

El Grupo Gestor Rachulew
en la construcción de bienes colectivos
y formación de redes empresariales.
San Juan Comalapa, Chimaltenango, Guatemala C.A.

Alma del Cid
Elly Girón



 Universidad
Rafael Landívar
Tradicón Jesuita en Guatemala

 **conectaDEL**
Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local
con Inclusión Social en América Latina y El Caribe

 MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

 **aeid**


DEMUCA
FUNDACIÓN

Idies Instituto
de Investigaciones
Económicas y Sociales



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Idies Instituto
de Investigaciones
Económicas y Sociales

Sistematización de caso:

El Grupo Gestor Rachulew
en la construcción de bienes colectivos y
formación de redes empresariales en San Juan Comalapa
Chimaltenango. Guatemala C.A.

Guatemala, marzo de 2014

Sistematización de caso:
El Grupo Gestor Rachulew
en la construcción de bienes colectivos y
formación de redes empresariales en San Juan Comalapa
Chimaltenango. Guatemala C.A.

Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales -IDIES-
Universidad Rafael Landívar -URL-
Campus Central
Guatemala

Director del IDIES:
Msc. Miguel von Hoegen

Responsables de sistematización:
Dra. Alma del Cid
Lcda. Elly Girón

Diagramación:
Manuel Fuentes

Con el apoyo de:
Fundación para el Desarrollo Local y el
Fortalecimiento Municipal e Institucional
de Centroamérica y el Caribe - Fundemuca -

Programa Regional de Formación para el Desarrollo
Económico Local con Inclusión Social -ConectaDEL-

Fecha de finalización: diciembre de 2013



Índice

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Resumen Ejecutivo.....	2
1. El contexto de la iniciativa.....	3
2. Características de la iniciativa DEL.....	7
3. Análisis del proceso.....	10
4. Foco de atención de la iniciativa DEL.....	12
5. Logros e indicadores: resultados y evaluación.....	13
6. Lecciones aprendidas.....	14
7. Temas para la reflexión derivados del caso de estudio.....	14
ANEXOS.....	15
BIBLIOGRAFIA.....	18



Introducción

La Universidad Rafael Landívar –URL- a través del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales –IDIES- con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe – Fundación DEMUCA-, en el marco del Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social -ConectaDEL- realizó la sistematización del caso del Grupo Gestor Rachulew, ubicado en San Juan Comalapa, Chimaltenango.

Dicho caso se refiere a una experiencia de organización local, con respaldo a nivel nacional. En que un grupo de mujeres han perseverado en el desarrollo del grupo, en la búsqueda de dinamizar la economía del municipio. Desde el proceso de su formación hasta la actualidad, han pasado por diversas experiencias relacionadas con distintas cadenas productivas, algunas vinculadas a productos que por tradición las socias han elaborado, y otras de productos innovadores.

En el proceso, el grupo ha tenido múltiples aprendizajes tanto en lo relativo a producción, innovación, financiamiento, demandas del mercado, relación con otros socios, alianzas con otras organizaciones, todo ello les ha permitido acrecentar su capital social, los lazos fraternales entre las socias y ser más competitivas. Recientemente se enfocan directamente al sector turístico.



1. Resumen ejecutivo

El caso que se presenta a continuación se refiere a una experiencia de organización local, con respaldo a nivel nacional. En que un grupo de mujeres han perseverado en el desarrollo del grupo en la búsqueda de dinamizar la economía del municipio. Desde el proceso de su formación hasta la actualidad han pasado por diversas experiencias relacionadas con distintas cadenas productivas, algunas vinculadas a productos que por tradición las socias han elaborado y otras de productos innovadores.

En el proceso el grupo ha tenido múltiples aprendizajes tanto en lo relativo a producción, innovación, financiamiento, demandas del mercado, relación con otros socios, alianzas con otras organizaciones, todo ello les ha permitido acrecentar su capital social, los lazos fraternales entre las socias y se más competitivas. Recientemente se enfocan directamente al sector turístico.



2. El contexto de la iniciativa

El departamento de Chimaltenango se ubica en la región centro-occidente del país, su cabecera es Chimaltenango. Se divide administrativamente en 16 municipios. La Secretaría General de Planificación –SEGEPLAN–, mediante proceso participativo realizó una sub regionalización dentro del departamento, atendiendo a sus potencialidades, quedando dividido en cuatro sub territorios: a. Industrial, b. Agro productivo, c. Agro eco-turístico, y d. Boca costa. El municipio en que se sistematizó la experiencia es San Juan Comalapa y es ubicado en el sub territorio agro-eco turístico.

La pobreza general del departamento es del 60.5% y la extrema pobreza del 13.3%, encontrándose la primera por encima de la media nacional que es de 54.3%, en tanto que la pobreza extrema a nivel nacional es del 16.8%.

San Juan Comalapa se ubica en el norte del departamento de Chimaltenango, a 28 Km. De la cabecera municipal y a 82 km de la ciudad capital. Fue fundado en el año 1524. Su clima pasa de frío a templado. La cabecera municipal está a 2,150 metros sobre el nivel del mar. Tiene una extensión de 76 km cuadrados. De acuerdo al censo poblacional levantado por el INE en el 2002 su población ascendía a 35,441 habitantes. El 55% se registra en el área urbana y el 45% en el área rural. El 97% de la población es indígena Maya Kaqchikel y el restante 3% pertenece al grupo ladino. Predomina la población femenina con un 53% sobre el 47% de hombres.

