales de las comunidades, años 2 y 3.</li> <li>Contar con un certificado de calidad en los productos y servicios turísticos que se ofrecen, años 3 y 4.</li> <li>Crear cuatro "rutas turístico-naturales temáticas" que integren todo el patrimonio natural, biodiversidad y cultura, años 2 y 3.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reuniones.</li> <li>Trabajo de campo.</li> <li>Elaboración de programas.</li> <li>Investigación conceptual de productos turísticos.</li> <li>Creación de mecanismos de evaluación y monitoreo del desarrollo turístico.</li> <li>Promoción de sitios ancla para ser gestionados en el nivel nacional e internacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico de lugares con potencial turístico realizado.</li> <li>Programa de gestión empresarial en desarrollo.</li> <li>Número de productos turísticos viables.</li> <li>Certificación de calidad del destino turístico en proceso.</li> <li>Cuatro rutas turísticas antes de finalizar el año 3.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

#### 6.4. Estrategia de mercadeo

Es importante promocionar al municipio como destino turístico, para llegar a un número importante de personas que pueda incidir en la economía local, haciéndolo crecer de manera que se convierta en el motor del desarrollo del municipio.

##### 6.4.1. Matriz de estrategia de mercadeo

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Estrategia de mercadeo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una estrategia de promoción, difusión y comercialización de los circuitos agro-turísticos.</li> <li>Desarrollar una marca comercial que certifique la autenticidad del producto y que permita diferenciarse en el mercado frente a la competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar un plan publicitario donde se pueda desarrollar el turismo del municipio con una marca que lo identifique y diferencie de otros destinos turísticos, año 2 en adelante.</li> <li>Impulsar la búsqueda de segmentos de mercado potenciales tanto consolidados como mercados emergentes desde el año 1.</li> <li>Contar con la participación en diversas actividades convocadas por el Instituto guatemalteco de turismo y otras instituciones para posicionar al municipio como destino turístico nacional desde año 2.</li> <li>Promocionar al municipio por diversos medios de comunicación utilizando los sistemas de información a nivel internacional además de la participación en ferias regionales y nacionales desde año 1.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>En alianza con universidades se desarrolla plan de mercadeo.</li> <li>Sistema de comunicación para llegar al mercado meta.</li> <li>Identificación de nichos de mercado en mercados consolidados y emergentes.</li> <li>Trabajo para lograr la certificación del turismo sostenible.</li> <li>Creación de sitio web.</li> <li>Establecer alianza con turoperadoras de la región.</li> <li>Campañas de promoción con los principales receptores de turismo extranjero dentro de Guatemala.</li> <li>Invitaciones a inversionistas, agencias de viajes y prensa especializada para que visiten el municipio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Plan publicitario en operación.</li> <li>Segmentos de mercado identificados y tocados con un plan de intención de visita.</li> <li>Número de participaciones en eventos especializados.</li> <li>Desarrollo de los sitios web y recibiendo retroalimentación de usuarios.</li> <li>Número de visitas en la web.</li> <li>Incremento de la asistencia de turistas al municipio.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



### 6.5. Gestión del recurso financiero. Fomento de la inversión pública y privada para promover y potenciar el desarrollo agro-turístico

Es necesario lograr la cooperación e inversión entre empresas privadas, entidades de gobierno local y nacional, sector académico y cooperación internacional a través de alianzas público-privadas para generar las condiciones financieras ideales e invertir en el diseño, creación, mejoramiento y mantenimiento de productos turísticos en el área de agro-turismo.

