

Guía de Formulación de Proyectos de Desarrollo Local con Enfoque Turístico

Índice

Introducción

I.	El Marco del Desarrollo Local.	3
II.	El Turismo Sostenible: Eje Articulador del Desarrollo Local	7
III.	Los Proyectos de Desarrollo Local con Enfoque Turístico	10
IV.	Formulación del Proyecto Turístico	22
V.	El ciclo de vida del proyecto turístico	31
VI.	Elementos para el Proyecto Turístico	33
VII.	Estudios Necesarios para un proyecto turístico	36
VIII.	Evaluación y seguimiento de proyectos turísticos	67
IX.	El Plan de Gestión del Proyecto	71
X.	Elaborando el Perfil del Proyecto Turístico	76

Anexos

Presentación

La presente Guía de Formulación de proyectos de Desarrollo Local con Enfoque Turístico, es un esfuerzo más del Ministerio de Turismo para orientar de forma práctica el proceso de identificación, formulación, ejecución y seguimiento de proyectos turísticos de una manera participativa, ya que estamos conscientes de la necesidad de fomentar una activa participación ciudadana para promover el desarrollo local y nacional a través del turismo sostenible.

En la Guía, se plantean de los lineamientos generales para el desarrollo gradual de acciones para que los actores del sector turístico puedan desarrollar capacidades para identificar y organizar de manera efectiva un proyecto turístico, utilizando de manera óptima los recursos disponibles para la obtención de los productos y servicios de calidad. La Guía orienta paso a paso, desde la fase de identificación del proyecto, el análisis de problemas y soluciones, el diseño y su formulación, hasta el estudio de factibilidad del proyecto turístico, de tal manera que el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las comunidades sirva para potenciar desarrollo del país.

Un propósito adicional es que la Guía se constituya en una herramienta que sirva como documento de consulta para orientar la estructuración de propuestas de las iniciativas turísticas tanto urbanas como rurales y generar un efecto multiplicador, particularmente para los segmentos de ecoturismo, turismo rural, turismo rural comunitario y turismo de aventura, entre otros, como parte de un turismo sostenible al cual se están vinculando cada día más comunidades indígenas y rurales, asociaciones de desarrollo, micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y gobiernos locales como una estrategia para generar ingresos y empleos en sus territorios y también como una forma de preservar sus ecosistemas y fortalecer sus culturas.

La Guía también está orientada a contribuir al cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, la Política Nacional de Turismo y los Planes Estratégicos Institucionales, que contienen los ejes estratégicos definidos para propiciar el desarrollo de iniciativas productivas vinculadas a una oferta de productos y servicios turísticos innovadora, que contribuya al fortalecimiento de la inversión local, tanto pública como privada y a la gobernanza territorial.

En este proceso de desarrollo desde lo local, el proyecto se constituye en una herramienta básica de transformación de la realidad y permite, por su propia estructura y características, contar con un eficaz instrumento de planificación, seguimiento, transparencia, rendición de cuentas y evaluación del impacto logrado por parte de las comunidades que además generará nuevas fuentes de empleo, e ingresos y el mejoramiento de su calidad de vida.

Introducción

El Ministerio de Turismo de la República de El Salvador consciente de la necesidad de fomentar la participación ciudadana para promover el desarrollo nacional y local, desarrolla acciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades de los actores del sector turístico para el logro del desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las comunidades a través del turismo sostenible, ya que la realidad actual exige liderazgos para formular, ejecutar y evaluar proyectos de calidad que contribuyan al desarrollo del país, por ello presenta la Guía de Formulación de proyectos de Desarrollo Local con Enfoque Turístico.

Esta guía tiene como propósito, el constituirse en una herramienta que sirva como documento de consulta para orientar la estructuración de propuestas de las iniciativas turísticas tanto urbanas como rurales. Adicionalmente se busca que se genere un efecto multiplicador, particularmente para los segmentos de ecoturismo, turismo rural, turismo rural comunitario y turismo de aventura, entre otros como parte de un turismo sostenible al cual se están vinculando cada día más comunidades indígenas y rurales, asociaciones de desarrollo, micro, pequeñas y medianas empresas y gobiernos locales como una estrategia para generar ingresos y empleos en sus territorios y también como una forma de preservar sus ecosistemas y fortalecer sus culturas.

La Guía también está orientada a contribuir al cumplimiento del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, la Política Nacional de Turismo y los Planes Estratégicos Institucionales que contienen los ejes estratégicos definidos para propiciar el desarrollo de iniciativas productivas vinculadas a una oferta de productos y servicios turísticos innovadora, especialmente por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) a efecto de contribuir a la creación de nuevas fuentes de empleo, ingresos y mejoramiento de la calidad de vida de la población salvadoreña.

Uno de las principales problemáticas detectadas tanto en el sector público, gobiernos municipales, gremiales del sector turístico y organizaciones de la sociedad civil en general, es que experimentan serias deficiencias para una adecuada formulación, ejecución, evaluación y seguimiento de proyectos lo cual no les permite aprovechar eficientemente todos los recursos de los que disponen.

Esta deficiencia se debe a la falta de habilidades organizacionales, institucionales y sociales para formular, ejecutar, monitorear y evaluar proyectos de desarrollo en general y proyectos turísticos en particular.

La Guía está enfocada en aspectos teóricos pero también en los prácticos, de las técnicas e instrumentos de formulación y evaluación de proyectos de desarrollo local con un enfoque turístico con la intención de contribuir al fortalecimiento de la inversión local, tanto pública como privada.

En las últimas décadas se ha producido un cambio significativo en la política de desarrollo, donde las políticas "de arriba-abajo" gestionadas desde el Gobierno Central y orientadas a la reducción de las diferencias regionales han ido perdiendo fuerza y han ido emergiendo políticas económicas y sociales "de abajo-arriba", gestionadas por los Gobiernos Locales y Regionales y orientadas al desarrollo de territorios, ciudades, municipios, e incluso distritos y barrios.

En este proceso de desarrollo "de abajo hacia arriba", el proyecto constituye una herramienta básica de transformación de la realidad y permite, por su propia estructura y características, contar con un eficaz instrumento de planificación, seguimiento, transparencia, rendición de cuentas y evaluación del impacto logrado.

Objetivo General

- Orientar a los actores del sector turístico para que sean capaces de diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo local con enfoque turístico, mediante la utilización de la metodología del Marco Lógico.

Objetivos Específicos

- Promover procesos de desarrollo local a través de proyectos con enfoque turístico.
- Fomentar una activa y coordinada participación de los actores del sector turístico que faciliten la gobernanza económica territorial.
- Conocer lineamientos estratégicos a tomar en cuenta para la formulación y gestión de proyectos ante los organismos de cooperación.

I. El Marco del Desarrollo Local.

El desarrollo local surge como una forma de enfrentar los desafíos de los programas de ajuste estructural de los organismos financieros internacionales y de la reestructuración productiva que conlleva la modernización económica. Las primeras experiencias de desarrollo local no fueron el resultado de la aplicación de una teoría del desarrollo en particular, sino que fueron el resultado del esfuerzo espontáneo de las comunidades organizadas territorialmente y que se sentían amenazadas por los procesos de cambio. Estas comunidades encontraron en la movilización de su potencial local de desarrollo, la posibilidad de una respuesta para adaptarse a estos cambios.

Desde el punto de vista teórico, el desarrollo local es el resultado de los esfuerzos por aprender las lecciones derivadas de las experiencias exitosas que produjo esa particular estrategia de adaptación al ajuste estructural y la reestructuración productiva. Estas experiencias han alcanzado un grado de desarrollo distinto en Europa y América Latina. Mientras en Europa a partir de los años 80 las iniciativas locales de desarrollo se multiplicaron y tuvieron impacto en el proceso reestructuración, en América Latina se quedaron en un nivel experimental o como casos aislados con escasa repercusión.¹

La actual teoría del desarrollo local se ha nutrido de diferentes ramas como la economía, la sociología y la geografía. Entre los estudiosos del fenómeno del desarrollo local cabe mencionar al economista Alfred Marshall, quien fue el creador de las nociones de distrito industrial y economías externas de aglomeración y a Joseph Schumpeter, que introdujo el tema de la innovación y el rol del emprendedor en el crecimiento económico. De ahí en adelante surge una serie de autores que le han dado una mayor profundidad conceptual al concepto de desarrollo local.²

El desarrollo local, se define como aquel proceso que es socialmente construido, cuyo contenido y esencia difiere de lugar en lugar, ya que se fundamenta en la identidad cultural y social, cuyo fin es la construcción de un proyecto en común, que requiere de la participación y articulación de los diversos actores y sectores.³

¹ Cfr. Albuquerque, Francisco: Desarrollo económico local/regional y fomento empresarial en América Latina, Revista Ciudad y Territorio Estudios territoriales, N° 122, 1999.

² Para mayor información se puede consultar el documento "Teoría y Práctica del Desarrollo Local" de José Luis Furlan, Centro Latinoamericano de Estudios Locales –CELADEL–.

³ Barillas, Eli: Guía de Planificación Turística: Un Instrumento para el Desarrollo Local en El Salvador, Página 16.

En las últimas décadas se ha producido un cambio muy significativo en la política de desarrollo, donde las políticas "de arriba-abajo" gestionadas desde el Gobierno Central y que estaban orientadas a reducir las diferencias entre las regiones han ido perdiendo fuerza y en su lugar han ido surgiendo políticas económicas y sociales "de abajo-arriba", gestionadas por los Gobiernos Locales y Regionales y orientadas al desarrollo de territorios, ciudades, municipios, e incluso distritos y barrios.

El desarrollo local se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Presenta diversos cambios y transformaciones. Es decir, el desarrollo local no es estático sino un proceso dinámico y por tanto se encuentra en constante cambio.
- Se sustenta en la participación de todos y todas, por lo que requiere del apoyo y aporte de los diversos actores y agentes del desarrollo, a fin de lograr los pactos territoriales necesarios para el logro del mismo.
- Demanda lineamientos claros de inclusión de todos los sectores y actores, necesitando por ello el establecimiento con claridad de los roles y funciones que deben asumir a partir de sus competencias y posibilidades.
- Requiere de permanente negociación y concertación entre los diversos intereses que se expresan por parte de los distintos actores que se mueven en el territorio.
- Demanda de una articulación adecuada de las políticas, programas, proyectos, etc. Impulsadas por los diversos actores y agentes que pertenecen y participan en el sistema nacional, regional e internacional.

Entre los principales actores que participan en el marco del Desarrollo Local, se destacan: El Gobierno o Alcaldía Municipal, entidades del Ejecutivo y del nivel local, presentes en el territorio (unidades de salud, juzgados, PNC, entre otros), mancomunidades o asociaciones de municipios, asociaciones de desarrollo comunitario, las juntas directivas de las zonas urbanas y rurales, empresas locales o aquellas presentes en los territorios, cooperativas, colectivos sociales (grupos de jóvenes, mujeres, ambientales, entre otros), asociaciones y organizaciones no gubernamentales, internacionales, nacionales o locales, agencias de cooperación internacional presentes en los territorios, entre otros.

La planificación del desarrollo a nivel local, regional o nacional, tiene como propósito mejorar la calidad de vida de la población, lo cual implica básicamente mejorar las condiciones de trabajo, salud, educación, así como aumentar los ingresos. Esto puede lograrse mediante la articulación de la oferta de servicios que prestan las instituciones gubernamentales y no gubernamentales presentes en el territorio ya sean estas nacionales o internacionales.

Cualquier recurso, asistencia, cooperación o ayuda ya sea de origen nacional o internacional, público o privado que se disponga para los territorios y los distintos actores locales que se mueven en los mismos, tienen como objetivo aportar y fortalecer el desarrollo.

En El Salvador, el término desarrollo local puede referirse a una localidad, municipio, grupo de municipios circunvecinos, conectados unos con otros (una microrregión), un departamento o una región. Si se toma como base la división político administrativa, pero también puede hacer referencia a una cuenca o subcuenca hidrográfica si nos basamos en los límites naturales de un territorio.

El desarrollo local aparece como una nueva forma de ver el territorio y de actuar con un enfoque integral para mejorar la calidad de vida de la población que vive en un territorio, considerando los aspectos económicos, sociales y ambientales, pero también reconociendo que este territorio es afectado por los intereses regionales, nacionales e internacionales ya que no es ajeno a la globalización.

Entonces el desarrollo local es un proceso que surge desde el mismo espacio local, aunque no está condicionado exclusivamente por las características específicas y capacidades internas de ese territorio ya que el espacio local está vinculado con el medio externo a nivel regional, nacional e internacional.

El desarrollo local tiene varias dimensiones que se interrelacionan en el territorio como son las de carácter político, económico, social, institucional y cultural (identidad), las cuales deben ser consideradas para lograr un desarrollo integral, es decir que estén incluidas todas estas dimensiones en el desarrollo local.

Además, el desarrollo local es un proceso que está orientado a la cooperación y negociación entre los actores (gobiernos locales, actores económicos, instituciones gubernamentales, ONG´s, ADESCOS, agencias de cooperación internacional).

Por su parte el Desarrollo Económico Local –DEL-, tiene como objetivo principal mejorar la calidad de vida de la población, mediante la dinamización de la economía local, la articulación de los actores locales y la creación de un entorno propicio para el establecimiento de nuevas iniciativas. Requiere de una visión concertada entre los distintos actores locales, políticos, institucionales, profesionales, actores ligados directamente a la producción de bienes y servicios, así como a la población en general.

En coherencia con el planteamiento del desarrollo "de abajo-arriba", el proyecto de desarrollo local con enfoque turístico, constituye una herramienta efectiva para la transformación de la realidad y que por su propia estructura y características, permite contar con un eficaz instrumento de planificación, seguimiento, transparencia, rendición de cuentas y evaluación del impacto logrado.

II. El Turismo Sostenible: Eje Articulador del Desarrollo Local

El énfasis del Programa de Pueblos Vivos es el Desarrollo Económico Local –DEL, a través del turismo que se impulsa inicialmente a nivel interno y promoviendo la organización turística local, a partir de la promoción turística de la oferta nacional, fortaleciéndose de esta manera la institucionalidad de los municipios.

Este enfoque de desarrollo económico local le otorga importancia al ser humano y a los territorios. El turismo es una actividad que contribuye a reducir la desigualdad y favorece la inclusión de todas las personas: Hombres y mujeres, jóvenes, comunidades indígenas, artesanos y microempresarios, entre otros y potencia las capacidades y oportunidades de las personas para tener un empleo digno generando iniciativas económicas para desarrollar cadenas productivas y de valor, alrededor de los bienes y servicios relativos a los atractivos turísticos.

Pueblos Vivos también busca establecer alianzas estratégicas con las autoridades locales, generando acciones en diferentes áreas: capacidades institucionales locales, infraestructuras, marcas territoriales, etc.

El turismo también contribuye a valorizar los elementos históricos, identitarios y culturales de las localidades, pudiéndose encontrar ejemplos de municipios salvadoreños, como es el caso del municipio de Alegría, en el departamento de Usulután, que hace algunos años contaba con un nivel incipiente de materia turística, pero que a la fecha, ha logrado un excelente posicionamiento como municipio turístico, Santo Domingo de Guzmán en el departamento de Sonsonate e iniciativas en Guazapa y Cinquera entre otras, cuyos inicios en el turismo fueron difíciles ya que estas comunidades estaban dedicadas casi exclusivamente al cultivo de granos básicos, la ganadería y era incipiente la elaboración de artesanías y no conocían casi nada de turismo, en cambio ahora son comunidades con atracción turística. Estos procesos de desarrollo turístico, son impulsados desde la comunidad, con estrecho acompañamiento de las instituciones gubernamentales de turismo.

En este proceso de crecimiento de los territorios, el turismo se ha confirmado como un medio para ir disminuyendo las diferencias, en términos de desarrollo económico y social, entre diferentes regiones del país. A través del turismo, algunas áreas que no son ricas en términos económicos pero que cuentan con importantes recursos naturales, culturales o históricos, se han desarrollado, poniendo en valor sus recursos y convirtiéndoles en atractivos, contribuyendo de esta manera al desarrollo de sus localidades. En este proceso, se ha demostrado que el desarrollo turístico de una localidad no requiere de grandes inversiones, sino que puede desarrollarse con

inversiones relativamente pequeñas y aportadas por miembros de localidad, que acondicionan o construyen sitios para el alojamiento de turistas dentro de sus propias comunidades o habilitan centros interpretativos, o pequeños negocios de gastronomía, artesanía, entretenimiento u otras opciones en diversas modalidades de turismo.

Esta estrategia ha traído consigo un involucramiento cada vez mayor de los gobiernos locales, que cada vez participan activamente en el desarrollo y gestión de diversos aspectos vinculados al turismo, lo cual se desarrolla en concordancia con las tendencias de descentralización que vienen desarrollándose en muchos países, dentro de las cuales cobra relevancia el creciente protagonismo y responsabilidad asumido por las autoridades locales. En este sentido, se ha visto un incremento exponencial del Programa Pueblos Vivos, que ha pasado de 56 municipios en el año 2009, a la participación de 253 municipios en el año 2017, es decir una participación de más del 95% del total de municipios a nivel nacional, lo cual resume el cambio de perspectiva hacia el turismo, desde los gobiernos y las comunidades locales.



Pueblos Vivos Tu Destino 2017, buscó generar Productos y Destinos en los circuitos, promoviendo la calidad de su oferta turística a través de la competitividad; basándose en 2 Pilares Estratégicos:

- Desarrollo de Destinos Turísticos
- Comercialización

En El Salvador a través del Programa Pueblos Vivos, se ha contribuido a fortalecer el desarrollo del turismo a nivel local, el cual se ha complementado con el desarrollo de diferentes plataformas de intercambio con una alta participación de autoridades locales y eventos desarrollados con periodicidad anual (como la novena edición de la Feria de Pueblos Vivos en septiembre de 2017), mediante las cuales se ha procurado fortalecer a los gobiernos locales para que impulsen inversiones turísticas en su territorio, así como la creación de espacios de intercambio de experiencias exitosas nacionales (los Encuentros Regionales de los Comités de Desarrollo Turístico) e internacionales (La octava edición del Foro de Cooperación y Financiamiento para el Desarrollo del Turismo Sostenible en el 2017), con el objetivo de robustecer el enfoque estratégico en la oferta turística nacional y promoverla a nivel nacional, regional e internacional.

III. Los Proyectos de Desarrollo Local con Enfoque Turístico

Los procesos de planeación en general y de formulación de proyectos para el desarrollo local, datan de fechas muy recientes, en la década de los setenta se inician los procesos de planeación de desarrollo regional y una década más tarde se promueve la planeación del desarrollo local, en especial el municipal, como parte del proceso de reforma, modernización y descentralización del Estado.

En este marco la planeación se puede definir como un conjunto de funciones, orientaciones generales, recursos, organización, mecanismos operativos, métodos, procedimientos y gestión, que interactúan en el medio ambiente local dando congruencia y eficacia a las políticas de desarrollo.

Los proyectos de desarrollo local constituyen un mecanismo, una herramienta operativa, ágil y concreta de los sistemas de planeación. La finalidad de un proyecto de desarrollo local es transformar la realidad de modo tal que una localidad determinada pueda mejorar su situación y expandir en el futuro sus posibilidades, contribuyendo así a su desarrollo y al de su entorno.

Un proyecto es una acción planificada, es decir, tiene una lógica, compuesta por un conjunto de actividades que convierte recursos en productos y resultados, con vistas a alcanzar un objetivo específico que contribuirá a un objetivo general, con un presupuesto determinado, dentro de un periodo de tiempo especificado, para un grupo de beneficiarias y beneficiarios definidos y en una zona geográfica delimitada.