El 79% de población sabe leer y escribir, el 62.8% de la población cuenta con nivel primario y el porcentaje disminuye conforme avanzan los años de escolaridad, 14.5% llega al nivel básico y diversificado y sólo el 1.5% a nivel universitario. De un total de 27,843 habitantes con más de 7 años de edad, solamente el 34% reportó asistir a un establecimiento educativo en el 2002, de ellos el 84% lo hizo a un establecimiento público y el 16% a uno privado.

Gestión pública en San Juan Comalapa, áreas y programas de intervención

En San Juan Comalapa se observa presencia de instituciones gubernamentales, dentro de ellas: El Ministerio de Educación, Salud Pública y Asistencia Social, Organismo Judicial, Tribunal Supremo Electoral.

La municipalidad trabaja con 5 ejes estratégicos: a. desarrollo social y medio ambiente, b. desarrollo económico, c. desarrollo político y ordenamiento territorial, d. participación ciudadana, y e. fortalecimiento municipal.



Dentro de los proyectos que se ejecutan actualmente desde la municipalidad se tienen los siguientes:

- ◇ Implementación del modelo de desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo Ecológico y Cultural, en conjunto con la Universidad Rafael Landívar a través del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales.
- ◇ Dotación de planchas de cocina en conjunto con Hábitat de Guatemala
- ◇ Capacitación a lideresas a través de la oficina de la mujer
- ◇ Fertilizantes en conjunto con el MAGA
- ◇ Programa de hortalizas
- ◇ Programa de silos
- ◇ Curso elaboración champú, jabones, mermeladas, repostería
- ◇ Jornada médica
- ◇ Talleres: promotoras de la participación ciudadana: participación cívica y ciudadana, autoestima, liderazgo en conjunto con Alianza Maya Kaqchikel ALAMAK
- ◇ Taller: derechos de la mujer: formación de liderazgos, violencia contra la mujer
- ◇ Capacitación en: gestión de proyectos, legislación municipal, perfil de proyectos, fortalecimiento de capacidades.
- ◇ Temas matrimoniales, autoestima, salud e higiene personal
- ◇ Formación de alcaldesas
- ◇ Capacitación a Mujeres dentro de COCODES
- ◇ Proyecto de hilos en conjunto con FODIGUA
- ◇ Pacto Hambre Cero en conjunto con el centro de salud

Mapeo de actores e instituciones principales en el territorio

Existe una gran cantidad de instituciones no gubernamentales, dentro de ellas: Asociaciones, Comités, Cooperativas, entre otras, que se dedican a actividades de cooperación, desarrollo, comercio, educación, salud y diferentes ámbitos sociales, culturales y económicos. En conjunto realizan trabajos de apoyo en Asistencia Técnica, Capacitación y realización de Proyectos tanto en el área Urbana como Rural del municipio.

Problema que la iniciativa DEL trata de enfrentar y actores involucrados

Los problemas principales que enfrenta la iniciativa DEL en este municipio, según palabras de los propios actores son el egoísmo y falta de cooperación que muchas veces existe por carecer de una visión colectiva, por lo que no colaboran como grupo para avanzar y ser beneficiados todos. La falta de iniciativa y originalidad de muchos negocios y actividades. La contaminación ambiental debido a la falta una política municipal que conduzca a la correcta disposición de desechos. La mala organización afecta la adecuada circulación en el territorio.

El principal actor involucrado en la iniciativa DEL es la municipalidad con los distintos programas que apoya, a nivel local los trabajadores por cuenta propia en las distintas actividades



productivas sostienen la economía del municipio. En forma aislada existen muchos otros actores que intentan contribuir con el DEL llevando a la práctica distintos proyectos y actividades, sin tener el éxito esperado, lo cual entre otras cosas se atribuye a la desarticulación que se da entre las distintas iniciativas.

Perfil productivo territorial y mercado de trabajo local

De acuerdo a lo constatado por SEGEPLAN, Comalapa tiene una economía de subsistencia, basada en la pequeña agricultura.

Según el censo 2002, de 27,843 personas de 7 años y más, sólo el 43% se registró como económicamente activa (la mayoría trabajadores por cuenta propia), el restante 57% es económicamente inactivo. Dentro de la proporción económicamente activa el 57% se dedica a la agricultura, el 15% al comercio, el 11% a la industria manufacturera textil y alimenticia. El gobierno absorbe únicamente el 5% de la población económicamente activa.

Principalmente se cultivan granos básicos que en su mayoría se destinan al consumo del hogar. También se cultivan hortalizas, flores. El principal centro de acopio para la comercialización de hortalizas es el mercado del municipio.

De acuerdo a la investigación realizada por Del Cid (2009), en ese año se registraron 761 locales abiertos en el casco urbano de la cabecera municipal. De los cuales el 48% estaban orientados al comercio, señalando que la mayoría de los negocios son microempresas, a lo sumo de 2 o 3 trabajadores, dentro ellos el dueño y familiares. La gran variedad de tipos de negocios orientados al comercio asciende a 85 distintos tipos, dentro de los cuales se podría categorizar sólo en escasas ocasiones, por ejemplo distribuidoras de gas, de aparatos eléctricos, venta de hilos, botas, celulares, diseños bordados, venta de hierro, de ladrillos. Predominan las tiendas de barrio, en ellas se vende desde productos de consumo diario hasta golosinas; también destaca la venta de textiles (especialmente trajes típicos elaborados por habitantes de Comalapa), zapatos, ropa, celulares, librerías, ferreterías, entre otros.

