

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
UNAN – LEÓN
Gestión de Empresas Turísticas



TEMA

***“Evaluación Ex Ante al Plan Estratégico para el
Desarrollo del Turismo en Jalapa
2008-2012”***

Autora:

Bra. Krisia Elizabet Morales Espinoza.

Tutor:

MSc. Carlos Santovenia Pérez.

León, 20 de noviembre de 2008

AGRADECIMIENTO:

De forma muy especial mi tutor MSc. Carlos Santovenia, por su apoyo incondicional y su paciencia a lo largo de este proceso.

También a mis padres, amigos y familiares que de alguna u otra manera me apoyaron para culminar la realización de esta investigación.

DEDICATORIA:

A Dios por darme vida, fuerzas y sabiduría.

A mi familia: mis padres Oscar Ávila y Elgin Morales por su apoyo incondicional a lo largo de de mi vida a mis hermanos Juan, Mary y Oscar por todos los sacrificios que realizaron para ayudarme a alcanzar el éxito.

A mi mentor y fuente de inspiración MSc, Calos Santovenia.

A mis amigos Erick, Caridad y Yahoska por su apoyo incondicional.

Y a todas y cada una de las personas que contribuyeron a que yo pudiera obtener el éxito.

INDICE

Introducción	
Capítulo	
1.1 Planteamiento del Problema.....	7
1.2 Justificación.....	9
1.3 Objetivos.....	10
1.3.1 Objetivo General.....	10
1.3.2 Objetivos Específicos.....	10
Capítulo II	
2.1 Marco Conceptual.....	11
2.2 Marco Teórico.....	14
2.3 Marco Referencial.....	24
2.3.1 La Planificación Estratégica del Turismo en Nicaragua.....	24
2.3.2 Situación Actual de la Actividad Turística en Nicaragua.....	25
2.3.3 Situación Actual de la Actividad Turística en Jalapa.....	27
Capítulo III	
3.1 Marco Metodológico.....	33
Capítulo IV	
4.1 Presentación y Análisis de los Resultados de las encuestas y entrevistas.....	36
4.2 Presentación y Análisis de los Resultados: Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el Municipio de Jalapa.....	55
Capítulo V	
5.1 Conclusiones.....	84
5.2 Recomendaciones.....	85
Bibliografía.....	87
Anexos	
Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el Municipio de Jalapa 2008-2012.....	90
Encuestas y Entrevistas.....	109

Introducción

Dado que el turismo es un fenómeno que abarca ámbitos de gran importancia para las comunidades que lo practican como lo son el ámbito económico, social, natural y cultural, es necesario implementar técnicas que ayuden a desarrollar el turismo de forma equilibrada, para lograr el aprovechamiento máximo de los recursos conservándolos a su vez.

A nivel mundial el turismo ha alcanzado gran importancia ya que es una de las industrias que más genera ingresos y empleos; en Nicaragua es un fenómeno reciente que aporta grandes cantidades de dinero al país y es en estos casos donde la planificación llega a jugar un papel importante para su desarrollo, ya que una adecuada planificación de este puede evitar grandes desastres que a largo plazo pueden llegar a ser incontrolables.

La planificación estratégica, como método racionalizado de tratamiento de los problemas de sectores o sociedades concretas, presenta una serie de elementos diferenciadores, que la hacen especialmente indicada para afrontar procesos de desarrollo turístico sostenible en el marco actual de las sociedades locales latinoamericanas.

Por ello surgió la idea de realizar una “Evaluación Ex - Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008 - 2012” con el fin de asegurar que las estrategias propuestas en el plan funcionen como buena respuesta a los problemas y necesidades de la población y por ende al desarrollo del sector turismo en el municipio.

Para desarrollar el trabajo se analizó el documento de planificación estratégica para el desarrollo del turismo elaborado por la CAT de Jalapa, valorándose su aplicabilidad a la situación de Nicaragua y particularmente al municipio de Jalapa.

Para esto se aplicaron modelos teóricos establecidos por el Dr. Alfonso Fernández Tabales, de la Universidad de Sevilla.

Como resultados se obtuvo una valoración crítica del documento de planificación y del proceso llevado a cabo para su elaboración, donde se identifican las insuficiencias y deficiencias de ambos que podrían afectar su adecuada implementación.

La importancia de esta investigación consiste en que sus recomendaciones podrían ser aplicadas por las entidades municipales correspondientes como la Alcaldía Municipal, el INTUR, entidades no gubernamentales como la Cámara de la micro, pequeña y mediana empresa turística del departamento y sobre todo el Gabinete Municipal de Turismo (GMT) como los principales actores implicados en la ejecución del plan. Además esta evaluación es una guía para futuras evaluaciones a planes estratégicos dentro del municipio y de la Universidad.

CAPITULO I.

1.1 Planteamiento del Problema

Dado que la planificación es el proceso por medio del cual se puede organizar el futuro de una manera racional y científica y mas aún la planificación estratégica intenta concebir el futuro deseable y establecer los medios para llegar al mismo en forma integral, global y objetiva a través de unos objetivos concretos, hace que hoy en día esta adquiera mayor prioridad y relevancia para las administraciones, sean estas públicas o privadas.

En Nicaragua como muchos países en desarrollo, la planificación está siendo retomada para llevar a cabo el desarrollo del sector turismo, diseñando políticas y estrategias tanto a nivel nacional como local.

Jalapa, como municipio perteneciente a Nicaragua y con gran deseo de desarrollar el turismo en la localidad, acaba de finalizar la formulación de un “Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012”, el que se va a comenzar a implementar, por lo que nos planteamos como problema de investigación el siguiente: ¿Qué tan apropiado resulta el plan en cuanto a su concepción (base filosófica y metodología aplicada) y su ejecución para el municipio de Jalapa (posible efecto)?

Cabe mencionar que a pesar de todo lo que una buena planificación estratégica puede dejar a la comunidad que la implemente, la mala planificación puede causar grandes estragos no sólo en la localidad si no que también en sus habitantes y es a partir de estos aspectos tan importantes que nos planteamos como preguntas de investigación las siguientes:

1. ¿La teoría en la que fue basada la elaboración de este plan es la correcta?
2. ¿La participación fue representativa y adecuada?

3. ¿Aplicaron instrumentos para la recolección de información y se utilizaron?
4. ¿Las estrategias que propone son las adecuadas a la realidad del municipio? ¿Son estas coherentes en cuanto a los objetivos planteados?
5. ¿Es factible en cuanto a la capacidad de la institución ejecutora para llevarlo a cabo en función de la calidad y cantidad de recursos humanos, económicos y materiales disponibles así como de la existencia de condiciones del contexto para desarrollar las acciones esperadas?
6. ¿Cuenta con un equipo técnico sólido?
7. ¿Cuáles son los principales obstáculos para llevar a cabo la implementación del plan?
8. ¿Qué puntos del plan hay que mejorar para obtener mejores resultados?

La evaluación al plan fue realizada en los meses de Julio – Noviembre del 2008, en el municipio de Jalapa, Departamento de Nueva Segovia.

1.2 Justificación

Puesto que el turismo es uno de los sectores que está dejando gran cantidad de divisas al país, muchos de los municipios de Nicaragua se están inclinando a su desarrollo, desarrollo que sin buena planificación puede generar grandes pérdidas no sólo económicas sino que también ambientales y sociales.

“La evaluación ex ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012”, ayudará a las entidades públicas y privadas vinculadas a su ejecución a mejorar y reforzar la calidad final del mismo logrando de esta manera obtener un verdadero desarrollo del turismo equilibrado, sin dañar al medio ambiente (sus recursos turísticos) y de esta forma responder a las necesidades y deseos sociales de elevar la calidad de vida de los habitantes.

Para su autora la elaboración de este trabajo representa la forma de obtener la licenciatura en Gestión de Empresas Turísticas y además perspectivas de trabajo, también significa una forma de obtener ideas más exactas sobre la planificación para posibles maestrías o especialidades.

1.3 Objetivos:

1.3.1 Objetivo General:

- ❖ Realizar una Evaluación Ex -Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

1.3.2 Objetivos Específicos:

- ❖ Valorar el proceso de elaboración del plan estratégico para el desarrollo del turismo en Jalapa 2008-2012
- ❖ Identificar las debilidades que presente el plan estratégico para el desarrollo del turismo en Jalapa 2008-2012
- ❖ Proponer sugerencias o recomendaciones para su mejoramiento.

CAPITULO II.

2.1. Marco Conceptual

Para realizar este trabajo, hay que tener en cuenta una serie de conceptos básicos que serán abordados en este capítulo. Además es importante hacer referencia a los fundamentos teóricos de planificación del turismo, a la planificación estratégica como herramienta prioritaria para el desarrollo del turismo en el municipio de Jalapa y sobre todo a la evaluación de la planificación.

Desarrollo comunitario: Proceso de progreso económico y social basado en iniciativas locales. El desarrollo turístico, puede desarrollar problemas dentro de una comunidad, pero si la planificación y el desarrollo se llevan a cabo de forma adecuada, el turismo tiene el potencial para aportar cosas a la comunidad, aumento al nivel de conocimientos y de concientización acerca de los distintos problemas y oportunidades que pueden surgir, capacitando a los ciudadanos para tomar decisiones, dando la preparación adecuada a los residentes para que puedan ocupar posiciones de liderazgo, poniendo a disposición de residentes y visitantes más y mejores instalaciones y servicios y facilitando la consolidación de las instituciones locales y el reforzamiento de los sentimientos de interdependencia.

Donald Getz, Canadá, Enciclopedia del turismo

Desarrollo Sostenible: Definido como un tipo de desarrollo que satisface a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Geoffrey Wall, Canadá 1997, Enciclopedia del turismo

Ecoturismo: Modalidad turística ambientalmente responsable; consiste en viajar y visitar áreas naturales relativamente sin disturbar, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestre) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y el pasado) que pueden encontrarse ahí, a través de un proceso que promueva la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socio-económico benéfico de las poblaciones locales.

Ceballos Lascurain, Enciclopedia del turismo

Espacio Turístico: Es la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos, es decir es la materia prima del turismo. Es el espacio en el que encontramos un conjunto de recursos turísticos, conformado por diversos elementos para uso turístico, valorado por su importancia económica-social.

Roberto C. Boullón, México DF, 1994.

Evaluación: Es un proceso que procura determinar, de la manera más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos específicos. Constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras.

(UNICEF. 1992)

Evaluación ex-ante: La evaluación ex-ante se lleva a cabo antes de la aplicación práctica de un plan, para evaluar la necesidad de actuar o establecer un punto de partida. Este tipo de evaluación recoge las estrategias como procesos de revisión, con la finalidad de proporcionar criterios racionales, para una importante decisión cualitativa: Si el plan o proyecto debe o no implementarse, también permite ordenar los planes o proyectos según su eficiencia para alcanzar los objetivos perseguidos.

Evaluación durante o intermedia: Tiene como propósito reorientar continuamente el plan o proyecto hacia el logro de sus objetivos.

Evaluación ex post (después de): Es el estudio que se realiza después que el plan o proyecto ha terminado para así determinar si se alcanzaron o no los resultados esperados y los factores que actuaron en el proceso.

Ex-ante: Expresión utilizada para referirse a algo antes de que ocurra (antes de).

Municipio: Es la unidad de base de la división política administrativa del país. Se organiza y funciona con la participación ciudadana. Son elementos esenciales del municipio el territorio, la población y su gobierno

Ley de Municipios

Planificación: En el amplio sentido, planificación es la organización del futuro para lograr ciertos objetivos actuando sobre la realidad actual y futura de una manera racional y científica. La planificación parte del principio de la previsión y de la definición de una imagen objetiva de la sociedad y del tipo de desarrollo que se desea y es posible lograr.

Edward Inskeep, New York, 1991

Planificación Turística: Estudia y analiza los conceptos generales de la planificación que han mostrado su efectividad en los modernos procesos de desarrollo, pero adaptados a las características particulares del turismo.

Edward Inskeep, New York, 1991.

Planificación Estratégica: Es la que establece los grandes ejes de desarrollo turístico que puede definirse como el proceso destinado a determinar los objetivos generales de desarrollo, las políticas y las estrategias que guiarán los aspectos relativos a las inversiones, el uso y el ordenamiento de los recursos utilizables para tal fin.

Acerenza, 1993.

Recursos Turísticos: Son las bases sobre las cuales se fundamenta la actividad turística, pueden entrar otras y comprender las siguientes categorías: sitios naturales, paisajes, manifestaciones culturales, monumentos y folklore.

Fernando Vera, Barcelona, 1997.

Turismo: Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocio y otros motivos.

OMT

2.2 Marco Teórico:

Importancia de la Planificación Turística

“El turismo es desarrollado por varias razones. El principal propósito es generar beneficios económicos a partir de las divisas, ingresos, empleo, rentas públicas y servir de catalizador al desarrollo de otros sectores económicos como la agricultura, pesca, silvicultura y la industria; así como ayudar al mejoramiento de las infraestructuras que atienden las necesidades de la comunidad. El turismo justifica la administración cuidadosa que posibilite la conservación de la herencia cultural y medio ambiental, recursos sin los cuales el turismo no es posible.

Socialmente, el turismo es una de las mejores formas de proporcionar facilidades de recreación, culturales y comerciales, así como de otros servicios, tanto para los turistas como para los residentes.

La planificación del turismo se considera necesaria por las siguientes razones:

1- El turismo moderno es una actividad relativamente nueva en muchos lugares. Numerosos gobiernos y empresarios privados tienen poca o ninguna experiencia de como implementarlo.

Un plan turístico y un programa de desarrollo pueden ofrecer una guía para el desarrollo del sector en estos lugares.

2- En la producción del turismo se practican diversas actividades que responden a varios sectores y condiciones. La planificación y los proyectos de desarrollo tienen que ser coordinados, para lograr un desarrollo integrado de los elementos, que garantice un producto de calidad.

3- En gran medida el turismo es esencialmente la venta de un producto que comprende una experiencia del visitante y el uso de ciertas facilidades y servicios. Por lo que es importante establecer un cuidadoso equilibrio entre el mercado turístico y los productos a través del proceso de planificación, sin comprometer al medio ambiente y los objetivos socio-culturales en el encuentro entre los turistas y la comunidad.

4- El turismo puede brindar varios beneficios económicos directos o indirectos, que pueden ser obtenidos a través de una planificación cuidadosa e integral. Sin planificación estos beneficios serían incompletos y los problemas económicos aumentarían.

5- El turismo puede generar varios beneficios socio-culturales y también problemas. La planificación puede emplearse como un proceso para optimizar los beneficios y prevenir o disminuir los problemas, y especialmente para determinar cual es la mejor política de desarrollo turístico para impedir los problemas socio-económicos y utilizar al turismo como un recurso para lograr los objetivos de la conservación cultural.

6- El desarrollo de atracciones turísticas, facilidades e incentivos y el movimiento de los turistas, frecuentemente tienen impacto negativo y positivo sobre el medio ambiente físico (natural). Una cuidadosa planificación requiere determinar el tipo óptimo o adecuado de turismo y el nivel de actividad turística

que no provoque la degradación del medio ambiente y que permita utilizar al turismo como un recurso para lograr la conservación del medio ambiente.

7- Tiene mucha importancia incluir lo expresado actualmente sobre un determinado tipo de turismo que sea sostenible. El tipo adecuado de planificación puede asegurar que los recursos naturales y culturales para el turismo sean conservados indefinidamente y no se destruyan y degraden en el proceso de desarrollo.

8- Al igual que cualquier otro tipo de desarrollo moderno, los modelos de turismo cambian con el tiempo, producto de los cambios de las tendencias del mercado y otras circunstancias. La planificación puede ser utilizada para mejorar y revitalizar las áreas turísticas fuera de moda (agotadas) o con un desarrollo inadecuado, además a través del proceso de planificación nuevas áreas de turismo pueden ser planificadas de forma que permitan flexibilidad al desarrollo futuro.

9- El desarrollo turístico requiere de una mano de obra con habilidades particulares y capacitadas, para lo cual es necesario una formación y entrenamiento adecuados. Satisfacer estas necesidades de mano de obra requiere una cuidadosa planificación y programación de su formación y en muchos casos desarrollar condiciones especializadas de entrenamiento.

10- Lograr un desarrollo controlado del turismo exige de estructuras especiales de organización, estrategias de mercado, programas de promoción, legislación y regulación y medidas fiscales que a través de un proceso de planificación integrado pueden lograr la misión de unificar un fuerte vínculo entre la política turística y el desarrollo.

11- La planificación proporciona las base lógicas para el desarrollo actual y los proyectos programados, por lo cual es importante, tanto para el sector público como privado, utilizarlas en la inversiones proyectadas”.

Edward Inskeep, 1991.

Una de las razones por la que la planificación ha sido tan citada anteriormente es que las nuevas áreas pueden ser planificadas de forma que permitan la flexibilidad del desarrollo en el futuro, y que a las viejas áreas puedan hacerle planes para revitalizarlas. Es aquí donde entra en juego la planificación estratégica del turismo. Existen varios modelos de planificación turística, de los cuales se expone el que fue retomado a la hora de evaluar la formulación del “Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012”,

Metodología de elaboración de un plan estratégico local de desarrollo turístico sostenible:

La elaboración y aplicación de un Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible se concreta en el encadenamiento de una serie de fases y tareas evolutivas y coherentes entre si, en las que el éxito de cada una de ellas se deriva el correcto desarrollo de la anterior, centrado en buena medida en la aceptación de sus conclusiones por parte del conjunto de la sociedad local.

La metodología propuesta se extendería a través de cuatro fases y ocho tareas, esbozadas a continuación:

FASE A:

Tarea 1. Organización

Centrada en la resolución de una serie de problemas organizativos básicos, posteriores a la decisión política de acometer un plan estratégico e imprescindible para la consolidación de los cimientos de esto.

Tarea 2. Exploración del entorno e identificación de temas claves

Dedicada a realizar una exploración comprensiva del entorno en que se desarrolla la actividad turística en la localidad, considerando las experiencias pasadas, las condiciones actuales y posibilidades futuras. Los resultados de esta exploración servirán de base para seleccionar los temas clave o estratégicos para el desarrollo

sostenible del sector en ese territorio concreto siendo de capital importancia la limitación del número de temas estratégicos seleccionados.

FASE B:

Tarea 3. Análisis externo y proyecciones

Tras la labor de selección de los temas estratégicos, en ese punto se establecería para cada uno las amenazas y oportunidades procedentes del ámbito externo.

Efectuando así mismo una priorización de estos factores según su importancia y proyección acerca de la posibilidad de ocurrencia de los acontecimientos y del impacto de los mismos en la actividad turística local.

Tarea 4. Análisis interno y evaluación.

Orientada a tratar los factores internos al territorio y a la comunidad local, precisando los puntos fuertes y débiles del sistema turístico local con respecto a los temas estratégicos seleccionados. Dichos factores serían igualmente priorizados, según criterios de probabilidad de cambio en cada uno de ellos y su impacto potencial sobre el futuro desarrollo sostenible del sector.

FASE C:

Tarea 5. Establecimiento de objetivos

Tomando como base los resultados de la base anterior, en lo referido al análisis externo y al interno, se fijarán los objetivos o metas a lograr por un desarrollo turístico sostenible en esa realidad concreta. Dichas metas deberían reunir tres características:

1. Que sean realistas y alcanzables por los medios disponibles en la comunidad local.
2. Que los objetivos sean cuantificables y por tanto susceptibles de evaluación en el tiempo.
3. Que estén aceptados concienzudamente por el conjunto de actores y agentes del sector.

Tarea 6. Diseño de estrategias

Entendidas estas como las orientaciones de acción tanto en el ámbito público como privado, que permitirían el logro de los objetivos establecidos y consecución, finalmente, de un modelo turístico sostenible en la localidad. Así, las estrategias deberán plantearse en estricta coherencia con los citados objetivos, buscando la rentabilización de las principales oportunidades externas y puntos fuertes internos, al tiempo que se intentan evitar las amenazas externas y puntos débiles propios. Por último, se hace necesaria la priorización de las mismas, desde una óptica realista, tomando en consideración los distintos efectos de su aplicación así como los recursos disponibles para ellos.

FASE D:

Tarea 7. Desarrollo del plan

Orienta la expresión detallada de diagnóstico realizada, los objetivos fijados y las estrategias seleccionadas. De este modo se obtendrá el documento del plan propiamente dicho, el cual deberá ser aprobado en el seno de los órganos colectivos de participación y cuya publicación, presentación y divulgación resultará esencial como un instrumento más de pedagogía social para el apoyo al modelo turístico propuesto. En este sentido, la elaboración del plan puede verse culminada en la redacción y firma de un “Pacto Local para el Desarrollo Turístico y Sostenible”, que agrupe y comprometa a la sociedad y poderes públicos locales en torno al cumplimiento de los aspectos fundamentales del plan.

Tarea 8. Implementación

Es la parte final y obviamente la crucial del proceso de planificación, centrada en la intervención y asignación de recursos en el sentido propuesto por el plan. El éxito de la misma vendrá dado en buena medida por el trabajo realizado en las fases anteriores, facilitando su aplicación el grado y extensión del consenso alcanzado previamente. Asimismo, y como característica distintiva de la planificación estratégica, destacaría el hecho de la continuación de la práctica de la concertación social con posterioridad a la aprobación formal del plan,

perviviendo la Comisión de Seguimiento del Plan de Desarrollo Turístico, como órgano permanente de participación y supervisión de la fidelidad de las actuaciones respecto a los contenidos del mismo”.

Dr. Alfonso Fernández Tabales.

Maestría en Gestión Pública del Turismo: Sostenibilidad y Competitividad.

Sevilla, octubre. 1998

Cabe mencionar que el Dr. Fernández hace énfasis en un nuevo estilo de planificación donde hace notar la viabilidad práctica, el importante papel de los poderes públicos basado en el liderazgo o dirección del proceso de constitución de un destino turístico sostenible. También nos dice que la acción planificadora no puede responder a esquemas conceptuales y metodológicos ya superados basados en planteamientos rígidamente intervencionistas de arriba hacia abajo ajenos a la participación de la sociedad implicada y carente de mecanismos de control y corrección mostrando la adopción de un estilo de planificación turística flexible concertada y de abajo hacia arriba.