A. Definición de proyecto de desarrollo local con enfoque turístico

Un proyecto de desarrollo local con enfoque turístico se puede definir como la descripción detallada y documentada de una iniciativa que tiene como objetivo el desarrollar o hacer realidad una idea de naturaleza turística en una localidad determinada, la cual puede ser la creación de una empresa, la realización de una inversión, la ampliación de una empresa, la comercialización o venta de un programa, producto o servicios turísticos. El proyecto turístico tiene como propósitos:

Grafico No. 1



B. Tipos de Proyectos Turísticos

Existen diferentes clasificaciones de proyectos, de acuerdo a los intereses de las mismas, particularmente en el campo de turismo, se pueden clasificar en seis tipos básicos de acuerdo a los propósitos que cada uno persigue:

1. Proyectos de nuevos emprendimientos turísticos



Son proyectos tendientes a apoyar la orientación, generación, desarrollo y evaluación de las ideas de negocios o emprendimientos en el sector turístico, en base a los recursos locales con los que cuenta, con sus potencialidades y sus limitantes. En el turismo rural esta modalidad de proyectos, supone aprovechar los recursos naturales, culturales y las mismas actividades agropecuarias con que cuentan las comunidades, como insumo para promover la actividad turística entorno a la misma.

2. Proyectos de fortalecimiento de iniciativas turísticas



Son proyectos orientados a mejorar las capacidades técnicas, operativas y de gestión de las iniciativas turísticas en funcionamiento, para la reactivación, dinamización y desarrollo de las mismas. Las acciones contempladas en esta modalidad de proyectos son: capacitaciones al personal, asistencia en la administración, organización y elaboración de manuales, propuestas para mejorar o la diversificación de los servicios turísticos, entre otros, con el propósito de ser más competitivos.

3. Proyectos de organización y asociatividad turística



Son proyectos orientados a la articulación de redes, comités o asociaciones de empresas turísticas en función del desarrollo de un destino turístico a nivel comunitario, municipal o micro regional. Estos proyectos tienen especialmente componentes de tipo: organizativos, formativos, elaboración de marcos normativos y legales sobre la necesidad de articular todo el tejido empresarial y social vinculado al turismo.

4. Proyectos de desarrollo de productos turísticos



Son proyectos orientados a la elaboración de diagnósticos, el diseño y la ejecución de planes de desarrollo turístico de un sitio, recurso o territorio nuevo o que ya está siendo operado. Aquí tenemos proyectos específicos para el establecimiento de rutas y paquetes turísticos que permitan la participación de diferentes actores locales vinculados directa e indirectamente a la actividad turística.

5. Proyectos de mercadeo turístico



Los proyectos de mercadeo o marketing como son mejor conocidos, se ocupan para definir las estrategias de negocios orientados al mejorar el posicionamiento y competitividad del producto turístico en los mercados de interés. Entre los proyectos de mercadeo turístico, están los siguientes: Investigación de mercados, mejora de la oferta, promoción, comercialización, negociación con operadores, etc.

6. Proyectos de acondicionamiento del espacio turístico



Son proyectos para adaptar un espacio del territorio mediante la construcción de instalaciones o infraestructuras que requieren el desarrollo de un producto turístico. Estas intervenciones buscan resolver los problemas que se presentan en los siguientes campos: plantas turísticas, infraestructura de apoyo, mejoramiento o acondicionamiento de atractivos, señalizaciones y centros turísticos, entre otros.

C. Requisitos para una buena Formulación de Proyectos Turísticos

Debido a que existen diferentes tipos de proyectos turísticos, es necesario hacer una buena formulación del proyecto turístico. Para ello es preciso atenerse a una serie de requisitos.

Un proyecto bien diseñado debe especificar los elementos esenciales que se requieren y considerar el seguimiento para una eficaz y eficiente ejecución del proyecto y la evaluación de los efectos e impactos del mismo. Dicho de una manera más detallada, para que un proyecto esté bien diseñado y formulado debe explicar lo siguiente:

- Razones por las que se necesita realizar el proyecto (fundamentación).
- A qué fin contribuirá el logro de los objetivos del proyecto (finalidad).
- Qué se espera obtener del proyecto en caso de que tenga éxito (objetivos).
- A quién va dirigido el proyecto (beneficiarios directos) y a quiénes afectará (beneficiarios indirectos).
- Qué debe producir el proyecto para crear las condiciones básicas que permitan la consecución del objetivo (productos).
- Con qué acciones se generarán los productos (actividades); cómo organizar y secuenciar las actividades.
- Qué recursos se necesitan para obtener el producto y lograr el objetivo propuesto (insumos).
- Quién ejecutará el proyecto (responsables y estructura administrativa).
- Cómo se ejecutará el proyecto (modalidades de operación).
- En cuánto tiempo se obtendrán los productos y se lograrán los objetivos previstos (calendario).
- Cuáles son los factores externos que deben existir para asegurar el éxito del proyecto (pre-requisitos).

Si bien los requisitos anteriores son procedimientos más o menos generales, en la elaboración de un proyecto turístico en concreto, el número de acciones y de pasos implicados dependerá de la naturaleza y magnitud del mismo. Las acciones que se propongan deberán estar de acuerdo a las capacidades, los recursos y las potencialidades de cada localidad.

D. Principios básicos en la formulación de proyectos turísticos

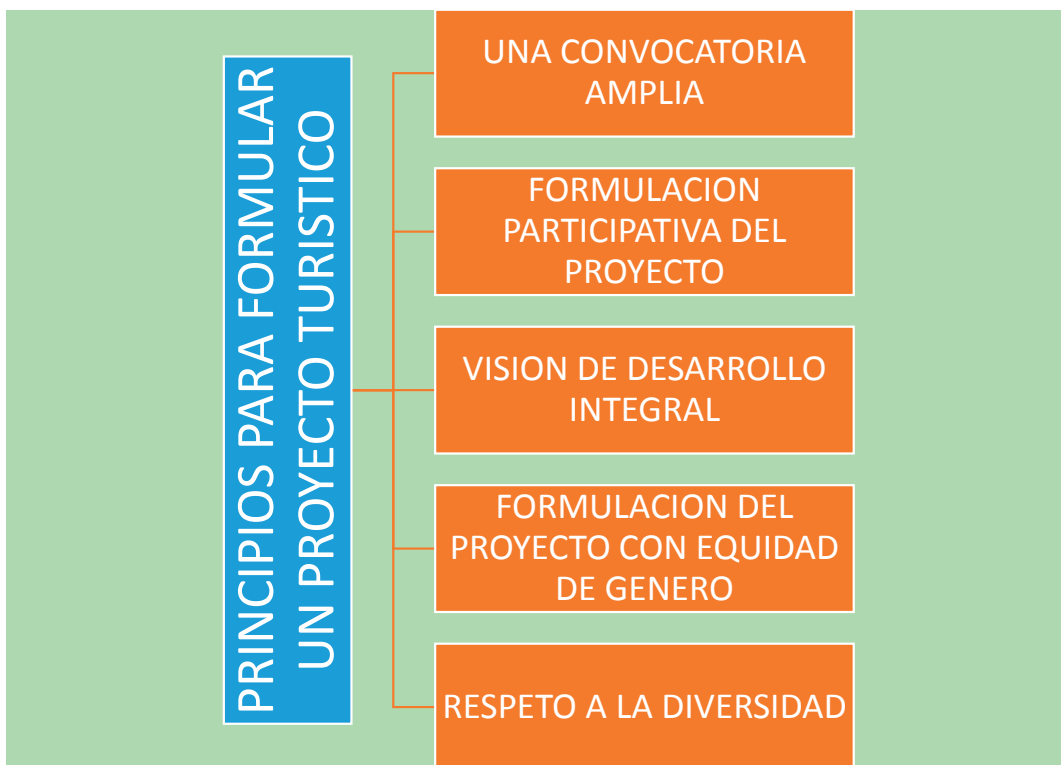
Existen algunos principios básicos que son necesarios para la formulación de un buen proyecto turístico los cuales se detallan a continuación:

- **Formulación participativa del proyecto turístico**

Una buena formulación participativa de un proyecto turístico, supone el establecimiento de condiciones y metodologías apropiadas de manera que se garantice un proceso que permita plasmar de la mejor forma los intereses estratégicos, los objetivos, expectativas y particularidades de cada uno de los involucrados en la actividad turística del territorio. En este sentido, para su cumplimiento de debe procurar crear las siguientes condiciones o principios para la identificación y formulación del proyecto, los cuales son extensibles a las demás etapas del ciclo del proyecto:



Grafico No. 2



- **Una Convocatoria Ampla**

El proceso de identificación y formulación del proyecto turístico debe procurar garantizar una convocatoria que incluya a la mayor parte del tejido socio-económico vinculado directa e indirectamente al sector turístico en el territorio de intervención del proyecto, tanto organizado como no organizado, para tener la máxima representatividad posible, para ello es importante investigar las iniciativas existentes e identificar y reconocer los diferentes liderazgos. También es esencial no solo que asistan los diferentes actores, sino sobre todo que participen activamente y se apropien del proceso de identificación y formulación del proyecto, pues de ello depende en buena medida su éxito.

- **Formulación Participativa del Proyecto**



El carácter participativo de la formulación de proyectos, compromete el aporte y discusión de los elementos que contendrá el proyecto, lo que requerirá la construcción de un ambiente propicio y una plataforma que permita obtener la información, la discusión y análisis colectivos. Así mismo, será necesario que los resultados de este proceso sean conocidos y avalados en por la totalidad o mayoría de estructuras ahí representadas.

Las jornadas de trabajo con las beneficiarias y los beneficiarios son esenciales porque ayudan a tomar decisiones adecuadas sobre qué, cómo, dónde, cuándo y porqué implementar una actividad, un servicio o una instalación turística, además la población local es la que le da identidad al proyecto, pues no se trata de proyectos impuestos, sino que son las y los miembros de una asociación, una organización o una comunidad las y los que se interesan en la elaboración del proyecto, involucrándose en las actividades y en la sostenibilidad del mismo. Ellos son los que toman las mejores decisiones y por eso se necesita que vayan conociendo de la actividad turística y cómo se va a desarrollar en la localidad. En un proyecto turístico, las decisiones deben realizarse a través de mecanismos acordados por los miembros de la comunidad.

- **Una Visión de Desarrollo Integral**



Este principio implica una formulación de proyectos que facilite el abordaje del contexto internacional, nacional y local, así como los intereses, potencialidades, puntos de vista y expectativas de cada uno de los participantes pueda tener sobre el proyecto: ya sean privados o públicos, individuales o colectivos, locales o nacionales, de manera que todas esas ideas sobre el proyecto sean retomadas, debatidas y consensuadas.



- **Formulación del Proyecto con Equidad de Género**



La equidad de género deberá ser un enfoque que se mantenga como elemento de participación, análisis y propuesta durante la identificación y formulación del proyecto, de manera que el este contribuya al establecimiento de relaciones más justas y equitativas entre mujeres y hombres en el marco del desarrollo de un proyecto turístico en una localidad.

- **Respeto a la diversidad**



La identificación y formulación del proyecto, debe asumir y respetar la diversidad de actores que están presentes en un territorio, ya sea a nivel cultural, generacional, religioso o de otra índole, a fin de que la propuesta se ajuste a esas particularidades, es decir que se adecue el proceso de formulación a esas diferencias y no se imponga a unos sobre otros y por el contrario la riqueza de la diversidad de experiencias de los actores de un proyecto sea puesta en función de los objetivos del proyecto.

- **Organización para la formulación del proyecto Turístico**



Para una adecuada identificación y formulación de un proyecto turístico, se requiere propiciar un proceso en el cual los miembros de una asociación comunitaria, un comité, grupo o colectivo de personas busquen el tiempo y lugar para compartir ideas, conocimientos y experiencias para trabajar de manera conjunta y ordenada a fin de lograr algo que los beneficie a todas y todos.

En esta planificación del proyecto pueden participar todos los miembros de la organización o comunidad (dependiendo del tamaño de la comunidad y de los alcances del proyecto turístico), siempre y cuando estén dispuestos a ser responsables, a participar activamente y aportar al logro de los objetivos que se quieren alcanzar. La forma de organización dependerá en gran medida de la organización y experiencia de la comunidad y de los objetivos establecidos en el proyecto.

Una vez se tiene claro lo que se quiere, el siguiente paso podría ser definir la forma legal que mejor se ajuste a la realidad de las y los beneficiarios del proyecto y que pueda respaldar la realización de gestiones, puesta en marcha y operación del proyecto turístico.

Entre las organizaciones que pueden participar directamente en la formulación de un proyecto turístico, están los Comités de Desarrollo Turístico (CDT), las asociaciones de desarrollo comunitario (ADESCOS), las sociedades cooperativas, las asociaciones sin fines de lucro (ONG´s), los grupos solidarios productivos, las asociaciones o colectivos de mujeres, los grupos juveniles con emprendimientos económicos, las iniciativas empresariales turísticas y cualquier otra expresión individual o colectiva, legal o informal, pero con genuino interés por participar por el desarrollo turístico del territorio.

Un proyecto turístico requiere de la efectiva coordinación con los diferentes actores del sector turístico. Un elemento estratégico para el éxito del proyecto es el establecimiento de alianzas con diferentes actores e instituciones con presencia en el territorio, pues ello contribuirá a la sostenibilidad del mismo, ya que cada actor desempeña funciones importantes que pueden servir para apoyar el proyecto en una determinada etapa, como por ejemplo para gestión de recursos, apoyo para la promoción, información turística, participación en capacitaciones y ferias, entre otros.

También las instituciones gubernamentales tanto a nivel del gobierno central (Ministerio de Turismo –MITUR-, la Corporación Salvadoreña de Turismo –CORSATUR-, el Instituto Salvadoreño de Turismo –ISTU-, El Ministerio de Agricultura y ganadería –MAG- el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales –MARN-, entre otros.) como de los gobiernos municipales (Alcaldías), son las encargadas de promover el desarrollo a nivel local y nacional así como la legislación, las normas y ordenanzas. Otros actores importantes son las gremiales del sector como la Cámara Salvadoreña de Turismo –CASATUR-, La Mesa Nacional de Turismo Rural Comunitario, los tour operadores, la comunidad local y por supuesto los turistas, quienes deben ser sensibilizados sobre la importancia de la conservación del entorno natural y cultural que visitan.

IV. Formulación del Proyecto Turístico

A. Identificación del proyecto turístico

La identificación de un proyecto de desarrollo local con enfoque turístico, requiere de un proceso de análisis. Una gran cantidad de proyectos fracasan en el logro de resultados debido a que se formulan de manera espontánea sin un diagnóstico, en el marco de una campaña política, o desde el escritorio de una oficina, o simplemente para aprovechar el incremento que experimenta el turismo del país en un período determinado.

La identificación de un proyecto turístico conlleva un proceso de análisis que de manera gradual conduce a la elección de una alternativa de solución. Esta manera gradual puede resumirse en los siguientes pasos:

1. La definición del tipo de necesidades o del tipo de problema a resolver
2. El estudio de las variables que intervienen en la identificación de un proyecto.
3. La elaboración de estudios complementarios
4. La identificación del proyecto

En la definición del tipo de necesidades hay que analizar si estas son satisfechas o no. También el tipo de problema que hay que resolver, por lo que hay que investigar si existe satisfacción con la oferta y la demanda turística actual o no la existe por problemas como la falta de productos o servicios turísticos o por que los turistas demandan nuevos atractivos turísticos.

Respecto a las variables que intervienen en la identificación de un proyecto, éstas están relacionadas con el problema a resolver, los recursos de capital necesarios (si son recursos propios, créditos, cooperación reembolsable o no reembolsable, etc.), el medio físico (medio natural, medio urbano), el tipo de demanda turística (la cantidad de turistas, el tipo de turistas, el gasto turístico), el nivel de oferta, análisis de lo que está bien, lo que no está bien, lo que falta y las expectativas de la demanda o sea las motivaciones y actividades

Si existen estudios complementarios como por ejemplo estudios de mercado que nos sirvan para conocer mejor el comportamiento de la oferta y la demanda de productos relacionados al turismo, la competencia existente y otros aspectos que nos podrían ser de mucha utilidad. También los estudios ecológicos son de mucha utilidad para conocer las potencialidades del territorio, el paisaje y otros aspectos de interés.

La identificación del proyecto es el hilo conductor que nos sirve para integrar toda la información recopilada, descartar la que no sea de interés para el proyecto, establecer las prioridades del proyecto y seleccionar la mejor alternativa de solución.

B. Análisis de participación o involucrados

El análisis de participación o de involucrados, es el punto partida para la formulación de un proyecto y busca identificar en los territorios de influencia o intervención del proyecto las iniciativas turísticas existentes a nivel individual o colectivo, las organizaciones sociales, instituciones públicas y demás actores vinculados directa o indirectamente con la actividad turística, que están en la zona y pueden afectar de una u otra forma el proyecto.

Es importante analizar cuáles son sus necesidades, intereses y posibles aportes a una potencial intervención, para ver con quien podemos establecer alianzas y formar equipos de trabajo. Existen múltiples herramientas e instrumentos para llegar a este fin, siendo una de las que mejor se ajusta la que propone, el Enfoque de Marco Lógico –EML-.

MATRIZ DE INVOLUCRADOS

ACTOR INVOLUCRADOS	INTERESES	APORTE/RECURSOS
Iniciativas turísticas		
Turistas		
Comunidades		
Alcaldía Municipal		
MITUR		
ONGs		
POLITUR		
MOP		
MAG		
Banca de Desarrollo		
Comité Turístico		
Agencias Cooperantes		

C. Análisis del problema

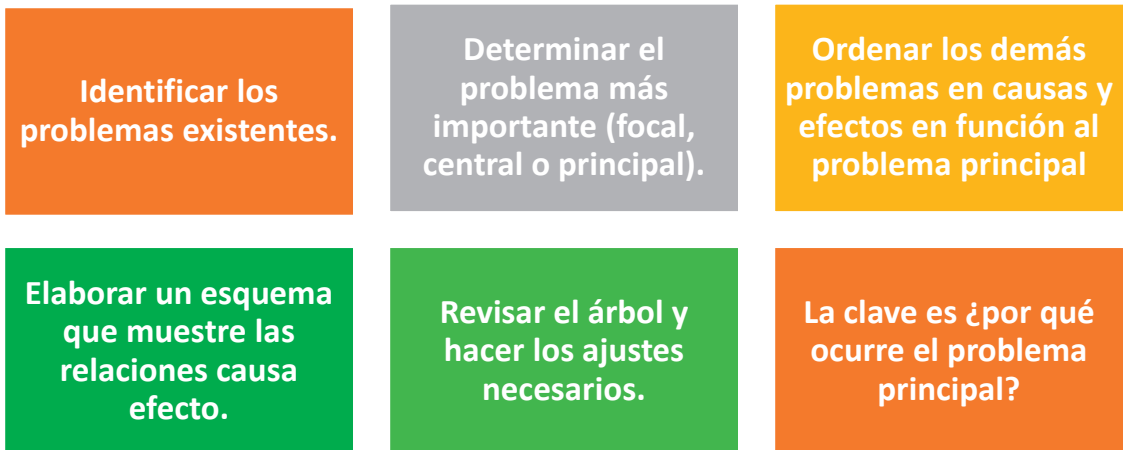
Una vez finalizado el análisis de involucrados, propone realizar (si no se tiene todavía) un diagnóstico participativo que identifique las principales problemáticas y fortalezas relacionadas a la actividad turística. Para esta parte, existen diversas herramientas de la investigación que pueden ponerse en marcha.

Algunas herramientas, son las siguientes:

- 1) Lluvia de ideas
- 2) Entrevistas a informantes claves
- 3) Talleres grupales o grupos de discusión
- 4) Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- 5) El Árbol de Problemas

Grafico No. 3

PROCESO DE ANALISIS DEL PROBLEMA



Fallas frecuentes en la definición de los problemas:

1. No dimensionar el problema.
2. Confundir el problema con ausencia de soluciones.
3. Confundir problemas con temas.
4. Confundir el problema con soluciones.
5. Confundir problemas con sectores.