Según la misma investigación, el 43% del total de locales registrados brindan algún tipo de servicio. La dispersión en el sector servicios es aún mayor que en el comercio, ya que la variedad de éstos asciende a 133 diferentes, de los cuales se pudieron establecer 9 categorías, enfocadas en actividades específicas, tales como: servicio de cafetería, internet, las empresas que brindan servicios profesionales, cuyas sub categorías están integradas por servicios jurídicos, producciones, planificación, entre otros. En la categoría de organizaciones sin fines lucro se incluyó a las iglesias (19 evangélicas y 2 católicas), entidades gubernamentales como la municipalidad, RENAP, cooperativas, asociaciones, entre otros.

Dedicados a actividades industriales se registro el 5% de locales, cubren necesidades básicas de la población, dentro de estos destacan las panaderías, tortillerías, restaurantes y vidrierías.



Sistema territorial de innovación

El municipio tiene contemplado el desarrollo de diversos programas tendientes a la innovación en distintos ámbitos:

En desarrollo social y medio ambiente: educación para todos y todas, desarrollo de capacidades técnicas y metodológicas, alfabetización visible en el quehacer diario, salud integral, salud reproductiva, agua segura y ambiente feliz para la población.

En el tema económico: infraestructura básica para la producción y comercialización agrícola y artesanal, tecnificación y capacitación para la diversificación de producción y la competitividad, fortalecimiento empresarial comunitario, asociación productiva y su tecnificación, empleo para la disminución del flujo migratorio y la pobreza.

En el tema político institucional y ordenamiento territorial: desarrollo político institucional, fortalecimiento de los actores sociales, desarrollo y ordenamiento territorial, en este tema actualmente la Universidad Rafael Landívar ha iniciado un diagnóstico integral con la intención de proponer en el 2014 una estrategia de intervención urbana que contribuya con esta iniciativa.

Actualmente la juventud se está enfocando más en el arte y la cultura y se están formando nuevos grupos de arte y música que presentan diversos festivales en el municipio, se están celebrando ceremonias Mayas que atraen a los turistas, se están aperturando centros recreativos, se está innovando en cuanto a diseño y calidad de pinturas y tejidos debido al alto grado de competencia que existe.

Características del sistema financiero y financiación de las iniciativas DEL

Las instituciones que otorgan créditos o financiamiento para el desarrollo Económico Local son 2 cooperativas: COPECOM e INTERCOP, y 4 Bancos del sistema nacional: GyT Continental, BANRURAL, Banco de los Trabajadores y Banco Azteca.

Entidades promotoras de iniciativas DEL

Las instituciones que promueven el desarrollo en San Juan Comalapa son:

- ◊ La municipalidad: trabajando para el municipio a través de los 5 ejes estratégicos
- ◊ Los bancos y cooperativas: otorgando financiamiento a los pobladores para iniciar o ampliar sus negocios
- ◊ Pequeñas cooperativas de agricultores: los socios se unen para mejorar sus productos y buscan mercados para mejorar los ingresos económicos de sus socios
- ◊ Asociación Aj Quen: promueven artesanías y tienen un grupo de tejedoras en San Juan Comalapa con el objetivo de dar a conocer Comalapa y obtener ingresos económicos.
- ◊ Casa de la cultura: promoviendo la cultura y las artes en el municipio
- ◊ Grupo Gestor: con el objetivo de mejorar el nivel de vida de la población a través de



- ◇ Chuitinamit: apoya en educación y salud e imparte diversas capacitaciones
- ◇ Catedral San Juan Bautista: promueve y crea espacios para dar a conocer las habilidades de los habitantes de la población.
- ◇ PRODITUR, Asturcomal, Acat: con el objetivo de hacer de San Juan Comalapa un destino turístico competitivo a nivel nacional e internacional.

3. Características de la iniciativa DEL

Los grupos gestores son asociaciones locales, permanentes, autónomas, no lucrativas, creadas bajo un enfoque empresarial, e integradas por personas representativas de diferentes sectores de la comunidad, que trabajan de forma voluntaria en pro del desarrollo económico de su municipio.

Existe una red nacional de grupos gestores, que se define como una asociación de segundo nivel, que integra y coordina a los Grupos Gestores del país, constituyendo un mecanismo de representación, por medio del cual se promueven iniciativas para el desarrollo económico local y territorial.

Presentación de la estrategia DEL

◇ Visión de la Red Nacional de Grupos Gestores

Ser reconocida a nivel nacional e internacional como la organización líder en desarrollo económico local de Guatemala.

◇ Misión de la Red Nacional de Grupos Gestores

Somos una organización conformada por los diferentes grupos gestores del país, especializada en desarrollo económico local que fomenta de forma innovadora la productividad, la inversión productiva, y la competitividad de los territorios, a través de alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales, con la finalidad de mejorar las capacidades de los empresarios y productores y así generar empleo e incrementar los ingresos de la población guatemalteca.

◇ Objetivos de la Red Nacional de Grupos Gestores

- Fomentar y fortalecer la inversión y el empleo, para aumentar los ingresos de la población.
- Estimular la participación ciudadana y la concertación de sectores público y privado en proyectos de beneficio general.
- Coadyuvar al fortalecimiento de las capacidades instaladas en el municipio, en especial la de su recurso humano.