#### 6.5.1. Matriz de gestión del recurso financiero

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Gestión del recurso financiero. Fomento de la inversión pública y privada para promover y potenciar el desarrollo agro-turístico.	1. Fomentar la construcción de alianzas público-privadas para la inversión en productos turísticos, comunitarios, innovadores, que impulsen y dinamicen la economía local.	1. Establecer al menos una alianza público-privada con poder de inversión y capacidad de gestión de los recursos financieros y técnicos para desarrollo de circuito turístico y conformación de un clúster regional de turismo, años 1 y 2. 2. Gestionar fondos para equipamiento y funcionamiento de oficina municipal de promoción turística años, 1 y 2. 3. Impulsar la construcción de infraestructura productiva que estratégicamente contribuya a la dinamización del turismo, años 2, 3 y 4.	1. Reuniones de trabajo. 2. Trabajo para alcanzar convenios. 3. Desarrollar una propuesta técnica para gestión de fondos. 4. Identificar posibles aliados y/o financistas. 5. Promover el plan de negocios.	1. Alianza público-privada juega su rol de inversión y gestión de los fondos necesarios de acuerdo a un proyecto específico. 2. Oficina municipal de promoción de turismo funcionando y fortalecida. 3. Infraestructura productiva en proceso de avance. 4. Se ubican fondos para impulso de emprendimientos locales.

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

### 6.6. Seguridad alimentaria y nutricional

La producción priorizada para el municipio de Santa María Nebaj se enfocó hacia la diversificación agro-turística con orientación a la cultura viva y al patrimonio del municipio. La dinamización de la economía, creando empleos y promoviendo nuevas empresas de servicios complementarios al turismo generará salarios mejores que, de acuerdo a un plan de capacitación, deberán incidir en la seguridad alimentaria y nutricional de Santa María Nebaj.

#### 6.6.1. Matriz para la mejora seguridad alimentaria y nutricional

Eje	Objetivo	Meta	Acciones	Indicador
Seguridad alimentaria y nutricional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer la seguridad alimentaria y nutricional como una prioridad del gobierno local.</li> <li>2. Fortalecer a las personas del municipio con métodos para asegurar su recurso alimenticio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lograr acuerdo del Concejo Municipal, durante el año 1, para poner énfasis en el tema de seguridad alimentaria y nutricional del municipio y nombrar un encargado.</li> <li>2. Firmar convenio entre gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</li> <li>3. Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria en el transcurso del año 2.</li> <li>4. Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional en el año 2.</li> <li>5. Fortalecer los huertos familiares con productos que, de acuerdo al clima del municipio y la costumbre de las personas, puedan incidir en la dieta para la seguridad alimentaria, entrando a funcionar del año 2 en adelante.</li> <li>6. Crear línea de base (si no existiera) y planificación de medición de impacto del plan para la seguridad alimentaria del municipio, midiendo todos los años los resultados a partir del año 2.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones de Concejo Municipal para analizar los grados de desnutrición infantil.</li> <li>2. Reuniones entre gobierno local y productores.</li> <li>3. Reuniones del delegado de la municipalidad y de SESAN.</li> <li>4. Reuniones con todas las entidades del estado que funcionen en el municipio.</li> <li>5. Firma de convenio con MAGA para la estrategia de huertos familiares.</li> <li>6. Definición y puesta en marcha de la estrategia de huertos familiares.</li> <li>7. Establecimiento de la metodología para la creación de la línea basal y puesta en marcha.</li> <li>8. Instalación de salas situacionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdo municipal para declarar la seguridad alimentaria y nutricional una prioridad.</li> <li>2. Convenio firmado y en operación con la SESAN.</li> <li>3. Miembros activos en la mesa institucional.</li> <li>4. Huertos familiares en operación y creciendo el número de familias que participan en el programa.</li> <li>5. Problemas de inseguridad alimentaria reduciéndose.</li> <li>6. COMUSAN funcionando y fortaleciendo las salas situacionales.</li> </ol>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.

## 7. TEMPORALIDAD DEL PLAN

La temporalidad del plan se encuentra en relación a las metas propuestas. Sin embargo, es necesario realizar un proyecto específico por cada una de las acciones de este plan que se pretendan llevar a cabo. Estos proyectos deberán tener su propio tiempo de ejecución, costeo y resultados tangibles. El plan representa la generalidad y el proyecto la especificidad.