Un problema correctamente definido es aquel que es claro y preciso, que facilite la búsqueda de soluciones

- Expresarlo como una negación o como una falta de solución

ERROR

CORRECTO

- Expresarlo de forma permita encontrar diferentes posibilidades de solución

• **MAL FORMULADO**

CORRECTAMENTE FORMULADO

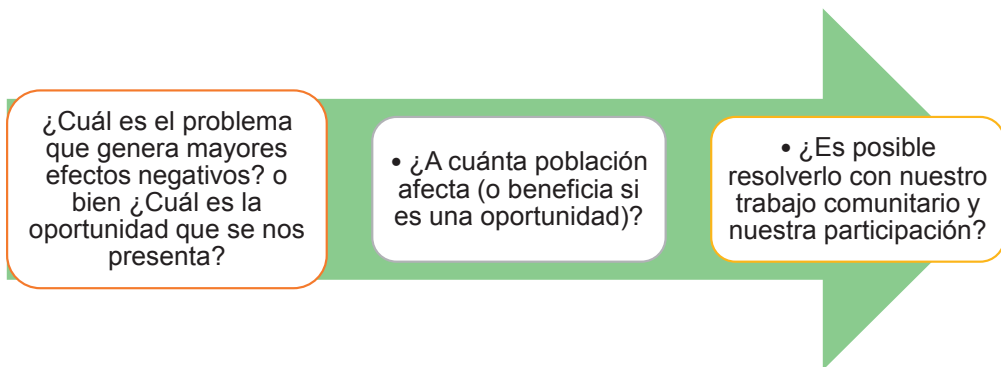
Existe una carencia de Guías Turísticos en el municipio

Los visitantes del Municipio reciben un deficiente servicio de orientación turística

Selección del problema central para el análisis

- Identificar los principales problemas existentes de acuerdo con la información disponible (Lluvia de ideas).
- El problema central se identifica en función de quienes son los beneficiarios del potencial proyecto
- Elegir el problema realizando una priorización del colectivo

Para elegir la principal opción, debemos responder las siguientes preguntas.

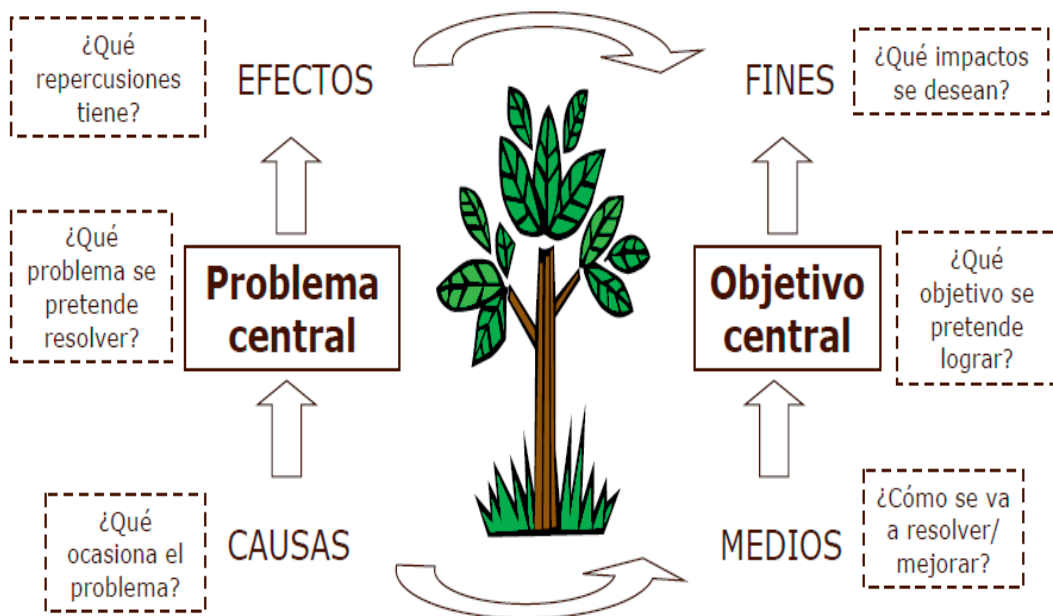
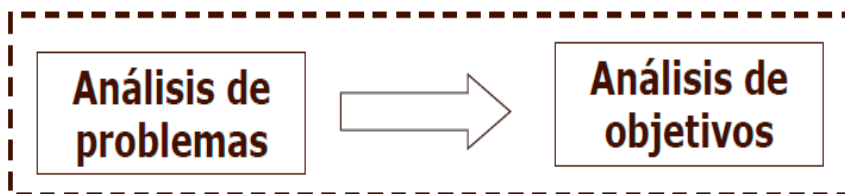


Como herramienta de análisis el EML, propone el árbol de problemas. Este instrumento, es un mapa conceptual que recoge las problemáticas principales que tiene la iniciativa, comunidad o región y las articula a través de relaciones de causa-efecto.

Es decir, identificado un problema principal y de largo alcance, se trata de establecer que otros problemas se derivan de éste (como efectos visibles) y qué problemas son causantes o factores de existencia del problema principal. Este gráfico pretende recoger de una sola mirada, el resumen de los problemas que hemos priorizado en el diagnóstico. En la mitad del gráfico encontramos el problema central, hacia arriba sus efectos y desde abajo sus causas.

Si nos ponemos a la tarea de crear un ARBOL DE PROBLEMAS, la pregunta que nos puede guiar en su construcción es ¿Por qué?

Grafico No. 4



El análisis concluye cuando el equipo formulador del proyecto, está convencido de las relaciones de causa – efecto de la situación insatisfactoria que se está analizando.

ERRORES COMUNES EN LA DEFINICIÓN DE PROBLEMAS:

Definir los problemas sin la participación de los beneficiarios

Suponer los problemas que afectan a los beneficiarios

Expresar los problemas como ausencia de soluciones

Problemas con formulaciones confusas o que reúnan varios problemas

D. Análisis de soluciones



Una vez terminado y consensuado el análisis de los problemas, el siguiente paso es la formulación de los objetivos del proyecto. La metodología del EML es muy sencilla en este apartado. Se trata de transformar las que son actualmente situaciones negativas o insatisfactorias hacia realidades deseables o positivas.

Para ello, el árbol de problemas se transforma en un árbol de objetivos como se ve en la figura anterior, donde los problemas formulados como condición negativa, son ahora reformulados en forma positiva.

Se trata de convertir el análisis de una dinámica de causa-efecto en una relación medios-fines. Lo que antes eran causas (de un problema) ahora serán posibles medios para lograr un fin, y lo que era el problema principal, se convierte en nuestro objetivo general del proyecto.

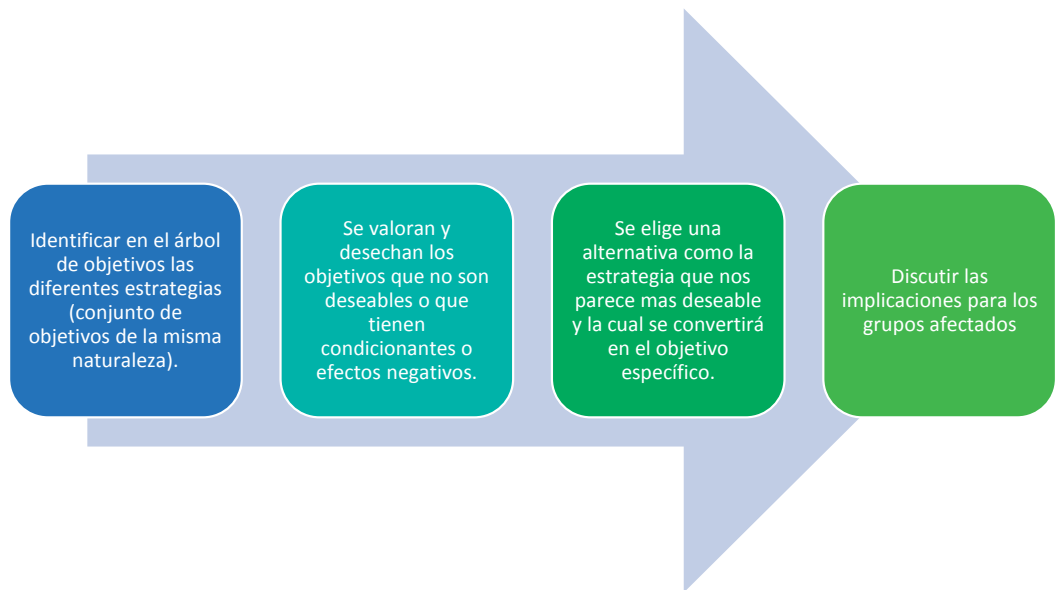
Una vez concluido el árbol de problemas, obtenemos un gráfico que recoge los potenciales objetivos de nuestra intervención.

ERRORES FRECUENTES EN LA FORMULACION DE OBJETIVOS DE PROYECTOS

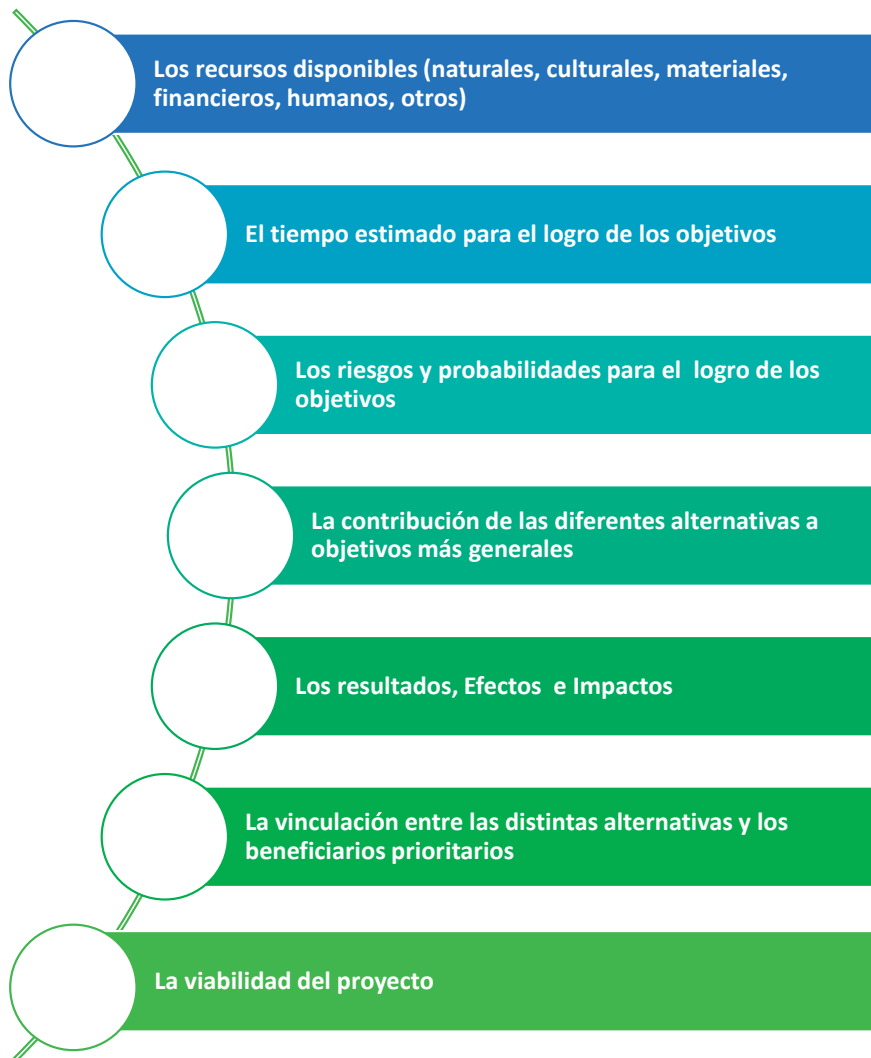
- Definición vaga e imprecisa
- Objetivos que son muy muy ambiciosos
- Objetivos que expresan lo que se va a hacer (Dar curso, equipar, construir, elaborar folletos, etc.) y no lo que se quiere lograr.
- Describir procesos en vez de situaciones alcanzadas

E. Análisis de Alternativas

El último paso de la identificación del proyecto. Señala el paso al diseño del proyecto, indicando las soluciones alternativas que pueden llegar a ser el centro de una acción del proyecto. Se trata de elegir nuestra intervención entre diferentes alternativas de acción.



Algunos criterios a tener en consideración para el proyecto turístico son:



V. EL Ciclo de vida de los Proyectos Turísticos

Una de las formas más difundidas de abordar los proyectos es a través de lo que se conoce como el "ciclo de vida" del proyecto. Este ciclo muestra que el conjunto interrelacionado de acciones que caracteriza a un proyecto se desenvuelve en una serie de *momentos* que implican características y actividades específicas. No se trata de un enfoque teórico sobre los proyectos, sino de un abordaje descriptivo que da cuenta de sus particularidades, desde el momento de su justificación o diseño, hasta su culminación y evaluación.

En el proceso de construcción de proyectos, resulta muy útil utilizar metodologías de planificación que ayuden a definir las claves y elementos concretos del proceso de desarrollo, y a establecer una relación coherente entre los objetivos a alcanzar y los medios previstos para conseguirlos.

Entre las metodologías de planificación que se utilizan, una de las más extendidas es el Enfoque del Marco Lógico (EML), que entiende un proyecto como un ciclo y que se aplica a la perfección a proyectos turísticos.

Existen cuatro grandes momentos del "ciclo de vida" de un proyecto son diversos y cada organización o autor tiene su propio modelo. En esta Guía, entenderemos que los momentos del "ciclo de vida" de proyectos son los siguientes:

1. La identificación del proyecto
2. El diseño del proyecto
3. La ejecución y seguimiento del proyecto
4. La evaluación

Si bien el inicio de todo proyecto de intervención es la identificación de un problema al cual se busca aportar una solución, a veces éste no queda claramente definido sino hasta la formulación de una primera versión de la respuesta. La ejecución y el seguimiento de esa respuesta (proyecto) producen la información que sirve para actualizar la definición del problema y el diseño mismo del proyecto. La evaluación de las actividades, por su parte, también genera información que activa un proceso de retroalimentación e introduce cambios en la ejecución. Finalmente por medio de la evaluación, se decide dar por terminado el proyecto.

El diseño y ejecución de un proyecto es un proceso abierto de producción de resultados y de información sobre estos resultados, que permanentemente alimenta la redefinición del proyecto.

Grafico No 5



VI. FORMULACION DEL PROYECTO TURISTICO

A. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

La matriz de planificación del proyecto nos permite mostrar sintéticamente los principales contenidos del documento de diseño del proyecto.

Si a esta matriz de planificación, se le añade un cronograma de actividades, se contaría con un esquema racional que constituye el esqueleto del proyecto.

La interrelación entre sus componentes se da principalmente por dos lógicas de interdependencia:

La lógica vertical: unas condiciones previas libera un presupuesto y moviliza unos recursos para realizar unas actividades y se producen unos supuestos (fuera del alcance del proyecto) que permiten lograr unos resultados; si se logran los resultados y se producen los supuestos se alcanza el objetivo específico. El logro del objetivo específico unido al cumplimiento de los supuestos supondrá una contribución significativa al objetivo general.

La lógica horizontal: todo resultado u objetivo se expresa mediante un indicador verificable objetivamente que debe poder comprobarse mediante una fuente de verificación.

MATRIZ DE PLANIFICACION DEL PROYECTO

	Descripción Narrativa	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos o Hipótesis
Objetivo Superior, Desarrollo o General				
Objetivo del Proyecto o Especifico				
Resultados				
Actividades		Recursos	Presupuesto	

El Objetivo Superior (de Desarrollo o General): Esta fuera del ámbito de actuación de la intervención (es más ambicioso, necesitaría una combinación de proyectos e intervenciones) pero orienta nuestra iniciativa. El proyecto contribuye al logro del objetivo superior.

El Objetivo Específico: punto de referencia y direccionalidad del proyecto. De preferencia de debe ser uno solo: cada objetivo específico justifica la realización de otra matriz y por lo tanto de otro proyecto. El título de un proyecto debería coincidir bastante con su objetivo específico

Los Resultados: medios necesarios para alcanzar el objetivo específico. Son los "productos" que deja el proyecto cuando este finaliza.

Las Actividades: lo que hacemos para llegar a lo que queremos. Deben estar vinculadas a la consecución de cada uno de los resultados (exceptuando actividades de administración, seguimiento y evaluación).

Los Recursos: para cada actividad se especifica el conjunto de recursos necesarios para su ejecución (materiales y humanos).

El Presupuesto: los costos de los recursos ofrecerán el presupuesto de cada actividad. La suma de todos los costos constituye el presupuesto general del proyecto.

Los Indicadores: traducen los resultados y objetivos del proyecto. Deben expresar de manera inequívoca el contenido de resultados y objetivos (enfoque positivista: lo que no se puede medir no existe). Expresión cuantitativa de resultados y objetivos, representando la base para la evaluación.

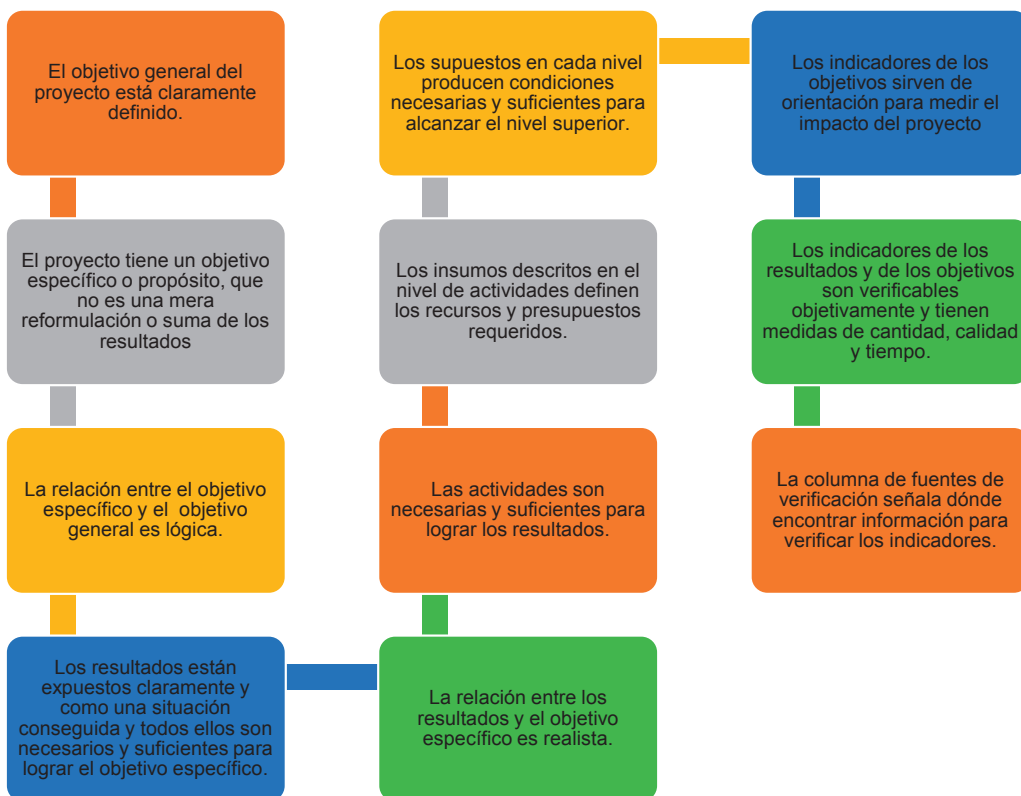


Fuentes de Verificación: Procedimientos y soportes para comprobar el cumplimiento del indicador (encuestas, registros, certificados, actas, etc.). Un indicador sin fuente de verificación es inútil. La fuentes de ya sean internas o externas deben ser fiables y fáciles de obtener.

Los Supuestos o Hipótesis. Contexto que influye en la lógica del proyecto (situaciones, acontecimientos o decisiones), tienen que producirse pero que están fuera de nuestro ámbito de intervención y competencia. Son las condiciones que deben darse para que las actividades, resultados y objetivos mantengan su sentido. Así, su probabilidad de ocurrencia tiene que ser elevada para que el proyecto no enfrente graves riesgos.