◊ Intervenciones principales de la red nacional de grupos gestores

a. A nivel empresarial:

- Apoyo a la generación de nuevas Inversiones y mejoramiento de la capacidad productiva.
- Formulación y gestión de proyectos productivos
- Enlaces para la asistencia técnica a productores
- Vinculación de mercados
- Ferias especializadas y ruedas de negocios.
- Capacitación productiva
- Integración de encadenamientos productivos

b. A Nivel territorial:

- Apoyo al mejoramiento del clima de negocios y a la competitividad
- Estudios de potencial económico y agendas de competitividad
- Medición de la competitividad municipal
- Promoción de la empresarialidad y la asociatividad
- Congresos e intercambios de experiencias
- Gestión de infraestructura productiva
- Conformación de mesas de competitividad

C. A Nivel de grupos gestores:

- Apoyo a la organización y representación:
 - » Conformación de nuevos grupos gestores
 - » Asesoría técnica, administrativa y legal de grupos gestores
 - » Gestión de alianzas estratégicas
 - » Sistematización de experiencias

Características de la gestión del Grupo Gestor Rachulew

El grupo gestor Rachulew de San Juan Comalapa es una asociación para la organización, participación y gestión, que trabaja para mejorar el nivel de vida de la población local. Sus oficinas están ubicadas en la 1ra. Calle 0 -21 zona 4 de San Juan Comalapa.

◊ Misión

El Grupo Gestor consciente de la riqueza pluricultural, multiétnica, plurilingüe y de recursos naturales de la región, se interesa y compromete con el desarrollo integral de la misma, utilizando los recursos de forma eficaz, sostenible y sustentable, facilitando las herramientas de gestión a los distintos sectores involucrados para que de esa forma se conviertan en verdaderos agentes de cambio.

◊ Visión

El grupo Gestor es una asociación líder, modelo de organización, participación y gestión, mejorando el nivel de vida de la población a través del desarrollo integral de la región.



Gobernanza institucional / grado de cooperación público privada entre los actores

Las instituciones que han apoyado al grupo gestor desde su inicio hasta la fecha son las que se mencionan a continuación:

Sector público:

- ◇ Ministerio de Economía (MINECO): Invitaciones de participación en ferias y exposiciones de sus productos.
- ◇ Instituto Nacional de Turismo (INGUAT): A través del comité de autogestión turística se obtuvo la participación del grupo Gestor en una feria de Antigua Guatemala. Además el INGUAT ha brindado capacitación en algunos temas.
- ◇ Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP): apoyo en ferias chapinas y en diversas capacitaciones.

Sector privado empresarial y de cooperación:

- ◇ JICA: Apoyo de una voluntaria en el desarrollo de proyectos
- ◇ Cuerpo de Paz: Apoyo de una voluntaria para implementar curso de inglés para las socias
- ◇ CAMTUR (Cámara de turismo de Guatemala): Capacitaciones sobre turismo.
- ◇ Cooperación Canadiense (CECI): Está trabajando en capacitarlos en desarrollar circuitos turísticos y en la elaboración de los recursos para promocionar dichos circuitos.

Sector financiero:

- ◇ La Red Nacional de Grupos Gestores: En la organización y financiamiento para obtener la personería jurídica y en el proyecto de arranque del grupo que fue la implementación del taller de tintes naturales.

Sector de conocimiento:

- ◇ Universidad Rafael Landívar: apoyo en la realización de estudios, ejemplo el diseño del proyecto de tintes naturales.
- ◇ Centro de Capacitación para la Mujer IXOQ'I: Capacitación de bisutería y en exposiciones anuales para vender y dar a conocer sus productos.

Desafíos y obstáculos que ha enfrentado y superado el grupo

Los desafíos y obstáculos más fuertes a los que se han enfrentado son los que se enumeran a continuación, para cada uno se brinda una pequeña explicación de cómo ha sido superado el desafío.

- ◇ Carecer de un terreno propio para realizar sus proyectos: han resuelto el problema temporalmente, porque una socia del grupo ha puesto su casa sin ningún costo al servicio del grupo gestor.
- ◇ Papeles legales del grupo: están buscando las soluciones más viables para recuperar sus papeles. Esto les facilitará cualquier participación o postulación de proyectos que pretendan realizar.



- ◇ La impuntualidad de los miembros del grupo: se ha ido resolviendo por medio de la comunicación, el esfuerzo y compromiso de cada socia de llegar puntual a las reuniones.
- ◇ La unidad del grupo: todas han colaborado y se han propuesto manejar todas las situaciones por medio de la comunicación, han madurado en el proceso y ahora se ven como una familia. Las actuales integrantes trabajan con la confianza de que todas son sinceras y honestas.
- ◇ Temor: en proyectos específicos por temor a no tener la capacidad de respuesta, han renunciado a satisfacer demandas de productos relativamente fuertes. Un caso se dio con la producción de hongos ostra (por carecer de un local más grande) y el otro con la producción de tintes naturales (por no poder garantizar la exactitud en el color que mostraban a los clientes potenciales).

4. Análisis del proceso

El Grupo Gestor de San Juan Comalapa fue fundado en Junio del 2007 al responder a la convocatoria de la Red Nacional de Grupos Gestores para formar grupos gestores en el sector centro del país. El grupo lo iniciaron 27 personas, hombres y mujeres, con la idea de realizar trabajos en conjunto para mejorar los ingresos económicos de los miembros del grupo. Iniciaron con la expectativa de exportar sus productos y, en consecuencia, generar empleo a otras personas del municipio. En ese momento se conformaron 4 comisiones: turismo, agricultura, artesanía y agroindustria.

Con el paso de los años, se ido retirando algunos miembros del grupo, ya sea por demandas personales en su trabajo, o bien porque no se lograron de inmediato los objetivos de exportación, cuyas expectativas les hizo integrarse a la organización. Según indican, “la mayoría de los miembros han desertado porque muchos de ellos tenían expectativas falsas de lo que sería el grupo Gestor en este municipio, unos tenían la idea que de forma inmediata obtendrían altos ingresos económicos, y que otras personas o instituciones les darían estas facilidades donde ellos no tenían que sacrificarse demasiado para obtener los ingresos esperados. Y se desesperaron al darse cuenta de que estos procesos caminan en forma lenta, y se necesita paciencia y perseverancia para obtener buenos resultados”.