Evaluación Ex - Ante

Si bien entendemos que la evaluación es un proceso continuo que debe estar presente a lo largo de todo el ciclo de vida de un de un plan o proyecto, a continuación se propone desarrollar brevemente la primera parte de lo que se considera la evaluación en forma anticipada, es decir cuando aún no se ha puesto en marcha el plan, lo que se designa como evaluación ex-ante.

La evaluación ex-ante, constituye una responsabilidad de las autoridades que son competentes para la preparación de los planes, las intervenciones y la planificación. Se lleva a cabo durante la etapa de la elaboración del plan y los programas, la evaluación ex-ante es fundamentalmente la evaluación de un plan o proyecto en su sentido más literal, puesto que aun no ha sido puesto en marcha

La evaluación ex ante tiene como objetivo mejorar y reforzar la calidad final del plan o programa que se establecerá.

Más concretamente, el procedimiento de la evaluación ex-ante tiene los siguientes objetivos:

- Evaluar si el plan o programa es el indicado para enfrentar los problemas observados en la región o el sector.
- Evaluar si el plan o programa ha especificado lo suficiente los ejes de la estrategia, las prioridades y objetivos y si se refleja un aspecto documentado para su adecuación y su real posibilidad de ser alcanzados.
- Evaluar la contribución a la cuantificación de los objetivos y metas, el desarrollo de una base para el seguimiento y la evaluación de las actividades futuras.
- Las medidas previstas en la Planificación son evaluadas con el objetivo de demostrar su coherencia en relación con los objetivos de los ejes prioritarios, por tanto la evaluación previa debe analizar la suficiencia de la aplicación y la modalidad de supervisión y mecanismos que contribuyan a la planificación de los procedimientos y los criterios de selección del proyecto
- La fortaleza de la institución y la solidez del equipo técnico
- Por último, la evaluación previa debe de comprobar la exactitud de la aplicación prevista, el seguimiento del método y coherencia de la intervención propuesta en consonancia con las políticas comunitarias y las directrices indicativas generales.

Esquema indicativo del informe de la evaluación ex-ante:

- ❖ Introducción: En este capítulo se expresará el propósito del informe, su estructura, así como las fuentes de información en la que la evaluación está basada, como los estudios similares que se encuentren disponibles.

- ❖ Balance General del Período: Todos los informes de evaluación previa realizan en su comienzo un balance encaminado a conocer los objetivos alcanzados en materia de cohesión económica y social en el último período de planeación, para definir con exactitud el punto de partida y las carencias que han quedado pendientes de satisfacer.
- ❖ Bosquejo del problema que se espera abordar; hace referencia al problema, los riesgos y las necesidades del plan en términos de criterio social, económico y medioambiental, cuales son las fortalezas y las oportunidades del plan y las causas de las disparidades identificadas. Quienes serán los beneficiados con el plan, cuales son las necesidades de los mismos y los problemas que no serán abordados en el plan.
- ❖ Evaluación del diagnóstico: Las evaluaciones realizan un diagnóstico de la situación presente en cada comunidad o ciudad como base del proceso de planeación, abordando toda la información del entorno a estudiar, dado que en él se identifican las necesidades que deben cubrirse y el grado de intensidad que presenta cada una de ellas. En definitiva, el diagnóstico condiciona la definición de la estrategia a seguir.
- ❖ Análisis de la calidad del diagnóstico: Los diagnósticos elaborados para los planes se valoran siempre de forma positiva. Se analiza su consistencia en relación con los datos aportados para caracterizar el contexto y los ámbitos de actuación
- ❖ Análisis DAFO: Para valorar la calidad del DAFO los informes de evaluación previa verifican que dicha matriz constituya una síntesis completa y equilibrada del diagnóstico. Los cuadros DAFO incluidos en los planes sintetizan bien los diagnósticos en sus cuatro partes (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades); y guardan estrecha relación con ellos, dado que incluyen las necesidades y los puntos fuertes que éstos determinan, tanto en sentido general y los elementos de futuro, las amenazas y oportunidades, deben de estar

suficientemente justificadas y las matrices deben guardar un equilibrio entre elementos positivos y negativos.

- ❖ **Pertinencia de los objetivos estratégicos:** En este capítulo de las evaluaciones previas, se pretende verificar la correlación entre el diagnóstico de la situación y los objetivos perseguidos; es decir se comprueba si los objetivos estratégicos propuestos responden a las necesidades que se diagnosticaron, y en qué medida lo hacen. La planificación estratégica es un elemento central de la planeación, ya que es la que define qué debe hacerse para llevar a cabo la transición entre el diagnóstico o punto de partida, y las futuras, pero posibles, realidades deseadas. Comprende el objetivo general del plan y los objetivos específicos así como los resultados que se pretenden obtener de los mismos. Los indicadores que proponen para medir los resultados y hasta que punto los objetivos planteados en el plan a evaluar concuerdan con el plan nacional.
- ❖ **Coherencia externa:** El análisis de la coherencia externa determina si los planes están diseñados para contribuir a la consecución de las prioridades estratégicas establecidas. Para ello, las evaluaciones ex-ante establecen la conformidad de los planes a los documentos estratégicos en los ámbitos regional y nacional.
- ❖ **Coherencia interna:** Por un lado, garantizan su consistencia, o la correlación entre objetivos estratégicos (que derivan del diagnóstico) y las líneas de actuación descritas, y también miden la intensidad de esa relación. En definitiva, establecen si la estrategia descrita a través de los objetivos propuestos, puede desarrollarse adecuadamente a través de las líneas prioritarias seleccionadas.
- ❖ **Consistencia de las prioridades horizontales o evaluación de los impactos:** Tal y como se recomienda en la *Guía de orientaciones para la evaluación ex-ante*, ésta deberá valorar si se han tenido en cuenta las prioridades horizontales en cuanto a protección del medio ambiente, la

contribución del plan en el aspecto económico y social de la población en general.

- ❖ Análisis del sistema de seguimiento: Los informes de evaluación tratan en este punto de determinar si el sistema establecido permite un adecuado seguimiento de la ejecución del plan, y una evaluación útil.
- ❖ Calidad de ejecución y medidas de seguimiento: En este punto las evaluaciones ex-ante comprueban que cada plan contenga una previsión de las instituciones y los procedimientos que van a hacer posible la ejecución del plan: su gestión, seguimiento y control, así como su publicidad y difusión, el intercambio de información entre las autoridades competentes, y la verificación de todos esos sistemas. Para ello se valora la idoneidad de la articulación institucional y de los recursos previstos.
- ❖ Valor agregado de la implicación de la comunidad: trata de determinar la especial contribución que ejerce el plan a la consecución de estos fines:
 - La cohesión económica y social.
 - La consecución de las prioridades comunitarias.
 - La adicionalidad y el valor añadido en términos financieros.
 - La participación en redes regionales, nacionales y transnacionales.

2.3 Marco Referencial

2.3.1 La planificación estratégica del turismo en Nicaragua

En Nicaragua la planificación hasta hace poco tiempo seguía aplicándose fundamentalmente a nivel del país (Plan Maestro de Desarrollo Turístico.1995.) o de la región centroamericana (Programa de Acciones para el Desarrollo del Turismo en los Países de Centroamérica. Montelimar. Nicaragua. 1996.). La planificación a menor escala era sumamente escasa. Esto se debe en gran medida a una falta de visión del papel que desempeña la planificación del turismo a nivel local, a que muchos municipios no habían incluido al turismo entre las actividades económicas de sus municipios y a que las localidades no cuentan con los recursos financieros para asumir todo el proceso de elaboración de planes.

A eso se suma la escasez de personal con el grado de formación necesaria para trabajar en la planificación del turismo.

Hasta este momento Nicaragua cuenta a nivel nacional con un Plan Nacional de Ordenamiento Turístico del Territorio (PNOTT), que cuenta con cuatro fases que son:

Fase 1: Consistió en la identificación, delimitación y re-categorización de las Zonas Especiales de Planeamiento y Desarrollo Turístico (ZEPDT's)

Fase 2: Se efectuó el montaje del Sistema de Información Geográfica SIG-INTUR.

Fase 3: Se realizó el Proyecto Rutas Turísticas de Nicaragua, como un elemento dinámico de desarrollo turístico.

Fase 4: Se impulsó la Gestión Descentralizada del Desarrollo Turístico Regional. Otro hecho significativo en el campo de la planificación turística a nivel nacional fue la revisión del PLAN MAESTRO NACIONAL DE DESARROLLO TURÍSTICO, que fue elaborado por la empresa consultora Venezolana Andina de Turismo S.A. (VENANTUR) en 1995, el cual fue mejorado por medio de un estudio del BID, y sometido posteriormente a otra revisión en el 2000, con el fin de obtener un nuevo documento, o sea, una actualización del mencionado plan.

La planificación a nivel regional, subregional y local; es muy reciente, pero se puede decir que ya se cuenta con una Guía Metodológica de Planificación Turística Municipal, que se está poniendo en práctica en los departamentos que están involucrados en el Proyecto Ruta del Café y otros.

Es de esperar que dicho proceso vaya creando la experiencia necesaria en los especialistas nacionales de forma que los mismos vayan asumiendo esta actividad y propiciando un crecimiento adecuado del sector en el país.

2.3.2 Situación actual de la actividad turística en Nicaragua

En la última década en Nicaragua la actividad turística se ha convertido en uno de los principales rubros que ha generado divisas al país, convirtiéndose así en una alternativa para combatir la pobreza.

El año 2007 llegaron a Nicaragua 800 mil turistas, superando el arribo de los mismos del año 2006, para este año se espera que nuestro país reciba aproximadamente 900 mil turistas incrementando en un 8% las llegadas y generando así unos 300 millones de dólares; convirtiéndose en un factor determinante para la economía por ser una de las principales fuentes generadoras de ingresos, empleo (directo o indirecto) y un estímulo a la inversión.

Razón por la cual el año 2007, el Instituto de Turismo (INTUR) presentó ante el gabinete de gobierno la visión de desarrollo del sector turismo en Nicaragua para el período 2007 -2011.

Durante este período el INTUR establece como principal misión, promover el desarrollo sostenible del turismo como sector prioritario de la economía de Nicaragua que contribuye al equilibrio de los aspectos humanos, ambientales y económicos del país. Asimismo el incremento en el flujo de turistas ha llevado a la competitividad en el comercio, especialmente en las pequeñas y medianas empresas turísticas, lo que ha contribuido a la reducción de la pobreza y al mejoramiento de la calidad de vida de la población nicaragüense.

Esta visión de desarrollo para el sector turismo se basó en cinco objetivos fundamentales de los que se desprenden las líneas estratégicas y las acciones necesarias para su cumplimiento según su plan estratégico y estos son:

- ❖ Posicionar la imagen de Nicaragua como destino turístico en mercados prioritarios, incrementando la llegada de turistas, el tiempo de estadía y el gasto promedio diario.
- ❖ Incrementar la oferta turística, vía inversión nacional y extranjera, a través del fortalecimiento de las MIPYMES turísticas.
- ❖ Lograr el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes en sus localidades a través del turismo garantizando, a la vez, la sostenibilidad del destino.

- ❖ Formular e implementar una política específica de desarrollo turístico para la costa del Caribe de Nicaragua.
- ❖ Lograr el involucramiento y el compromiso de la población en general en el desarrollo del turismo (municipio/departamento).

Se puede decir que algunas de las causas que explican el incremento del número de llegadas han sido las ofertas de las líneas aéreas regionales, debido al surgimiento de las líneas de bajo costo y que a pesar de la inflación, las personas destinaron determinado monto de dinero para viajar, además a la agresiva campaña que impulsa el INTUR en el exterior, a través de la participación de Nicaragua en las ferias internacionales, los viajes de prensa internacional y la estrategia de promoción para captar más turistas de la región centroamericana en especial de El Salvador, Honduras y Costa Rica. Igualmente el INTUR promociona al país por medio de visitas a Nicaragua, de periodistas norteamericanos y europeos cada uno de los cuales publican reportajes en sus respectivos medios, llegando por esta vía a decenas de miles de lectores todos los cuales son potenciales turistas.

Los turistas que arriban al país en su mayoría son centroamericanos, estadounidenses y se han registrado incrementos en la llegada de europeos, principalmente ingleses, españoles y alemanes y entre los destinos que prefieren visitar están Granada y San Juan del Sur, pero se han popularizado otros destinos como León, Isla de Ometepe, algunas partes del Caribe como Corn Island y Little Corn Island y más recientemente se ha venido dando a conocer la zona norte del país con el desarrollo de rutas como la más reciente la Ruta del Café que abarca los cinco departamentos del norte.

2.3.3 Situación actual de la actividad turística del municipio de Jalapa

Nombre del Municipio: JALAPA

Nombre del Departamento: Nueva Segovia

Referencia Geográfica: Ubicado a 300 Km al norte de la ciudad de Managua, Capital de la República y a 70 Km al noreste de la ciudad de Ocotal, cabecera departamental.

Posición Geográfica: Se localiza entre las coordenadas 13° 55´ latitud norte y 86° 07´ longitud oeste

Extensión Territorial: 629 km²

Límites:

Al norte con la República de Honduras

Al sur con el municipio del Júcaro

Al este con el municipio de Murra

Al oeste con el municipio de San Fernando

Superficie 686.88 kms²

Densidad Poblacional 79 hab/km².

Altura sobre el nivel del mar 679.63 metros

Accidentes Geográficos Está constituido por un extenso valle a lo largo de la parte central, sus costados son bordeados por elevaciones que van desde los 600 hasta los 1,500 mts sobre el nivel del mar (msnm), estas forman parte de la cordillera de Dipilto y Jalapa.

Clima: Zona tropical de altura, con una temperatura promedio entre los 23° y 24°.

Precipitación pluvial 1400mm aproximadamente anualmente.

Información general del municipio

JALAPA pertenece a la jurisdicción del Departamento de Nueva Segovia, ocupando su parte norte. Su cabecera municipal está ubicada casi en su totalidad en el antiguo e histórico Valle de JALAPA, al suroeste de la cordillera de Dipilto.

Se localiza el municipio en una zona montañosa de difícil acceso, rica en recursos naturales, con suelos propicios para el café, granos básicos y la ganadería, posee extensas zonas de bosques de pinos jóvenes, constituyendo una de las mayores reservas de bosques del pino del país.

Reseña Histórica

El municipio de Jalapa no cuenta con documentos que registren los hechos históricos vividos por los aborígenes del lugar antes de la llegada de los españoles. Los datos que se tienen del municipio en el tiempo de la Colonia son los relatos del Obispo cronista Fray Pedro Agustín Morel de Santa Cruz, quien en su visita Pastoral al Obispado de Nicaragua, llegó a Jalapa el 15 de Junio de 1752.

Consta en su narración que el lugar donde hoy se encuentra el municipio de Jalapa fue habitado por indígenas que al momento de su visita se habían casi extinguido pues, solamente existía un pequeño grupo de ocho personas formado por dos familias. En el lugar habitaban también en ese momento familias de ladinos. El nombre de Jalapa proviene de la lengua de los Chorotegas y quiere decir "Lugar del Arenal", el municipio fue creado como tal en 1891.

Jalapa es un nombre indígena que significa "Lugar de agua arenosa" y proviene de las voces Mexicanas: Xalli, arena; Atl, agua; y Pa o Pan, adverbio de lugar.

Del período colonial se conoce la existencia de algunas ruinas que datan desde el año 1531 en la Comunidad de Río Arriba, existen ruinas de un templo español y algunas construcciones del desaparecido pueblo de Minas de El Espíritu Santo, fundado por el capitán Gabriel Rojas.

También existen ruinas de construcciones en la comunidad inmediata de Teotecacinte, que posiblemente corresponde a un oratorio construido por los vecinos del lugar y los del pueblo del Poteca cuando fueron reunidos en un sólo punto en los años 1654 ó 1655 por orden del Gobernador interino de la Provincia de Nicaragua Don Andrés de Abierto y Ozaéta.

Con el transcurso del tiempo, la población del municipio fue aumentando con familias emigrantes, algunas provenientes de la República de Honduras y de otras regiones del país como Ocotál, Jícaro, Mozonte; dentro de estas familias se

encontraban los Aguirre, Acuña, Cortez, Galeanos, Paguaga, la mayoría provenientes de Ocotal.

Antiguamente las fiestas patronales se realizaban en honor a la Virgen de la Asunción, siendo cambiada por el Monseñor Abelardo Mata por la Virgen de la Inmaculada Concepción de María celebrada los 8 de Diciembre de cada año.

La Feria del Maíz es otra actividad importante en el municipio de Jalapa, se realiza en la tercera semana de Septiembre de cada año, en ella participan pobladores de los municipios vecinos de Honduras; en esta fiesta se llevan a cabo diversas actividades como concursos musicales, desfiles de carrozas, corrida de toros, juegos mecánicos, entre otros.

Organización territorial del municipio.

La división política del municipio está conformada por 5 micro regiones, cada micro región cuenta con diversas comunidades, el municipio está distribuido en 99 comunidades y 12 sectores que conforman el casco urbano.

- Micro Región Central
- Micro Región Norte
- Micro Región Sur
- Micro Región Sureste
- Micro Región Noreste

Vialidad, Transporte

JALAPA es uno de los municipios más alejados de las áreas más desarrolladas del país, esta situación de lejanía es agravada por el hecho de que, a pesar de ser un territorio productivo muy importante, la entrada y salida de sus productos es únicamente a través de la ruta a Ocotal - Estelí careciendo de vinculación a otras ciudades importantes y relativamente próximas como son Jinotega y Matagalpa.

La única vía de acceso al municipio, la constituye, la carretera Ocotal - Jalapa, la que actualmente se encuentra adoquinada pero que por ser la única vía eleva los costos de producción y dificulta la comercialización.

Otras vías de acceso que merecen mención es la carretera Jalapa - Teotecacinte, la cual empalma con la carretera que comunica con el poblado de Trojes de la República de Honduras (ésta se encuentra en buen estado y es de reciente construcción) y el trecho de carretera Jalapa-Jícaro, éste último en un 50% de su longitud es camino de tierra sin balastre. A lo interno del municipio predominan los caminos de tierra o de revestimiento suelto.

La red vial rural del municipio se expresa por una vía troncal que corresponde al camino de acceso que llega al territorio desde Ocotal y prosigue hasta Teotecacinte pasando hasta la frontera del vecino país de Honduras, esta es la vía primaria, el resto corresponde a la red de caminos secundarios y terciarios. Todas carecen de sistema de drenaje pluvial y durante el invierno se erosionan dificultando el transporte automotor.

Flora

La flora del municipio de Jalapa es rica y abundante predominando las especies de latifoliadas y coníferas. Algunas de estas especies de latifoliadas son: Cortez, Jiñocuabo, Ceiba, Laurel, Chilamate, Caña de Castilla, Madero Negro, Guácimo, Cedro Real, Aceituno, Guachipilín, Espavel, Guabo Blanco, Guayaba, Elequeme, Guanacaste, Guarumo, Madroño, Guabo Colorado, Mango, Aguacate, Manzana Rosa, Guapinol, Guayabón, Roble y Caoba. Las coníferas existentes en el municipio son *Pinus caribea*; *Pinus oocarpa* y el *Pinus pseudostrobus*.

Fauna

La fauna del municipio de Jalapa ha ido disminuyendo considerablemente, todavía se encuentran en las montañas más lejanas especies como el venado, conejos, palomas, garzas, zopilotes, zanates, cusucos, quetzales, guardatinajas, perezosos, lapas y piches.

Jalapa y el turismo

El desarrollo del turismo en este municipio es incipiente, pero cabe mencionar que actualmente cuenta con un Gabinete Municipal de Turismo, el que anteriormente era conocido como CAT (Comisión de Asuntos Turísticos) y que está integrado por prestadores de servicios turísticos, dueños de atractivos turísticos y por las instituciones del estado como la Policía, el MED, INAFOR y en menor grado MINSA y la Alcaldía Municipal, los que han observado la necesidad de desarrollar el turismo en el municipio y han elaborado un plan para su desarrollo, basado en el Manual de Planificación Estratégica y Operativa, escrito por el Ingeniero Wim Van der Donk y en la Guía Metodológica de Planificación Turística Municipal, elaborada por el Proyecto Ruta del Café.

Cabe mencionar que este municipio ya cuenta con un inventario turístico promisorio y una oferta turística que comprende 18 atractivos turísticos que aun no han sido completamente desarrollados.

Actualmente se está trabajando con el apoyo del Proyecto Ruta del Café, el que está proporcionando en gran parte el capital financiero para llevar a cabo dicho plan.

CAPITULO III.

Marco Metodológico

Tipo de investigación:

El estudio que se realizó consiste en una investigación de tipo exploratorio y descriptivo, según Roberto Sampieri 2003: “Exploratoria cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes y la literatura revela que hay únicamente guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio” y “Descriptiva, es la que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice además de medir y evaluar de manera independiente los diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”.

Se dice que la investigación es de tipo exploratoria ya que se realizará una evaluación al plan, previa a su ejecución; no existen evaluaciones de este tipo realizadas anteriormente aplicadas al turismo y la teoría no es muy amplia. Es descriptiva porque se estudiará el plan y la teoría en la que fue fundamentada su elaboración con la teoría propuesta en este estudio y se evaluarán los diferentes aspectos del plan, (sus estrategias, el recurso humano y financiero).

Diseño de la investigación:

El diseño de la investigación es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información de lo que se requiere en una investigación. El diseño de la investigación guía al estudioso y señala los pasos a seguir para alcanzar los objetivos de la misma y para contestar el problema de investigación que se planteó.

Como el presente estudio es cualitativo, en el diseño de investigación se traza un plan de acción en el campo para recolectar la información, y se concibe una estrategia de acercamiento al fenómeno, evento, comunidad o situación a estudiar.

El diseño de esta investigación es no experimental (estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los

fenómenos en su ambiente natural para después ser analizados) de tipo transversal o transaccional ya que la información será recopilada en un momento único.

Población

Como el turismo es una actividad multisectorial, la población de este estudio comprende todos los actores involucrados en el desarrollo de la actividad turística, como son los prestadores de servicios turísticos, oferta turística, las entidades públicas y privadas y la población, haciendo un total de 59,927

Muestra:

El tipo de muestreo para este estudio es probabilístico estratificado ya que nuestra población está dividida en categorías diferentes, donde se tomará como muestra a 236 personas miembros de los diferentes estratos en los que se divide la población investigada, en proporción a la participación de cada estrato en la población y a su importancia como fuente de información para este estudio.