Grafico No. 6

CRITERIOS PARA MEDIR LA CALIDAD DE LA MATRIZ DEL PROYECTO



VII. Estudios Necesarios para un proyecto turístico

1. El origen de los proyectos de turismo

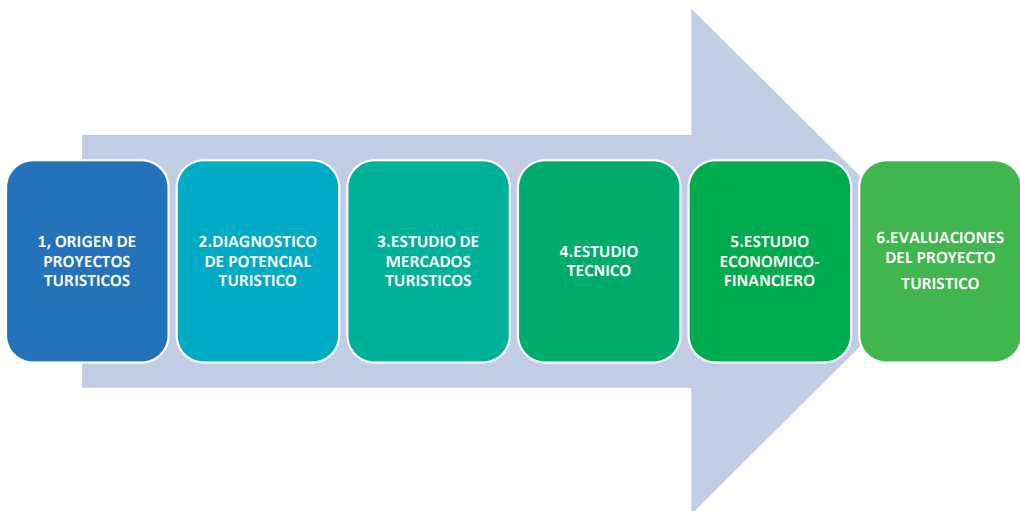
Las situaciones o motivos que dan lugar al surgimiento de proyectos, son muy diversas y estas responden a particularidades de cada emprendimiento, comunidad o región. A continuación se destacan algunos motivos:



2. El Diagnostico de Potencial Turístico

La realización de un diseño detallado de un proyecto turístico a nivel de pre-factibilidad o factibilidad, debe ser una demanda de las mismas comunidades, a fin de que ellas mismas definan las estrategias más efectivas para el desarrollo del turismo en el territorio, comunidad o emprendimiento, o bien como sucede mayoritariamente, se ha vuelto un requerimiento de las fuentes de cooperación, para analizar la viabilidad de un proyecto a financiar y su sostenibilidad una vez finalizada la intervención.

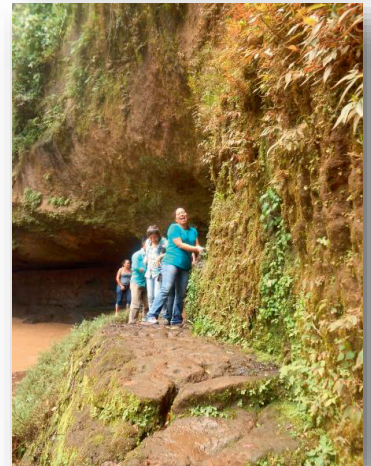
Los pasos para analizar la pre-factibilidad de un proyecto turístico, ya sea que se trate de un nuevo emprendimiento o una empresa turística en marcha, son los siguientes:



Un diagnóstico turístico es un proceso para conocer el potencial turístico de los recursos e iniciar la planificación del proyecto para su aprovechamiento. Se realiza para identificar y valorar si los recursos naturales y culturales con los que se cuentan, que pueden motivar un viaje y por consiguiente atraer turistas, tales recursos son fundamentales para identificar qué actividades y servicios turísticos se ofrecerán a las personas que visiten el sitio en donde se desarrolla el proyecto.



Para la obtención de información durante la investigación de campo, es importante la participación directa de las personas involucradas o interesadas en participar en el proyecto. Esta información puede ser de carácter económico, social, ambiental o de cualquier otra índole, cuya finalidad será que de la experiencia de la población local, surjan los planteamientos para la elaboración de proyectos que correspondan a sus necesidades, esto significa que no solo servirá para un proyecto de turismo alternativo, sino para cualquier otro tipo de proyecto que beneficie a la comunidad, de tal manera que al ser detectada una problemática, se podrán empezar a dar propuestas de solución a los problemas de una manera más organizada.



Pasos del diagnóstico turístico

DEFINIR EL ALCANCE DEL DIAGNOSTICO

- El primer paso es definir el ámbito territorial del diagnóstico, esto debe ser coherente con las pretensiones del proyecto, el ámbito puede ser: Comunal, Municipal, Regional o Nacional.

DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS, TIPOS Y SUBTIPOS DE RECURSOS

- El segundo paso es la clasificación que se empleara y los elementos de información de los recursos sujetos del diagnóstico.

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

- Es la obtención de información sobre los recursos turísticos del área de influencia del proyecto, proveniente de municipalidades, instituciones de gobierno, universidades y demás entes que hayan realizado estudios sobre los recursos del territorio.

LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO Y PROCESAMIENTO

- Es la identificación y/o verificación en el sitio de los recursos turísticos facilidades y estado de los mismos. Con ello se hará la validación o ajuste de la información obtenida por otras vías. Aquí será importante realizar entrevistas con los representantes de las comunidades y conocedores de los recursos turísticos locales.

ELABORACIÓN DE INFORME DE DIAGNOSTICO

- Se elabora un diagnóstico resumen de los principales recursos turísticos del área de intervención que tendrá el proyecto.

2. Estudio de Mercado Turístico

En términos muy sencillos, la mercadotecnia se define como la actitud y la aptitud de la empresa para detectar, anticipar y satisfacer las necesidades del segmento de consumidores elegidos.

Implica para la empresa turística alcanzar sus objetivos, a través de un proceso que parte al identificar las necesidades y deseos del público y en ser más efectivos que los competidores, creando y ofreciendo valor al segmento de mercado elegido y promoviendo un intercambio que satisfaga a los turistas.

Cuando un turista compra con el operador turístico, por Internet o directamente un paquete, excursión o unas vacaciones, imagina los colores, perfumes y sabores del destino. En cierta manera compra una ilusión, una fantasía que evaluará una vez "consumido" el "producto" en el lugar, contrastando sus expectativas con lo recibido.

El producto turístico está constituido por el conjunto de bienes y servicios que se ponen a disposición de los turistas para su consumo directo, bienes y servicios que son producidos por diferentes entidades, pero que el turista los percibe como uno sólo.

El producto turístico, es el conjunto de elementos tangibles e intangibles, naturales o artificiales, que actúan de forma interrelacionada para cubrir las necesidades de los turistas.

El paisaje y la cultura rural puede ser, según los casos: la vuelta a las raíces, al gusto por lo auténtico, al disfrute de la naturaleza, la tranquilidad y el reposo, la gastronomía del país, las vacaciones a medida, la recuperación del equilibrio personal, las vacaciones de salud, entre otros.



Con sus productos vacacionales, los turistas compran una determinada ilusión o representación de su lugar de destino, de cómo creen que es, o de lo que piensan que les proporcionará.

A. Análisis de la demanda

En el ámbito del turismo, está representada por el flujo de turistas, tanto nacionales como extranjeros. Así cuando en un proyecto implica el estudio de demanda para una empresa turística, debe pensarse en que los bienes y servicios que se ofrecerán podrán demandarse no sólo por viajeros nacionales o extranjeros, sino además, y en algunos casos, en una medida muy sustancial, por residentes locales del área donde dicha empresa o proyecto se localizara.

Para estimar los montos de la demanda para líneas como alimentos, bebidas, diversiones, servicios de guiado, artesanías y otros, es necesario recurrir al análisis de casos semejantes o estimaciones basadas en encuestas de intenciones de compra que deban realizarse.

Algunos elementos esenciales del análisis de la demanda son:

PERMANENCIA DEL TURISTA

- Una variable básica tanto para dimensionar como para diseñar una futura empresa o ampliación de las capacidades de la existente, es la de permanencia o pernocte del turista que habitualmente, es el número de noche que en promedio, mantienen los viajeros en un destino turístico. En este caso, el primer problema consiste en la ausencia de estadísticas al respecto, por lo que se hace necesario de sondeos al respecto.

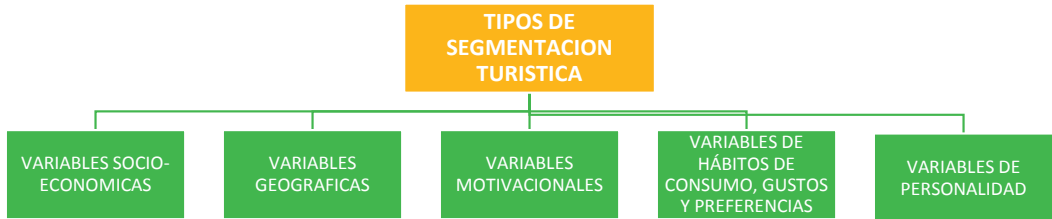
ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA

- La “estacionalidad” es fundamental por los efectos que produce en el manejo financiero de las empresas turísticas, así como para su diseño y dimensionamiento. Si la misma es muy pronunciada, generará fuertes inconvenientes y exigirá gastos de comercialización o sacrificios promocionales de especial envergadura que finalmente pueden incidir en la rentabilidad del proyecto.
- Aun cuando normalmente la estacionalidad es un dato dado para un cierto destino turístico, debe analizarse en el proyecto la posibilidad de alterar sus inconvenientes mediante esfuerzos individuales y/o colectivos.

B. Definición del segmento objetivo

Uno de los elementos fundamentales del estudio de mercado y del análisis de la demanda, es referido a la definición de perfil general del consumidor meta para el proyecto turístico. Para fijarlo se recurre normalmente al proceso de segmentación que consiste básicamente en agrupar subconjuntos al gran conglomerado de turistas que conforman la demanda potencial objetivo para el proyecto.

Para dicho agrupamiento se utilizan cinco tipos de variables que son: socioeconómicas, geográficas, motivacionales, de hábitos, gastos, preferencias y de personalidad.



Mucho se ha escrito sobre la famosa segmentación de mercados, pero de hecho su utilidad práctica en materia de proyectos está dada en torno a la información que de ella puede obtenerse para definir las características de las instalaciones que convendría incorporar a la futura obra, sobre todo en materia de dimensiones, ubicación, calidades y diseño de instalaciones. En base a tal segmentación se pueden apoyar también decisiones en materia de precios y tarifas, servicios a integrar y formas de comercialización por desarrollar.

En la mayoría de los casos, el perfil del consumidor que pretenderá captarse (o la mezcla del mismo) se estructura en su base por medio de las variables socioeconómicas, geográficas y motivacionales para posteriormente completarse con las de "hábitos, gustos y preferencias" y las de personalidad.

El cruce de las distintas variables de segmentación mostrará un espectro primario de mercado, del cual surgirán distintos grupos relativamente homogéneos de consumidores a los que conviene darles una cierta denominación a fin de ubicarlos y darles prioridad en el análisis.





En base a esta última se estará en condiciones de establecer con precisión la mezcla de mercado elegida para el proyecto en análisis y con ella se podrá ajustar el diseño final del producto que se ofrecerá.

Dentro de este tipo de variables se pensará en distintos segmentos según edad, ocupación y nivel educacional de manera que coincidan en buena medida con los conjuntos identificados según nivel de ingresos y se decidirá la combinación que en este sentido será buscada para el éxito del proyecto en el mercado.

VARIABLES SOCIOECONÓMICAS

- Entre las principales variables de esta naturaleza que se utilizan para definir al posible o futuro consumidor de un producto o servicio turístico se encuentra el nivel de su ingreso familiar, su edad, número de familia, posesión de casa particular, posesión de automóvil, sexo, nivel educacional, posición profesional o técnica y posición de acceso a los medios usuales de comercialización.

VARIABLES GEOGRÁFICAS

- Si bien es cierto que una de las circunstancias que particularizan al turismo en relación a otras actividades económicas es el traslado que implica del consumidor al sitio donde se prestan los servicios turísticos, también es cierto que la venta de estos últimos no se efectúa necesariamente en el área de producción ya que frecuentemente la acción de compraventa se verifica en la zona donde residen los demandantes a través de las redes de internet o bien por operadores turísticos. En ese sentido, la demanda clasificada según el origen o lugar de residencia de los consumidores es de las más utilizadas.

VARIABLES MOTIVACIONALES

- El factor motivacional es uno de los indicadores más importantes para elaborar un producto acorde con los requerimientos de la demanda por captar y ofrece datos fundamentales para las campañas promocionales.
- Los siguientes son los segmentos motivacionales: 1. Negocios o actividades profesionales y 2. Vacaciones o uso de tiempo libre.
- A su vez, cada uno de esos tipos de segmentos motivacionales puede subdividirse en diversos renglones. En especial el segmento de vacacionistas daría lugar a distintas clasificaciones.

VARIABLES DE HÁBITOS DE CONSUMO, GUSTOS Y PREFERENCIAS

- Los hábitos de consumo están dados por las formas como usualmente se compran los productos y servicios turísticos que el proyecto considera poner en el mercado. En cuanto a la demanda ejercida por los turistas, de dichos hábitos destacan el consumo directo o por intermediario (operadores turísticos), grupal o individual, por adquisición de paquete integral (alojamiento, alimentación, diversiones, transportación, etc.) o en formas independientes, por pago con tarjeta de crédito, o en efectivo para vacaciones fijas y definidas o para pequeñas y aisladas temporadas "puentes" o fines de semana.
- Respecto a los gustos y preferencias son variables que normalmente se definen por investigaciones directas sobre el comportamiento de personas representativas en los segmentos elegidos, efectuándolas "in situ" y a través de observaciones directas, por estadísticas de casos similares al proyectado o por encuestas a base de muestras sobre tales segmentos.

VARIABLES DE PERSONALIDAD

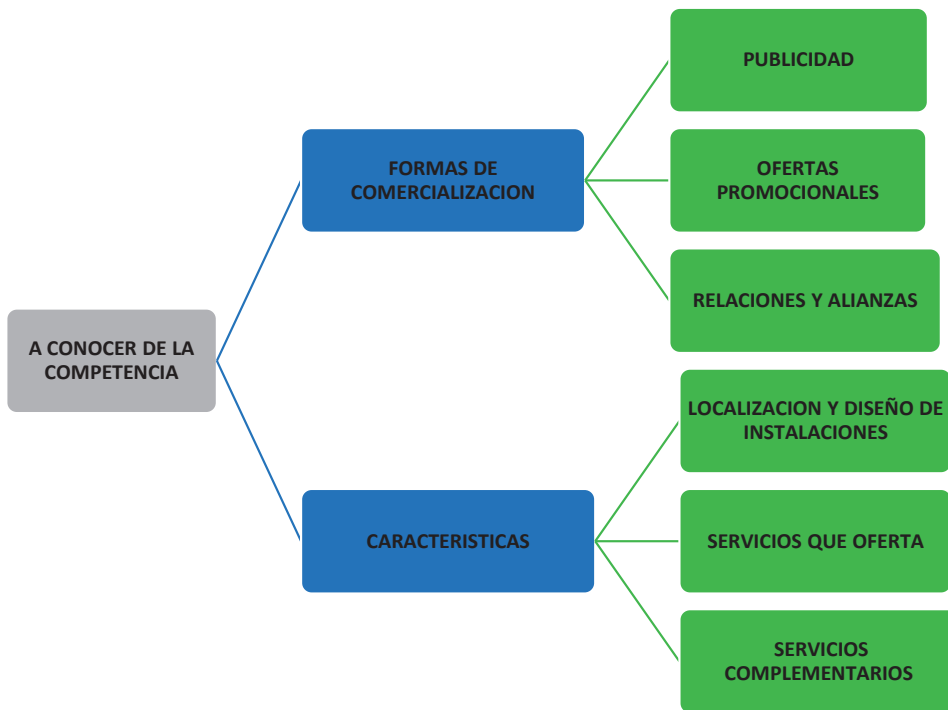
- Buscando un perfil integral pueden ser redondeadas las variables antes mencionadas con la definición del consumidor esperado en sus rasgos básicos de personalidad, por lo menos en lo que a las empresas turísticas importaría, esto es, en su perfil es de liberal o conservador.
- Definiciones en tal sentido, en especial para el segmento fundamental o mayoritario, permitirán ofrecer informes de orientación para el diseño técnico del producto sobre todo en lo que hace a las formas constructivas, mobiliario, decoraciones e instalaciones especiales.

C. Análisis de la oferta

En todo sitio turístico se encontrarán habitualmente tanto sustitutos como complementarios a los servicios o productos turísticos que se pretenden poner en el mercado con el proyecto. Se conocen como sustitutos a los productos y/o servicios que pueden ser consumidos a cambios del que se piensa producir ya que satisfacen aproximadamente y con niveles parecidos de calidad las mismas necesidades.

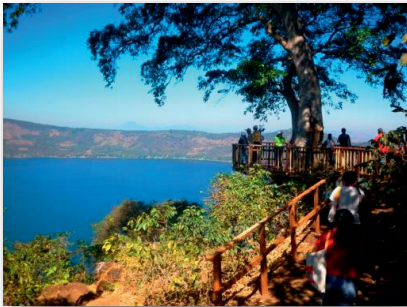
En cambio, los complementarios no están destinados a satisfacer las mismas necesidades que el producto sujeto del proyecto e incluso sirven de apoyo y atracción al mismo. En ese sentido y como regla general, las oportunidades del mercado para cualquier proyecto serán mayores en cuanto existan en la zona donde se ubicará, menores sustitutivos y mayores complementarios.

Para conocer la situación prevaleciente en materia de oferta deberá levantarse, dentro del estudio, un inventario general que cubra tanto los tipos de establecimiento disponibles en la zona del proyecto como sus categorías, capacidades, precios, tarifas y relaciones de cercanía al proyecto.



A fin de contar con la información necesaria para medir las oportunidades del mercado, será necesario no sólo proyectar la demanda potencial del proyecto, sino establecer los incrementos previsibles de la oferta actual o nueva.

Dado que sería tan complicado como innecesario el estimar dichos incrementos para toda la oferta inventariada, conviene seleccionar exclusivamente la "inmediatamente sustitutiva", esto es, aquélla que según el tipo de establecimiento y calidad ejercerá una efectiva competencia sobre producto turístico que pretende impulsar el proyecto.



Para establecer en forma cuantitativa las oportunidades que el mercado habrá de brindarle al proyecto en estudio, es necesario partir de las proyecciones en materia de oferta y demanda. Con estas últimas, elaboradas a un horizonte temporal mínimo de cinco años y período a período.

En el caso de inversiones novedosas o en sitios no desarrollados turísticamente, debe considerarse como competencia a las empresas similares

que estén ubicadas en áreas distantes, a pesar de su lejanía espacial. Esto último se justifica no tanto porque efectivamente sean sustitutos a considerar para el segmento de la demanda que interese captar, sino por la experiencia que es posible aprovechar en beneficio del diseño final del proyecto.

Para conocer las peculiaridades funcionales y físicas de la competencia es necesario emprender investigaciones específicas que levanten toda la información sobre este aspecto. Dicha información se subdivide en tres grandes áreas: a) formas de comercialización; b) características físicas y c) datos generales de operación.