Otras personas fueron retirándose del grupo por falta de tiempo, al trabajar en otros lugares e instituciones, y no podían estar presentes en las reuniones periódicas que el grupo realiza. Desde el inicio se estableció una pequeña aportación mensual para funcionamiento del grupo, la cual comenzó a significar una carga para que quienes no participaban en capacitaciones u otras actividades. Entre los años 2007 al 2013 el grupo gestor de San Juan Comalapa ha realizado varios proyectos, dentro de ellos los siguientes:

- ◇ *Idea de un bus pictórico*: Este fue el primer proyecto que pretendían realizar: comprar un bus y pintarlo con pinturas clásicas de Comalapa, elaboradas por varios pintores del lugar. En el bus ofrecer tour a los visitantes dentro del municipio. Se pensó en transportar turistas de Antigua Guatemala a San Juan Comalapa y viceversa, así como a otros municipios turísticos cercanos. Se realizó la consultoría del proyecto y hubo una presentación pública, pero al final por falta de recursos económicos no se pudo realizar a nivel local.



◊ Este proyecto lo tomó la Red Nacional de Grupos Gestores y están en gestiones para implementar el proyecto a nivel regional con los municipios miembros de dicha red.

◊ *Cultivo de Hongos Ostra*: el proyecto estuvo destinado a la producción de este tipo de hongos. Se impulsó con recursos propios, con la finalidad de buscar una fuente de ingresos para las familias que trabajan en la rama artesanal, dada la crisis económica iniciada en el 2008, pudiesen tener una fuente de ingresos adicional. Se tuvo dos cosechas pero ya decidieron suspender la producción por carecer de mayor espacio para cultivarlos.

◊ *Producción de tintes naturales*: es un proyecto promovido por el Grupo Gestor de San Juan Comalapa que es financiado por el mismo grupo, y la Red Nacional de Grupos Gestores. El proyecto tiene varios objetivos: a. Cuidar el medio ambiente, b. Aprovechar los recursos locales, c. Rescatar las prácticas y técnicas del teñido ancestral en la cultura maya, y d. Proveer al mercado productos de calidad y de origen orgánico.

Para realizar la producción se capacitó a las socias, visitaron experiencias ubicadas en Antigua Guatemala, Sacatepéquez y en San Juan La Laguna, Sololá. El proyecto enfrenta al menos dos problemas: 1. Falta estandarizar fórmulas para obtener tonalidades exactas de cada color y 2. Falta localizar el nicho de mercado interesado en invertir, ya que el costo de producción de estos hilos es más elevado que los otros hilos teñidos con productos químicos.

En tanto que se avanza en la producción de hilos teñidos con tintes naturales, el proceso productivo en sí mismo está siendo utilizado para generar ingresos, ya que es una de las visitas incluidas en el circuito turístico que se explica en el siguiente proyecto. En breve iniciarán la oferta de talleres y capacitaciones a otros grupos y comunidades sobre el procedimiento del teñido de hilos.

◊ *Circuito turístico*: el grupo gestor de San Juan Comalapa ha diseñado un tour que lleva por nombre *Día del Arte Maya* debido a la gran cantidad de expresiones artísticas de la población de San Juan Comalapa. El recorrido consta de las siguientes actividades y visitas que se brindan a visitante.

- Murales: Reseña histórica del municipio narrada en pintura sobre el muro del cementerio ubicado a la entrada del municipio. En él está plasmado el pasado, el presente y visión del futuro de los habitantes de Comalapa.
- Galerías de arte: visita a espacios artísticos en donde se aprecia y adquieren pinturas costumbristas (también llamadas primitivista o arte Naif), que reflejan la historia y la cultura de San Juan Comalapa.
- Parque central: En el centro histórico de la cabecera municipal, se destaca la valiosa y antigua arquitectura de la época colonial.
- Mercado: Se visita el mercado, apreciando la actividad comercial de distintos tipos de productos.
- Tienda de artesanías: se visita la tienda en que las socias del grupo Gestor de San Juan Comalapa exhiben y comercializan sus productos.
- Tintes naturales: demostración de teñido de hilos con tintes naturales, con el objetivo de rescatar las prácticas ancestrales.
- Almuerzo típico: el tour incluye degustar caldo de res, platillo tradicional, que



se acompaña de arroz, verduras cultivadas en el territorio y bebida natural. Una actividad previa al almuerzo es que el visitante participe en la elaboración de sus propias tortillas (de maíz blanco, amarillo o negro). El objetivo de esta actividad es dar a conocer y vivenciar la importancia que tiene el maíz dentro de la cultura alimenticia maya.

- Talleres artesanales: se invita al turista a involucrarse en la elaboración de artesanías, pudiendo elegir entre: mimbre, pintura sobre plumas o tejidos en telar de cintura y de pie. Al final, cada visitante se lleva como recuerdo la propia obra, que ha sido guiada por artesanas miembros del grupo gestor.
- Exposición y comercialización: Esto se realiza a través de ferias donde se exponen y comercializan productos tales como pintura, bisutería, tejidos, artículos para decoración de interiores, centros de mesa, cortinas y artículos personales, entre otros, que forman parte del sector textil y artesanal que elaboran las asociaciones -Grupos Gestores-. En estas ferias se logra contactar a clientes interesados en establecer un flujo comercial para venderlos en otras regiones del país.