Estrato	Población	Total de la Población	Muestra
1	Oferta Turística	16	8
2	Prestadores de Servicios Turísticos	42	16
3	Organizaciones Publicas	12	5
4	Organizaciones Privadas	6	4
5	Población	59,851	203
Total		59,927	236

Recolección de datos:

En el caso de los primeros cuatro estratos, el procedimiento de selección de la muestra para recolección de datos fue a través del método conocido como tómbola, donde se enumeraron todos los elementos muestrales de cada estrato se pusieron en una cajita y los que salieron fueron los que conformaron la muestra.

Para el último estrato que comprende la población del municipio, se utilizó el Teorema del Límite Central que retoma las Tablas de Sudman 1976 y que indica el tamaño de la muestra más utilizada por los investigadores según poblaciones nacionales y regionales y según los subgrupos que quieran estudiarse. En el caso de esta investigación, se utilizaron las muestras típicas de estudios sobre poblaciones humanas y organizaciones que comprende a 200 personas según Sudman; las que se distribuyeron de manera equitativa según el número de pobladores en cada una de las cinco micro regiones del municipio.

Los instrumentos empleados fueron:

- Documento del plan
- Encuestas a la población del municipio
- Encuestas a prestadores de servicios turísticos y oferta turística.
- Entrevistas a las organizaciones públicas y privadas

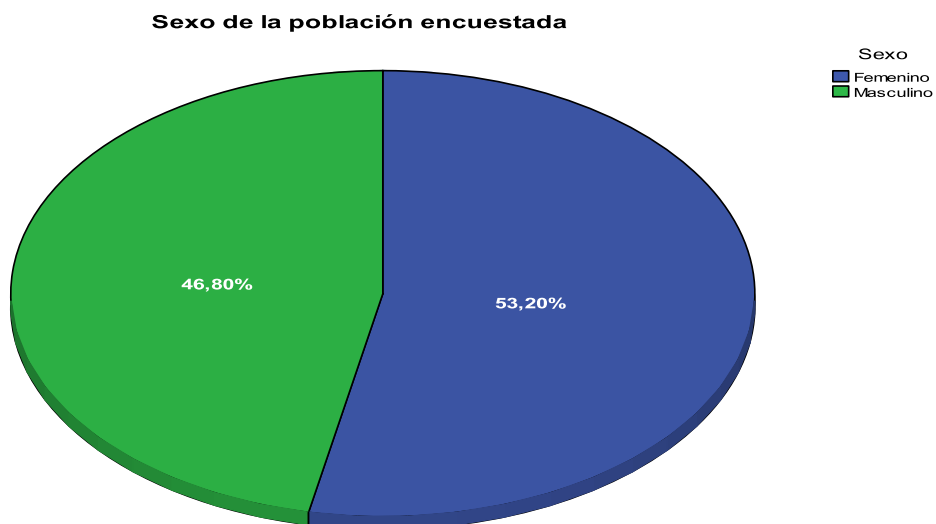
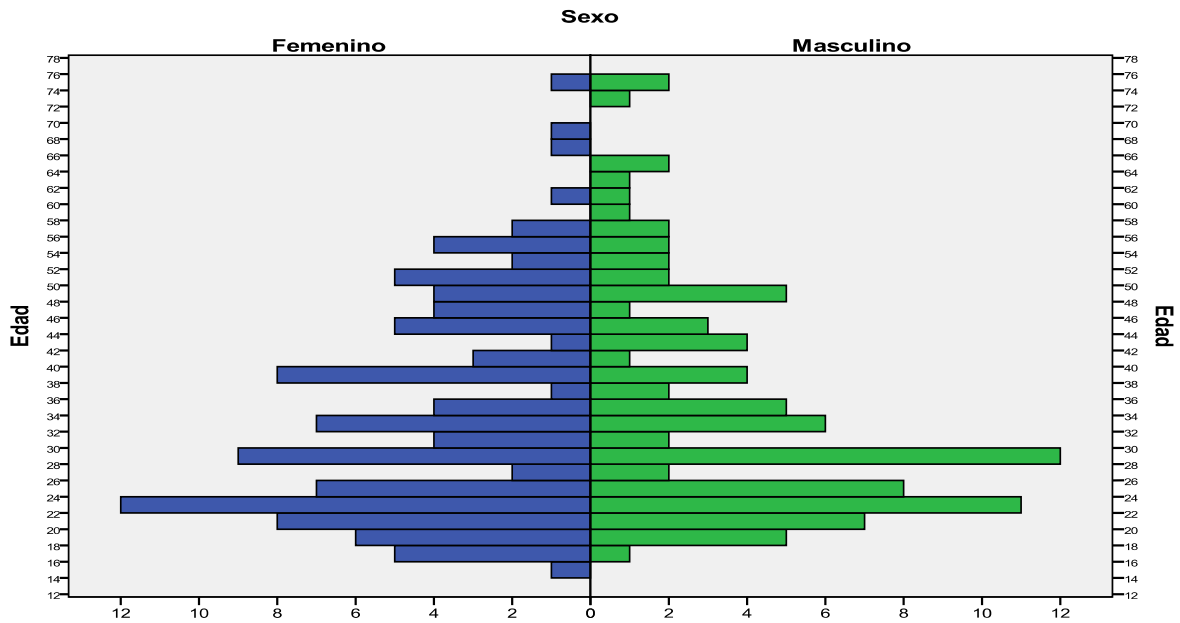
Los lugares de donde se obtuvo la información son:

- Biblioteca de la Escuela de Turismo de la UNAN – León y de otras universidades.
- Instituciones públicas y privadas del municipio, prestadores de servicios turísticos y la oferta turística.
- La población del municipio

CAPITULO IV.

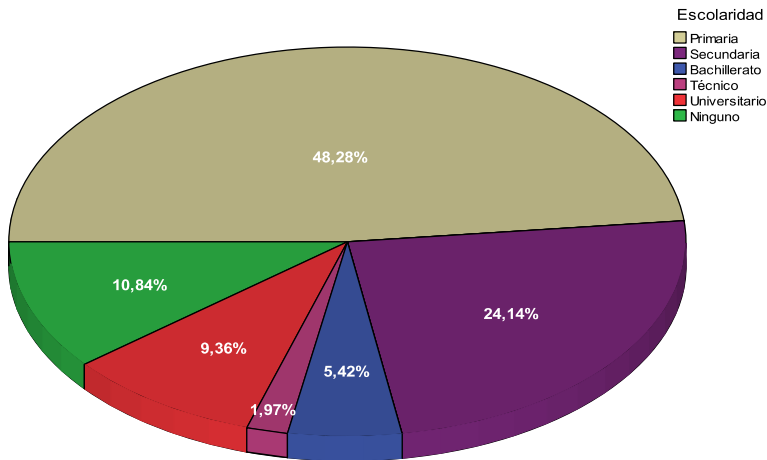
4.1 Presentación y Análisis de los Resultados de las encuestas y entrevistas

RESULTADOS DE ENCUESTAS HECHAS A LOS POBLADORES DEL MUNICIPIO DE JALAPA

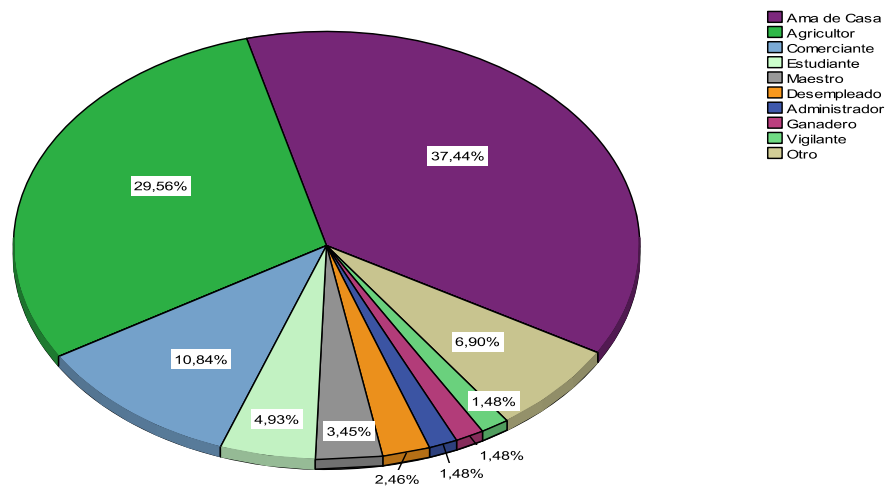


Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

Nivel de escolaridad de la población encuestada

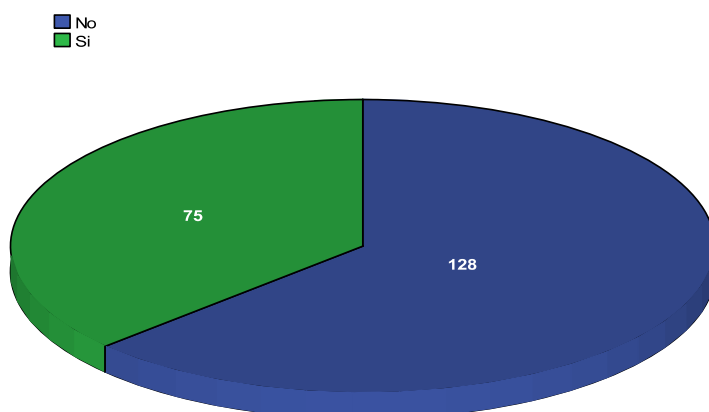


Ocupación



Entre la categoría *Otro* se encuentran: Obrero del tabaco, Chofer, Doméstica, Cocinera, Estilista, Artesano, Contador, Carpintero, Mecánico, Sastre, Médico y Albañil, que por su poca frecuencia se agruparon para mayor claridad del gráfico.

¿Sabía usted que existe un plan para el desarrollo del turismo en el municipio?

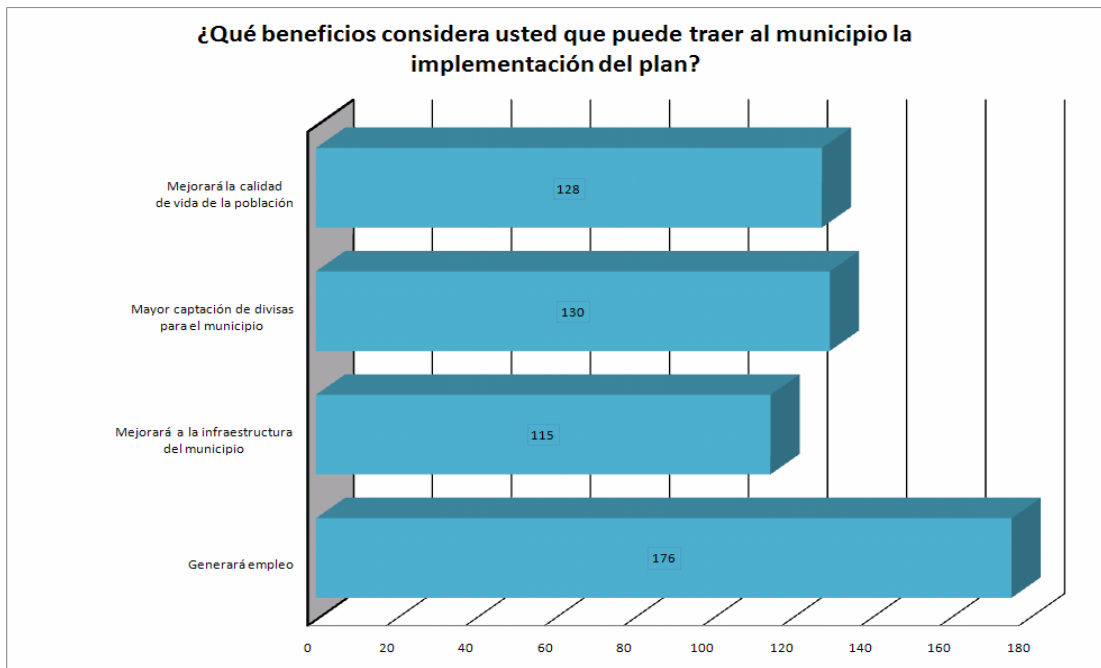


De 203 pobladores encuestados, solamente 75 sabían que existía un plan para el desarrollo del turismo en el municipio, lo que representa un 36.92% del total de la muestra. Por otro lado, de estas 75 personas solamente 1 participó en la elaboración del plan. Lo que indica que la participación por parte de la población en la elaboración del plan no fue representativa.

¿Cómo se enteró de la existencia del plan para el desarrollo del turismo en el municipio?

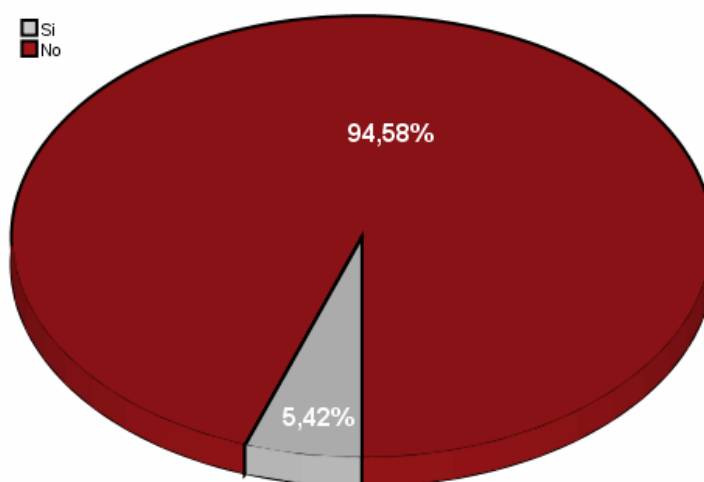
Medio	Total	
	#	%
Por la radio	38	39,18%
Por TV	24	24,74%
Por la gente	30	30,93%
Por la organización donde trabaja	5	5,15%

El medio más frecuente por el que los pobladores se enteraron de la existencia del plan, fue por la radio, seguido de la divulgación de la propia gente.

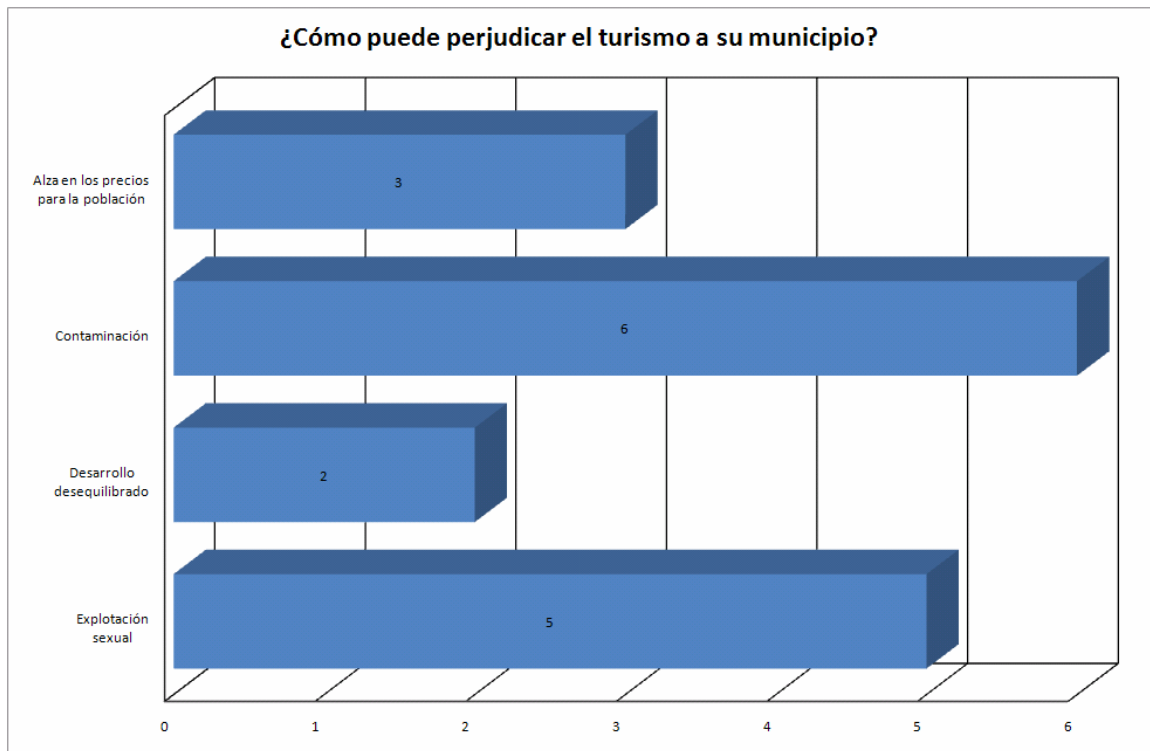


En este cuadro se puede observar que la población es conocedora de los beneficios que el turismo puede traer al municipio, según ellos, el beneficio principal de esta actividad es la generación de empleos, seguido de mayor captación de divisas al municipio.

¿Considera usted que el turismo podría perjudicar a su comunidad?



El 94.58% de la población cree que el turismo no perjudica a la comunidad

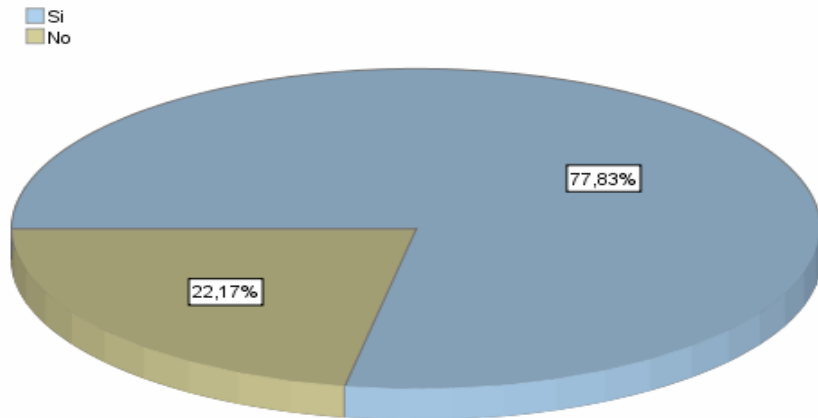


Del 5.42% de personas que opinó que el turismo puede afectar a su comunidad, la mayoría considera que la manera en que puede afectar a la misma es causando contaminación seguido de explotación sexual.

		¿Por qué?	Cantidad
¿Está de acuerdo con el desarrollo de turismo en el municipio?	Si	Generará empleos	151
		Es una forma de combatir la pobreza	118
		Trae desarrollo para el municipio	148
		Es otra manera de captar divisas	115
	No	No generará ningún beneficio	4
	No estamos preparados	1	
	Crearé problemas en el municipio	1	

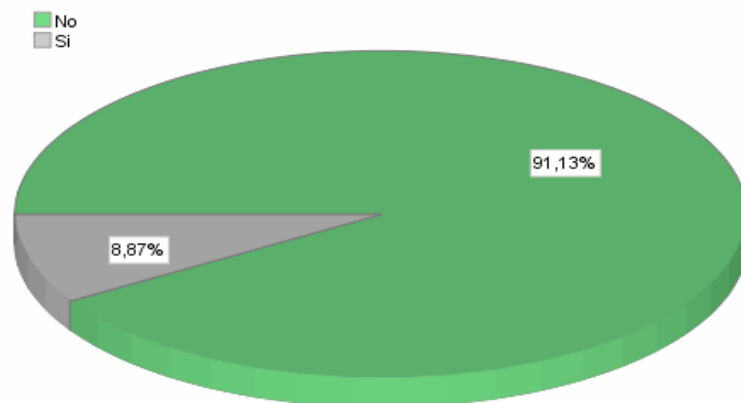
De la población encuestada la mayoría está de acuerdo con el desarrollo del sector principalmente porque genera empleos y trae desarrollo al municipio.

¿Estaría dispuesto a participar en el desarrollo del turismo en el municipio?



El 77.83% de las personas encuestadas dice estar dispuesta a participar en el desarrollo del sector, lo que puede facilitar a los formuladores del plan la ejecución del mismo

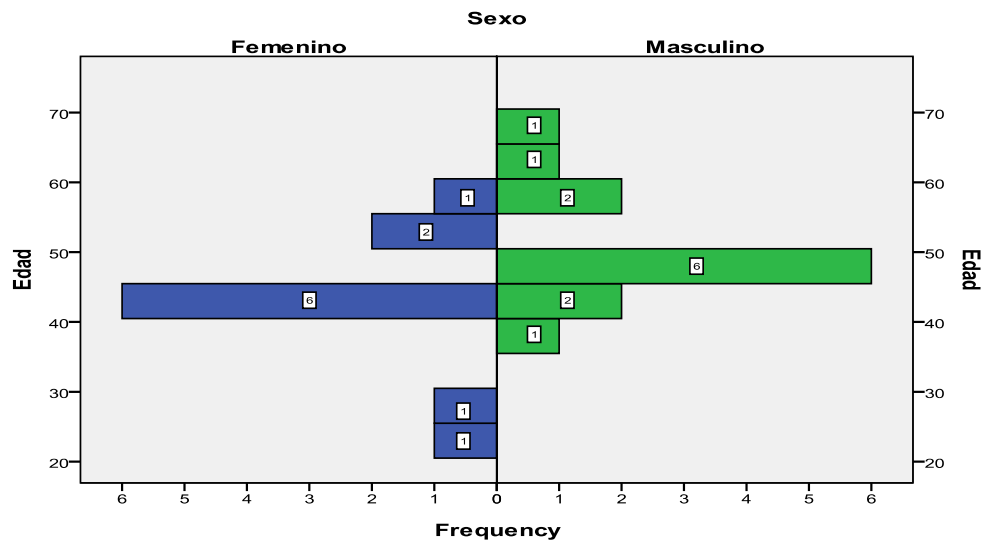
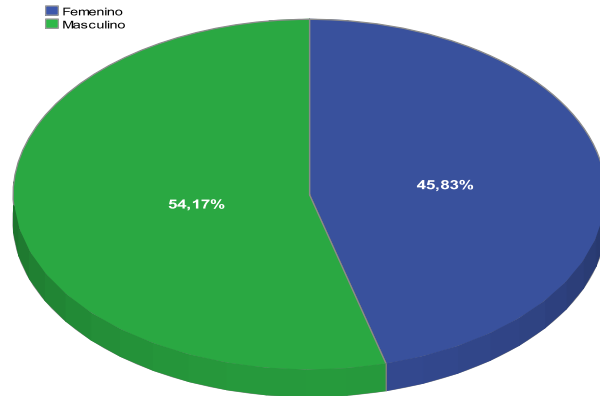
¿Sabe usted si existe un pacto en la localidad que involucre a organizaciones públicas y privadas, a los facilitadores turísticos, a los atractivos turísticos y a la población local para el desarrollo del turismo en el municipio?