D. Información básica del estudio de mercado

Como puede observarse un estudio de mercado para un proyecto turístico, es relativamente complejo y suficientemente amplio como para requerir un apartado que señale sintéticamente sus resultados y establezca conclusiones básicas. Las mismas servirán como fuentes de información tanto para el estudio técnico que define las particularidades físicas de los productos que habrán de ofrecerse a la demanda, lo mismo que para el análisis financiero. Entre los datos más relevantes a destacar en materia de mercado se apuntan los siguientes:

Naturaleza de la demanda prevista y proyecciones	Tendencias de la oferta	Estacionalidad de la demanda
Características diversas del consumidor por captar (perfil de cada segmento consumidor)	Tasas previsible de ocupación a mediano y largo plazo (5 a 10 años)	Mezcla del mercado esperado (según tipos de segmento)
Precios y tarifas de introducción y de temporada, de paquete integral, normales y de grupo	Instalaciones complementarias por construir	Formas de comercialización recomendadas y niveles de gasto

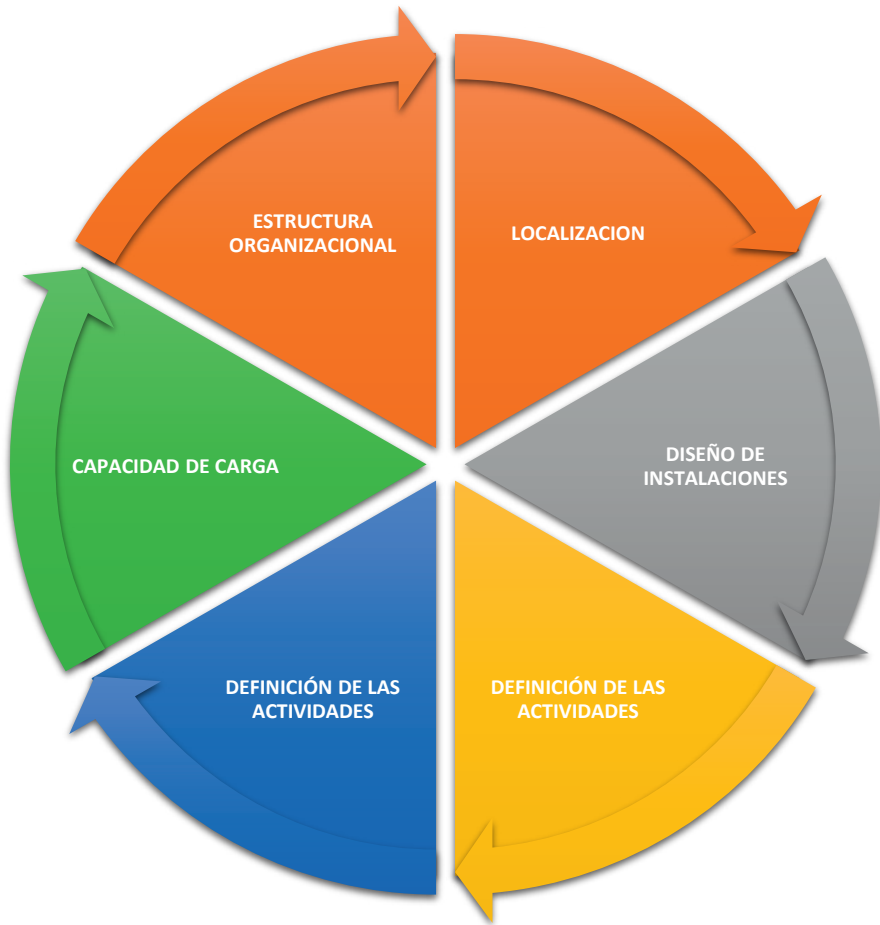
3. El estudio técnico

Con la información proporcionada por el estudio de mercado y las variables preestablecidas que existiesen en torno al proyecto, se procede a desarrollar el planteamiento técnico del mismo, cuyo objetivo central es definir las características de la o las iniciativas y sus productos turísticos que pondrá en el mercado.

Se debe tener clara la diferencia entre productos y servicios turísticos, los servicios turísticos son aquellas acciones que realizan las empresas u organizaciones para satisfacer las necesidades de sus visitantes, antes, durante y después del viaje tales como: información, transporte, hospedaje, alimentación, servicios sanitarios, renta de equipo, guías turísticos, etc., también se debe considerar que estos servicios pueden ser proporcionados por empresas diferentes, de este modo si los servicios no se integran entonces no existe un producto turístico.

Un producto turístico se constituye a partir de un recurso natural o cultural con potencial turístico, o bien de un atractivo turístico que para ser disfrutado se implementa una actividad (caminata, kayak, rappel, ciclismo, etc.) que permite al visitante mejorar su interacción con el medio que visita, por lo que éstas actividades deben tener servicios que faciliten su realización e interacción (seguridad, guías turísticos, información, etc.) y que permitan su estancia en el lugar (hospedaje, alimentación, transporte, renta de equipo, etc.). Para la prestación de servicios se deben crear instalaciones que ofrezcan al visitante una estancia agradable y cómoda, de modo que el visitante pueda prolongar su estadía. Todo esto debe ser proporcionado bajo un mismo concepto, sólo de esta manera se estará desarrollando un producto turístico.

Elementos del estudio técnico



A. La localización del proyecto

En toda inversión turística que implique instalaciones arquitectónicas como alojamientos, restaurantes, centros de atención turística, áreas recreativas, entre otros. De ahí que la localización es fundamental y se convierte en un factor determinante para el éxito del proyecto turístico.

ELECCION DE MACROLOCALIZACION

- Dinamismo económico del área: Las posibilidades comerciales de una inversión turística se incrementan notablemente cuando el área donde se localiza experimenta un importante crecimiento económico ya sea en general o a partir de alguna actividad económica en particular.
- Ventajas economicas: Aqui se podria considerar el peso de la demanda o de los apoyos gubernamentales en materia fiscal y crediticia, pues se enmarcan en rutas o programas turisticos estrategicos de gobierno.

ELECCION DE MICROLOCALIZACION

- Es la elección de los terrenos específicos o las edificaciones que habrá de requerir el proyecto una vez seleccionada la macrolocalización.
- Es ese sentido, la decisión depende los segmentos preferidos del mercado, pudiendo la misma ser de carácter céntrico a la comunidad, periférico, adyacente a la playa o recurso turistico, adyacente a la carretera, panorámico, o en zona comercial.
- Frecuentemente la microlocalización depende de aspectos económicos como la disponibilidad de recursos financieros.

B. Diseño de instalaciones



En la propuesta arquitectónica de las instalaciones, se precisa el producto o productos turísticos, que serán puestos en el mercado, su calidad y particularidades físicas. Es a través de esta que se establecen las edificaciones e instalaciones necesarias para cumplir con los requerimientos del mercado y en particular para situar en una posición adecuada al proyecto en relación con su competencia. El "plan maestro" con el cual se indican distribuciones espaciales

de las distintas obras detectadas en la propuesta arquitectónica podrá incluirse en este apartado o desarrollarse por separado.

A mayor abundamiento en el programa arquitectónico, se indican entre otras variables como el establecimiento de alojamientos, el número y tipo de unidades para alojamiento con las cuales podría contar la futura empresa, los tipos de restaurantes, cafeterías, senderos, miradores, áreas de descanso, instalaciones en general y áreas comunes de facilitación, como estacionamientos, corredores, accesos, entre otros.

El dimensionamiento de estas construcciones o instalaciones (número de habitaciones, de restaurantes, cafeterías, accesos, senderos, etc.) requiere un nivel mayor de aproximación, considerando por un lado áreas cubiertas, semi-cubiertas y descubiertas, además de metros cuadrados de construcción por cada una, para propósitos presupuestarios.

C. Definición de las actividades



La definición de las actividades a desarrollar, deben estar basadas en el estudio de mercado turístico en el cual se identificaron las actividades que se pueden desarrollar tomando en cuenta los recursos que se tienen, la relación entre la comunidad, los visitantes y el grado de impacto que pueden ocasionar las actividades. Al tener definidas las actividades a desarrollar, se deben definir los espacios que se destinarán para cada una de ellas, las rutas específicas de los recorridos para los senderos, cabalgatas, escaladas, rappel, actividades acuáticas y otras.

También es importante mencionar que las actividades no deben interferir entre ellas para evitar aglomeraciones e impactos negativos. Una recomendación fundamental es la de identificar las áreas destinadas para actividades de riesgo y los productos de turismo rural y las áreas naturales protegidas, humedales, Sitios Ramsar, Reservas de Biósfera, que de acuerdo a las características de actividades como: senderismo interpretativo, observación de aves, observación de flora y fauna por ejemplo, deben estar basadas en planes de manejo.

D. La capacidad de carga

En el área del proyecto turístico se deben considerar las restricciones para las actividades que puedan provocar un impacto negativo que exceda la capacidad del sitio para recuperarse. La capacidad de carga turística se refiere al número máximo de visitantes que un área destinada al turismo puede soportar, de acuerdo a la tolerancia del ecosistema de manera que se pueda recuperar en poco tiempo y no se disminuya la satisfacción de los visitantes.





Es necesario considerar cuantos turistas se quieren en un determinado espacio, pues si se meten más de los que deben entrar, la flora y la fauna y el área del proyecto se verán impactadas. Es importante conocer la superficie total del proyecto, las actividades que se van a realizar en la zonificación establecida, el número de visitantes de todo el año y en la temporada alta (cuando llegan más turistas).

Una opción que puede ayudar a limitar el número de visitantes a un sitio es llevar a los turistas a las comunidades vecinas para lo cual se debe establecer un acuerdo previo y elabora un cuestionario para medir el grado de satisfacción tanto de los visitantes como de la comunidad local.

E. La determinación de servicios

Los servicios que se implementen deben estar de acuerdo con las actividades que se planteen en el proyecto y pueden ser: hospedaje (cabañas, campamento, albergues) dependiendo de las características del cliente y los recursos con que se cuenta, alimentación, alojamiento, transporte, guías, renta de equipo, servicios sanitarios, espacios para estacionamiento, venta de artesanías, venta de productos agropecuarios, entre otros. Para ofrecer estos servicios es indispensable la construcción de instalaciones y la adquisición de quipos.

Importante recalcar que la construcción de las instalaciones debe estar acorde con el entorno natural, se deben utilizar materiales que armonicen con el paisaje, cuidando de utilizar materiales locales para la construcción, así como tomando en cuenta los elementos de la cultura local y naturaleza.

Para la construcción de las instalaciones, es recomendable que se considere la utilización de materiales como el adobe, el bambú, la palma y la madera, que son elementos naturales que no causan daño al medio ambiente ya que al expirar su uso se reintegran fácilmente a la naturaleza por ser biodegradables, y el uso de tecnologías (como la energía solar, elaboración de composta, la implementación de baños y sanitarios ecológicos, la captación de aguas lluvias) que no causan impactos negativos en el medio ambiente, es decir en el suelo, el aire, el agua, la flora, la



fauna, y la comunidad, así mismo el uso de estos métodos se puede contribuir a disminuir los desechos.

El valor agregado que se pueda incorporar a los productos y servicios dependerá en mucho de la creatividad y disposición de sorprender a los turistas.

F. La estructura organizacional

Una fortaleza del proyecto es su buena organización, por lo que se deberá plantear desde la elaboración del proyecto, cómo se va a organizar el proyecto o empresa una vez esté operando. Esto conlleva a determinar, cómo va a ser la administración, cuántos puestos se van a necesitar, qué salarios se pagarán, entre otros puntos importantes para la organización interna y la operación del negocio.



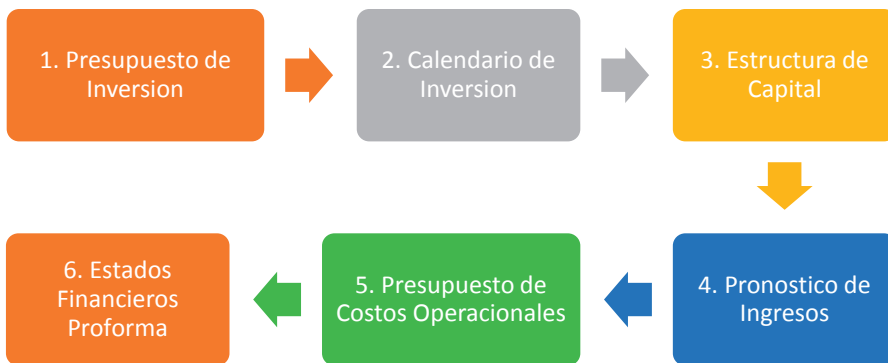
Por ejemplo, para el manejo del proyecto se tendrá que dividir el trabajo y determinar quién se encargará de la administración, el manejo de los recursos (tesorero), la contabilidad, además de cómo se cubrirán los puestos operativos (por personas que pertenezcan a la familia de los socios, por los mismos socios, personal externo o de la comunidad), estableciendo un esquema por niveles de responsabilidad a través de un organigrama, en donde se establezcan las diferentes áreas para la operación de cada uno de los servicios turísticos, ya sea a través de comités, por departamentos o por actividades en específico.

Para poner en marcha el proyecto, y teniendo definido qué actividades se implementarán y los puestos requeridos, se necesitará un programa de educación y capacitación en donde se establezcan los tipos de cursos y/ o talleres que habrán que tomar los involucrados para poder desempeñar su trabajo, sin olvidar que la comunidad forma parte integral del desarrollo turístico, por lo que se deberá motivar y concientizar sobre su papel como anfitriones de los visitantes.

4. Estudio económico y financiero

El análisis financiero actúa dentro de un estudio de pre-factibilidad como un sintetizador, concentrando de manera cuantitativa las principales conclusiones logradas durante el análisis de mercado y el técnico. Del primero recoge, principalmente, los datos relativos a la cantidad de demanda que cabría satisfacer mediante la inversión durante un cierto período, así como los precios y tarifas adecuados, en función de las posibilidades que demuestre la competencia y los futuros consumidores.

En cuanto al estudio técnico, las variables de mayor trascendencia para la elaboración del estudio financiero se refieren tanto al monto de inversión en terrenos, infraestructura y dimensionamiento de la misma, así como los recursos para la operación del producto turístico. Estas últimas influyen en los otros rubros de inversión (como equipos, mobiliario, gastos operativos, etc.) en el establecimiento de los costos operativos.



A. Presupuesto de inversión del proyecto

Le denominaremos inversión al monto de recursos que en forma de capital requiere el proyecto para materializarse y poder iniciar operaciones, así como aquellas erogaciones que se requerirán durante su funcionamiento para reponer activos fijos obsoletos o para permitir ampliaciones en la planta operativa original.



La mayoría de los proyectos turísticos permiten agrupar su presupuesto en nueve apartados específicos que son: 1. Terrenos; 2. Edificaciones y Adecuaciones de infraestructura; 3. Equipos, mobiliario y decoración; 4. Instalaciones especiales; 5. Accesorios; 6. Gastos pre-operatorios; 7. Capital de trabajo; 8. Gastos financieros de pre-operación y 9. Imprevistos.

B. Calendario de inversiones del proyecto

En nuestros días resulta casi imposible obtener un apoyo financiero de las fuentes financieras, sin contar con un programa de obras y por lo tanto con un calendario preciso de inversiones, ya que las deliberaciones crediticias se suelen efectuar, precisamente en los momentos previamente establecidos por los acuerdos o contratos a que da lugar cada financiamiento.

En otras palabras, el calendario de inversiones junto con el programa de obras no sólo representa un instrumento técnico fundamental para el proceso de evaluación y el cálculo de rentabilidad, sino que además es prácticamente indispensable para la negociación y obtención de créditos, lo cual realza su posición en cualquier proyecto.

C. Estructura de capital de trabajo

Se denomina estructura del capital a la forma como se distribuye la inversión total de un proyecto entre sus posibles orígenes financieros, clasificándose inicialmente en dos grandes rubros: aportación propia o de riesgo y participación de crédito. La aportación propia está constituida por el monto de recursos que deberá comprometer la (o las) entidad (es) responsables del proyecto para su ejecución, pudiendo ser el aporte de los socios de la iniciativa turística. A su vez, la participación de crédito quedará integrada por los aportes que previsiblemente se obtendrán entre los organismos bancarios o de cooperación, a fin de cubrir la parte de la inversión total no financiada directamente por la entidad responsable.

Muchas veces las aportaciones propias son en especie, por lo que existe una valorización de esos aportes que pueden ser terrenos, mano de obra, locales para actividades, entre otros. Pero este tipo de contrapartida cada vez es menos aceptada.



D. Pronóstico de ingresos



Una vez que el proyecto llega a la etapa del estudio financiero, ya se tendrán definidos los tipos de productos y servicios que pondrán en el mercado el proyecto, así como los márgenes por considerar en materia de precios y tarifas, al igual que los volúmenes previstos de la demanda por captar, sea en la forma de porcentaje de ocupación o en cualquier otra medida.

No obstante, compete al propio análisis financiero elaborar los pronósticos específicos de ingresos o ventas en función de dichas variables, considerando las restricciones impuestas por aspectos como la dimensión del proyecto (estudio técnico) y sus compromisos operacionales.

Como se sabe, el ingreso bruto resulta de multiplicar las cantidades servicios a vender por sus respectivos precios o tarifas unitarias. Tales ingresos quedarán consignados en un pronóstico por períodos a lo largo de un lapso prudencial que en el caso de los proyectos turísticos suele ser de 5 a 10 años. Las razones que justifican esa amplitud temporal son varias, pero destacan las siguientes: 1. Es un tiempo intermedio entre los distintos períodos de amortización legal asignados a los principales activos fijos de una empresa turística que van aproximadamente desde los 20 años para las construcciones, 10 años para cierto mobiliario y equipo y 5 años para equipo móvil y ligero; 2. Aun cuando es difícil y arriesgado hacer previsiones de mercado a 10 años, las inversiones turísticas requieren un tiempo de maduración financiera relativamente largo por lo cual a un menor plazo se obtendrían conclusiones equivocadas y 3. La rentabilidad de una empresa turística no puede ser evaluada con justicia tomando un flujo de beneficios menor al señalado con el riesgo de encontrar coeficientes inferiores a los reales.



E. Pronóstico de costos operacionales

Los costos operacionales están constituidos por todas las erogaciones periódicas a que la empresa se verá comprometida, con el fin de mantener su funcionamiento. Se calculan para extensiones temporales uniformes a lo largo de un horizonte analítico que usualmente abarca, como en el caso de los ingresos, entre los 5 a 10 años.

Las agrupaciones de costos responden a las necesidades de la contabilidad ya que asocian los costos por departamentos tanto operacionales como funcionales.

Se conoce como costos fijos a todas las erogaciones cuyo monto no varía durante el horizonte activo de la empresa a pesar de que la misma experimente variaciones en su nivel de operación o no están en función de él.

En contrapartida, los costos variables mantienen una relación proporcional al nivel de operación perteneciendo a esta categoría los costos de operación y algunos gastos parciales.

F. Estados financieros proforma

Con los elementos financieros descritos hasta el momento estaríamos en condiciones de analizar a lo largo del tiempo, la posición financiera que deberá alcanzar la empresa, así como sus rendimientos operacionales, su capacidad de endeudamiento y sus expectativas de recuperación.



Sin embargo, para poder emitir juicios correctos en ese sentido y avalarlos con indicadores específicos, será necesario trabajar con instrumentos contables y financieros que al elaborar la información existente nos ofrezcan resultados concretos sobre áreas tan importantes como los niveles de utilidades o pérdidas por alcanzar, los volúmenes de beneficios netos, tienen similar trascendencia.

En materia de proyectos se trabaja, por lo regular, con cuatro instrumentos básicos que son: 1. El estado de resultados pro forma; 2. El balance pro forma; 3. El flujo de caja pro forma y 4. El sistema de punto de equilibrio.

5. Evaluaciones y estudios complementarios

Con la intención de complementar el acercamiento metodológico al problema de los proyectos turísticos, cerraremos su esquema general mediante el apartado de evaluación.

A. Evaluación financiera y económica

La evaluación es la comparación de carácter económico que se efectúa entre las ventajas y desventajas que resultan de emplear ciertos factores productivos en la realización de un programa o de un proyecto de inversión.

A la evaluación financiera establece y analiza los beneficios netos que obtendría exclusivamente el factor capital, al comprometerse en un proyecto específico.

En el más amplio sentido del término, cuando se entra en la fase evaluativo habrá que revisar todos los supuestos del proyecto, en especial los referidos al mercado, a sus supuestos técnicos y a sus pronósticos financieros, de manera que puedan realizarse los cálculos para encontrar el rendimiento de la inversión, bajo grados aceptables de confiabilidad.



B. Evaluación socio-económica

Los indicadores de evaluación deben tomar en cuenta gran parte de los efectos socio-económicos que un proyecto produce en el medio donde ha de operar.

Dichos efectos son naturalmente de diversos tipos y van desde modificaciones de los hábitos y costos en el ámbito local, hasta estímulos a otras actividades económicas.

Por su naturaleza, la mayoría de estos efectos no pueden ser sujetos a mediciones y por lo tanto hay que ponderarlos con un criterio social, tratando de estimar las ventajas y desventajas que producirían a la región o al país donde se presenten.



C. Impactos en otras actividades económicas



El turismo, como cualquier otra actividad económica, está inserto en un conjunto de relaciones con el que mantiene nexos de interdependencia. Cuando hay una expansión o una retracción en la actividad turística, las ramas conectadas directa e indirectamente con ella, lo resienten, y viceversa, cuando ciertas actividades o el conjunto experimentan cambios, estos últimos se reflejan (en mayor o menor medida dependiendo del país) en el funcionamiento de las empresas turísticas.

Las inversiones en unidades para oferta de servicios turísticos producen efectos en las economías locales, regionales o nacionales dinamizando la producción en un buen número de líneas agropecuarias, industriales y de servicios.

Ahora bien, como a su vez las empresas directamente estimuladas por las unidades turísticas demandan insumos a otras ramas productivas, en realidad el impacto se incrementa o “multiplica”.