Al año 2013 en el grupo gestor de San Juan Comalapa participan activamente seis mujeres, quienes desarrollan distintas actividades económicas, tanto en lo individual y como grupo.

5. Foco de atención de la iniciativa DEL

Para el año 2013 el grupo gestor ha ganado credibilidad ante la población, son reconocidos por la seriedad con que emprenden los proyectos y la constancia en la participación. El impacto que esperaban lograr para beneficio del municipio en cuanto a la generación de ingresos aún no se ha percibido, pero dentro de los proyectos expuestos en la sección anterior, han tomado la decisión de enfocarse en el circuito turístico.

De esta manera estiman que la inversión a realizar es casi nula o nula, ya que aprovechan los saberes y recursos actuales de cada socia (que son muy variados), y con ello generar ingresos. Al mismo tiempo, habrá oportunidad de incluir a otros vecinos en el recorrido, adicional a las compras no guiadas que los visitantes decidan realizar.

En este proyecto las integrantes del grupo realizan sinergias, combinando sus habilidades para enriquecer y dar vida al proyecto, el cual están impulsando con grandes expectativas de éxito. Todo esto se realiza en el marco del *Modelo de Desarrollo Territorial basado en una estrategia de Turismo Ecológico y Cultural* que actualmente impulsa la Universidad Rafael Landívar a través del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES) junto con la municipalidad de San Juan Comalapa, con vista a realizar una transformación productiva del municipio.

A través de los circuitos de turismo comunitario, los visitantes tienen la oportunidad de contactar directamente a la comunidad y conocer aspectos culturales, naturales, históricos, espirituales y gastronómicos. Con el circuito turístico se obtiene una experiencia única, tanto para el visitante como para el anfitrión, contribuyendo con el desarrollo social y económico local, bajo un enfoque de sostenibilidad.



La red nacional de grupos gestores está organizada por regiones y el grupo de San Juan Comalapa pertenece a la región del Altiplano Central, en el cual se han organizado circuitos turísticos en los siguientes municipios: Santo Domingo Xenacoj, Tecpán Guatemala, San Andrés Itzapa, San Juan Sacatepéquez y San Juan Comalapa.

Entre las instituciones locales que apoyan esta visión se encuentran: la municipalidad, la Casa de la cultura Rafael Alvarez Ovalle, Catedral San Juan Bautista, PRODITUR (proyecto de desarrollo integral y turístico), Asturcomal, Acat (Asociación de Comité de Autogestión Turística), IDIES e INDIS ambos de la Universidad Rafael Landívar.

Los habitantes del municipio tienen un buen concepto y aprecian la labor que el grupo gestor de San Juan Comalapa está realizando para dar a conocer su municipio a través de las actividades que realizan. Se han tenido comentarios positivos y palabras de felicitación que personas del lugar dan al grupo, las animan a seguir adelante y de alguna manera expresan la su admiración por su capacidad emprendedora, interés de aprendizaje y búsqueda de alternativas que las conduzcan por el camino de la competitividad.

En algún momento el grupo ha contado con ciertos apoyos financieros y/o de asistencia técnica, en la actualidad trabajan únicamente con sus propios recursos y la sostenibilidad por el momento se garantiza porque en el tour que están ofreciendo, cada una aporta lo que sabe hacer y es a lo que se dedica, por lo que el único recurso adicional que implica su participación en el grupo gestor es el recurso tiempo.

6. Logros e indicadores: resultados y evaluación

Con los años de trabajo que ha desarrollado el grupo gestor han tenido los siguientes logros:

- ◇ Se estableció a nivel local una tienda para exposición y comercialización de los productos elaborados en San Juan Comalapa.
- ◇ Desarrollo de talleres de formación técnica vocacional y ocupacional para mujeres del municipio, dentro de los temas impartidos se tienen: enseñanza del idioma inglés, bisutería, artesanías en mimbre, tintes naturales, decoraciones, etc.
- ◇ Impulso de la estrategia de Comercio justo con artesanas y tejedoras del municipio, en coordinación con instancias como la Cooperación Canadiense (CECI), la asociación Aj Q'wen y el Centro de Capacitación para la Mujer IXOQ'Í.
- ◇ Participación en la mesa municipal intersectorial para el impulso de la estrategia de Turismo en San Juan Comalapa.
- ◇ Participación en ferias de comercio nacionales e internacionales (INTERFER, feria de Comercio Justo, Feria Chapina, New World Kraft, etc.) dando a conocer el potencial productivo artesanal del municipio y estableciendo enlaces comerciales.
- ◇ Participación de una integrante del Grupo Gestor en una feria textil que se realizó en Shanghái, China, en donde se expusieron productos comalapenses.

El grupo gestor de San Juan Comalapa ha trabajado con sus propios recursos desde el inicio, cada integrante del grupo aporta una cuota mensual para el funcionamiento del grupo.



Cabe resaltar que la red nacional de grupos gestores apoyó al inicio con los trámites y financiamiento económico para obtener la personería jurídica, así como en la implementación del taller de tintes naturales, proporcionándoles todo el equipo necesario.