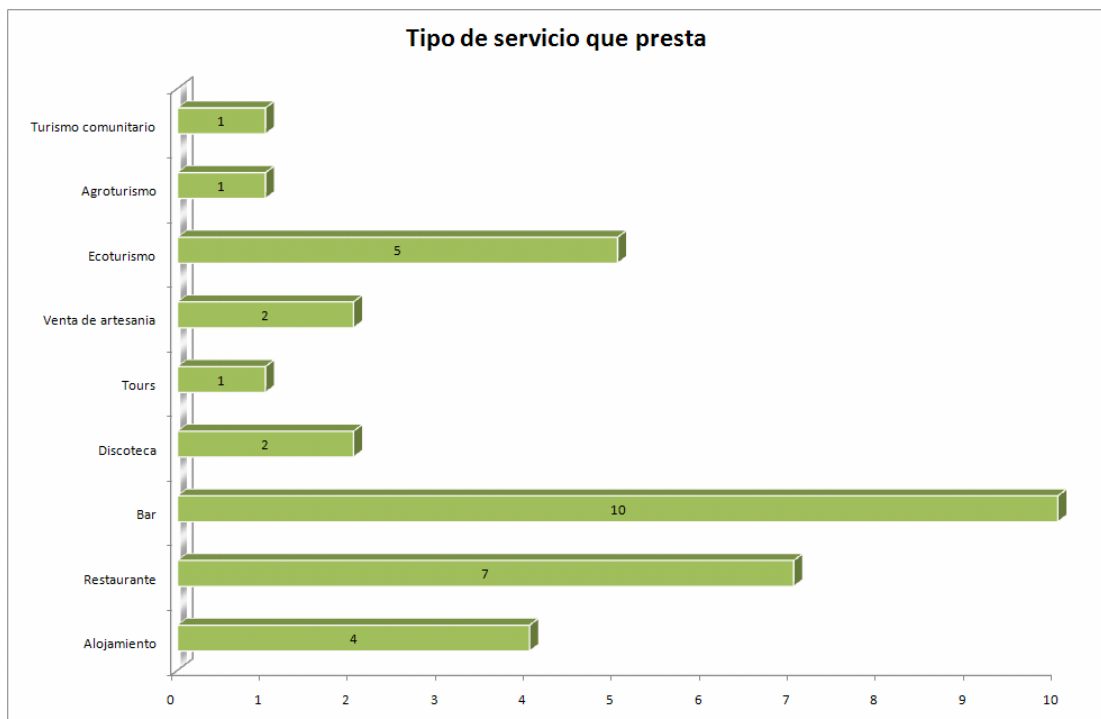
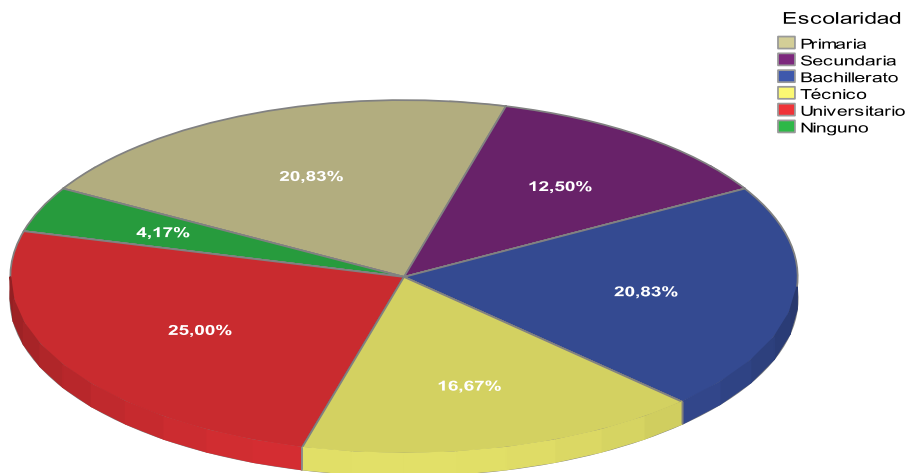
La mayoría de la gente (91.13%) dice no saber del pacto que según los formuladores del plan existe con las entidades públicas y privadas del municipio, por lo que se puede deducir que no ha habido una buena estrategia de comunicación en cuanto a los logros del plan y del plan mismo.

RESULTADOS DE ENCUESTAS HECHAS A LOS DUEÑOS DE FACILITADORES TURISTICOS Y ATRACTIVOS DEL MUNICIPIO DE JALAPA

Sexo de las personas encuestadas

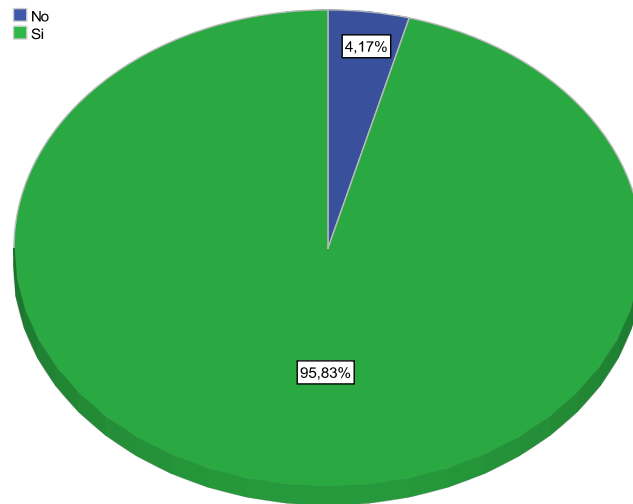


Nivel de escolaridad de las personas encuestadas

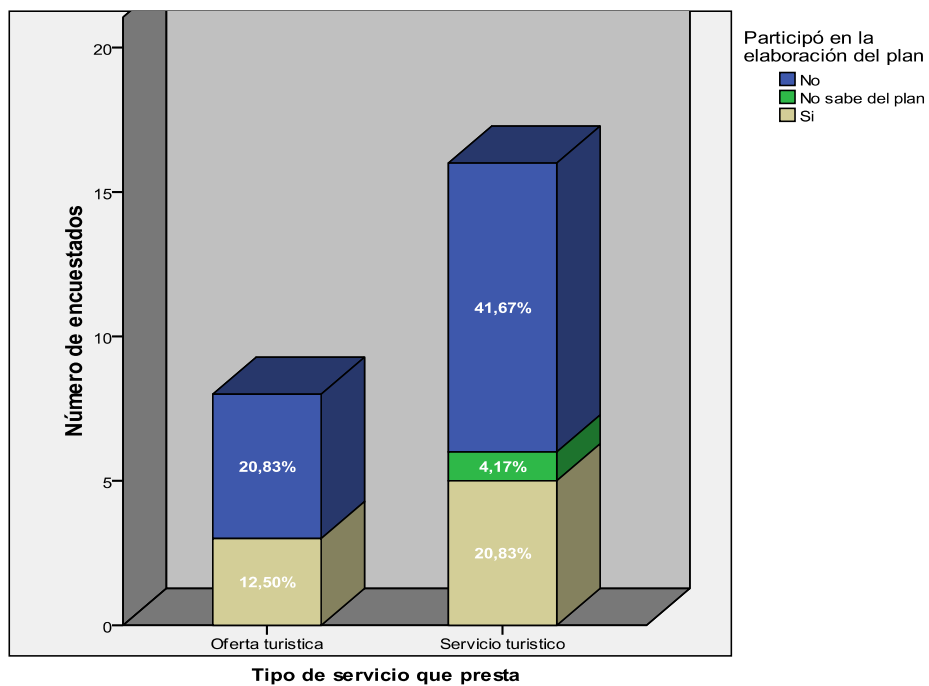


La mayoría de las empresas prestadoras de servicios entrevistadas fueron los bares, seguido de restaurantes. De los atractivos turísticos fueron fincas que prestan el servicio de ecoturismo.

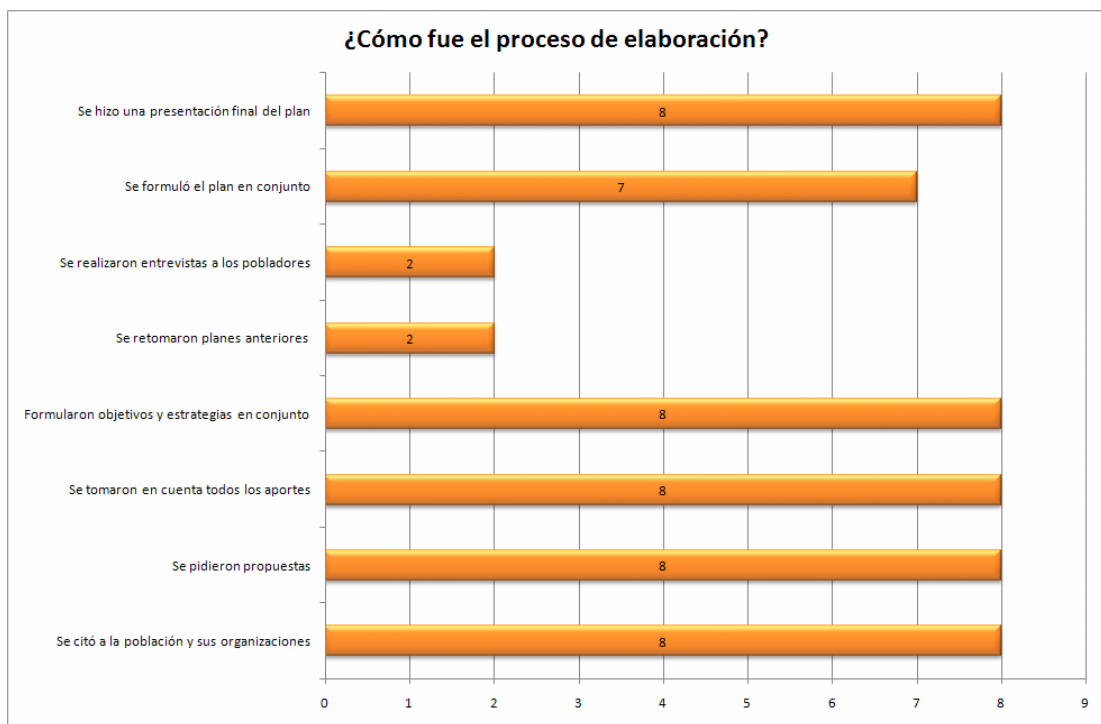
¿Sabía usted que existe un plan para el desarrollo del turismo en el municipio?



En cuanto a los facilitadores turísticos y los atractivos turísticos, podemos afirmar que la mayoría (95.83%) son conocedores de la existencia del plan estratégico de desarrollo turístico para Jalapa.

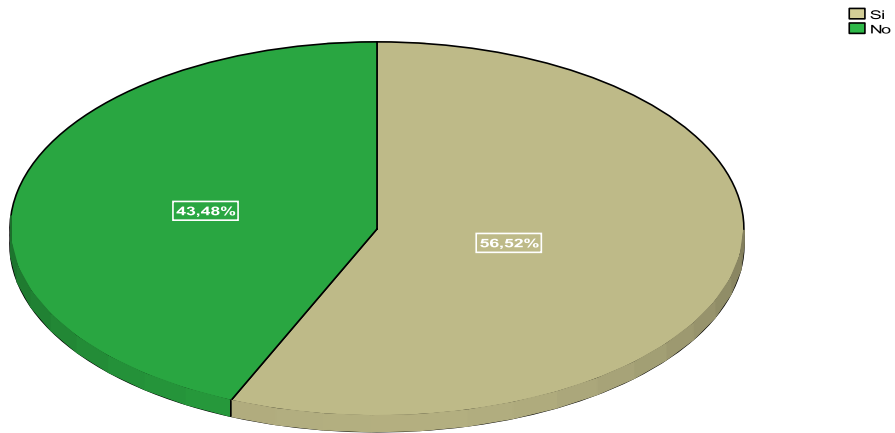


El 62.50% de las empresas de servicios y oferta turística no participó en la elaboración del plan estratégico para el desarrollo del turismo en Jalapa. Cabe mencionar que de las empresas que no participaron en la elaboración del plan, la mayoría (67%) dijo no estar interesados en participar y trabajar en conjunto con el GMT y el 1.6% dijo no haber sido tomado en cuenta.

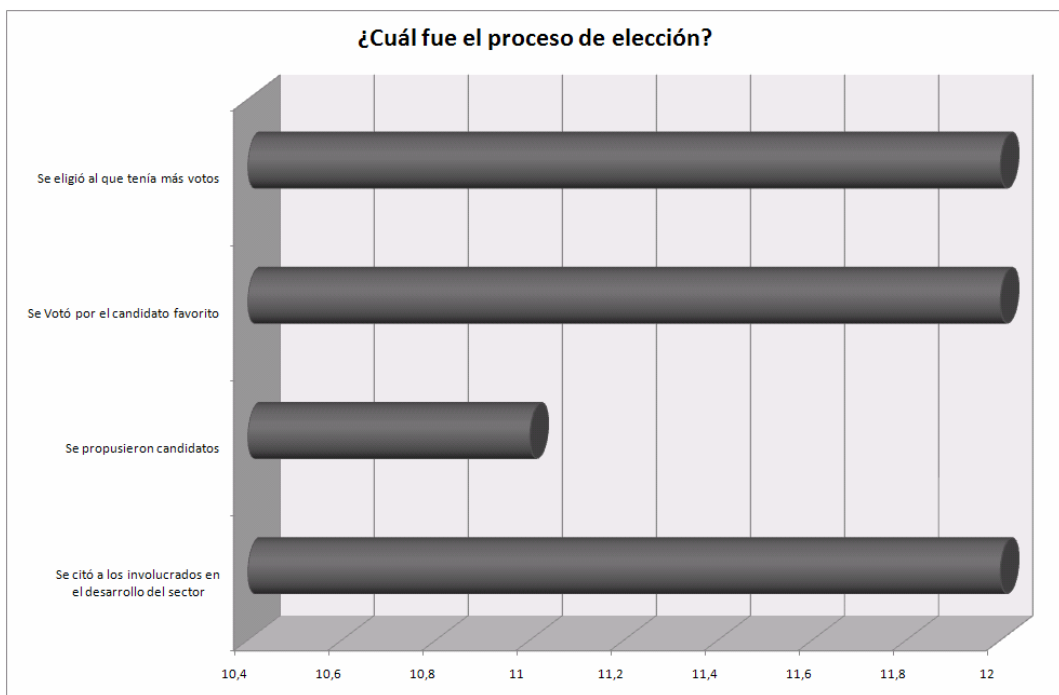


Según los participantes en la elaboración del plan, el proceso que se realizó para la formulación del mismo es el indicado de acuerdo a las teorías de planificación estratégica.

¿Participó en la elección de los miembros del GMT?

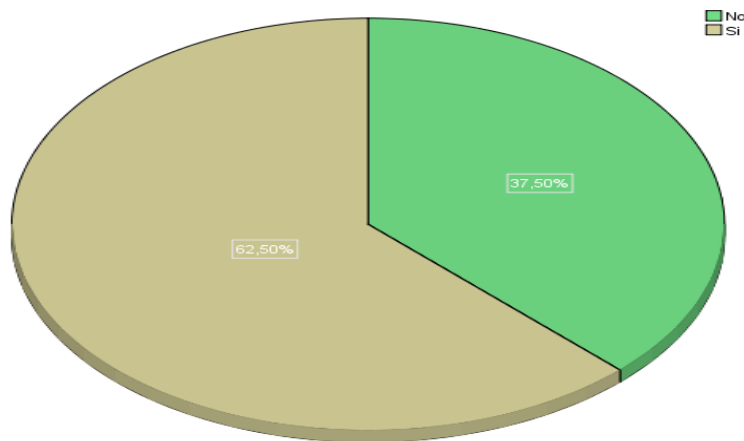


De las empresas facilitadoras y de los atractivos turísticos que participaron en la elaboración del plan, sólo el 56.52% participó en la elección de los miembros del GMT.



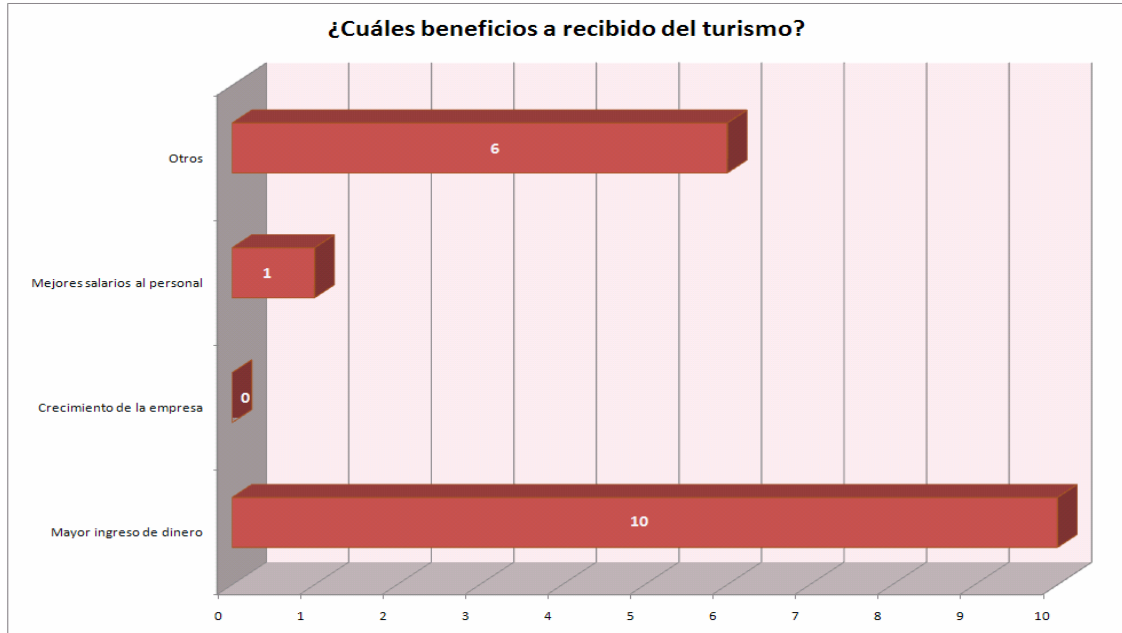
El gráfico refleja, que se siguieron los pasos adecuados para hacer la elección del GMT, sin embargo sólo una minoría opina que se propusieron a los candidatos.

¿Ha recibido algún beneficio del turismo?

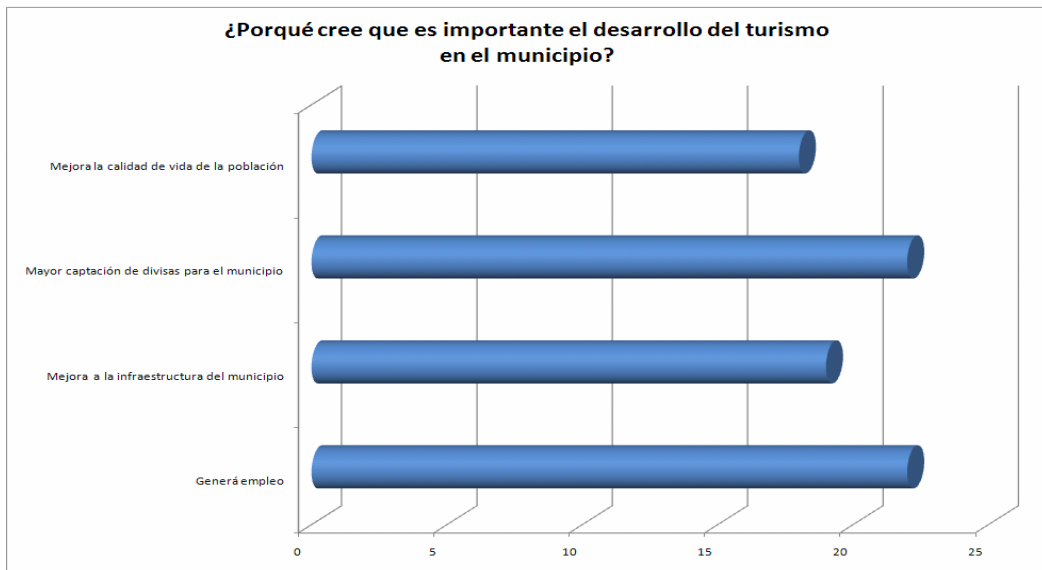


La mayoría de las empresas prestadoras de servicios turísticos y la oferta turística han recibido beneficios del sector.

¿Cuáles beneficios a recibido del turismo?



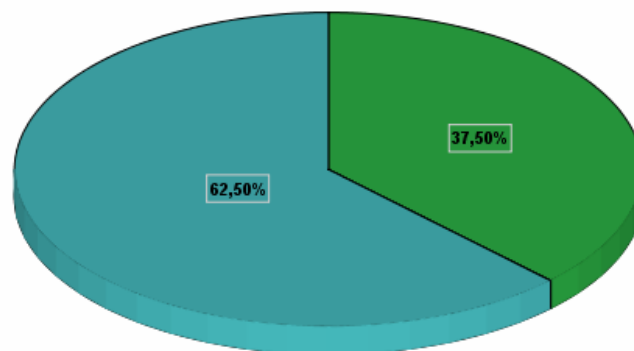
La mayoría de los encuestados dijo que el principal beneficio que reciben del turismo es mayor ingreso de dinero seguido de otros beneficios como por ejemplo reconocimiento de la empresa a nivel departamental y algunas capacitaciones.