Si deseamos evaluar un proyecto turístico a partir de los efectos que puede producir en otras actividades económicas a través de la demanda de insumos que ejerce en su ejecución y operación, deberemos considerar tanto los inmediatos como los mediatos.

El impacto de los proyectos turísticos depende de la integración que logre con la economía en cada localidad, región o país. Un gran proyecto de inversiones en el campo turístico dentro de una estructura económica, poco diversificada, puede implicarle al conjunto un efecto reducido, mientras un proyecto pequeño que utilice sólo productos de la localidad quizás sea más beneficioso para el desarrollo del tejido económico local.

D. Efectos en el nivel de precios

Cuando el proyecto turístico es de considerables proporciones, hay que prever las posibilidades de que su afluencia turística ejerza, sobre una amplia gama de artículos, una demanda adicional capaz de pagar altos precios. Lo cual podría crear una tendencia inflacionaria en la región o localidad.

Este efecto inflacionario va en detrimento de la economía y sobre todo de los grupos de menores ingresos y en un efecto negativo que debe considerarse desde el punto de vista social. En otros casos el proyecto puede incrementar la producción de ciertos artículos o servicios y con ello provocar, en alguna medida la caída de los precios generales en la localidad.



E. Efectos en el medio ambiente

Cuando un proyecto se presenta en términos que implican la transformación de recursos naturales o del "hábitat" en que se desenvuelven los grupos humanos del área donde se ha de localizar, deberá evaluarse con las ventajas y desventajas sociales de tales transformaciones.

F. Efectos demográficos

Principalmente en las zonas deprimidas, un proyecto de importancia puede provocar movimientos demográficos por la atracción de mayores ingresos y mejores condiciones de vida. En algunos casos esto trae consecuencias beneficiosas por la creación de empleo o incremento de ingresos, pero en otros crea intrincados problemas sociales que se ven reflejados en mayores niveles marginación, esto cuando son proyectos turísticos excluyentes.

G. Efectos culturales



La cultura es básicamente el conjunto de manifestaciones que una formación social crea para enfrentar y transformar su realidad socioeconómica. En este sentido, el turismo es un agente de contacto entre filosofías y hábitos, formas de comportamiento, técnicas e instrumentos de diferentes formaciones y grupos sociales. Las modificaciones que implica tal contacto a través del turismo pueden ser positivas o negativas. La evaluación social deberá averiguarlo y emitir un juicio.

Las manifestaciones culturales de los pueblos originarios, pueden alterarse, deformarse o inclusive desaparecer a consecuencia del turismo. Un proyecto de inversiones en estos sitios, que no contempla la protección al patrimonio cultural deberá ser evaluado en las consecuencias que representa.

H. Efectos educacionales

Las condiciones educacionales pueden también alterarse a favor o en contra de las poblaciones que sufren una transformación como resultado de un proyecto turístico. Su parte física o equipamiento necesario (comprendido en muchos casos dentro del "hábitat") se mejora en numerosas ocasiones al formar parte de las obras generales para las comunidades. Asimismo, los habitantes locales se ven impulsados ante el contacto modernizador del turismo, a incrementar su educación, lo que se logra en un buen número de individuos cuando esto se fija como objetivo dentro del programa de inversión.



La capacitación es uno de los rubros más importantes en todo proyecto, y contribuye de alguna manera a elevar el nivel educacional en la zona, siempre y cuando los trabajadores sean originarios de ella y se les ofrezca un constante desarrollo.

I. Efectos en la salud

Algunos proyectos incorporan dentro de sus inversiones, fondos para obras básicas a través de las cuales se mejoran las condiciones salubres en la zona donde se localiza. En otros casos se llega a reacondicionar el medio ambiente natural, con resultados positivos para la flora y fauna local.

Entre los efectos negativos experimentados y potenciales de un proyecto turístico podemos anotar la contaminación del medio ambiente; la introducción, vía turismo, de costumbres insalubres, cuando es un turismo de masas y sin esfuerzos de sensibilización. En cualquier caso conviene evaluar socialmente un proyecto de turismo rural ponderando estos elementos.

VIII. Evaluación y seguimiento de proyectos turísticos

Las evaluaciones representan una oportunidad para que los programas o proyectos examinen la calidad de implementación de sus actividades, para medir el progreso logrado para obtener resultados y para obtener las lecciones aprendidas del proyecto.

Un enfoque de evaluación participativo y colaborativo brinda a los socios y actores involucrados además de una experiencia práctica, una capacitación basada en experiencia sobre técnicas de monitoreo y evaluación, también puede contribuir a la institucionalización y uso de la información para que el proyecto pueda ser mejorado por los actores locales.

El diseño del proyecto no estará completo sino decimos cómo se va a evaluar. El qué, el cómo y el cuándo se va a evaluar tienen que estar definidos desde el principio.

La base para la evaluación y el seguimiento es la Matriz de planificación que hemos llevado a cabo. En ella encontramos tanto los indicadores como las fuentes de verificación necesarias.

Para la evaluación se debe definir quién o quienes van a evaluar (interna, externa o mixta) y que tipo de evaluación llevaremos a cabo. A su vez tendremos que definir en qué momento la llevaremos a cabo (final, intermedia, de impacto).

Deberemos centrarnos en:

- Esfuerzo
- Eficacia
- Eficiencia
- Análisis de los destinatarios

Esfuerzo:

- Tiempo: la cantidad de horas días que dedican las personas implicadas en el proyecto
- Dinero: costo total de los recursos utilizados, distribución del gasto, desviaciones presupuesto...

Eficacia: Se refiere a los logros del proyecto.

- Resultados.
- Intervención.
- Destinatarios.
- Satisfacción de los participantes en el proyecto.

Eficiencia: relaciona esfuerzo y resultados. Se puede ser eficaz (hemos conseguido lo que nos proponíamos) pero poco eficientes (se consigue pero de forma muy costosa). Este concepto es relativo ya que no hay una medida absoluta. Puede haber mayor o menor eficiencia de algo o alguien según con que se compare. Dicha comparación puede hacerse con un proyecto similar o con otro proyecto que hayamos ejecutado anteriormente.

Conocer las características de los usuarios o destinatarios del proyecto:

Esto nos dará pistas para poder interpretar aspectos interesantes, por ejemplo que usuarios requieren más de unos u otros servicios, con quienes se consiguen unos mejores resultados etc.

Para evaluar necesitamos datos y estos son referencias cuantitativas. Dichos datos se pueden presentar de diferentes formas:

- Como un valor simple de una variable (nº de usuarios)
- Como relación entre variables (nº de usuarios/ personas convocadas).
- Como índices.
- La ratio es una relación entre variables diferentes (coste total/ nº de usuarios)
- La proporción expresa la relación que existe entre la parte y el todo (nº de nuevos participantes / nº total de participantes)
- Porcentaje; si una proporción se multiplica por cien, el resultado es un porcentaje

El proyecto debe tener unos objetivos, actividades, resultados esperados y obviamente unos indicadores que estén midiendo el éxito o no del mismo; es decir si al final del camino hemos conseguido alcanzar esas metas que nos habíamos trazado. Desde la experiencia del Ministerio de Turismo en algunos proyectos, compartimos en esta Guía, información sobre los indicadores y como se han aplicado en el monitoreo y el seguimiento de proyectos turísticos

Los indicadores, han de ayudarnos en el seguimiento y monitoreo del proyecto, y para no hacer el proceso mucho más complejo de lo que ya pueda ser. Así que a la hora de seleccionar indicadores, siempre hay que buscar los más sencillos posibles para medir, las fuentes de información que generen datos para su cálculo, los más económicos y los que puedan ser replicados, es decir, que exista recurso humano suficiente para que ese indicador pueda seguir siendo medido, en el caso de ser interesante, una vez haya acabado el proyecto. También hay que valorar si esa información ya se está generando, y por tanto sólo tendríamos que usarla para medir algún indicador que nos interese.

Otra de las cosas que hay que tener en cuenta es que sea un indicador amplio, es decir, que no sólo se limite exclusivamente al proyecto, sino que tenga un alcance mayor dentro de lo posible. ¿y esto por qué? Para que realmente tenga valor, no sea calculado únicamente el periodo que dura el proyecto y nunca más se vuelva a medir, lo que ya no nos daría información sobre si ese o proyecto ha tenido impacto positivo o negativo en el territorio.

Los indicadores de evaluación son los instrumentos que permiten comprobar empíricamente y con cierta objetividad la progresión hacia las metas propuestas. Si carecemos de ellos, toda evaluación seria que nos propongamos será casi inútil, o poco viable.

Tan importantes como las metas son los indicadores en un proyecto. Ellos nos permiten realizar una evaluación adecuada teniendo en cuenta los objetivos propuestos y las realizaciones concretas. Por otra parte, si los indicadores no se establecen durante la fase de diseño del proyecto, habrá que reconstruirlos posteriormente en la evaluación, probablemente con menos fiabilidad.

La elaboración y elección de indicadores está condicionada por la calidad y cantidad de datos disponibles, o susceptibles de obtener; lo que, a su vez, también depende de los recursos asignados para realizar la evaluación y de las previsiones que sobre seguimiento y monitoreo del proyecto que se hayan efectuado en el diseño. En cualquier caso, la elección de los indicadores es compleja y debe darse prioridad a aquellos que tengan mayor valor operativo, ya sea como definición de objetivos, o por su significación acerca de los medios necesarios que hay que utilizar de cara a la acción.

Para que los indicadores sean concretos y permitan una buena medición de los resultados del proyecto, deben reunir algunas condiciones:

- **Independencia.**

No conviene usar el mismo indicador para medir diferentes metas y objetivos. Cada meta debe tener uno o varios indicadores propios. Si ello no es posible, habrá que revisar el diseño del proyecto y corregirlo.

- **Verificabilidad.**

Los indicadores deben establecerse de tal modo que sea posible comprobar o verificar de forma empírica los cambios que se van produciendo con el proyecto. Esto permite que objetivamente un mismo indicador tenga similar significado tanto para un defensor como para un oponente del proyecto.

- **Validez.**

Los indicadores deben medir lo que realmente pretenden medir, y no otra cosa. Tomados en conjunto, todos los indicadores deben reflejar la totalidad de los efectos perseguidos con el proyecto.

- **Accesibilidad.**

Que implica el establecimiento de indicadores cuya información necesaria (datos) se pueda obtener fácilmente. No tiene mucho sentido emplear indicadores para los cuales hay que utilizar mucho tiempo y esfuerzo en recabar los datos necesarios que permitan la medición. Lo ideal es usar indicadores que requieran datos ya existentes o que se puedan obtener mediante el sistema de seguimiento normal del proyecto.

Muchas veces se utilizan indicadores de sustitución (por ejemplo, calidad de los materiales de la vivienda, compras de bienes de consumo o de capital, etc.) para estimar cambios en los ingresos, ya que la gente suele estar poco predispuesta a dar información sobre sus ingresos económicos.

IX. Plan de Gestión del Proyecto

El Plan de Gestión del Proyecto es un plan para la consecución de financiamiento para llevar a cabo las acciones del proyecto. Para ello se parte del diagnóstico en el cual se identificaron las necesidades en nuestra comunidad, se identificó el proyecto a formular y ejecutar en base al cual se elaborará el Plan de Gestión.

El Plan de Gestión es un documento en el cual se establece el objetivo que se quiere alcanzar y las acciones que se realizarán para obtener el financiamiento dentro de un tiempo determinado.

El Plan de Gestión sirve para orientar las acciones en el transcurso del tiempo y debe responder al proyecto prioritario que se ha formulado de manera participativa con la comunidad para resolver un problema o una necesidad. Si se ejecuta de una manera adecuada se pueden obtener fondos, particularmente de organismos de cooperación, los cuales deben ser bien administrados.

Los pasos para un Plan de Gestión básico contiene el objetivo, resaltados, actividades, cronograma y recursos. Los pasos son los siguientes:

1. Formar un equipo de trabajo. Acá se deben incluir los que participaron en la formulación del proyecto turístico priorizado.
2. Identificar las organizaciones tanto nacionales como internacionales que nos pueden financiar el proyecto.
3. Realizar todas las acciones y trámites necesarios para cumplir con los requerimientos
4. Asumir y dar seguimiento a los compromisos que se adquieran con la organización que ha otorgado el financiamiento (Informes, Auditorías, etc.)
5. Dar un adecuado seguimiento a la ejecución del proyecto.

Para la conformación del equipo de gestión del proyecto se deben buscar las personas de la comunidad que hayan participado en la formulación del proyecto que tengan buena redacción, la capacidad de captar y transmitir las demandas de la comunidad y capacidad de trabajar en equipo.

El objetivo del Plan de Gestión del Proyecto debe ser claro y alcanzable. Los resultados concretos que se quieren obtener y que responda al objetivo específico del proyecto.

Para las actividades se puede elaborar una matriz en la que se pueda identificar claramente lo que corresponde hacer.

Objetivos	Resultados	Actividades	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos

Cuando realizamos evaluaciones a la gestión, los indicadores son los que nos mostrarán si se está avanzando o no y si lo hacemos adecuadamente o no. Los medios de verificación son las pruebas del trabajo realizado.

Los supuestos son aquellos eventos que pueden afectar de manera positiva o negativa nuestros objetivos o resultados. No dependen de nosotros.

A continuación se presenta un ejemplo sencillo:

Objetivos	Resultados	Actividades	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Promover el turismo comunitario para complementar los ingresos económicos de la comunidad	Se obtienen fondos de cooperación para la ejecución del proyecto	.Investigar fuentes de financiamiento .Elaborar perfil del proyecto .Presentar perfil .Potenciales fuentes de cooperación .Diseñar el proyecto	.Se cuenta con un directorio de fuentes cooperantes . Se elabora el perfil con representantes de la comunidad	.Un documento con el directorio de participantes .Listado de Memoria del taller Documento del perfil Fotografías Videos	Existe interés de la comunidad en participar en el proyecto

El siguiente paso es elaborar el cronograma y presupuesto. A continuación se presentan dos ejemplos:

Resultados/Actividades	Año 1											

Finalmente, el presupuesto que se utilizará para la gestión del proyecto debe incluir los gastos de transporte, alimentación, papelería, fotocopias, etc. Posiblemente al inicio de la gestión no se cuente con los fondos suficientes así que los que se colocará será el costo que implica aunque algunos líderes o la municipalidad nos puedan apoyar con algunos gastos como el transporte y la papelería.

Rubro	Costo Unitario	Costo Total
1. Materiales		
Fotocopias		
Papel bond		
Bolígrafos		
Folders		
2. Apoyos		
Digitar en la computadora		
Transporte		
Total		

Lineamientos Estratégicos para la gestión de cooperación

Los proyectos que se formulen deberán tener en cuenta algunos lineamientos de gestión de cooperación que se han establecido por parte de la Dirección de Relaciones Internacionales del Ministerio de Turismo en base a la experiencia de gestión de proyectos. Estos lineamientos buscan la sostenibilidad, la competitividad y la inclusión social por una parte y por otra la integración a los organismos internacionales de turismo.

Estos lineamientos para la gestión de cooperación y la integración internacional se vinculan con tres estrategias, las cuales se detallan a continuación:

1. Impulsar el desarrollo local a través del turismo sostenible como eje articulador de la economía nacional, la integración social y la conservación ambiental.

Para impulsar el desarrollo local a través del turismo sostenible es necesario la participación de todos los actores que se relacionan con los diferentes sectores económicos, el Gobierno central, los Gobiernos municipales, las organizaciones no gubernamentales, los empresarios y gremiales del sector, los Comités de Desarrollo Turístico y las agencias de cooperación.

La participación de todos los actores, favorece la inversión pública y privada e impulsa el desarrollo de la actividad turística a nivel nacional y asegura la participación de la sociedad salvadoreña en la creación de micro, pequeñas y medianas empresas que a su vez generan encadenamientos turísticos.

Las actividades de los diferentes actores en los ámbitos económico, social y ambiental, generan impactos en cada uno de estos ámbitos, generándose

proyectos dirigidos al desarrollo de capacidades de las poblaciones locales, el desarrollo de productos y servicios, la integración social a través del turismo, el cuidado del medio ambiente y de las tradiciones. Además contribuyen a fortalecer el desarrollo turístico de los destinos y cumplen una labor de intermediación importante entre las comunidades receptoras, los empresarios y los gobiernos nacionales y locales; lo que representa una oportunidad que fortalece el liderazgo incluyente y participativo al mismo tiempo que se genera y difunde información sobre los beneficios específicos del turismo en la economía, la educación e identidad de los grupos sociales y el medio ambiente que beneficia a los distintos grupos de interés en las comunidades.

Se busca articular acciones para el desarrollo turístico con la participación de empresas públicas y privadas en actividades económicas siendo las comunidades parte importante en este desarrollo, aportando sus conocimientos, promoviendo sus atractivos a través de experiencias y contribuyendo con las generaciones presentes sin afectar a las futuras, que es el concepto de la sostenibilidad que puede contribuir a reducir la pobreza, a mitigar los flujos migratorios hacia el exterior y desde el campo a las ciudades y a proteger y preservar los recursos naturales y culturales.

2. Promover la competitividad de las MIPYMES turísticas y su integración regional a través de proyectos de cooperación con el apoyo de organismos internacionales

Para promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) turísticas y su integración regional es necesario diversificar la oferta y consolidar la actividad turística para que incida positivamente en el desarrollo integral del país. Por ello a través de la Dirección de Relaciones Internacionales se buscará el apoyo permanente a las MIPYMES para que mejoren la calidad de sus productos y servicios de manera que puedan ser más competitivas.

A través de esta estrategia se busca mejorar la capacidad emprendedora de las MIPYMES turísticas a fin de fomentar la creación de nuevos proyectos que generen beneficios económicos, sociales y ambientales.

Los proyectos en zonas fronterizas como el Trifinio o el Golfo de Fonseca, son de gran interés para los organismos internacionales de cooperación. El Salvador como parte de la región Centroamericana y del Mundo Maya, debe sumarse a la estrategia regional, para impulsar el desarrollo de los destinos regionales su conjunto, combinando la oferta de zonas arqueológicas, ciudades coloniales, pueblos típicos, culturas vivas, atractivos naturales y playas, para conformar una oferta competitiva y altamente diferenciada.

3. Facilitar la inclusión social a través del emprendedurismo en turismo para amplios grupos sociales como jóvenes, mujeres, población rural e indígena, entre otros.

El turismo facilita la inclusión social ya que forma un espacio de encuentro social que ofrece respuestas a las demandas sociales de individuos, grupos o comunidades vulnerables y promueve procesos para que personas que están en riesgo de pobreza y exclusión social sean partícipes de actividades productivas en el ámbito turístico a través productos y servicios, aprovechando los recursos locales con los que cuentan.

La equidad de género, es una condición indispensable para el logro de una sociedad democrática, y la actividad turística es uno de los ámbitos económicos con mayor equidad de género y por ende, con mayor oportunidad de impulsarla hacia otras áreas de la sociedad salvadoreña.

Los jóvenes son un sector de la población de gran importancia en el turismo ya que por su condición poseen una vocación turística emprendedora. Los proyectos destinados a jóvenes interesados en desarrollar el turismo en el país tienen un gran potencial para ser apoyados por la cooperación internacional de manera que puedan implementar sus ideas innovadoras en la actividad turística, Permitiendo que la juventud se involucre en el crecimiento del país.

Por último, los proyectos deben dar prioridad a la inclusión de población en situación de pobreza, incorporándola en la actividad turística ya que una gran parte de la población vive con carencia de recursos básicos. El turismo como actividad generadora de riqueza y desarrollándose desde una perspectiva incluyente, conlleva beneficios tanto por su contribución a la mitigación de la pobreza que van más allá de la derrama económica pero también indirectamente a través del desarrollo de infraestructura, medios de transporte para la movilidad turística, también repercute positivamente en la calidad de vida y el bienestar de los salvadoreños, lo cual es un elemento básico para eliminar brechas sociales y promover la cohesión e inclusión social.

Los proyectos también deben tener en cuenta un marco global como son los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-, especialmente el No.1 de erradicación de la pobreza a fin de que a través del turismo, se facilite la inclusión de la población de escasos recursos para generar mayores oportunidades de empleo e ingreso. La formulación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo local con enfoque turístico, contribuirán a la disminución de pobreza y a mejorar la calidad de vida de las comunidades de El Salvador.