7. Lecciones aprendidas

Las socias del grupo Gestor de San Juan Comalapa a través de la experiencia durante estos años de trabajo unidas en diferentes proyectos han aprendido lecciones importantes, de las cuales se extraen las siguientes recomendaciones:

- ◇ Al integrar un grupo de desarrollo económico local las socias deben ser perseverantes y pacientes, porque los resultados normalmente demoran en llegar. Los procesos de desarrollo de los proyectos por lo general son lentos.
- ◇ Tener una planificación elaborada de manera participativa y en forma detallada para ir cumpliendo cada objetivo y poder medir y/o evaluar los resultados parciales que como organización van alcanzando. Es importante organizar los tiempos de trabajo.
- ◇ Ser personas optimistas para no desanimarse durante el proceso ni con los comentarios desalentadores que algunas personas hacen con respecto al trabajo que se está realizando. Más bien, interiorizar todos los comentarios positivos y apoyo que otras personas y organizaciones dan al trabajo bien realizado.
- ◇ No dejarse vencer por el temor al fracaso. Tener claro que aunque cada proyecto tienen sus dificultades de realización deben luchar por alcanzar sus metas, aunque en algún momento sea necesario replantear las propuestas elaboradas anteriormente. Sólo los que perseveran alcanzan el éxito.
- ◇ Practicar principios y valores que las conduzcan al trabajo en armonía, animarse y apoyarse unas a otras.
- ◇ Todas las integrantes del grupo deben trabajar arduamente y con responsabilidad, según los diferentes roles que desempeñen dentro del mismo. Distribuir proporcionalmente la carga de trabajo, porque al final el beneficio es para cada una de las integrantes y especialmente para su comunidad.

8. Temas para la reflexión derivados del caso de estudio

- ◇ Importancia de las relaciones interpersonales para el éxito de trabajo en grupo
- ◇ Desarrollar un equipo de trabajo que se complementa y cree sinergias
- ◇ Identificar y establecer por escrito roles que faciliten trabajar de manera organizada y eficiente al grupo.
- ◇ La perseverancia es importante para alcanzar el éxito en cualquier actividad
- ◇ Muchas personas inician proyectos, pero son pocas las que llegan al final
- ◇ Establecer una visión y meta común para enfocarse correctamente y alcanzar el éxito.
- ◇ Comunicación asertiva y tolerancia son básicas dentro de un grupo.



Anexos

Biografías de las socias del grupo gestor de San Juan Comalapa

En esta experiencia en particular, dada la diversidad de habilidades y saberes de cada una de las socias activas en el momento de sistematizar la experiencia, se consideró oportuno realizar una pequeña biografía, con dos objetivos: a. Visibilizar la complementariedad que existe dentro del grupo, y b. Mostrar a otras comunidades que las actoras de tan interesantes iniciativas son personas con una vida normal, con sus aciertos y fracasos. Pero que muchas veces la diferencia radica en valorarse como persona que posee costumbres, tradiciones, valores, principios y saberes que pueden enfocarse en el logro de mejores condiciones de vida personal, familiar y comunal.

Edna Angélica Serech Gómez: Actual presidenta del grupo gestor. Nació en el municipio de San Juan Comalapa y tiene 31 años. Actualmente es soltera y no tiene hijos. Estudia en la universidad el segundo año de Ciencias Jurídicas y Sociales. Labora en una escuela de su municipio como educadora.

Es una mujer muy creativa y se dedica a la elaboración de bolsas de empaque de regalos con pinturas y nahuales pintados a mano, elabora bisutería y tapices verticales de pared con diferente tipo de materiales. Estas actividades le han dado satisfacciones personales porque han sido productos innovadores en su momento. Su padre, entre otras actividades se ha dedicado a elaborar de manera artesanal alfombras de lana de chivo. Su madre es enfermera y también se dedica a la elaboración de güipiles, además contrata a otras artesanas que trabajen con ella en esta actividad cuando hay buena venta de sus productos.

A pesar de que aún no se siente satisfecha con su situación financiera, está consciente de que ha sido por falta de capital de trabajo y de tiempo para desarrollar al máximo todas sus habilidades para realizar proyectos que se puedan comercializar y obtener ganancias. Como socia del grupo gestor se siente feliz, porque le brinda un espacio para aportar a la sociedad. Esta pertenencia le ha ayudado a tener mejores relaciones interpersonales y a mejorar su autoestima.

Marta Olegaria Oxlej Chicol: Actual secretaria del grupo gestor. Nació en el municipio en la década de 1960. Es casada y tiene 5 hijos. Las condiciones familiares le permitieron cursar hasta tercero primaria, su padre era albañil y su madre tenía negocio de venta de refacciones.

Trabajaba en una institución del Estado. Con un cambio de gobierno cerraron la oficina y se quedó sin trabajo. Sufrió una fuerte depresión, pero tomó nuevas fuerzas y comenzó a tomar diversos cursos, fue así como inició un negocio de porcelana rusa, que vende a nivel local. También elabora artículos de mimbre que vende a nivel nacional. Esta última actividad le ha dado muchas satisfacciones, la han entrevistado en periódicos de circulación nacional, debido a que es una de las pocas mujeres que se dedican al trabajo en mimbre.



Con el desarrollo de dichas actividades y su pertenencia al grupo gestor se siente bien porque puede trabajar desde su casa y dedicarle más tiempo a su familia. Además cuanto tiene pedidos de mayor volumen tiene la oportunidad de contratar a otras personas para la producción. Dentro del Tour que ofrece el grupo gestor en ella elabora el almuerzo típico, e imparte a los participantes un taller de mimbre.

Se siente satisfecha de ser parte del grupo gestor porque ve a las socias como hermanas, comparten problemas y satisfacciones, y eso a lo largo del tiempo las ha unido.

María Fidelina Serech Sucuc: Actual tesorera del grupo gestor. Nació en el municipio en la década de 1960. Cursó hasta sexto primaria. Es soltera y no tiene hijos. Su padre es agricultor y su madre ama de casa.