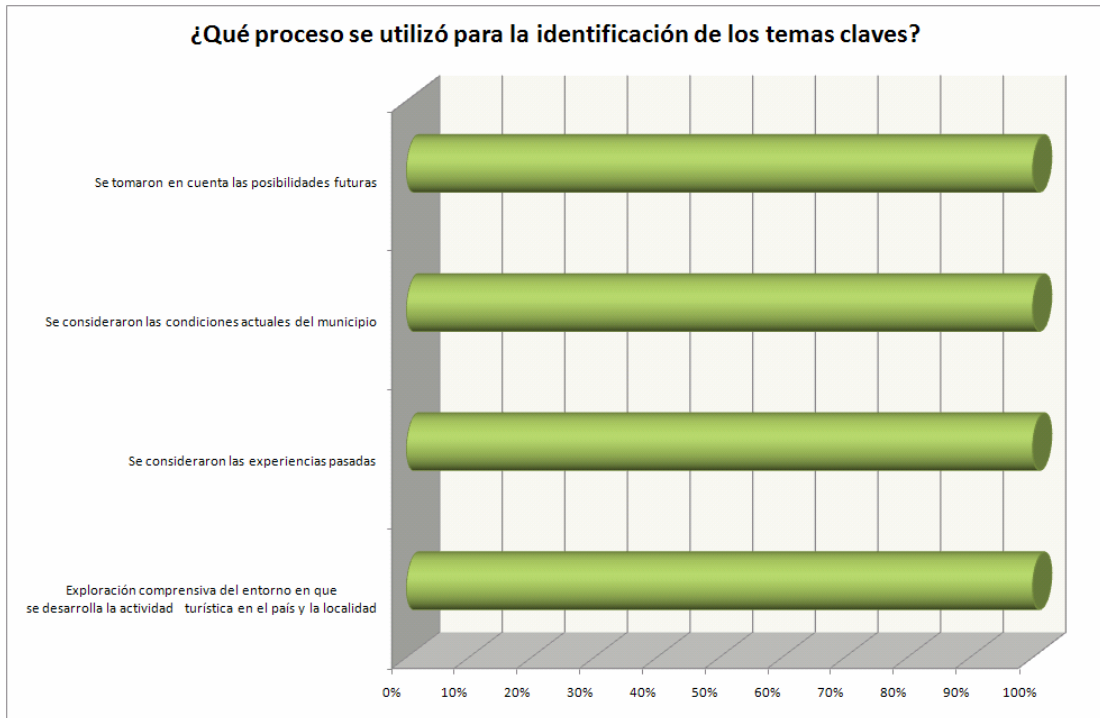
En este gráfico podemos observar que los prestadores de servicios turísticos y la oferta turística están consientes que es importante el desarrollo del turismo principalmente porque hay mayor captación de divisas y porque genera empleo.

¿Sabe usted si existe un pacto en la localidad que involucre a organizaciones públicas y privadas, a los facilitadores turísticos, a los atractivos turísticos y a la población local para el desarrollo del turismo en el municipio?

■ No
■ Si

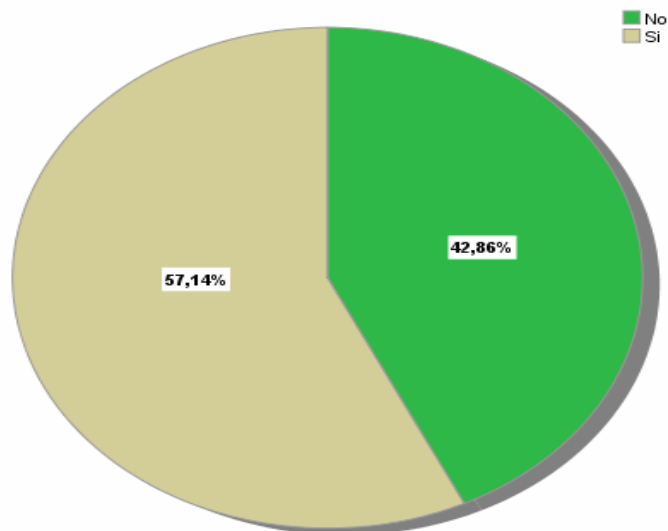


En el caso de los prestadores de servicios y oferta turística la 62.50% conoce de la existencia del pacto en la localidad para el desarrollo del sector turístico.

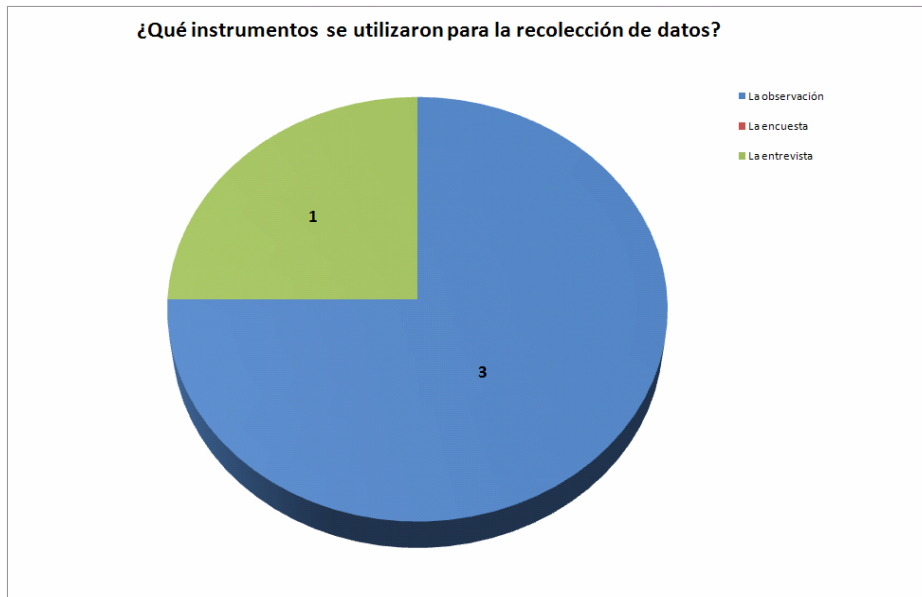


Todas las personas que participaron en la formulación del plan (37.50%) consideran que el proceso que se llevó a cabo para la identificación de los temas claves es el correcto, según lo que dicta la teoría del Dr. Tabales.

¿Se utilizaron instrumentos para la recolección de datos?



El 57.14% opina que si se utilizaron instrumentos para la recolección de datos.

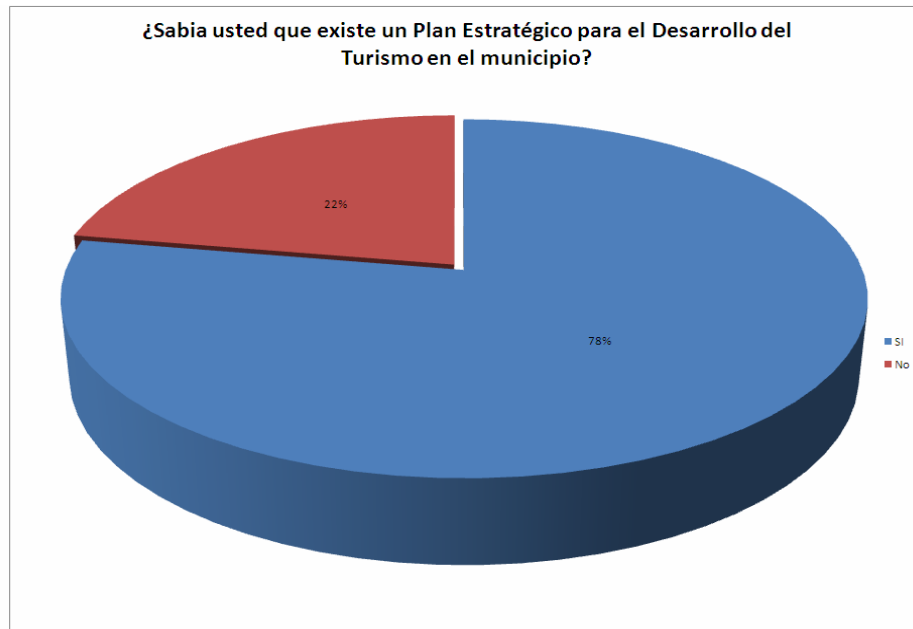


De las personas que opinaron que si se dio la recolección de datos, la mayoría opina que el instrumento de recolección fue la observación seguido de la entrevista.

¿Cuáles son los principales obstáculos para llevar a cabo la implementación del plan?

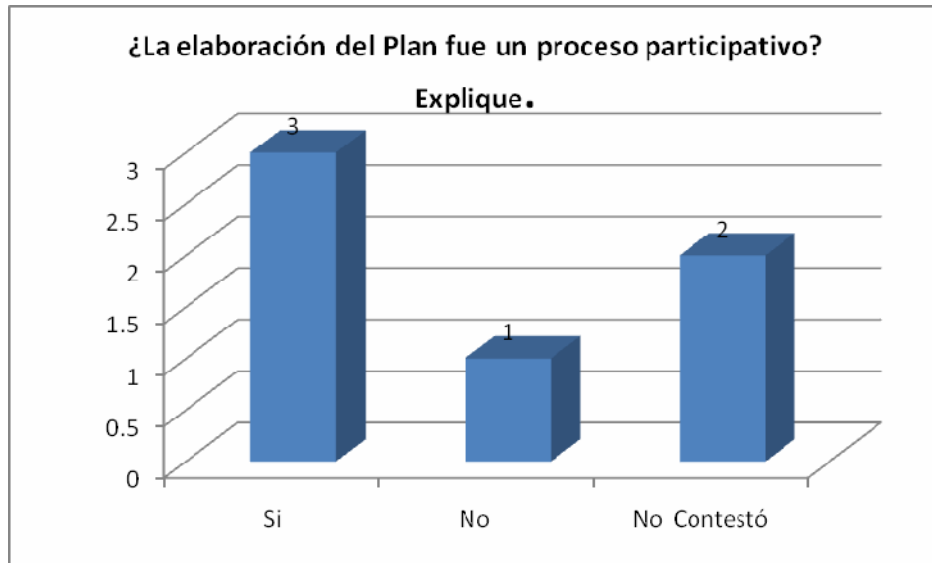
El único obstáculo que manifiestan las empresas de servicios y oferta turística es la dificultad de reunir a los involucrados en el sector turismo.

RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A LAS ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE JALAPA

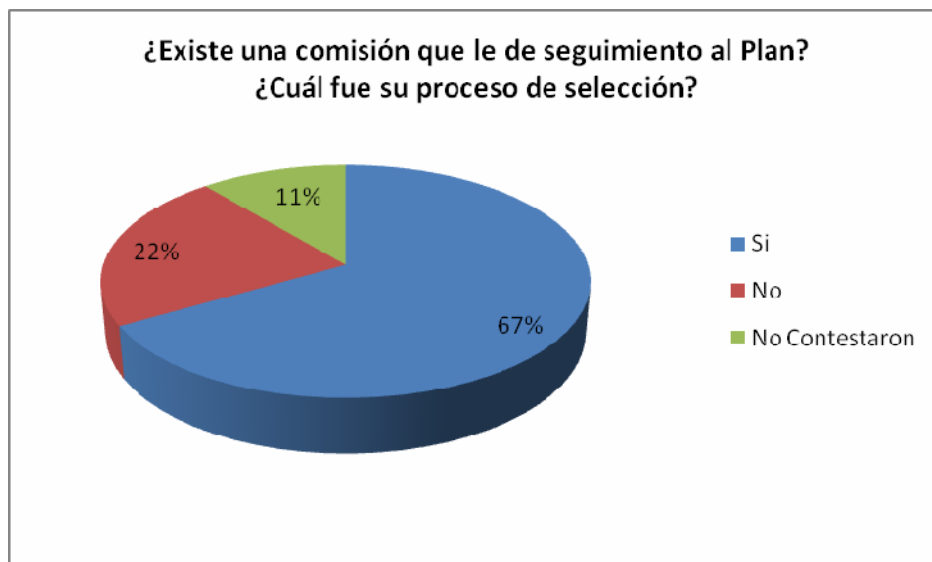


El 78% de personas que sabe de la existencia del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa, se enteró a través de la entidad para la que trabaja.

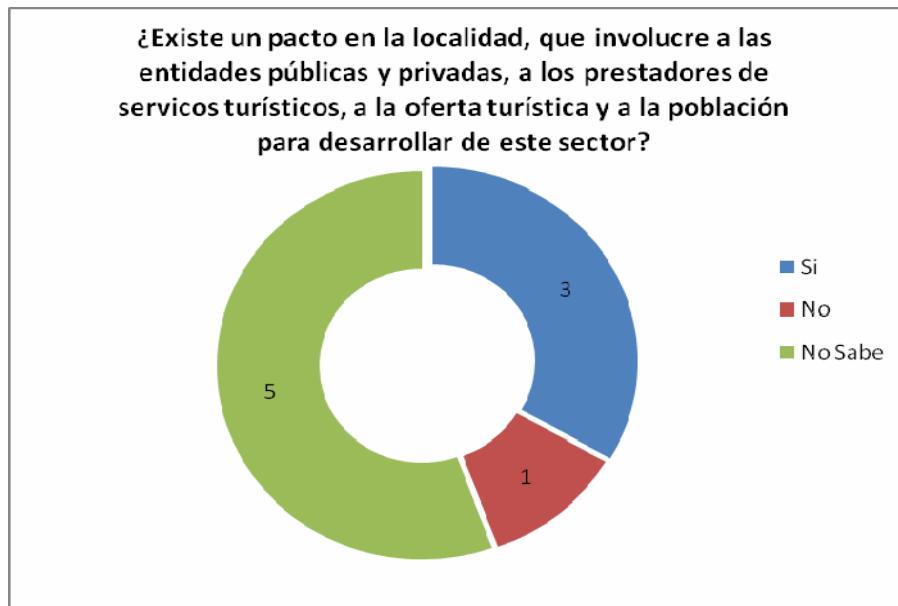




Los que contestaron que fue participativo porque se invitó a todas las entidades involucradas en el desarrollo del sector; sin embargo, no supieron responder cual fue su proceso exactamente.

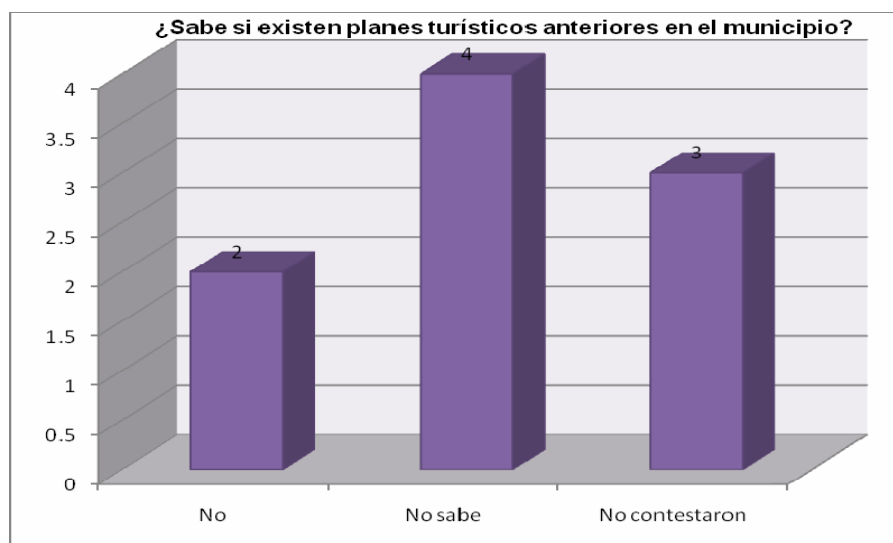


Del 67% que sabe de la existencia de la comisión, sólo 2 personas respondieron cual fue su proceso de selección y afirman que se presentaron los candidatos, se votó por el favorito y se escogió al que tenía más votos.



Cabe mencionar que las entidades más importantes del municipio se contradicen en su respuesta ya que según la alcaldía municipal; para ellos no existe este acuerdo y para el gabinete municipal de turismo si existe. Además los que contestaron que si existe, opinan que este no se cumple o bien que no es oficial.

De las tres personas que contestaron si el proceso fue participativo, estas también afirmaron que las principales dificultades fueron económicas, el desconocimiento de los atractivos turísticos y la identificación de la situación actual y la principal entre todas, lograr el involucramiento sobre todo de las entidades públicas.



De las entidades entrevistadas que participaron en la elaboración del plan no supieron responder como está este vinculado al plan nacional de desarrollo turístico, al plan departamental y al plan de desarrollo municipal. Además sólo una persona respondió que para lograr los objetivos propuestos la principal acción será trabajar para lograr el involucramiento de las entidades sobre todo las públicas.

En cuanto al presupuesto la mayoría no supo responder sobre este y sólo uno dijo no existir un presupuesto para la implementación del plan.

Sobre la utilización de instrumentos para la recopilación de información, sólo 2 de las 9 organizaciones entrevistadas respondieron que los instrumentos utilizados fueron la observación y la entrevista y que los datos que arrojaron si fueron utilizados en la elaboración del plan.

Sólo tres personas dicen que las estrategias hasta el momento son las adecuadas pero que hay que hacer una revisión para su mejoramiento. Nadie pudo responder sobre el proceso que se llevó a cabo para identificar los temas claves.

4.2 Presentación y Análisis de los Resultados: Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el Municipio de Jalapa.

Introducción

El presente resumen, pretende sintetizar los contenidos de la evaluación final independiente ex ante de el Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa, el cual es utilizado como tesis para la obtención del título de Licenciatura en Gestión de Empresas Turísticas además será presentado a las instituciones correspondientes encargadas de la ejecución del plan y del financiamiento del mismo.

Objetivo de la presente evaluación ex ante:

A pesar de todas las dificultades inherentes a cualquier proceso de redacción, se ha pretendido abordar el estudio como un proceso interactivo y un ejercicio independiente aportando los juicios y recomendaciones según las teorías planteadas y los resultados obtenidos de los métodos de medición. El objetivo de esta evaluación es servir como referencia crítica a los encargados de la redacción del plan, con la intención de mejorar y fortalecer la calidad final del documento.

La presente evaluación ex ante fue diseñada, por tanto, para construir un elemento clave de información sobre la estructura final del plan, estableciendo de forma clara la racionalidad y el alcance de las decisiones tomadas, jugando un papel de consultor y dejando las decisiones a los encargados de la formulación del plan.

Visión

Los miembros formuladores del plan han abordado su elaboración basándose en los cinco objetivos fundamentales según el Plan Estratégico del INTUR y el Plan Nacional de Ordenamiento Turístico del Territorio PNOTT, del que su tercera fase corresponde al proyecto “Las Rutas Turísticas de Nicaragua” de donde surge “La Ruta del Café” que involucra a los departamentos del norte de Nicaragua y que ha servido de apoyo para completar el proceso de elaboración de Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo de Jalapa,

En cuanto a la formulación del plan, cabe mencionar que hay un planteamiento poco riguroso y claro ante los actores involucrados, basándose en teorías encontradas en el Manual de Planificación Estratégica y Operativa, escrito por el Ingeniero Wim Van der Donk y en la Guía Metodológica de Planificación Turística Municipal, elaborada por el Proyecto Ruta del Café las que después de una revisión se puede decir que son poco confiables en cuanto a procesos de planificación para el turismo, además el plan no es del todo coherente en cuanto a los objetivos fundamentales de los que se desprenden las líneas estratégicas a nivel nacional del Instituto Nicaragüense de Turismo, pero si que el presente estudio constituye en términos generales una buena base, puesto que resalta en términos generales temas relevantes para su consideración, sin embargo cabe mencionar que no hay una línea estratégica específica ni prioritaria. Por lo que es de esperar que se profundice en estos aspectos.

Estructura del informe y metodología

Conforme a los términos de referencia del estudio, en el presente informe final se presentan los resultados de varios análisis que han sido desarrollados como parte de la evaluación ex ante del plan:

- Revisión crítica del estudio
- Evaluación de la teoría en la que fue basada su elaboración
- Análisis de las debilidades y fortalezas del plan para su futuro desarrollo
- Análisis de la coherencia interna y externa de las prioridades y medidas, así como la revisión de los objetivos del plan
- Conclusiones de los procedimientos de aplicación del plan
- Reflexión sobre la cuantificación de los objetivos y la necesidad de llegar a un acuerdo sobre los objetivos precisos del plan

El planteamiento metodológico, seguido para informar sobre el análisis que presenta este documento está basado en lo siguiente:

- Un conjunto de entrevistas a las organizaciones públicas y privadas que están necesariamente involucradas en el desarrollo del sector turismo, con

el fin de explorar el interés en el desarrollo del mismo y el grado de participación en la formulación del plan.

- Encuestas a la población, a los facilitadores turísticos y a la oferta turística con el fin de valorar el grado de conocimiento que tienen del sector turismo, su interés en el desarrollo del sector y su grado de participación en la elaboración del plan.
- Revisión del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa, revisión de los objetivos del Plan Nacional de Turismo del INTUR, del Plan Nacional de Ordenamiento Turístico del Territorio PNOTT, del Proyecto Rutas Turísticas de Nicaragua y por ende del Proyecto Ruta del Café.

Balance del período 2007 – 2008

Todos los informes de evaluación previa realizan en su comienzo un balance encaminado a conocer los objetivos alcanzados en el último período, para definir con exactitud el punto de partida y las carencias que han quedado pendientes de satisfacer, en el caso del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa, este balance es casi imposible de hacer ya que hasta ahora su punto de partida es cero.

Lecciones del Gabinete Municipal de Turismo (GMT) y el logro hacia una estrategia para el desarrollo del turismo.

En cuanto a las lecciones del GMT en formulación y ejecución de planes estratégicos de turismo, se podría decir que son casi incipientes, puesto que el Gabinete se formó hasta hace pocos años y es hasta ahora que están trabajando en función de la formulación del plan estratégico para el desarrollo del turismo que es el primer plan de desarrollo turístico en el municipio, pero cabe mencionar que anteriormente contaban con un borrador de plan que fue tomado en cuenta para la formulación del plan actual. Por lo que se puede asegurar que las lecciones que ha tenido el GMT hasta ahora son pocas, aun tomando en cuenta las dificultades hasta hoy día.

Bosquejo del problema

Según la información obtenida por los instrumentos para la recolección de datos, pudimos darnos cuenta que los pobladores del municipio de Jalapa en su mayoría no son conocedores del plan y no saben que es el turismo, aunque cabe destacar que los facilitadores turísticos y los dueños de atractivos en su mayoría si conocía de este aunque no todos participaron en su formulación, lo que demuestra que el proceso no fue del todo participativo y representativo esto a largo plazo puede crear problemas dentro del municipio, ya que los riesgos de que se desarrolle un turismo desequilibrado es bastante alto. Además dentro del FODA no se realizó según el Plan una valoración del posible impacto social y medioambiental, lo cual debió reflejarse en las amenazas.