X. Elaborando el Perfil del Proyecto Turístico

Empezaremos por recordar que el proyecto es un conjunto coherente e integral de actividades tendientes a alcanzar objetivos específicos que contribuyan al logro de un objetivo general o de desarrollo, en un periodo de tiempo determinado, con unos insumos y costos definidos el cual busca mejorar una situación, solucionar una necesidad sentida o un problema existente.

Es importante identificar el tipo de proyecto de acuerdo a las necesidades de desarrollo turístico, a las características del medio físico natural y urbano en donde se va a llevar a cabo el proyecto (por ejemplo el clima, la geografía, las limitaciones ecológicas, las posibles actividades turísticas, el tipo de ciudad si es moderna o antigua, la legislación, las ordenanzas municipales y los tipos de permisos para obras de construcción requeridos). También se deben considerar los recursos de capital disponibles (los recursos propios, los créditos y los recursos de cooperación internacional).

De fundamental importancia es el análisis de la demanda ya que es necesario conocer los gustos y necesidades de los consumidores potenciales los cuales deben estar de acuerdo a la oferta turística. En este sentido es muy útil un estudio de mercado para conocer las expectativas del consumidor, el volumen de la demanda, las posibilidades, los canales y las condiciones de venta en los principales segmentos del mercado emisor, los precios vigentes en el mercado en el que se pretende comercializar los productos y servicios turísticos que se van a originar con el proyecto y el comportamiento de la competencia.

Después de haber definido el tipo de proyecto turístico que se va a desarrollar, la tarea puede realizarse con mayor certidumbre haciendo un análisis de proyectos similares lo cual puede aportar ejemplos valiosos de proyectos que han sido ejecutados en otras partes y las alternativas para el proyecto turístico.

El siguiente paso es la elaboración del perfil del proyecto, por lo que a continuación se presenta una metodología para su elaboración. Se debe considerar el punto de vista de la entidad a la que se va a presentar el proyecto dado que la mayoría de las agencias de cooperación tienen sus propios formatos para la presentación de proyectos. Para el caso de las agencias y organizaciones de cooperación internacional, éstas reciben muchas solicitudes para su evaluación, sobre todo luego de haber realizado una convocatoria. En tal sentido, es fundamental redactar el proyecto de la forma más concisa, coherente y clara posible, de modo que facilite el trabajo de la persona responsable de su evaluación.

1. Carátula y tabla de contenido

La carátula del documento debe contener la información básica y relevante sobre el proyecto, a la par de lucir un aspecto sobrio y profesional. Esto no significa excederse en lujos pues puede ser visto como un uso poco austero de recursos. De igual modo, muchas de estas instituciones (sobre todo las medioambientales) privilegian el uso de materiales que no atenten contra la naturaleza.

Los principales aspectos que se deben incluir en la carátula son:

- Nombre y logo de la organización
- Nombre del proyecto (debe permitir identificar la naturaleza del proyecto, a la vez que la solución del problema previamente identificado)
- Mes y año de elaboración de la propuesta
- El contacto en nuestra organización (nombre, cargo, teléfono, fax, correo electrónico, dirección)

Si la extensión del documento es superior a cinco páginas, se deberá incluir una tabla de contenidos que permita una más fácil ubicación de sus secciones.

2. Resumen ejecutivo

Por lo general, el resumen ejecutivo es una de las principales secciones del proyecto. Esta sección constituye el punto de partida que despierta el interés de la persona responsable de la evaluación. En tal sentido, es fundamental poner especial cuidado en su redacción y consistencia. Como su nombre lo dice, un resumen ejecutivo es una síntesis de la información más relevante del proyecto. Por lo general, se recomienda que su extensión no exceda las dos páginas. El resumen ejecutivo debe incluir:

- Descripción breve sobre el problema identificado
- Explicación sobre la solución del problema motivo del proyecto, que incluya sus actividades, el número de beneficiarios, cómo y dónde operará, el tiempo requerido y el personal responsable de su ejecución
- Los recursos requeridos para la operación del proyecto y las acciones a desarrollar para la sostenibilidad del proyecto.

El resumen ejecutivo debe ser redactado al final, una vez terminada la elaboración del proyecto. Se debe tener en cuenta que en muchos casos esta es la única parte del proyecto que leen los evaluadores para decidir si continúan o no revisándola. Por ello es importante poner especial cuidado en su redacción.

Una corta reseña (un párrafo) que incluya de manera breve la historia, las actividades y la capacidad de la organización, asociación u entidad para llevar a cabo el proyecto propuesto.

3. Diagnóstico de la situación actual

Para que el proyecto turístico sea sostenible, es indispensable el involucramiento activo de las comunidades locales, los miembros de las asociaciones comunitarias y organizaciones desde la etapa de planificación, por ello el diagnóstico es una herramienta que ayudará a determinar la viabilidad de un proyecto y la aceptación de éste por la comunidad local.

El diagnóstico turístico es un proceso determinante para conocer el potencial turístico de los recursos e iniciar la planeación del proyecto.

4. Antecedentes del Proyecto:

En los antecedentes se debe indicar:

- Cuál es el origen del proyecto
- Qué factores se han tomado en cuenta para la elaboración del proyecto.
- Qué fuentes fueron consultadas
- El período de la investigación
- Las características de la población y de la geografía de la región.
- Además se debe indicar los proyectos, trabajos y/o acciones que se hayan ejecutado o estén en ejecución sobre el tema y/o en el área del proyecto.

5. Planteamiento del problema

Debe delimitarse y describirse claramente cuál es el problema o la situación que el proyecto pretende atender. Es recomendable que el problema sea lo suficientemente concreto para facilitar la búsqueda de soluciones, pero que a la vez sea amplio para que permita plantear una gama de soluciones alternativas.

Cabe mencionar que el problema no debe ser expresado como la negación de una solución, sino que debe dejar abierta la posibilidad de encontrar múltiples alternativas para resolverlo.

5.1 Características del problema para ser eje del proyecto

- Debe tener una relación con la comunidad u organización que presenta el proyecto.
- Debe ser medible cuantitativamente y cualitativamente.

- Debe ser solucionable por el accionar propuesto en el proyecto.
- Debe ser susceptible de localizarse espacialmente. (Departamento, municipio, Cantón, barrio).
- Debe tener beneficios para los intereses de diferentes actores. (Por ejemplo: campesinos, estudiantes, mujeres, niños, gremios, etc.).

5.2 Análisis del problema

El análisis del problema contempla al menos los siguientes aspectos:

- La identificación de las causas que originaron el problema.
- La identificación de los efectos del problema.
- La Caracterización de los actores vinculados al problema. Pueden ser aliados o contrarios para la solución del problema.

En este planteamiento del problema se deben analizar las características más importantes de la situación actual y las condiciones en que se presenta. A partir de este análisis se debe hacer un listado de dificultades e identificar el problema principal es decir el que se debe atender, y establecer las relaciones de causa y efecto del mismo a través de un árbol de problemas. En la parte inferior del problema central se señalan sus causas y en la parte superior sus efectos o consecuencias. Si las causas son muchas, es prudente seleccionar aquellas que son críticas.

El Árbol de Problemas se presenta como un elemento didáctico para poder entender y profundizar más en la realidad ó el problema que caracteriza un contexto social específico; a partir de este insumo se puede describir la necesidad, carencia, laguna del conocimiento o problema relevante.

El área de influencia y la población objetivo deben definirse e identificar el departamento, municipio, o localidad donde se desarrollaría el proyecto y presentar una breve caracterización socio-económica y cultural de la población beneficiaria. Tomar en cuenta si existe Plan de Ordenamiento Territorial (POT) en la localidad y la articulación del proyecto con éste. Se trata de hacer un análisis de contexto sobre la comunidad involucrada y el área de influencia, relacionándolo con la situación problemática que se enfrenta.

6. La Justificación del Proyecto

Con lo descrito antes referido al diagnóstico y al problema se puede hacer un breve análisis de porque se debe ejecutar el proyecto, porque es importante a partir de la situación identificada.

En esta sección se debe especificar el apoyo del proyecto a los planes y programas de gobierno (nacional, departamental o municipal), así como los estudios previos realizados o revisados para su sustentación.

Para explicar cómo el proyecto contribuye a solucionar el problema identificado inicialmente, se pueden tener en cuenta los siguientes aspectos:

- En qué medida el proyecto contribuye a solucionar el problema planteado.
- Cómo los beneficiarios del proyecto recibirán los resultados.
- El porqué de la localización y del área de influencia del proyecto.
- Cómo la tecnología propuesta es adecuada, permite contribuir a la solución del Problema y conservar o mejorar el medio ambiente.
- Análisis de la equidad del proyecto a la equidad de género, mostrando explícitamente en qué medida mujeres y hombres participan de las acciones del proyecto, y se benefician de sus resultados.

7. El Objetivo General

La definición del objetivo general debe estar vinculada con el problema identificado. Muestra la situación positiva que se produce cuando se soluciona el problema.

Hay que saber diferenciar las dinámicas, procesos o metodologías que son propias de los objetivos con las actividades que hay que desarrollar. Por lo anterior en el objetivo no van actividades puntuales, sino el cúmulo de ellas expresadas en una dinámica o característica que los involucra o las acoge.

8. Los Objetivos Específicos

Son las metas (etapas) del proyecto para alcanzar el objetivo general. Son las etapas en que se agrupan las actividades.

Cada objetivo específico se refiere a una causa crítica del problema. El conjunto de objetivos específicos permitirá cumplir el objetivo general. Cada objetivo específico también debe estar orientado por un propósito (Qué) y un fin (Para qué).

Su planteamiento debe partir del análisis del árbol de problemas, de tal manera que cada objetivo específico sea una respuesta de solución a un problema o necesidad. Los objetivos específicos son las soluciones concretas a las causas del problema, que el proyecto desea resolver. Estos objetivos son los fines

inmediatos que el proyecto se propone alcanzar en un tiempo determinado y se deben formular en términos de solución a las causas del problema planteado. Se recomienda un objetivo específico.

9. Resultados, Actividades e Insumos del Proyecto

Los resultados expresan los logros del proyecto y en qué medida contribuyen a alcanzar el objetivo específico respectivo. Deben ser concretos y medibles cualitativamente y cuantitativamente. Las actividades son las acciones o tareas que se deben realizar en forma secuencial, utilizando determinados insumos, con el fin de producir los resultados y por tanto contribuir al logro de los objetivos específicos planteados, por eso no se deben incluir actividades que no seas necesarias para producir los resultados específicamente buscados.

Los insumos son los recursos humanos, técnicos, tecnológicos, de infraestructura o de dotación que se necesitan para ejecutar las actividades previstas, producir los resultados y alcanzar los objetivos específicos. No se deben incluir insumos innecesarios para la realización de las actividades del proyecto.

10. Las Metas

Se refiere a los resultados o logros medibles cuantitativa y cualitativamente en un periodo de tiempo determinado. Identifique la(s) meta(s) que deben alcanzarse para cumplir cada objetivo específico. Son las expresiones cuantitativas y cualitativas de los logros que se pretenden obtener con el proyecto. Su formulación debe hacerse desde el punto de vista de tiempo y calidad.

11. Las Actividades

Las actividades deben definirse en forma secuencial, lógica y coherente con las metas identificadas. Son las acciones que se deben prever para la buena ejecución de la propuesta. A partir de ellas se obtendrán las metas. Para lograrlo se necesita un conjunto de insumos y recursos en un periodo de tiempo determinado. Si las metas son claras y están cuantificadas, definir las actividades es un trabajo fácil.

12. Los Indicadores y las Fuentes de Verificación

En todos los casos es indispensable poder medir el nivel de consecución de los resultados planteados con el fin de permitir el seguimiento y la evaluación del

proyecto. Los indicadores de resultado permiten establecer en qué medida y plazos son alcanzados los resultados. Las fuentes de verificación indican donde se puede obtener la información sobre los indicadores para verificar que los resultados se lograron.

13. Definición de Indicadores

Un indicador es una unidad de medida que permitirá realizar el seguimiento del proyecto y verificar el cumplimiento del objetivo.

Defina los indicadores en los aspectos ecológico, natural, económico, social, cultural y político. Describa aquellos que se aplican al objetivo del proyecto. El indicador permite tener una unidad de medida para valorar y evaluar el cumplimiento, el comportamiento y dinámica del objetivo, metas y actividades, además de señalar al finalizar el periodo, que metas concretas logramos entregar.

14. El Presupuesto

Definición de Conceptos de Presupuesto

- **Personal**

Corresponde a los recursos humanos que se requieren para adelantar las labores de ejecución del proyecto. Se deben clasificar como coordinador, expertos, profesionales y personal administrativo de apoyo.

- **Capacitación**

Comprende: becas internacionales, pasantías nacionales, pasantías internacionales, entrenamiento a personal de la institución colombiana a realizar en el puesto de trabajo, y cursos o seminarios. Solamente se deben incluir las actividades de capacitación directamente relacionadas al proyecto.

- **Subcontratos**

Se deben incluir los costos para actividades de promoción, divulgación, impresos, publicaciones u otros gastos que se deban cubrir por medio de contratos con terceros para realizar actividades específicas del proyecto.

- **Equipos**

Distribuir en equipo fungible, que corresponda a materiales, suministros, gastos de oficina; y equipo no fungible, como maquinaria, equipos de oficina, tecnología especial, entre otros. Deben incluirse tan sólo aquellos equipos que son necesarios para el logro de los objetivos del proyecto. Es necesario tener en cuenta que los equipos solicitados impliquen transferencia de tecnología al país.

- **Viajes**

Cuantificar el costo de los pasajes y viáticos para los viajes tanto nacionales como internacionales, de las personas que realizarán las actividades previstas en el proyecto fuera de su sede de trabajo o de la del proyecto.

- **Infraestructura**

Comprende los costos de las adecuaciones, adquisición de terrenos, compra de edificios, obras de ingeniería, entre otros, que el proyecto requiera para cumplir sus objetivos. Este componente debe ser por lo general cubierto por los aportes de la organización o comunidad solicitante.

- **Misceláneos**

Incluir otros gastos diferentes a los componentes anteriores y que se necesiten para ejecutar el proyecto.

15. El Cronograma de Actividades

Cada una de las actividades señaladas anteriormente se debe consignar en un gráfico de barras que describe el tiempo necesario para su ejecución. En la primera columna se incluye cada una de las actividades y la segunda en adelante se rellena el número de meses que se necesitan para adelantar cada actividad.

Banco de Datos de Organismos y Agencias Cooperantes

Banco Mundial

Contacto: Angels Masó, encargada de comunicación en el Banco Mundial para Honduras y El Salvador

Dirección: Calle El Mirador, Edificio Torre Futura, Nivel 9, oficinas 904 y 905, Colonia Escalón, San Salvador

Teléfono: 2526-5900, 2526-5959

Celular: 7860-8019

Fax: 2526-5945

Correo: rarevalo@worldbank.org, amaso@worldbank.org

Página Web: www.worldbank.org ;
<http://www.bancomundial.org/es/country/elsalvador>

Línea de apoyo: Acabar con la pobreza extrema. Promover la prosperidad compartida

BID – Banco Interamericano de Desarrollo

Contacto: Marco Carlo Nicola

Dirección: Edificio WTC, piso 4, 89 Avenida Norte y Calle El Mirador San Salvador, El Salvador

Teléfono: 2233-8900

Fax: 2233-8921

Correo: BIDEISalvador@iadb.org

Página Web: <http://www.iadb.org/es/paises/el-salvador/el-salvador-y-el-bid,1062.html>

Línea de apoyo: Reducir pobreza y la desigualdad

BCIE – Banco Centroamericano de Integración Económica

Dirección: Calle La Reforma, No.130, Colonia San Benito, San Salvador, El Salvador.

Teléfono: 2267-6100

Fax: 2267-6130

Correo: recursoshumanos@bcie.org

Página Web: <http://www.bcie.org/?lang=es>

Línea de apoyo: Promover la integración y el desarrollo de los países fundadores. Desarrollo Social, Integración Regional y Competitividad, con un eje transversal de Sostenibilidad Ambiental y una Política de Equidad de Género.

CONAMYPE – Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

Dirección: 25 Av. Nte. y 25 Ca. Pte. San Salvador.

Urb. Buenos Aires 2 Pje. Mar de Plata calle Gabriela Mistral Edificio Buenos Aires, San Salvador.

Teléfonos: (503) 2592-9000, 2592-9100

Correo: conamype@conamype.gob.sv

Página Web: <http://www.conamype.gob.sv/>

Línea de Apoyo: Desarrollo de la micro y pequeña empresa salvadoreña.

FIA – Fundación Interamericana

Dirección: 1331 Pennsylvania Avenue. NW, Suite 1200 North Washington, DC 20004

Teléfono: 202-360-4530, 703.306.4301

Fax: 703.306.4365

Correo: info@iaf.gov

Página Web: <http://www.iaf.gov/>

Línea de Apoyo: inversión social, desarrollo local, turismo.

FONDEPRO- Fondo de Desarrollo Productivo

Es un Fondo financiero destinado a otorgar cofinanciamiento no reembolsable a la MIPYME, a fin de fortalecerla en su competitividad y generar impacto económico.

Sitio web: www.fondepro.gob.sv

Dirección: Alameda Juan Pablo II y Calle Guadalupe, Edificio C-1, Segundo Nivel, Plan Maestro, esquina opuesta a Puerto Bus, Centro de Gobierno, San Salvador.

Teléfono: (503) 2247-5871.

FOSEP-Fondo Salvadoreño para Estudios de Pre inversión

El FOSEP tiene como objetivo la concesión de recursos financieros en calidad de préstamos a usuarios del sector público y privado, con el fin de que puedan costearse total o parcialmente el pago de actividades y estudios de preinversión, que contribuyan a la consecución de los objetivos de los planes nacionales de desarrollo.

Sitio web: www.fosep.gob.sv

Dirección: Blvd del Hipódromo Col San Benito No 544 San Salvador - San Salvador

Teléfono: (503) 2264 5557

GEF - Fondo para el Medio Ambiente Mundial

Contacto: Walter González, MARN

Dirección: Km. 5 1/2 Carretera a Santa Tecla Calle y Colonia Las Mercedes Edificio Marn (Instalaciones ISTA) San Salvador El Salvador

Teléfono: 2132 9418

Página Web: www.thegef.org

Línea de Apoyo: financiador del mundo de proyectos que buscan generar beneficios ambientales globales, a la vez que contribuye al financiamiento de iniciativas nacionales de desarrollo sostenible. Protección ambiental, reducción de pobreza, empoderamiento local.

OEA – Organización de los Estados Americanos

Contacto: Jonathan Ivan Ochaeta

Dirección: Calle El Mirador, Edificio Torre Futura, Local 10-02 Colonia Escalón, San Salvador

Teléfono: 2263-7126; 2263-6776, 2263-6778, 2263-6779

Correo: OASEISalvador@oas.org

Página Web: http://www.oas.org/es/acerca/offices_detail.asp?sCode=ELS

Línea de Apoyo: Reducir la pobreza y lograr el desarrollo económico. Contribuye a la consolidación de las democracias, el fortalecimiento de la gobernabilidad, la confrontación de amenazas a la seguridad hemisférica y la defensa de los derechos de los ciudadanos de la región.

Nombre: OMT – Organización Mundial de Turismo
Dirección: Edificio Carbonel #1, Colonia Roma, Alameda Dr. Manuel Enrique Araujo, Pasaje Carbonel, San Salvador, El Salvador.
Teléfono: 2243-7835. 2241-3200, 2241-3204
Fax: 2223-3200
Correo: info@corsatur.gob.sv,
Página Web: <http://mitur.gob.sv/>, <http://www.elsalvador.travel>
Línea de Apoyo: Impulsar turismo sostenible

PNUD - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
Dirección: Edificio Naciones Unidas Blvd. Orden de Malta Sur, No. 2-B Santa Elena, Antiguo Cuscatlán La Libertad El Salvador
Teléfono: 2263-0066
Fax: 2209-3588
Correo: registry.sv@undp.org
Página Web: <http://www.pnud.org.sv>
Línea de apoyo: Desarrollo sostenible y reducción de desastres naturales, Reducción de pobreza, desarrollo humano, Prevención de crisis (desastres naturales), equidad de género.