### 7.1. Matriz de temporalidad del plan

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del recurso humano	Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación en turismo, con participación de organizaciones comunitarias, guías, tour operadores, comités y autoridades locales.	1. Gobierno local 2. Instituciones de gobierno central 3. Cámara de comercio 4. Asociaciones y cooperativas locales 5. Cooperación internacional					
	Realizar convenios con universidades que apoyen el proceso de desarrollo de Santa María Nebaj.						
	Establecer alianzas con entidades cooperantes para el desarrollo de programas de formación.						
	Implementar un programa permanente de capacitación, educación y sensibilización agro-turística para asegurar así la aceptación por parte de la población.						
	Establecer el programa de capacitación a jóvenes principalmente en idiomas y nuevas tecnologías.						
	Establecer convenio con el sector académico para desarrollo de prácticas y tesis en temas relacionados al turismo sostenible.						
	Capacitar a guías de agro-turismo y prestador de servicios locales.						
	Capacitar constantemente a las autoridades locales para mejorar su capacidad de gestión turística.						
	Fomentar el emprendedurismo local para impulsar la creatividad de jóvenes del municipio.						

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Clima de negocios	Promover la conformación de una alianza público-privada que esté dispuesta a invertir en el desarrollo de la actividad priorizada del municipio y hacer las gestiones financieras pertinentes.	1. Gobierno local 2. Instituciones de gobierno central 3. Líderes comunitarios 4. Asociaciones y cooperativas locales 5. Academia 6. Cooperación internacional					
	Promover el diálogo y la participación con las comunidades y los distintos actores para la concertación sobre la actividad económica priorizada.						
	Establecer convenios de cooperación con instituciones del sector educación para brindar capacitación al gobierno local y sector privado generando conocimiento sobre cómo aprovechar mejor el sector turismo.						
	Contar con el apoyo del Instituto guatemalteco de turismo y la Cámara de turismo para establecer a la Región Ixil como uno de los destinos a nivel nacional.						
	Crear mecanismos de diálogo entre comunidades, empresas privadas y funcionarios municipales alrededor de un mismo tema, el desarrollo del sector turístico.						
	Implementar mesas de turismo a nivel regional para la conformación de un clúster turístico con la participación de la Región Ixil.						
Desarrollo del producto	Realizar un diagnóstico de lugares con potencial agro-turístico sostenible.	1. Gobierno local 2. Líderes comunitarios 3. Asociaciones locales 4. Instituciones de gobierno central 5. Academia. 6. Cooperación internacional 7. Empresarios					
	Crear programa de gestión de desarrollo empresarial, formando asociaciones de productores locales para identificar circuitos turísticos de diferente índole, como el agrícola, el apícola, el de cultura viva y otros.						
	Desarrollar productos turísticos que aprovechen la cultura local, incorporando conocimiento, valores, insumos y destrezas tradicionales de las comunidades.						
	Contar con un certificado de calidad en los productos y servicios turísticos que se ofrecen.						
	Crear cuatro “rutas turístico-naturales temáticas” que integren todo el patrimonio natural, biodiversidad y cultura.						

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Estrategia de mercadeo	Realizar un plan publicitario donde se pueda desarrollar el turismo del municipio con una marca que identifique y diferencie de otros destinos turísticos.	1. Gobierno local 2. Universidades 3. Academia local 4. Cooperación internacional 5. Empresarios 6. Instituciones de apoyo al sector					
	Impulsar la búsqueda de segmentos de mercado potenciales tanto consolidados como mercados emergentes.						
	Contar con la participación en diversas actividades convocadas por el Instituto guatemalteco de turismo y otras instituciones para posicionar al municipio como destino turístico nacional.						
	Promocionar al municipio por diversos medios de comunicación utilizando los sistemas de información a nivel internacional además de la participación en ferias regionales y nacionales.						
Gestión del recurso financiero	Establecer al menos una alianza público-privada con poder de inversión y capacidad de gestión de los recursos financieros y técnicos para desarrollo de circuito turístico y conformación de un clúster regional de turismo.	1. Persona jurídica de la alianza público-privada 2. Inversionistas 3. Productores 4. Entidades de servicios financieros					
	Gestión de fondos para equipamiento y funcionamiento de oficina municipal de promoción turística.						
	Impulsar la construcción de infraestructura productiva que estratégicamente contribuya a la dinamización del turismo.						