Dentro de las fortalezas del plan podemos encontrar que cuenta con el apoyo del Proyecto Ruta del Café y del Instituto Nicaragüense de Turismo, como oportunidad la mayoría de la población está dispuesta a participar en el desarrollo del sector al igual que las entidades públicas y privadas, los facilitadores turísticos y la oferta turística. En cuanto a disparidades del plan, en su mayoría son las metas a conseguir de corto a largo plazo, en algunas de las líneas estratégicas, hasta el momento no cuentan con un total involucramiento de todas la entidades sean estas públicas o privadas para lograr su alcance debido que no hay una estrategia para la comunicación del mismo plan.

Los beneficiarios del plan de manera directa, serán los facilitadores turísticos y los dueños de atractivos turísticos, de manera indirecta serán las organizaciones públicas y privadas y la población. Los problemas hasta ahora no abordados en el plan son la protección a la población y al medio ambiente, ya que no se han hecho estudios de impactos ambientales en los atractivos turísticos además en las entrevistas realizadas a las entidades públicas y privadas se puede ver que hay una gran contradicción en cuanto a si hay un pacto o bien un acuerdo para trabajar juntos en función del desarrollo del sector ya que por ejemplo la Alcaldía del municipio dice que no existe este acuerdo y el GMT dice lo contrario.

Evaluación del diagnóstico

Análisis de la calidad del diagnóstico

El Plan para el Desarrollo del Turismo en Jalapa no realizó un diagnóstico para la elaboración del mismo, sin embargo cabe mencionar que se realizó un “Análisis del Riesgo” donde se hace una breve exploración de los posibles problemas que puede causar el hecho de no lograr un buen desarrollo del turismo, además este análisis de riesgo pudiera ser retomado como posibles amenazas dentro del análisis DAFO.

Debido a que no hay un diagnóstico previo, no están bien identificadas las necesidades que deben cubrirse y el grado de intensidad que presenta cada una de ellas, por lo que es probable que las estrategias a seguir no estén bien condicionadas, si no más bien estas pueden estar basadas en los objetivos propuestos por el Plan Nacional de Turismo, el PNOTT y el Proyecto Rutas Turísticas de Nicaragua, sin contemplar previamente todos los elementos necesarios a desarrollar antes de comenzar a enfocarse en lo inicialmente mencionado, lo que a largo plazo puede afectar el buen desarrollo del turismo y por ende el incumplimiento mismo del plan.

Análisis del DAFO

Para valorar la calidad del DAFO los informes de evaluación previa verifican que dicha matriz constituya una síntesis completa y equilibrada del diagnóstico; en ausencia de un diagnóstico previo, el análisis del DAFO estará basado en el propio criterio del evaluador.

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jalapa cuenta con varios problemas ambientales como son: aguas negras, polvo, incendios forestales, basura regada, la degradación de las principales cuencas y bosques, etcétera. ❖ La mayoría de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos requiere de inversiones para mejorarlas y adaptarlas a las necesidades de turistas (inter)-nacionales. ❖ Falta una clara vinculación a rutas y 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ La Comisión de Asuntos Turísticos reúne a un importante sector de los diferentes actores municipales y ha probado su liderazgo y compromiso con el desarrollo del turismo en el municipio. ❖ Existe un alto nivel de interés de la población para desarrollar sus propiedades como atractivos turísticos. ❖ La mayoría de la población de Jalapa tiene una actitud favorable y positiva referente a la llegada de un

<p>circuitos turísticos a nivel de los departamentos del Norte de Nicaragua.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Jalapa no cuenta con materiales de promoción turística y políticas de mercadeo de los actuales atractivos y prestadores de servicios turísticos. ❖ La atención de calidad a los turistas de parte de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos es deficiente. ❖ La mayoría de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos no poseen una cultura y experiencia empresarial para desarrollar sus servicios. ❖ La Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con los suficientes recursos propios para realizar sus actividades a corto, mediano y largo plazo. ❖ La Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con un sistema de planificación, monitoreo y evaluación adecuado. ❖ Jalapa no tiene un posicionamiento marcado y fuerte en el mercado de potenciales visitantes al municipio. ❖ La participación del gobierno municipal en el desarrollo municipal del turismo es incipiente. 	<p>creciente número de turistas nacionales e internacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Jalapa cuenta con una oferta turística (atractivos turísticos) muy variada y de alta calidad. ❖ Varios actores involucrados tienen una amplia experiencia en la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo. ❖ Jalapa cuenta con una amplia oferta de prestadores de servicios turísticos con capacidad de atender a turistas (inter)-nacionales. ❖ Debido a las actividades realizadas durante los últimos cuatro años de la CAT-Jalapa, el municipio ya cuenta con cierto reconocimiento a nivel nacional de su potencial turístico. ❖ El nuevo camino adoquinado de Ocotal – Jalapa – Teotecacinte y la existencia de una moderna red de telecomunicaciones
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La inestabilidad política, económica, jurídica y social en Nicaragua. ❖ La falta de una cultura ambiental generalizada en Nicaragua. ❖ El creciente interés de los medios de comunicación para las “noticias rojas” que genera una mala imagen del país. ❖ La vulnerabilidad de Jalapa a desastres naturales. ❖ La polarización política que podría debilitar la acción coordinada ❖ Cambios de políticas nacionales y de organizaciones (inter) nacionales 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Nicaragua es el país más seguro de Centro América y Nueva Segovia es el departamento más seguro de Nicaragua. ❖ Jalapa, como potencial centro turístico de Nueva Segovia, tiene acceso a importantes países emisores de turistas como son Honduras, El Salvador y Guatemala. ❖ El avance tecnológico que pone a disposición cada vez más modernos instrumentos de promoción y comunicación a precios accesibles

<p>en detrimento del sector turismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El aumento de los costos de producción y la creciente inflación. ❖ El difícil y muy limitado acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas para inversiones en el sector turismo. 	<p>(Internet).</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Las políticas gubernamentales que apoyan el desarrollo turístico de Nicaragua, y específicamente el rol de las PYMES, como un elemento importante del desarrollo socio-económico del país en beneficio de la lucha contra la pobreza y la creación de empleo. ❖ Existen organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (nacionales e internacionales) interesadas en apoyar el desarrollo del turismo, específicamente el turismo rural y comunitario. ❖ La apertura del puesto fronterizo el Porvenir. ❖ La existencia de organizaciones gremiales / sectoriales del sector (CANTUR, CANATUR, HOPEN, ARHOCS-Estelí)
--	---

Como se puede observar, las matrices no guardan un equilibrio entre elementos positivos y negativos.

La conclusión general es que por la falta de diagnóstico, y en virtud de un análisis completo de fuentes oficiales, el análisis DAFO resulta no ser pertinente como base para la correcta definición de las estrategias del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo 2008 – 2012, ya que a criterio propio se refleja incoherencia en sus matrices y hasta cierto punto este no es realista en cuanto a la situación actual en el municipio.

A continuación se hace mención de algunas de las irregularidades del DAFO.

En las FORTALEZAS, se refleja que no hay una total realidad en cuanto a los facilitadores turísticos y los atractivos, ya que en su mayoría estos no cuentan con la capacidad y la calidad necesaria para atender a los turistas, además en los resultados obtenidos en las encuestas, estos dijeron en su mayoría no haber

participado del proceso de formulación del plan y no estar interesados en trabajar en conjunto con el CAT.

Tanto en las OPORTUNIDADES como en las AMENAZAS, no hace referencia a ciertos factores críticos que podrían afectar la buena ejecución del plan como por ejemplo: El Incremento anual de llegada de turistas internacionales a Nicaragua y la existencia del CA4 y en las amenazas no hace referencia por ejemplo al alza del petróleo y la recesión económica a nivel mundial así como las altas tasas de interés con la que trabajan las financieras.

En las DEBILIDADES, no hace mención al estado de las infraestructuras del municipio como por ejemplo las calles, además la falta de interés por parte de los dueños de facilitadores turísticos y de atractivos turísticos de involucrarse en el desarrollo del sector debido al desconocimiento de los beneficios que el desarrollo de este puede traer. No hay una participación continua de los involucrados, no hay conciencia y conocimiento en la población en cuanto a turismo y cuidado del medio ambiente y se contradice en cuanto a los facilitadores turísticos y los atractivos turísticos ya que en sus fortalezas hace mención a que Jalapa cuenta con atractivos de alta calidad y con capacidad para atender a todo tipo de turistas y en sus debilidades dice que la atención a estos es deficiente.

Pertinencia de los objetivos estratégicos:

En este capítulo de las evaluaciones previas, se pretende verificar la correlación entre el diagnóstico de la situación y los objetivos perseguidos; es decir se comprueba si la estrategia propuesta responde a las necesidades que se diagnosticaron, y en qué medida lo hace.

Los Objetivos Específicos, son los que se utilizaron para medir la pertinencia de la estrategia.

En el caso del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa que no cuenta con un diagnóstico, se utilizó el DAFO y sus objetivos que son tomados como estratégicos derivándose de ellos unas líneas de acción, haciendo una

correlación entre el DAFO y sus Objetivos Estratégicos para ver hasta que punto dichos objetivos responden a las necesidades y en que medida lo hacen.

Los ámbitos temáticos cubiertos de manera general por esos objetivos estratégicos son:

La oferta turística:

Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta turística (los atractivos turísticos) del municipio con énfasis en el turismo comunitario rural.

Prestadores de servicios turísticos:

Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa.

Condiciones básicas para el desarrollo del turismo:

Promover la formulación y aplicación de proyectos, políticas, leyes, reglamentos municipales e institucionales y campañas para crear las condiciones básicas necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa.

Promoción y mercadeo:

Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional.

Fortalecimiento institucional:

Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa.

Para verificar y cuantificar si la relación de los objetivos estratégicos se concreta con las necesidades, la evaluación ex-ante procede a elaborar un análisis de pertinencia entre los objetivos y las debilidades y fortalezas señaladas en las matrices DAFO. La tabla de pertinencia entre objetivos y debilidades permite saber

si todas las debilidades se encuentran atendidas por al menos un objetivo, así como medir la atención que presta cada objetivo a cada debilidad y a todas ellas.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción	Necesidades
<p>LA OFERTA TURÍSTICA: Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta turística (los atractivos turísticos) del municipio con énfasis en el turismo comunitario rural.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y sensibilizar a las comunidades rurales y familias campesinas de la importancia del turismo como alternativa de generación de ingresos y empleos. • Promover y facilitar la formación de Reservas Silvestres Privadas en fincas individuales y/o grupos – colectivos. • Promover y facilitar el establecimiento de hostales / posadas campestres en fincas rurales. • Promover el desarrollo de “circuitos turísticos” y/o senderos temáticos en el municipio de Jalapa, incluyendo la organización social de los propietarios de los atractivos turísticos. • Promover, gestionar y facilitar la realización de investigaciones científicas de la flora, fauna y/o historia en áreas seleccionadas de mayor potencial. • Promover y gestionar el acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas para inversiones turísticas en los atractivos turísticos. • Fomentar la creación, capacitación y certificación de Guías Turísticas en los circuitos turísticos y senderos temáticos. • Apoyar a los propietarios de los atractivos turísticos a través de la gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta una clara vinculación a rutas y circuitos turísticos a nivel de los departamentos del Norte de Nicaragua. • Jalapa no cuenta con materiales de promoción turística y políticas de mercadeo de los actuales atractivos y prestadores de servicios turísticos. • La atención de calidad a los turistas de parte de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos es deficiente. • La mayoría de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos no poseen una cultura y experiencia empresarial para desarrollar sus servicios.

<p>RESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS: Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa.</p>	<p>capacitaciones en temas como son: -Gerencia empresarial; -Formulación, gestión ejecución, monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas; -Atención a clientes; -Promoción y mercadeo; -Alianzas estratégicas / productos turísticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover y facilitar la capacitación a los prestadores de servicios turísticos (dueños y empleados) para mejorar la calidad de sus servicios y sus estrategias de promoción y comercialización. • Apoyar a los propietarios de los prestadores de servicios turísticos a través de la gestión de capacitaciones en temas como son: Gerencia empresarial; Formulación, gestión, ejecución, monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas, Atención a clientes; Promoción y mercadeo; Alianzas estratégicas / productos turísticos • Promover y facilitar la obtención de fondos para inversiones en la mejora de la infraestructura existente a costos accesibles. • Promover inversiones en servicios nuevos que fortalezcan la originalidad, diversidad y calidad de la oferta turística de Jalapa • Promover la coordinación y alianzas estratégicas entre prestadores de servicios turísticos para mejorar la promoción y comercialización de sus empresas y de la oferta turística de Jalapa. 	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos requiere de inversiones para mejorarlas y adaptarlas a las necesidades de turistas (inter)-nacionales. • La atención de calidad a los turistas de parte de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos es deficiente. • La mayoría de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos no poseen una cultura y experiencia empresarial para desarrollar sus servicios.
---	--	---

<p>CONDICIONES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO: Promover la formulación y aplicación de proyectos, políticas, leyes, reglamentos municipales e institucionales y campañas para crear las condiciones básicas necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El medio ambiente: En el caso específico de Jalapa se pueden mencionar como elementos claves o estratégicos: <ol style="list-style-type: none"> 1. La limpieza en el área urbano y rural (basura depositada, depósitos ilegales de basura, etcétera.) 2. La deforestación y contaminación de los ríos y fuentes de agua. 3. Los incendios forestales que causan una deforestación acelerada y una contaminación del aire. 4. Las aguas negras en el casco urbano de Jalapa. • La accesibilidad: El buen estado de los caminos de acceso a Jalapa y a los atractivos turísticos y prestadores de servicios turísticos, tanto en el área urbana como en el área rural; • La seguridad: <ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad de los bienes e inmuebles : La calidad de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos, los equipajes de los turistas, la calidad de los vehículos de transporte (buses, taxis, rentados), accidentes de tráfico, etcétera. 2. Seguridad informativa: La información turística debe ser confiable y precisa. Las posibilidades de mantenerse informado y contactar a familiares etcétera (medios de comunicación, teléfono, Internet, etcétera). 3. Seguridad económica: Ante delitos económicos como por ejemplo fraudes. 4. Seguridad gastronómica: Control de calidad de alimentos y bebidas. Prevención 	<ul style="list-style-type: none"> • Jalapa cuenta con varios problemas ambientales como son: aguas negras, polvo, incendios forestales, basura regada, la degradación de las principales cuencas y bosques, etcétera.
--	--	---

<p>PROMOCIÓN Y MERCADEO: Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional.</p>	<p>bromatológica</p> <p>5. Seguridad médica: Ante accidentes y/o enfermedades de los turistas. Hospitales, centros de salud, servicio de ambulancia, farmacias etcétera.</p> <p>6. Seguridad pública: Robos, hurto y delincuencia (pandillas), minas.</p> <p>7. Seguridad contra incendios, Especialmente en los establecimientos turísticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas y coordinaciones con instituciones y/o empresas conectoras de los principales mercados turísticos para definir los segmentos de mercado más adecuados para los productos turísticos que (potencialmente) ofrece el municipio de Jalapa; • Definir, elaborar y llevar a cabo estrategias de promoción y comercialización de Jalapa como destino turístico a nivel nacional e internacional, incluyendo el diseño, reproducción y distribución de materiales promocionales y una página Web de Jalapa. • Establecer alianzas con otros municipios vecinos, dentro del marco del departamento de Nueva Segovia y dentro del marco de Las Segovias para promover la Región Norte en conjunto. • Participar activamente en foros y ferias nacionales e internacionales de turismo. • Promover y gestionar la señalización de los atractivos turísticos y los prestadores de servicios turísticos. • Involucrar activamente a los 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta una clara vinculación a rutas y circuitos turísticos a nivel de los departamentos del Norte de Nicaragua. • Jalapa no cuenta con materiales de promoción turística y políticas de mercadeo de los actuales atractivos y prestadores de servicios turísticos. • Jalapa no tiene un posicionamiento marcado y fuerte en el mercado de potenciales visitantes al municipio
--	---	---

<p>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa</p>	<p>propietarios de los atractivos turísticos y de los prestadores de servicios turísticos en las campañas y estrategias de promoción y comercialización del municipio de Jalapa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar activamente en la organización y promoción de eventos municipales de interés turístico (Feria de maíz, Fiestas patronales etcétera). • Divulgar ampliamente los resultados y logros obtenidos entre la población en general a nivel del municipio y del departamento. • La estrategia consiste en fortalecer los vínculos entre la CAT-Jalapa y la Comisión Municipal de Desarrollo y promover la participación activa de las instituciones locales y nacionales con presencia en el municipio en la CAT-Jalapa. También se pretende fortalecer las subcomisiones de la CAT-Jalapa. • La CAT contará con algunos fondos propios para su funcionamiento, y al mediano plazo, con una oficina propia que además podría servir como centro de información turística municipal. • Elaborar cada año un plan anual operativo que contemple las estrategias y acciones concertadas y coordinadas con todos los actores involucrados y con base en los planes anuales elaborados en las comisiones de trabajo. Asimismo, diseñará y llevará a cabo un 	<ul style="list-style-type: none"> • Jalapa no cuenta con materiales de promoción turística y políticas de mercadeo de los actuales atractivos y prestadores de servicios turísticos. • La Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con los suficientes recursos propios para realizar sus actividades a corto, mediano y largo plazo. • La Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con un sistema de planificación, monitoreo y evaluación adecuado. • Jalapa no tiene un posicionamiento marcado y fuerte en el mercado de potenciales visitantes al municipio. • La participación del gobierno municipal en el desarrollo municipal del turismo es
---	--	---

	sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de sus propias acciones y de los actores involucrados en el plan anual.	incipiente
--	--	------------

En términos globales de evaluación ex-ante destaca cierto grado de pertinencia de los objetivos estratégicos, sobre todo en sus líneas de acción. Se destaca en todos los casos la relación entre los elementos del DAFO, y los objetivos propuestos. De manera general, los análisis destacan las numerosas sinergias: todos los objetivos ejercen impacto sobre alguna debilidad, éstas son atendidas siempre por algún objetivo y en algunos por dos de ellos, mientras que las fortalezas resultan aprovechadas en casi su totalidad, aunque cabe destacar que hace falta profundizar más el DAFO por parte de los formuladores del plan con el fin de lograr un DAFO más real y hacer que las estrategias resulten más pertinentes. Además hay que resaltar la necesidad de hacer un sobre esfuerzo para poder atraer el interés sobre todo de las instituciones públicas para poder llevar a cabo el plan, ya que por parte de estas la participación es casi nula, lo que puede obstaculizar el buen funcionamiento del plan.

Los principales problemas en relación con las estrategias del plan:

El plan como se mencionó anteriormente cuenta con cinco objetivos estratégicos. En su objetivo estratégico No 2 “Fortalecimiento de los prestadores de servicios turísticos” observamos que sus líneas de acción son coherentes con lo que se pretende alcanzar en dicho objetivo, pero difícilmente será logrado ya que según los datos que arrojó nuestra encuesta el 62.50% de las empresas de servicios y oferta turística no participó en la elaboración del plan. Cabe mencionar que de las empresas que no participaron en la elaboración del plan, la mayoría (67%) dijo no estar interesados en trabajar en conjunto con el GMT y el 1.6% dijo no haber sido tomado en cuenta.

En cuanto al objetivo estratégico No 3 “Creación de condiciones básicas para atraer a los turistas” sus líneas de acción son de igual manera las indicadas, sin

embargo en la entrevista realizada a el GMT pudimos darnos cuenta que cada entidad gubernamental tiene que hacer su parte para lograr el desarrollo del turismo y destinar fondos de su presupuesto para esto. Pero en las entrevistas a estas entidades pudimos observar que, por ejemplo; este plan no se encuentra dentro del Plan de Desarrollo Municipal y la Alcaldía como principal entidad gubernamental hasta este momento no pretende involucrarse en su desarrollo ya que según ellos el plan no refleja los intereses de municipio y no existe un acuerdo entre las entidades públicas para trabajar en conjunto en cuanto a su desarrollo. Además se puede observar que la mayoría de las entidades públicas no participó en la formulación de dicho plan.

Asimismo se puede observar en las líneas de acción de este objetivo que estas no están bien identificadas, simplemente hace mención a los problemas encontrados pero no menciona que hacer para superar estos.

En cuanto al objetivo estratégico No. 4 “Promoción y mercadeo” no tiene identificado un segmento en particular al cual quieren destinar su campaña de promoción.

Análisis de las disparidades, limitaciones y potencialidades de la situación actual

En una valoración global del DAFO y de la coherencia del mismo se puede concluir que:

No existe una información de base debido a que este tema en el municipio es relativamente nuevo y el trabajo comienza desde cero, aunque cabe señalar que existen algunos estudios sectoriales que podrían haber aportado aspectos específicos respecto al turismo en Nicaragua, lo que hace que el estudio DAFO esté incompleto.