Fidelina es la mayor de 7 hermanos y en su familia siempre ha habido escases económica, por lo que le ha tocado apoyar a sus papás en el sostenimiento del hogar. Desde muy pequeña trabaja en costura en máquina de coser de pedal, y en la elaboración de tejido de telas típicas. Debido a la crisis económica actual los pedidos han disminuido drásticamente, por lo cual se está dedicando a trabajar dos veces por semana en un negocio de otra persona.

Actualmente imparte el taller de elaboración de tortillas a los participantes del Tour que promueve el grupo gestor. Se siente contenta de pertenecer a este grupo y con esperanzas de que la situación del mismo mejore con las nuevas acciones que se están realizando.

María Elena Curruchiche Roquel: Actual vocal del grupo gestor. Nació en el municipio al final de la década de 1950. Es casada y tiene una hija. Cursó hasta sexto grado de primaria, su abuelo es uno de los hombres más ilustres de este municipio por ser el precursor de la pintura de Comalapa. Su padre también se dedicó a la pintura y a retocar imágenes religiosas. La familia de su madre se ha dedicado a elaborar roscas de feria y dulces típicos.

Actualmente se dedica a pintar obras en una galería de su propiedad, ubicada en el municipio. Imparte talleres de pintura en diferentes lugares en donde le solicitan. Además vende refacciones en una escuela. Dentro de la actividad del Tour que realiza el grupo ella es la encargada de impartir el taller de pintura sobre plumas.

Entre sus principales logros están: exponer sus pinturas en diferentes galerías de prestigio dentro y fuera de Guatemala, por ejemplo en San Francisco California, Shangai, El Salvador y Tapachula, México. Ha recibido importantes reconocimientos y homenajes por su actividad en la pintura. En cuanto a su participación en el grupo gestor refiere que se siente bien pero un poco desmotivada porque no han tenido el éxito deseado en cuanto a la promoción del turismo en su municipio. Lo que la anima es que están esforzándose para impulsarlo.



Romelia Corona Chipix: Romelia, es socia del grupo gestor de San Juan Comalapa, nació en el municipio en la década de 1960. Cursó hasta el tercer grado de primaria, su padre se dedicó a la agricultura y su mamá ama de casa y elaboraba los tejidos que utilizaban en la familia.

Actualmente ella se dedica se dedica a la elaboración de tejidos típicos como alfombras, telas típicas, trajes típicos que exporta dos veces al año a Estados Unidos. Y asimismo tiene la administración de la tienda del grupo gestor de San Juan Comalapa donde se venden artículos que ella misma realiza y productos que las otras socias del grupo gestor elaboran y es un negocio bastante rentable.

Romelia está feliz de pertenecer al grupo gestor porque las relaciones interpersonales en el grupo son muy buenas porque han aprendido a comprenderse y han vencido obstáculos juntas y se siente en el grupo como en familia. Su asignación en el Tour Turístico es la demostración de la elaboración de tintes naturales a los participantes de dicha actividad.

Lidia Serech Cutzal: Actualmente es socia del grupo gestor. Nació en el municipio al final de la década de 1950. Es soltera y tienen una hija. Su padre se dedicó a la agricultura y su madre ama de casa y elaboraba los tejidos que utilizaban en la familia.

Se dedica a elaborar tejidos típicos, tales como individuales, manteles, servilletas, caminos de mesa, sobre fundas, güipiles, alfombras. Sus textiles se caracterizan por estar elaborados en un cien por ciento con fibra y tintes naturales. En un tiempo exportó sus productos hacia Estados Unidos de América. Con la producción de textiles ha tenido la oportunidad de viajar a Estados Unidos, Venezuela, Costa Rica, México y Honduras. Actualmente las ventas han bajado drásticamente, ella lo atribuye a que hay mucha competencia.

Como socia del grupo gestor se siente feliz, porque se llevan muy bien con sus compañeras. Su compromiso en el Tour es impartir a los participantes el taller de tejidos típicos en telar de cintura.



Bibliografía

- Albuquerque, F. (2013). Economía del desarrollo y desarrollo territorial. (versión 3.0). Documento en PDF.

- Bisier, S. (sf). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? Documento en PDF.

- Del Cid, A. (2013). Desarrollo territorial basado en una estrategia de turismo ecológico y cultural. San Juan Comalapa, Chimaltenango, Guatemala, C.A. (1a. Ed.). IDIES/URL/MINECO. Guatemala: Editorial Serviprensa.

- Desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía en el tiempo. Equipo doctorado Bolivariana. Documento elaborado por el equipo docente del doctorado en desarrollo sustentable. Universidad Bolivariana de Chile.

- IDIES/URL/KAS.(2012). leyes de participación ciudadana. Compendio de instrumentos legales sobre las instancias de participación. (2da. Ed.). Guatemala: Editorial Serviprensa.

- Juste, J. Gómez, J. y Fernández, J. (2011). Economía Social y Desarrollo Local/Rural. Un análisis de sus sinergias. Estudios de economía aplicada- Vol. 29-1. Págs. 189-222.

- La economía de la solidaridad. Equipo Doctorado Bolivariana. Documento elaborado por el equipo docente del doctorado en desarrollo sustentable. Universidad Bolivariana de Chile.

- Max-Neef, M., Elizalde, a. y Hopenhayn, M. (1998). Desarrollo a Escala Humana. (2da. Ed.) Barcelona: Editorial Normal e Icaria Editorial, S.A.

- Mitnik, F. (2012). Desarrollo de cadenas productivas, clusters y redes empresariales. Heterogeneidad de demandas. Diversidad de respuestas.