Ejes	Metas	Actores principales	Tiempo				
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Seguridad alimentaria y nutricional	Lograr acuerdo del Concejo Municipal para poner énfasis en el tema de salud alimentaria y nutricional del municipio y nombrar un encargado específico del tema.	1. Concejo Municipal					
	Firmar acuerdo entre Gobierno local y SESAN para la incidencia sobre el tema de la seguridad alimentaria.	1. Concejo Municipal 2. SESAN					
	Crear mesa interinstitucional enfocada en el tema de la seguridad alimentaria.	1. Concejo Municipal 2. Instituciones de gobierno con presencia en el municipio 3. Instituciones de educación con presencia en el municipio					
	Instalar salas situacionales de seguridad alimentaria y nutricional.	1. DMM 2. SESAN 3. MAGA 4. RENAP 5. MINEDUC 6. MSPAS 7. Nexos Locales					
	Fortalecer la creación de los huertos familiares con productos importantes que, de acuerdo al clima del municipio y la costumbre de las personas, puedan incidir en la dieta para la seguridad alimentaria.	1. Municipalidad 2. MAGA					
	Crear línea de base (si no existiera) y planificación de medición de impacto del plan para la seguridad alimentaria del municipio.	1. Municipalidad 2. Centro de Salud 3. Instituciones involucradas					

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.



## 8. DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO DE MONITOREO Y MEDICIÓN DE AVANCES

El monitoreo del presente plan deberá realizarse año con año, de manera que pueda ser readecuado de acuerdo a las condiciones que se encuentren dentro del entorno de influencia del mismo, cada año. Los criterios generalmente aceptados por la cooperación internacional en la medición de los proyectos son pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto en la sociedad en la cual se desarrolla y sostenibilidad del mismo cuando no exista apoyo externo.

Para el monitoreo y evaluación, se puede utilizar cualquiera de las siguientes técnicas.

### 8.1. Matriz de técnicas de monitoreo y medición de avances

Técnicas Cuantitativas	Técnicas Cualitativas	Técnicas Participativas
Encuestas	Observación estructurada	Análisis de acontecimientos críticos (línea de tiempo)
Medición directa	Entrevista en profundidad o semi estructuradas	Análisis y/o elaboración del índice de competitividad municipal
Censo	Diagrama de Venn	Matrices de clasificación y puntuación
Análisis económico – financiero	Análisis documental	Grupos de discusión

*Basado en la guía de evaluación de programas y proyectos sociales, Madrid, España.*



## 9. ANEXOS

### 9.1. Conformación Comité ad hoc

Nombre	Posición / Título	Organización	Teléfono	Correo
Pedro Raymundo Cobo	Alcalde Municipal	Municipalidad		<a href="mailto:munidenebaj@gmail.com">munidenebaj@gmail.com</a>
Jacinto Matom Ceto	Director de Planificación	Municipalidad	53013797	<a href="mailto:dmpnebaj@yahoo.es">dmpnebaj@yahoo.es</a>
Miguel León	Representante Legal	Cooperativa Santa María R.L.	57219154	
José Lux	Presidente	Cámara de Comercio	5692 8035	
María Cruz	Traductora local			<a href="mailto:mariacruz73@yahoo.com">mariacruz73@yahoo.com</a>

Fuente: Reuniones Comité ad hoc, 2016.





**USAID** | **NEXOS LOCALES**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA | Para La Gobernabilidad Responsable

“La realización de esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América proporcionado a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido aquí expresado no necesariamente refleja las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América”.