Coherencia externa

Plan Nacional de Turismo	PNOTT	Proyecto Rutas Turísticas	Proyecto Ruta del Café	Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la imagen de Nicaragua como destino turístico en mercados prioritarios, incrementando la llegada de turistas, el tiempo de estadía y el gasto promedio diario. • Incrementar la oferta turística, vía inversión nacional y extranjera, a través del fortalecimiento de las MIPYMES turísticas. • Lograr el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes en sus localidades a través del turismo garantizando, a la vez, la sostenibilidad del destino. • Formular e implementar una política específica de desarrollo turístico para la costa del Caribe de Nicaragua. • Lograr el involucramiento y el compromiso de la población en 	<p>Orienta sus estrategias de intervención mediante la implementación de cuatro fases sucesivas:</p> <p>FASE I. Zonas especiales de Planeamiento y desarrollo turístico o ZEPDT's.</p> <p>FASE II. Sistema de Información Geográfica SIG – INTUR</p> <p>FASE III. Rutas Turísticas de Nicaragua RTN</p> <p>FASE IV. Gestión Descentralizada del Turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el sector del turismo como una alternativa de desarrollo socio-económico. • Garantizar la sostenibilidad de los modelos de desarrollo turístico. <p>Lograr la redistribución de los beneficios del turismo con un enfoque social y territorial.</p>	<p>La planificación turística participativa en los ámbitos municipal y departamental.</p> <p>La realización de proyectos pilotos en materia de infraestructuras turísticas, organización de eventos y señalización.</p> <p>Programas de capacitación en temas de asociatividad, turismo alternativo, gestión empresarial, gastronomía y alfabetización (con componentes de turismo y medio ambiente).</p> <p>El acceso a un fondo de desarrollo empresarial respaldado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • LA OFERTA TURÍSTICA: Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta turística (los atractivos turísticos) del municipio con énfasis en el turismo comunitario rural. • PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS: Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa. • CONDICIONES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO: Promover la formulación y aplicación de proyectos, políticas, leyes, reglamentos municipales e institucionales y campañas para crear las condiciones básicas necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa. • PROMOCIÓN Y MERCADEO: Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino

<p>general en el desarrollo del turismo (municipio/departamento).</p>			<p>por procesos de asistencia técnica.</p> <p>La elaboración e implementación de un plan de promoción y la comercialización basado en una estrategia de marca "Ruta del Café".</p>	<p>turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa.
---	--	--	--	--

Se puede concluir que existe cierta coherencia de los objetivos del Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo de Jalapa en relación a los objetivos del Plan Nacional de Turismo, del PNOTT y en mayor medida de los Proyectos Rutas Turísticas de Nicaragua y Ruta del Café. Aunque cabe señalar que se tiene que trabajar más a fondo en lograr el involucramiento de las entidades públicas y privadas, de la población y de los dueños de facilitadores turísticos y atractivos turísticos para poder lograr un buen funcionamiento del plan, en el mejor de los casos habrá que redactar un objetivo estratégico aparte que trabaje en función de esta recomendación.

Coherencia interna

Objetivos	Líneas de Acción	Previsión año 2012
<ul style="list-style-type: none"> • LA OFERTA TURÍSTICA: Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta turística (los atractivos turísticos) del municipio con énfasis en el turismo comunitario rural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y sensibilizar a las comunidades rurales y familias campesinas de la importancia del turismo como alternativa de generación de ingresos y empleos. • Promover y facilitar la formación de Reservas Silvestres Privadas en fincas individuales y/o grupos – colectivos. • Promover y facilitar el establecimiento de hostales / 	<p>Jalapa cuenta con una oferta turística variada y de alta calidad y originalidad que contempla: Reservas Silvestre Privadas establecidas Circuitos turísticos definidos en áreas de alto potencial turístico Red de posadas y hostales comunitarios y</p>

<ul style="list-style-type: none"> • PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS: Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa. 	<p>posadas campestres en fincas rurales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover el desarrollo de “circuitos turísticos” y/o senderos temáticos en el municipio de Jalapa, incluyendo la organización social de los propietarios de los atractivos turísticos. • Promover, gestionar y facilitar la realización de investigaciones científicas de la flora, fauna y/o historia en áreas seleccionadas de mayor potencial. • Promover y gestionar el acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas para inversiones turísticas en los atractivos turísticos. • Fomentar la creación, capacitación y certificación de Guías Turísticas en los circuitos turísticos y senderos temáticos. • Apoyar a los propietarios de los atractivos turísticos a través de la gestión de capacitaciones en temas como son: -Gerencia empresarial; -Formulación, gestión ejecución, monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas; -Atención a clientes; -Promoción y mercadeo; -Alianzas estratégicas / productos turísticos <ul style="list-style-type: none"> • Promover y facilitar la capacitación a los prestadores de servicios turísticos (dueños y empleados) para mejorar la calidad de sus servicios y sus estrategias de promoción y comercialización. • Apoyar a los propietarios de los prestadores de servicios turísticos a través de la gestión de capacitaciones en temas como son: -Gerencia empresarial; -Formulación, gestión, ejecución, 	<p>rurales funcionando Un equipo de guías y traductores locales capacitado y certificado Circuitos y Senderos temáticos elaborados Proyectos de inversiones turísticas formulados y ejecutados. Acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas disponible. Catalogo de productos turísticos definido Investigaciones científicas realizadas y resultados diseminados. Propietarios de los atractivos turísticos capacitados.</p> <p>Jalapa cuenta con prestadores de servicios turísticos que satisfacen las demandas de los turistas con estándares mínimos de calidad internacional. Se ha ampliado y diversificado la oferta de los prestadores de servicios turísticos. Acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas</p>
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO: Promover la formulación y aplicación de proyectos, políticas, leyes, reglamentos municipales e institucionales y campañas para crear las condiciones básicas necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa. 	<p>monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Atención a clientes; Promoción y mercadeo; -Alianzas estratégicas / productos turísticos <ul style="list-style-type: none"> • Promover y facilitar la obtención de fondos para inversiones en la mejora de la infraestructura existente a costos accesibles. • Promover inversiones en servicios nuevos que fortalezcan la originalidad, diversidad y calidad de la oferta turística de Jalapa. <ul style="list-style-type: none"> • El medio ambiente: En el caso específico de Jalapa se pueden mencionar como elementos claves o estratégicos: <ol style="list-style-type: none"> 1. La limpieza en el área urbano y rural (basura depositada, depósitos ilegales de basura, etcétera.) 2. La deforestación y contaminación de los ríos y fuentes de agua. 3. Los incendios forestales que causan una deforestación acelerada y una contaminación del aire. 4. Las aguas negras en el casco urbano de Jalapa. • La accesibilidad: El buen estado de los caminos de acceso a Jalapa y a los atractivos turísticos y prestadores de servicios turísticos, tanto en el área urbana como en el área rural; • La seguridad: <ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad de los bienes e inmuebles : La calidad de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos, los equipajes de los turistas, la calidad de los vehículos de 	<p>disponible. Propietarios de los prestadores de servicios turísticos capacitados. Alianzas estratégicas establecidas entre los prestadores de servicios y con atractivos turísticos</p> <p>Jalapa ha logrado una mejora sustancial y sostenible en las condiciones básicas indispensable para el desarrollo de turismo. Jalapa es plenamente reconocido a nivel nacional como Ciudad</p>
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • PROMOCIÓN Y MERCADEO: Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional. 	<p>transporte (buses, taxis, rentados), accidentes de tráfico, etcétera.</p> <p>2. Seguridad informativa: La información turística debe ser confiable y precisa. Las posibilidades de mantenerse informado y contactar a familiares etcétera (medios de comunicación, teléfono, Internet, etcétera).</p> <p>3. Seguridad económica: Ante delitos económicos como por ejemplo fraudes.</p> <p>4. Seguridad gastronómica: Control de calidad de alimentos y bebidas. Prevención bromatológica</p> <p>5. Seguridad médica: Ante accidentes y/o enfermedades de los turistas. Hospitales, centros de salud, servicio de ambulancia, farmacias etcétera.</p> <p>6. Seguridad pública: Robos, hurto y delincuencia (pandillas), minas.</p> <p>7. Seguridad contra incendios, Especialmente en los establecimientos turísticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas y coordinaciones con instituciones y/o empresas conocedores de los principales mercados turísticos para definir los segmentos de mercado más adecuados para los productos turísticos que (potencialmente) ofrece el municipio de Jalapa; • Definir, elaborar y llevar a cabo estrategias de promoción y comercialización de Jalapa como destino turístico a nivel nacional e internacional, incluyendo el diseño, reproducción y distribución de materiales promocionales y una página Web de Jalapa. 	<p>Definidos los mercados principales de turistas para el tipo de turismo que ofrece Jalapa;</p> <p>Estrategia de promoción y mercadeo definida con sus respectivas herramientas y materiales de promoción e incluyendo acuerdos de promoción y mercadeo en conjunto con municipios vecinos y a nivel departamental.</p> <p>Jalapa ha participado activamente en ferias y</p>
---	--	---

<ul style="list-style-type: none"> • FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas con otros municipios vecinos, dentro del marco del departamento de Nueva Segovia y dentro del marco de Las Segovias para promover la Región Norte en conjunto. • Participar activamente en foros y ferias nacionales e internacionales de turismo. • Promover y gestionar la señalización de los atractivos turísticos y los prestadores de servicios turísticos. • Involucrar activamente a los propietarios de los atractivos turísticos y de los prestadores de servicios turísticos en las campañas y estrategias de promoción y comercialización del municipio de Jalapa. • Participar activamente en la organización y promoción de eventos municipales de interés turístico (Feria de maíz, Fiestas patronales etcétera). • Divulgar ampliamente los resultados y logros obtenidos entre la población en general a nivel del municipio y del departamento. • La estrategia consiste en fortalecer los vínculos entre la CAT-Jalapa y la Comisión Municipal de Desarrollo y promover la participación activa de las instituciones locales y nacionales con presencia en el municipio en la CAT-Jalapa. También se pretende fortalecer las subcomisiones de la CAT-Jalapa. • CAT contará con algunos fondos propios para su funcionamiento, y al mediano plazo, con una oficina propia que además podría servir como centro de información turístico municipal. 	<p>foros a nivel nacional e internacional</p> <p>Atractivos turísticos y prestadores de servicios turísticos debidamente señalizados.</p> <p>La población de Jalapa y del departamento de Nueva Segovia informados sobre el avance del desarrollo del turismo.</p> <p>Existe una excelente coordinación entre la CAT y la CMD. Los principales actores estén representados en la CAT y/o sus subcomisiones de Trabajo. Miembros de la CAT y CMD capacitados en temas de desarrollo municipal de Turismo La CAT cuenta con los fondos operativos mínimos necesarios y una oficina propia que sirve también como Oficina De Turismo de</p>
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar cada año un plan anual operativo que contemple las estrategias y acciones concertadas y coordinadas con todos los actores involucrados y con base los planes anuales elaborados en las comisiones de trabajo. Asimismo, diseñará y llevará a cabo un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de sus propias acciones y de los actores involucrados en el plan anual. 	<p>Jalapa. La CAT cuenta con una Base de Datos actualizada que contempla toda la información turística del municipio.</p>
--	--	---

A continuación se sintetizan los resultados de estas reflexiones según se plasman en las evaluaciones previas de los objetivos y su convergencia en cuanto a los resultados al final de la implementación del plan. En general, los objetivos y sus líneas de acción son valorados como coherentes y sólidos, exceptuando el objetivo estratégico tres que consiste en crear las condiciones básicas para el desarrollo del turismo, ya que sus líneas de acción no reflejan con exactitud que es lo que se va a hacer para lograr su objetivo.

La puesta en relación de cada objetivo y cada eje pone de manifiesto la coherencia interna de los mismos, en el sentido de que la puesta en práctica de las líneas de acción conducirá a la consecución de los distintos objetivos planteados.

Cabe destacar que hay que hacer un análisis de las líneas de acción prioritarias, para que estas sean más coherentes en cuanto a las necesidades primordiales del plan y a su tiempo de realización.

En cuanto a la sinergia entre objetivos, su estudio pone de manifiesto la existencia de una variada tipología de objetivos en función de su capacidad de incidencia sobre los restantes. Esa capacidad es medida en términos de influencia en la consecución de los demás objetivos, o de sensibilidad a los mismos. En todos los casos se identifican una serie de ellos bastante influyentes, en coherencia con las complejas relaciones que se dan también entre objetivos y elementos del DAFO.

El Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo de Jalapa, cuenta con cinco objetivos estratégicos enfocados en crear las condiciones básicas necesarias para

que el turismo pueda desarrollarse en el municipio lo cual dificulta saber realmente que pretende de manera general lograr el plan y cual es en exactitud la línea estratégica a seguir.

En sus objetivos específicos se puede observar que son claros pero no todos son alcanzables y hasta cierto punto medibles además en estos se olvida incluir a la protección a los pobladores y al medio ambiente, por lo que difícilmente se podrá obtener un desarrollo equilibrado del sector.

Consistencia de las prioridades horizontales o evaluación de los impactos:

Medio Ambiente: Se puede notar que el plan en sus líneas de acción hace énfasis en el medio ambiente donde se pretende elaborar una campaña de información y sensibilización en pro del cuidado y manejo sostenible del mismo en coordinación con el MINED y los medios de comunicación.

Social: Al enfocarnos en esta prioridad podemos observar que la población en general se verá beneficiada con el desarrollo del sector turismo en cuanto a mejoras de infraestructura como calles, caminos, entre otros, al involucrar a las entidades públicas, pero se debería de hacer una campaña sobre turismo para la población en general que es la beneficiaria mayormente indirecta para que ellas puedan tener un conocimiento más profundo del sector y se pueda mantener la identidad cultural evitando la transculturización y la xenofobia, ya que según los resultados obtenidos de las encuestas la mayoría de las personas saben que existe un plan para el desarrollo del turismo pero en si no son conocedores de que significa esto.

Económico: Al llevar a cabo la implementación del plan, el municipio y sus habitantes tendrán mayor ingreso de divisas lo que significa que habrá un crecimiento económico en el municipio siempre y cuando este sector se desarrolle sosteniblemente.

Análisis del sistema de seguimiento:

Los informes de evaluación tratan en este punto de determinar si el sistema establecido permite un adecuado seguimiento de la ejecución del plan, y una evaluación útil.

El Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa, ha establecido sistemas de indicadores pertinentes, relevantes y flexibles de cara a los cambios.

Todas las líneas de acción cuentan con indicadores de contexto con un objetivo estratégico cuantificado.

Asimismo, el plan incluye un conjunto amplio de indicadores operativos que miden la realización y el resultado de las actuaciones para realizar el seguimiento.

En general, y como conclusión, los sistemas de seguimiento establecidos permiten la alimentación de los indicadores, y éstos se prevén útiles para valorar las realizaciones y resultados de las actuaciones del plan.

Calidad de la ejecución y medidas de seguimiento

En este punto las evaluaciones ex-ante comprueban que cada Plan contenga una previsión de las instituciones y los procedimientos que van a hacer posible la ejecución del mismo: su gestión, seguimiento y control, así como su publicidad y difusión, el intercambio de información entre las autoridades competentes, y la verificación de todos esos sistemas. Para ello se valora la idoneidad de la articulación institucional y de los recursos previstos. Así, todos los planes designan:

- Una Autoridad de Gestión y una Autoridad de Certificación. Estos órganos, en cooperación, establecerán el sistema de seguimiento del plan. En este caso hasta el momento en el Proyecto Ruta del Café
- Una Autoridad de Auditoría, que será el órgano de Intervención General.
- Un Comité de Seguimiento, que colaborará en las labores de canalización de la información y de seguimiento cualitativo y financiero de los programas.
- Un Comité Consultivo de Seguimiento y Evaluación, que coordinará la definición de un Plan de Evaluación que prescribirá la correspondiente

evaluación de seguimiento, en especial cuando se detecten desviaciones o surjan propuestas de revisión.

Cabe mencionar que el GMT todavía no cuenta con una autoridad de auditoría y con el comité consultivo de seguimiento y evaluación, aunque es probable que estos sean realizados por el mismo Proyecto Ruta del Café y por el GMT.

Es de destacar que el GMT cuenta con otros comités como son: El comité de prestadores de servicios turísticos, el de atractivos turísticos, de patrimonio cultural y el de financiamiento.

De manera particular se puede señalar que en el plan, se destaca la ausencia de criterios y procedimientos de selección de quienes serán los ejecutores de las líneas de acción.

Valor agregado de la implicación de la comunidad

El análisis del valor añadido comunitario trata de determinar la especial contribución que ejerce el plan a la consecución de estos fines:

- La cohesión económica y social.
- La consecución de las prioridades comunitarias.
- La adicionalidad y el valor añadido en términos financieros.
- La participación en redes regionales, nacionales y transnacionales.

El ejercicio realizado en este apartado de las evaluaciones consiste, en definitiva, en analizar los resultados e impactos esperados, y en valorar en qué medida se prevé que las actuaciones del plan influyan en el entorno socio-económico y en sus cambios en el municipio en el periodo del 2008 – al 2012.

Esta creación de empleo tendrá como origen las actuaciones de educación, formación y aumento de las competencias que se desarrollarán en el municipio, las cuales favorecerán un capital humano más adaptable y por tanto más empleable. Así mismo, tendrá como consecuencia una mayor estabilidad y calidad del empleo. Además de la creación y mejora de empleos, el plan incide en gran medida en la creación de empresas, sobre todo por campesinos, a través de acciones de fomento del espíritu empresarial y ayudas a empresas.

Además se verá una clara mejoría si logra involucrarse a todos los sectores en cuanto a la infraestructura del municipio y por tanto la mejoría en la calidad de vida de sus pobladores.

¿La teoría en la que fue basada la elaboración de este plan es la correcta?

La formulación de este plan, fue basada en dos teorías “El proceso metodológico de la Planificación Turística Municipal” elaborado por el Proyecto Ruta del Café, que cuenta con seis etapas:

- Sensibilización y oficialización del proceso
- Ratificación y actualización de la Comisión de Asuntos Turísticos (CAT)
- Elaboración del diagnóstico turístico participativo
- Construcción y estrategia de desarrollo del turismo
- Formulación y apropiación del plan
- Seguimiento y evaluación del plan estratégico de turismo.

La segunda llamada “La Planificación Estratégica y Operativa en ONG’s” elaborada por el Ingeniero Wim Van Der Donk , que cuenta con cinco fases:

Fase 1: Fase de orientación del consultor sobre la ONG.

Fase 2: Taller de evaluación del plan estratégico actual en caso que exista.

Fase 3: Taller de formulación del nuevo Plan Estratégico para los 5 años siguientes. Normalmente este taller tiene una duración de 3 días.

Fase 4: Taller de formulación del Plan Operativo Anual y presupuesto sobre la base del Plan estratégico elaborado en fase 3.

Fase 5: Taller de evaluación del proceso de consultoría llevado a cabo. Este taller en que participan el equipo de la ONG, el consultor y representantes de los organismos donantes principales de la ONG.

Según Dr. Alfonso Fernández Tabales.

Maestría en Gestión Pública del Turismo: Sostenibilidad y Competitividad.

Sevilla, octubre. 1998

Metodología de elaboración de un plan estratégico local de desarrollo turístico sostenible y teoría en la cual fue basado el análisis del documento afirma que:

La elaboración y aplicación de un Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible se concreta en el encadenamiento de una serie de fases y tareas evolutivas y coherentes entre sí, en las que el éxito de cada una de ellas se deriva del correcto desarrollo de la anterior, centrado en buena medida en la aceptación de sus conclusiones por parte del conjunto de la sociedad local.

La metodología propuesta se extendería a través de cuatro fases y ocho tareas, esbozadas a continuación:

FASE A: Organización y exploración del entorno e identificación de temas claves.

FASE B: Análisis externo y proyecciones y análisis interno y evaluación.

FASE C: Establecimiento de objetivos y diseño de estrategias.

FASE D: Desarrollo del plan e implementación.

Al estudiar dichas teorías y analizar los resultados obtenidos por nuestro instrumento podemos afirmar que:

La teoría basada en el “El proceso metodológico de la Planificación Turística Municipal” elaborado por el Proyecto Ruta del Café y la planteada por el Dr. Tabales tienen muchas similitudes ya que ambas plantean la necesidad de participación de todos los actores involucrados, la creación de una comisión para darle seguimiento al plan, la necesidad de hacer diagnósticos y en base a estos elaborar las estrategias, entre otros. Sin embargo, podemos observar que la teoría planteada por el Ingeniero Wim Van Der Donk es enfocada a las ONG’s por lo que no es conveniente que esta se aplique a Planes Estratégicos para Desarrollo Turístico, ya que no hace mención a puntos claves como por ejemplo la participación de todos los involucrados en el desarrollo del sector, sean estos beneficiados directos o indirectos, la elaboración de diagnósticos que permitan identificar donde se encuentran situados y de este modo determinar cuales serán las estrategias a seguir.

Cabe mencionar que aunque la teoría según Ruta del Café y la Teoría según el Dr. Tabales tiene similitud, la primera no fue tomada a cabalidad ya que por ejemplo la mayoría de los pobladores no conocían del plan y es más, se puede afirmar que ellos no saben que es el turismo. Sin embargo, cabe destacar que dueños de los facilitadores turísticos y los atractivos turísticos si conocían en su mayoría de la existencia del plan aunque no todos participaron en su elaboración, lo mismo ocurre con las entidades públicas y privadas, sólo que de estas la mayoría de si participó.

En cuanto al proceso de elaboración del plan se puede afirmar; según dueños de los facilitadores turísticos y los atractivos turísticos, que este siguió los pasos necesarios para la formulación de un plan, aunque el impacto que se puede esperar del mismo es casi nulo ya que en este proceso la participación y el involucramiento de todos los actores no fue representativo, por lo que difícilmente va a despertar el interés de los mismos.

Si se puede decir que al trabajar en concientizar a todos los actores directos o indirectos de la importancia de este sector se pueden obtener grandes logros ya que en su mayoría la población está dispuesta a participar en el desarrollo del mismo.

Además a como las teorías lo plantean existe la comisión que le de seguimiento al plan.

CAPITULO V

5.1 Conclusiones

Al culminar del proceso de investigación, se puede concluir que:

1. Las teorías en las que fue basada la elaboración del plan no es del todo correcta, ya que el modelo de planificación para ONG's no es el indicado para hacer planes que involucren a la comunidad entera por tanto es invalida para la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo turístico de municipios o comunidades, demás nuestro instrumento nos arrojó que la participación de todos los actores involucrados en el desarrollo del turismo no fue representativo, ya que por ejemplo de 203 pobladores encuestados sólo uno participó en la elaboración del plan, los dueños de los facilitadores turísticos y los atractivos turísticos a pesar de conocer del plan el 62.50 % de estos no participó en su elaboración porque no se encuentran interesados en participar y en trabajar en conjunto con el GMT y, en cuanto a las entidades públicas y privadas a pesar de haber tenido representación no saben exactamente cual fue el proceso, la participación no fue continua y existen contradicciones entre ellas.
2. Los instrumentos de recolección de información no son del todo claros ya que hay personas que indican que se utilizó la entrevista y la observación, pero en realidad según el GMT sólo se utilizó la observación y si se utilizaron sus resultados.
3. Los objetivos estratégicos son adecuados en cuanto a la realidad del municipio pero hay que especificar en algunos puntos cuales son exactamente las líneas de acción a seguir para alcanzarlos y además hay que trabajar en función de priorizar cuales son los objetivos estratégicos más importantes a corto plazo.
4. Se puede afirmar que hay capacidad por parte de el GMT en conocimientos y recurso humano para llevar el plan a cabo, pero hacen faltan el recurso financiero y el material, además de comenzar a crear las condiciones

básicas del contexto para poder empezar a desarrollar el sector turismo en el municipio.