SITCA – Secretaria de Integración Turística Centroamericana
Dirección: Final Bulevar Cancillería, Distrito El Espino, Ciudad Merliot, Antiguo Cuscatlán La Libertad, El Salvador, Centroamérica
Teléfono: 2248-8800, 2248-6900
Correo: info@sica.int, info.sgsica@sica.int
Página Web: <http://www.sica.int/>
Línea de Apoyo: seguimiento a mandatos presidenciales en materia de turismo y a los acuerdos del Consejo, con el fin de contribuir a los objetivos del mismo. Consecución de los programas de integración y desarrollo sostenible del turismo en Centroamérica.

Ministerio de Relaciones Exteriores
Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo
Dirección General de Cooperación para el Desarrollo
Busca lograr una gestión más eficaz, transparente y alineada de la Cooperación para el Desarrollo.
Dirección de Cooperación No Oficial y Descentralizada
Busca fortalecer el diálogo y articulación con gobiernos locales, ONG, empresa privada y entidades humanitarias a fin de maximizar la ayuda.
Incluye la articulación de espacios conjuntos de trabajo, el fortalecimiento institucional de las OSC y GL, así como asesoría para el acceso a fuentes de financiamiento.
Sitio web: www.rree.gob.sv
Dirección: Calle El Pedregal, Blvd. Cancillería. Ciudad Merliot, Antiguo Cuscatlán, El Salvador. C.A.
Teléfono: PBX (503) 2231 1001

Banco de Datos de Agencias Cooperantes

AECID – Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Contacto: D. Ignacio Nicolau Ibarra (Coordinador General de la Cooperación Española (AECID) en El Salvador)

Dirección: Calle 2 No. 285 entre C/ La Reforma y C/Loma Linda, Colonia San Benito San Salvador, El Salvador

Teléfono: 2218-0100

Correo: otc.elsalvador@aecid.es

Página Web: <http://www.aecid.sv/>

Línea de Apoyo: Reducción de pobreza, Reforma de la administración, Participación Social

ACCD- Asociación Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo

Contacto:

Dirección: Via Laietana, 14 4a planta, 08003 Barcelona

Teléfono: 93 554 54 00, 93 554 50 22

Fax: 93 554 78 05

Correo: cooperacio@gencat.cat.

Página Web: <http://www20.gencat.cat/portal/site/cooperaciocatalana>

Línea de Apoyo: Gestionar políticas de cooperación al desarrollo y acción humanitaria.

ALBASUD – Investigación y Comunicación para el Desarrollo

Contacto: Ernest Cañada

Dirección:

Teléfono:

Correo: info@albasud.org

Página Web: <http://www.albasud.org/>

Línea de Apoyo: Investigaciones sociales sobre cuestiones relacionadas con el desarrollo. Materiales de educación para el desarrollo. Desarrollo de imagen corporativa de instituciones, productos o servicios

GIZ- Agencia Alemana para la Cooperación Internacional

Contacto: Doris Beerling-Henestrosa, Country Director

Dirección: Boulevard Orden de Malta, Edificio GIZ Urbanización Santa Elena, Antiguo Cuscatlán

Teléfono: 2121-5100; 2121-5101

Correo: giz-el-salvador@giz.de

Página Web: <http://www.giz.de/en/>

Línea de Apoyo: Cooperación internacional para el desarrollo sostenible

Nombre: Embajada de la República de China (Taiwán)

Contacto: Florencia Miao-hung Hsie, Embajadora

Dirección: Avenida La Capilla, #716, Col. San Benito, San Salvador, El Salvador

Teléfono: 2263 – 1330; 2263-8478 Fax: 2263 - 1329

Correo: tm.elsalvador@icdf.org.tw ; sinoemb3@gmail.com

Página Web: www.taiwanembassy.org.sv

Línea de Apoyo: Asistencia técnica: desarrollo de la transferencia de tecnología, asistencia técnica a los productores con el propósito de mejorar la producción y rendimientos de sus cultivos y mejorar la eficiencia económica, mejorando así la calidad de vida de la familia rural. Enseñanza y Capacitación

JICA - Agencia de Cooperación Internacional del Japón

Dirección: Torre Futura 8 nivel 803, Calle del Mirador y 87 Avenida Norte, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador

Teléfono: 2565-8700 Fax: 2263-0935

Página Web: <http://www.jica.go.jp/elsalvador/english/index.html>

Línea de apoyo: Promover desarrollo sostenible, estimular la economía y la expansión de empleo, conservación del medio ambiente

KOICA – Agencia de Cooperación Internacional de Corea

Dirección: Calle El Mirador y 87 Av. Norte, Edificio Torre Futura, Nivel 14-05, Complejo World Trade Center, Col. Escalon, San Salvador, El Salvador

Teléfono: 2252-6131, 2252-6132, 2252-6133

Correo: koicaelsalvador@gmail.com

Página Web: <https://nodoka.co/es/organizaciones/korea-international-cooperation-agency-agencia-de-cooperacion-internacional-de-corea>

Línea de Apoyo: Promueve el acceso igualitario de las personas de países en desarrollo para los servicios públicos en las áreas de educación, salud, agua potable y saneamiento, energía, medio ambiente, agricultura, transporte, comunicación, finanzas.

Unión Europea

Dirección: Calle Cortez Blanco Poniente y Calle Holcim #2, Urbanización Madreselva Antiguo Cuscatlán

Teléfono: 2243-2424 Fax: 2243-2525

Correo: delegation-el-salvador@eeas.europa.eu

Página Web: https://eeas.europa.eu/delegations/el-salvador_es

Línea de Apoyo: Apoyo a la democracia y derechos humanos relacionados con el asilo y la emigración. Ayuda humanitaria en catástrofes

USAID – US Agency for International Development

Contacto: Peter Natiello, Mission Director, Jennifer Huynh Washington, DC

Dirección: Embajada de los Estados Unidos de América Bulevar y Urbanización Santa Elena Antiguo Cuscatlán La Libertad, El Salvador, C.A.

Teléfono: 2501-2999

Fax: 2501-3401

Correo: webmaster_es@usaid.gov; jhuynh@usaid.gov

Página Web: <http://www.usaid.gov/el-salvador>

Línea de Apoyo: Promover la democracia y la gobernabilidad, expandir y diversificar la economía, contribuir a mantener una población más sana y con mejor educación y ayudar al país a recuperarse de los desastres naturales.

Glosario

Actividad: Acción tomada o trabajo realizado dentro de un proyecto para transformar insumos (fondos, materiales) en productos.

Beneficiarios: Los beneficiarios (grupo meta) directos (o pretendidos) más los beneficiarios indirectos de un proyecto.

Efectividad: Una medición del grado en el que un proyecto o programa tiene éxito en lograr sus objetivos.

Eficiencia: Una medida de la "productividad" del proceso de implementación. De qué manera se convierten los insumos en productos económicamente.

Enfoque del Marco Lógico (EML): Herramienta de gerencia que facilita la planificación, ejecución y evaluación de un proyecto.

Evaluación: Evaluación global de la relevancia, factibilidad y sostenibilidad de un proyecto previa a la decisión de llevarlo a cabo. Una examinación sistemática e independiente de un proyecto a fin de determinar su eficiencia, efectividad, impacto, sostenibilidad y la relevancia de sus objetivos.

Factor Externo: Evento, condición o decisión que se necesitan para el éxito del proyecto, pero que están completamente más allá del control de la gerencia del proyecto.

Grupo Meta: (Beneficiarios directos), El grupo específico a beneficio del cual se lleva a cabo el proyecto o programa. Íntimamente relacionado con el impacto y la relevancia.

Impacto: Los cambios positivos y negativos que se produjeron, directos o indirectos, como resultado de un programa o proyecto.

Indicador: En el contexto del EML, un indicador define el nivel de desempeño que debe alcanzarse a fin de lograr un objetivo.

Insumo; Los fondos, personal, materiales, etc. de un proyecto que se necesitan para producir el producto pretendido.

Matriz del proyecto: Un resumen del diseño del proyecto que identifica los elementos claves, los factores externos y las consecuencias esperadas de la concreción exitosa del proyecto.

Objetivo Específico: La razón inmediata de un proyecto. El efecto que se espera que logre el proyecto si se completa exitosamente y a tiempo.

Objetivo General: El objetivo principal al cual se espera que el proyecto contribuya a la larga, y que explica la razón por la cuál es implementado.

Producto: Los resultados que pueden ser garantizados por el proyecto como consecuencia de sus actividades.

Proyecto: Un compromiso planeado, designado para lograr ciertos objetivos específicos dentro de un presupuesto dado y dentro de un período de tiempo específico.

Seguimiento: Vigilancia continua o periódica de la implementación física de un proyecto para asegurarse de que los insumos, las actividades, los productos y los factores externos están procediendo de acuerdo al plan.

Sostenibilidad: La medida en que las instituciones continuarán persiguiendo el objetivo del proyecto después de que la asistencia del mismo

Glosario Básico de Cooperación Internacional

Cooperación Internacional. En su acepción más general alude a todo aquel esfuerzo de cooperación entre dos o más países para abordar una temática, solucionar un problema o hacer frente a situaciones negativas de mutuo acuerdo.

Clasificación de las fuentes de cooperación internacional

Fuentes oficiales. Son aquellas que representan a gobiernos u organismos internacionales de carácter estatal.

Bilaterales. Las fuentes bilaterales son aquellas establecidas por los países a través de sus Agencias de cooperación o de sus embajadas.

Multilaterales. Son organismos multilaterales que otorgan o ejecutan cooperación con sus propios recursos o con fondos entregados por los países miembros para programas concretos.

Fuentes no oficiales. Corresponden a organizaciones internacionales de carácter privado, sin ánimo de lucro, más conocidas como Organizaciones No Gubernamentales, ONG's, o las organizaciones internacionales de asistencia no oficial, como por ejemplo las fundaciones (Por ejemplo la Fundación Interamericana).

Principales modalidades de cooperación internacional

Cooperación técnica. Es la cooperación destinada a apoyar a países en desarrollo, mediante la transferencia de técnicas, tecnologías, conocimientos, habilidades y experiencias, en determinadas áreas donde un país o una fuente tenga mayor nivel de desarrollo.

Cooperación financiera. Es la cooperación ofrecida por las fuentes bilaterales y multilaterales mediante la asignación de recursos financieros con el objeto de apoyar proyectos de desarrollo, y se divide en reembolsable y no reembolsable.

Cooperación Sur –Sur. Es un tipo de cooperación técnica, y su especificidad radica en que se da entre países de similar o menor nivel de desarrollo. En este tipo de cooperación, un país ofrece asistencia técnica en áreas donde hay tenido experiencias exitosas o desarrollo de tecnologías específicas, que ameriten ser implementadas en otros países.

Triangulación, es decir una tercera forma de cooperación cuya potencialidad es creciente en los ambientes de la cooperación internacional por su capacidad de movilizar recursos adicionales, permitiendo responder a demandas crecientes de cooperación horizontal entre países en desarrollo, contando para ello con el apoyo de las fuentes tradicionales.

Cooperación científica y tecnológica. Transferencia e intercambio de tecnologías aplicadas a servicios básicos de educación, salud y saneamiento. Investigaciones compartidas.

Cooperación Descentralizada. La cooperación descentralizada se está transformando crecientemente en un instrumento de apoyo innovador a los Gobiernos y comunidades locales. A través de ella se establecen relaciones directas entre entidades regionales y órganos de representación local, buscando estimular sus capacidades de proyectar y llevar a cabo iniciativas de desarrollo participativo,

Cooperación no gubernamental. Es la Cooperación surgida en el seno de la sociedad civil y gestionada por las ONGs. Esta Cooperación se ha convertido en los últimos años en un elemento esencial para completar el panorama internacional en la materia.

Glosario Básico Turístico

Agroturismo: Su finalidad es mostrar y explicar el proceso de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias.

Atractivo Turístico: Son aquellos bienes tangibles o intangibles que posee un país y constituyen la principal atracción para el turista, dando paso al establecimiento de la infraestructura necesaria para llegar a conformar un producto turístico.

Alojamiento: Es aquel cuya actividad exclusiva o principal es brindar el servicio de alojamiento por cortos períodos de tiempo, contando con recepción y en la mayoría de los casos, servicio de comida

Capacidad Instalada. Es la capacidad que tiene una zona, región o país de albergar a los visitantes, satisfaciendo sus necesidades a nivel de alojamiento, gastronomía y otros relacionados, al momento de desplazarse a un destino.

Capacitación turística. Actividad que tiene por objeto la formación profesional a distintos niveles del recurso humano que atenderá, tanto a los visitantes, como a los residentes que utilizan los servicios turísticos

Calidad. Grado en que un producto o servicio satisface la necesidad de un consumidor.

Competitividad. Es la habilidad para sostener una rentabilidad alta y a largo plazo relativa a sus competidores.

Circuito turístico. Recorrido circular que parte de un centro emisor o receptor y que cuenta con atractivos y facilidades a lo largo de su recorrido.

Destino Turístico: Es una región perteneciente a un país determinado que permite la generación de estadísticas turísticas.

Desarrollo sostenible: Se puede definir como aquel que conduce al desarrollo económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus necesidades.

Demanda Turística: En términos generales es el conjunto de bienes y servicios que los turistas están dispuestos a adquirir en un determinado destino.

Ecoturismo: Se basa en el contacto con la naturaleza. Sus recursos los componen los parques nacionales, es decir, una flora y fauna interesante en la zona receptiva.

Excursionista: Se define como todo visitante que viaja a un país distinto de aquel en el que tiene su domicilio habitual, por un período inferior a 24 horas sin incluir pernoctación en el país visitado y cuyo motivo principal de visita no es el de ejercer una actividad que se remunere en el país visitado.

Empresa turística: Por extensión, unidad de organización dedicada a la prestación de servicios turísticos, entre otras, Aerolíneas, Hoteles, Agencias de Viaje, Restaurantes, Arrendadoras de Vehículos etc.

Inventario Turístico: Es una recopilación útil y de fácil interpretación de recursos, atractivos, productos, infraestructura y capacidad instalada de una región. El inventario constituye un registro y un estado integrado de todos los elementos turísticos que por sus cualidades naturales, culturales y humanas pueden constituir un recurso para el turista, además representa un instrumento valioso para la planificación turística.

Recurso Turístico: Factores físicos y culturales de una región determinada potencialmente explotables por el turismo.

Ruta turística: , la ruta turística es un recorrido que tiene como objetivo: permite admirar paisajes, recordar sitios históricos, disfrutar de zonas de playas o montañas, de actividades deportivas o de aventura, siguiendo un itinerario predeterminado, conectando zonas con diversos atractivos, para quienes están de paseo y desean admirarse con la geografía natural y/o humanizada del sitio.

Oferta Turística: Comprende el conjunto de bienes y servicios capaces de facilitar la comercialización del producto turístico a fin de satisfacer la demanda de los visitantes.

Producto Turístico: Es un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen al mercado, con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas de los turistas.

Turismo: Es el complejo de actividades originadas por el desplazamiento temporal y voluntario de personas fuera de su lugar de residencia habitual.

Tour Operadores: Se centran en la confección de paquetes turísticos, elaborados para un elevado número de clientes y puestos a la venta con anticipación a la demanda real. Dichas agencias forman grupos empresariales mediante la integración horizontal o vertical.

Turista: Toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en él por lo menos 24 horas.

Turismo rural: Es el desarrollado en el medio rural, cuya principal motivación es conocer las costumbres y las tradiciones del hombre en el mundo rural. Se interesa por la gastronomía, la cultura popular, las artesanías.

Turismo de aventura: Comprende las actividades que implican la participación de una persona como una respuesta al desafío que ofrecen principalmente el mundo físico y natural.

Turismo cultural: Es el viaje turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, materiales, intelectuales, y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social de un destino específico".

Turismo deportivo: Es el que se basa en las prácticas o actividades deportivas como por ejemplo el surf, ciclismo, navegación, senderismo, canopy, paracaidismo, etc.

Turismo de sol y playa: El turismo de sol se da en localidades costeras en las que se encuentran playas y la mayoría de tiempo, las condiciones climáticas son de tiempo soleado y temperaturas suaves. En estas localidades suele haber gran cantidad de hoteles y actividades para ocio y tiempo libre.

Turismo de Negocios: Es aquel que se desarrolla con el objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial, se desarrolla entre empresas por lo general. También está relacionado con actividades profesionales y laborales.

Turismo de Reuniones: Es aquel que genera un conjunto de actividades económicas como consecuencia de la organización de encuentros de un destino a elegir y cuyos motivos giran en torno a temas profesionales El turismo de reuniones es de gran importancia para las ciudades capitales.

Turismo religioso: Es la actividad generada por el desplazamiento de personas a lugares santos, Templos, monumentos, santuarios, etc., por motivos religiosos.

Turismo Social: Es aquel dedicado a la participación en actividades para mejorar las condiciones de las capas de población económicamente más débiles.

Turismo Médico: está orientado a la vinculación del viaje con la realización de intervenciones quirúrgicas, dentales o tratamientos médicos en países donde son más económicas las atenciones.

Turismo comunitario: Es un tipo de turismo que se desarrolla especialmente en las zonas rurales y en el que participan las poblaciones locales, particularmente las familias campesinas y los pueblos indígenas a través de distintas estructuras organizativas de carácter colectivo y que ejercen un papel activo en su planificación, desarrollo, gestión y control, así como en la distribución de sus beneficios.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID, Secretaria de Integración Turística Centroamericana – SITCA, 2009. Guía Práctica para la Formulación de Proyectos Turísticos en Centroamérica.

Boullón, Roberto. Proyectos Turísticos, Metodologías para acertar sin errores, Argentina, Primera Edición 2002.

Cañada, Ernest (2009, 18 de Mayo). Aportes y retos del Turismo Rural Comunitario en Centroamérica. ALBASUD

Cañada, Ernest. Experiencias de Turismo Comunitario en Nicaragua, Aportes a la Economía Campesina, 1ª edición, Managua, Nicaragua. Edisa, 2009.

CEPAL (2011). Manual de Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico. Santiago de Chile, Chile.

Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), 2013. Guía del Emprendedor Turístico, ABC para Organizar Ideas de Negocios Turísticos, Amigables con la Biodiversidad. El Salvador.

Ezequiel Ander-Egg, Aguilar Idañez, María José. Cómo Elaborar un proyecto, Guía para diseñar proyectos sociales y culturales, 15ª, edición, Editorial Lumen, 2000.

Gestión de Proyectos para Resultados, Guía de Gestión de Proyectos. Banco Interamericano de Desarrollo –BID-, Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social –INDES-, 3ª Edición, Octubre de 2012.

Instituto Machu Picchu (2006). Guía metodológica para el desarrollo de turismo sostenible en el Perú.

Organización Mundial del Turismo –OMT (1999). Guía de Administraciones Locales: Desarrollo Turístico Sostenible, Madrid, España, 1999.

Organización Mundial del Turismo –OMT (2003). El Turismo Rural en las Américas y su contribución a la creación de empleo y a la conservación del patrimonio. Madrid, España.

Rainforest Alliance. Department of Environment, Food, and Rural Affairs (DEFRA) del Reino Unido y la Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID). 2005 Buenas Prácticas para turismo sostenible.

Anaya Rosales Miriam Ivette, Cruz Chanta Karen Vanessa y Reyes Ruiz, Juan Enrique. Manual de Formulación y Operación de Proyectos Ecoturísticos, 2014.

Secretaría de Integración Turística Centroamericana SITCA (2010). Diagnóstico para la Identificación y Formulación del Programa "TURISMO RURAL SOSTENIBLE EN CENTROAMÉRICA". La Libertad, El Salvador.

Universidad Nacional de Loja, Estrella Torres, Rodrigo (2011). Formulación, Elaboración y Evaluación de Proyectos Turísticos, Loja - Ecuador.

Secretaría de Turismo (SECTUR). Cómo desarrollar un proyecto de Ecoturismo, México D.F. 2005.

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales –SEMARNAT. Introducción al Ecoturismo Comunitario, México 2006, Segunda Edición.

Sergio Molina E. y Sergio Rodriguez A. Planificación Integral del Turismo, un enfoque para Latinoamérica, Editorial Trillas, Segunda Edición 1999.