5. El principal obstáculo para llevar a cabo la implementación del plan según los datos obtenidos del instrumento aplicado es la falta de involucramiento por parte de los actores involucrados en el desarrollo del sector, sobre todo de las entidades públicas como lo son la Alcaldía y el mismo INTUR a nivel departamental.
6. Los puntos que hay que mejorar para obtener mejores resultados, es trabajar más a fondo en las líneas estratégicas priorizando las más importantes y sobre todo identificando exactamente cuales son las líneas de acción a seguir, además hay que hacer una evaluación sobre que tan alcanzables son los objetivos al final del período y buscar una estrategia para lograr la participación de todos los actores.
7. De todo lo anterior mencionado se puede concluir que si no se trabaja en conjunto para lograr las condiciones adecuadas para el desarrollo de este sector el efecto del mismo puede ser a largo plazo destructivo para el municipio.

5.2 Recomendaciones:

Todas estas recomendaciones van dirigidas al Gabinete Municipal de Turismo (GMT) de Jalapa.

- ❖ Hacer una revisión a fondo del plan que incluya la realización de un diagnóstico completo para obtener un FODA más real a la situación actual y de esta manera poder delimitar bien cuales serán las estrategias o bien los objetivos estratégicos.
- ❖ Revisar las líneas de acción planteadas para cada objetivo estratégico con el fin de obtener acciones claras y lógicas, de acuerdo a los temas prioritarios y de esta manera poder plantear que tan alcanzables son los resultados que se esperan obtener al finalizar el plan.

- ❖ Elaborar una estrategia para concientizar a todos los actores involucrados en el sector sobre la importancia de desarrollar el turismo en el municipio y otra para divulgar el plan a todos estos.
- ❖ A la hora de realizar la elaboración de un nuevo plan, es importante analizar si las teorías en las que va a estar fundamentada la elaboración del mismo es la correcta, ya que parte de los inconvenientes para la ejecución y aceptación del mismo provienen de la fundamentación filosófica y metodológica utilizada.
- ❖ Siempre es bueno tratar de hacer evaluaciones ex – ante, durante y ex – post, para valorar si se está trabajando en función de los objetivos planteados y siempre estar dispuesto a cambios.

Bibliografía

1. Boullón, Roberto C. Planificación del Espacio Turístico. Editorial Trillas, México DF. 2da Edición. 1994.
2. Comisión de Asuntos Turísticos (CAT – Jalapa). Plan Estratégico Para el Desarrollo del Turismo en Jalapa. Jalapa-Nicaragua. 2008.
3. Díaz Hernández, Alonso Edgar. Planificación Turística: Un Enfoque Metodológico. Editorial Trillas, México. 1ra Edición. 1982.
4. Fernández Tabales, Alfonso. Maestría en Gestión Pública del Turismo: Sostenibilidad y Competitividad. Módulo nueve. Desarrollo Regional y Local del Turismo. Universidad Nacional de Andalucía. Sevilla, Octubre.1998.
5. Hernández Sampieri, Roberto Baptista; Pilar, Lucio y Carlos Fernández Collado. Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. 2da Edición. México DF. 1991.
6. Inskip, Edward. "Tourism planning: An integrated and sustainable development approach." Edward Inskip. Editorial Van Nostrand Reinhold. New York. 1991.
7. Molina E, Sergio y Sergio Rodríguez A, Planificación Integral del Turismo. Editorial Trillas. 2da Edición. México. 1991.
8. Ruta del Café: Apoyo al Desarrollo Económico Local a través del Turismo. Guía Metodológica de Planificación Turística Municipal. Versión en proceso de Validación. Managua – Nicaragua. Septiembre 2007
9. Santovenia Pérez, Carlos. Tesis de Maestría. Plan de Desarrollo Turístico del Área de Puerto Momotombo. 1999 – 2000. Sin Publicar.
10. Vargas, Yubelka y Wendy Pacheco. Propuesta de desarrollo turístico para el área protegida Estero Padre Ramos. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Escuela de Turismo. Trabajo Monográfico. Julio 2005.
11. Van der Donk, Wim. La Planificación Estratégica y Operativa. Sin Publicar. Jalapa- Nicaragua.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

Páginas en Internet:

ECOTEC, (2001) Evaluación Ex Ante PIC INTERREG IIIB “Espacio Atlántico”
Fecha de Consulta. Noviembre 2008

http://www.interreg-atlantique.org/upload/guides/es_resumen_Ev_Ex_ante_ECOTEC_-_esp.pdf

Evaluación Ex Ante: Programa de Desarrollo Rural Navarra 2000 – 2006

Fecha de Consulta: Octubre 2008

www.navarra.es/NR/rdonlyres/FBCF6565-D37C-47E7-BDEB-72EC246B32AE/0/ResumenEjecutivo.pdf

Fondo Social Europeo Evaluación Ex Ante Programas Operativos Fondo Social Europeo 2007-2013 Regiones Convergencia y Phasing Out

Fecha de Consulta: Octubre 2008

http://www.mtin.es/uafse_2000-2006/es/2007-2013/EVALUACION_EXANTE_2007-2013_RESUMEN-OBJETIVO-CONVERGENCIA.pdf

Metodologías de Evaluaciones Existentes

Fecha de Consulta Junio 2008

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/cuervo_p_gd/capitulo3.pdf

Ministerio de Planificación y Cooperación - División Social - Departamento de Evaluación (2000), Metodología de Evaluaciones Ex Ante en Programas Sociales.

Fecha de Consulta: Octubre 2008

http://www.mideplan.cl/btca/txtcompleto/mideplan/mideplan_04_doc4_metodologia_evaluac_ex_ante.pdf

Rural Development 2007-2013 Common Monitoring and Evaluation Framework
Draft Guidelines for Ex ante Evaluation

Fecha de Consulta: Junio 2008

www.inea.it/ops/nuovaprog/regolamenti/QuadroComuneMV

ANEXOS

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO
TURÍSTICO PARA EL MUNICIPIO DE JALAPA
2008-2012**

**COMISIÓN DE ASUNTOS TURISTICOS
COMISIÓN MUNICIPAL DE DESARROLLO
Jalapa
Nueva Segovia**

INDICE

	INDICE
1	INTRODUCCION
2	ANALISIS SITUACIONAL
2.1	ANALISIS DEL INTERNO
2.1.1	Las Fortalezas
2.1.2	Las Debilidades
2.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO
2.2.1	Las Oportunidades
2.2.2	Las Amenazas
3	LA VISION ESTRATEGICA 2008 – 2012
3.1	INTRODUCCION
3.2	LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS
3.2.1	OBJETIVO ESTRATEGICO 1: FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA
3.2.2	OBJETIVO ESTRATEGICO 2: FORTALECIMIENTO DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS
3.2.3	OBJETIVO ESTRATEGICO 3: CREACION DE CONDICIONES BÁSICAS PARA ATRAER A TURISTAS
3.2.4	OBJETIVO ESTRATEGICO 4: PROMOCION Y MERCADEO
3.2.5	OBJETIVO ESTRATEGICO 5: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CAT-JALAPA
4	EL ANALISIS DEL RIESGO
	ANEXOS
ANEXO 1	LISTADO DE PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2008 – 2012
ANEXO 2	RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA Y VISIÓN – MISION
ANEXO 3	MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2008-2012

1 INTRODUCCION

El presente documento presenta el Plan Estratégico 2008 – 2012 para el desarrollo del sector turismo en el municipio de Jalapa, departamento Nueva Segovia que es el producto de un proceso de planificación estratégica realizado en el período 2008 – 2008. Este proceso facilitado por la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa (CAT-Jalapa), involucrando a la mayoría de los actores relevantes del municipio con vínculos con el turismo. Durante los meses de diciembre 2008 a febrero 2008 la CAT-Jalapa recibió el apoyo del proyecto NIC/022 Proyecto Ruta de Café para completar el proceso de planificación estratégica ya iniciado en aspectos metodológicos y operativos que resultaron en el presente plan estratégico.

Anexo 1 presenta la lista de participantes que cooperaron durante el proceso.

El documento se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo 1:	Introducción
Capítulo 2:	Análisis Situacional (FODA)
Capítulo 3:	La Visión Estratégica 2008 - 2012
Capítulo 4:	Análisis del Riesgo.

En Anexo 2 se presenta un resumen gráfico de los elementos más importantes del Plan Estratégico (análisis FODA, Misión, Visión, Objetivos estratégicos y resultados esperados).

En Anexo 3 se presenta la Matriz de Planificación Estratégica que detalle los objetivos estratégicos, los resultados esperados (a finales de 2008, medio término y 2012) y los indicadores objetivamente verificables.

2 ANALISIS SITUACIONAL

Este capítulo describe los resultados del Análisis Situacional en el cual se revisaron el entorno e interno del desarrollo del turismo en el municipio de Jalapa para establecer cuales son los principales elementos que influirán positivamente o negativamente en el avance de las acciones a nivel municipal hacia los objetivos definidos en el tiempo.

Los resultados se presentan organizados de la siguiente manera:

- 2.1 El Interno: Fortalezas y Debilidades
- 2.2 El Entorno: Las oportunidades y Amenazas

2.1 ANALISIS DEL INTERNO

2.1.1 Las Fortalezas

Las fortalezas son los elementos internos o propios del municipio de Jalapa en términos de desarrollo turístico que se ha venido desarrollando en el tiempo y que constituyen ventajas propias para llegar a las metas planteadas a mediano plazo con mayor facilidad. Estas fortalezas deben potenciarse más en el futuro, por lo tanto aparecen en el Plan Estratégico como soporte de otras actividades. Los principales son:

- ☺ La Comisión de Asuntos Turísticos reúne a un importante sector de los diferentes actores municipales y ha probado su liderazgo y compromiso con el desarrollo del turismo en el municipio.
- ☺ Existe un alto nivel de interés de la población para desarrollar sus propiedades como atractivos turísticos.
- ☺ La mayoría de la población de Jalapa tiene una actitud favorable y positiva referente a la llegada de un creciente número de turistas nacionales e internacionales.
- ☺ Jalapa cuenta con una oferta turística (atractivos turísticos) muy variada y de alta calidad.
- ☺ Varios actores involucrados tienen una amplia experiencia en la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo.

Evaluación Ex-Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

- ☺ Jalapa cuenta con una amplia oferta de prestadores de servicios turísticos con capacidad de atender a turistas (inter-)nacionales.
- ☺ Debido a las actividades realizadas durante los últimos cuatro años de la CAT-Jalapa, el municipio ya cuenta con cierto reconocimiento a nivel nacional de su potencial turístico.
- ☺ El nuevo camino adoquinado de Ocotol – Jalapa – Teotecacinte y la existencia de una moderna red de telecomunicaciones.

2.1.2 Las Debilidades

Las debilidades son los elementos o factores que no han sido desarrollados de manera adecuada en el tiempo pasado y, de persistir, dificultará o hará imposible en el tiempo, el logro de los objetivos planteados. La particularidad que tienen las debilidades, es que está en manos de los actores del desarrollo del turismo en el municipio de Jalapa (eventualmente con apoyo externo) él superarlas, por lo que necesariamente estén incluidas en el Plan Estratégico. El reto es cambiar las debilidades de hoy en las fortalezas de “mañana”.

- ☺ Jalapa cuenta con varios problemas ambientales como son: aguas negras, polvo, incendios forestales, basura regada, la degradación de las principales cuencas y bosques, etcétera.
- ☺ La mayoría de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos requieren de inversiones para mejorarlas y adaptarlas a las necesidades de turistas (inter)nacionales.
- ☺ Falta una clara vinculación a rutas y circuitos turísticos a nivel de los departamentos del Norte de Nicaragua.
- ☺ Jalapa no cuenta con materiales de promoción turística y políticas de mercadeo de los actuales atractivos y prestadores de servicios turísticos.
- ☺ La atención de calidad a los turistas de parte de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos es deficiente.
- ☺ La mayoría de los prestadores de servicios turísticos y de los propietarios de los atractivos turísticos no poseen una cultura y experiencia empresarial para desarrollar sus servicios.
- ☺ la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con los suficientes recursos propios para realizar sus actividades a corto, mediano y largo plazo.
- ☺ la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa no cuenta con un sistema de planificación, monitoreo y evaluación adecuado.
- ☺ Jalapa no tiene un posicionamiento marcado y fuerte en el mercado de potenciales visitantes al municipio.
- ☺ La participación del gobierno municipal en el desarrollo municipal del turismo es incipiente.

2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.2.1 Las Oportunidades

Las oportunidades pueden ser definidas como los elementos o factores externos que podrían influir positivamente en el logro de los objetivos del desarrollo del sector de turismo en Jalapa. Si bien es cierto que estos están fuera del manejo directo de los diferentes actores municipales, es necesario identificarlas para poder aprovecharlas en beneficio del logro de los objetivos planteados.

Las oportunidades que mejor pueden ser aprovechadas por los actores para asegurar el logro de sus objetivos a mediano plazo son los siguientes:

- ☺ Nicaragua es el país más seguro de Centro América y Nueva Segovia es el departamento más seguro de Nicaragua.
- ☺ Jalapa, como potencial centro turístico de Nueva Segovia, tiene acceso a importantes países emisores de turistas como son Honduras, El Salvador y Guatemala.
- ☺ El avance tecnológico que pone a disposición cada vez más modernos instrumentos de promoción y comunicación a precios accesibles (Internet).
- ☺ Las políticas gubernamentales que apoyen el desarrollo turístico de Nicaragua, y específicamente el rol de los PYMES, como un elemento importante del desarrollo socio-económico del país en beneficio de la lucha contra la pobreza y la creación de empleo.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

- ☹ Existen organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (nacionales e internacionales) interesadas en apoyar el desarrollo del turismo, específicamente el turismo rural y comunitario.
- ☹ La apertura del puesto fronterizo el Porvenir.
- ☹ La existencia de organizaciones gremiales / sectoriales del sector (CANTUR, CANATUR, HOPEN, ARHOCS-Esteli)

2.2.2 Las Amenazas

Las amenazas son los factores o elementos externos que están fuera del manejo y control de los actores municipales y que podrían dificultar el logro de los objetivos planteados. Las amenazas más notables que pueden dificultar que se logren los objetivos son:

- ☹ La inestabilidad política, económica, jurídica y social en Nicaragua.
- ☹ La falta de una cultura ambiental generalizada en Nicaragua.
- ☹ El creciente interés de los medios de comunicación para las “noticias rojas” que genera una mala imagen del país.
- ☹ La vulnerabilidad de Jalapa a desastres naturales.
- ☹ La polarización política que podría debilitar la acción coordinada
- ☹ Cambios de políticas nacionales y de organizaciones (inter) nacionales en detrimento del sector turismo
- ☹ El aumento de los costos de producción y la creciente inflación.
- ☹ El difícil y muy limitado acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas para inversiones en el sector turismo.

3 LA VISION ESTRATEGICA 2008 – 2012

3.1 INTRODUCCION

La Visión estratégica por definición es “una fotografía del futuro”, que le da direccionalidad al trabajo de los actores involucrados. Sin un marco referencial a futuro como es la visión estratégica es imposible proponerse planes a corto plazo.

La Visión es el objetivo de orden superior del Plan Estratégico, representa la razón fundamental de la organización. Se contribuirá al logro de la Visión en la medida en que se cumplan los objetivos estratégicos identificados. La Visión Municipal del desarrollo turístico se ha formulado como:

VISION:

*SER EL MUNICIPIO “El valle fértil al Pie de Monte” QUE
HA LOGRADO EL DESARROLLO INTEGRAL DEL SECTOR TURISMO Y QUE HA REDUCIDO EL
DESEMPLEO Y LA POBREZA A TRAVÉS DE LA EXPLOTACIÓN Y MANEJO SOSTENIBLE DEL
PATRIMONIO CULTURAL, NATURAL, HISTÓRICO Y PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO CON LA
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y COORDINADA DE TODOS LOS ACTORES INVOLUCRADOS.*

Igualmente importante en un Plan estratégico es la definición de la misión.

En este plan estratégico nos referimos aquí a la misión de la Comisión de Asuntos Turísticos como el principal actor del desarrollo del turismo en el municipio.

La misión es una descripción muy breve y llamativa de lo que es la comisión, quiénes la conforman y lo que quieren lograr. La misión es un instrumento importante para mantener y promover la unión dentro de la comisión y para explicar de manera clara al externo de la Comisión lo que significa la organización. La Misión de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa se ha formulado como:

MISION:

SOMOS REPRESENTANTES DE LOS DIFERENTES ACTORES LOCALES INTERESADOS EN LA PROMOCIÓN DEL TURISMO Y NOS HEMOS ORGANIZADO EN LA COMISIÓN DE ASUNTOS TURÍSTICOS DEL MUNICIPIO DE JALAPA.

NUESTRO OBJETIVO ES PROMOVER Y FORTALECER EL DESARROLLO TURÍSTICO DE JALAPA A TRAVÉS DE LA FORMULACIÓN Y REALIZACIÓN DE POLÍTICAS, GESTIONES Y ACCIONES CONCERTADAS Y COORDINADAS ENTRE LOS ACTORES Y CON UN FUERTE VÍNCULO CON LA COMISIÓN DE DESARROLLO DE LA ALCALDÍA DE JALAPA.

DE ESTA MANERA CONTRIBUIREMOS AL DESARROLLO ECONÓMICO-SOCIAL-CULTURAL DEL MUNICIPIO BENEFICIANDO ESPECIFICAMENTE A LAS COMUNIDADES Y FAMILIAS CAMPESINAS RURALES.

3.2 LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos estratégicos describen los efectos deseados que se espera lograr con la acción organizacional.

Es la razón por la cual se trabaja y está directamente vinculada al logro de la visión.

Para el período de 2008–2012 se ha planteado 5 objetivos estratégicos:

- 1. LA OFERTA TURÍSTICA:**
Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta turística (los atractivos turísticos) del municipio con énfasis en el turismo comunitario rural.
- 2. PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS:**
Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa.
- 3. CONDICIONES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO:**
Promover la formulación y aplicación de proyectos, políticas, leyes, reglamentos municipales e institucionales y campañas para crear las condiciones básicas necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa.
- 4. PROMOCIÓN Y MERCADEO:**
Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional.
- 5. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:**
Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos Turísticos de Jalapa;

A continuación se presenta brevemente una descripción de cada objetivo estratégico, las estrategias planteadas para llevarlos a cabo y los resultados esperados en el año 2012 cuando termine el presente plan estratégico.

Un mayor detalle de cada objetivo estratégica se presenta en Anexo 3 Matriz de Planificación Estratégica, la que incluye los indicadores objetivamente verificables.

3.2.1 OBJETIVO ESTRATEGICO 1: FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA

La Estrategia

La estrategia se centra alrededor de las siguientes líneas de acción:

- 1 Promover y sensibilizar a las comunidades rurales y familias campesinas de la importancia del turismo como alternativo de generación de ingresos y empleos.
- 2 Promover y facilitar la formación de Reservas Silvestres Privadas en fincas individuales y/o grupos – colectivos.
- 3 Promover y facilitar el establecimiento de hostales / posadas campestres en fincas rurales.
- 4 Promover el desarrollo de “circuitos turísticos” y/o senderos temáticos en el municipio de Jalapa, incluyendo la organización social de los propietarios de los atractivos turísticos.
- 5 Promover, gestionar y facilitar la realización de investigaciones científicas de la flora, fauna y/o historia en áreas seleccionados de mayor potencial.
- 6 Promover y gestionar el acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas para inversiones turísticas en los atractivos turísticos.
- 7 Fomentar la creación, capacitación y certificación de Guías Turísticas en los circuitos turísticos y senderos temáticos.
- 8 Apoyar a los propietarios de los atractivos turísticos a través de la gestión de capacitaciones en temas como son:
 - a. Gerencia empresarial;
 - b. Formulación, gestión, ejecución, monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas;
 - c. Atención a clientes;
 - d. Promoción y mercadeo;
 - e. Alianzas estratégicas / productos turísticos

Los Resultados esperados (2012):

Los resultados planteados para este objetivo son:

- Jalapa cuenta con una oferta turística variada y de alta calidad y originalidad que contempla:
 - Reservas Silvestre Privadas establecidas
 - Circuitos turísticos definidos en áreas de alto potencial turístico
 - Red de posadas y hostales comunitarias y rurales funcionando
 - Un equipo de guías y traductores locales capacitado y certificado
 - Circuitos y Senderos temáticos elaborados
- Proyectos de inversiones turísticos formulados y ejecutados.
- Acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas disponible.
- Catalogo de productos turísticos definido
- Investigaciones científicas realizadas y resultados diseminados.
- Propietarios de los atractivos turísticos capacitados.

3.2.2 OBJETIVO ESTRATEGICO 2: FORTALECIMIENTO DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS

La Estrategia

La estrategia se centra alrededor de las siguientes líneas de acción:

- 1 Promover y facilitar la capacitación a los prestadores de servicios turísticos (dueños y empleados) para mejorar la calidad de sus servicios y sus estrategias de promoción y comercialización.
- 9 Apoyar a los propietarios de los prestadores de servicios turísticos a través de la gestión de capacitaciones en temas como son:
 - a. Gerencia empresarial;
 - b. Formulación, gestión, ejecución, monitoreo y evaluación de planes de inversiones turísticas;

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

- c. Atención a clientes;
- d. Promoción y mercadeo;
- e. Alianzas estratégicas / productos turísticos
- 2 Promover y facilitar la obtención de fondos para inversiones en la mejora de la infraestructura existente a costos accesibles.
- 3 Promover inversiones en servicios nuevos que fortalezcan la originalidad, diversidad y calidad de la oferta turística de Jalapa.
- 4 Promover la coordinación y alianzas estratégicas entre prestadores de servicios turísticos para mejorar la promoción y comercialización de sus empresas y de la oferta turística de Jalapa.

Los Resultados esperados (2012):

Los resultados planteados para este objetivo son:

- Jalapa cuenta con prestadores de servicios turísticos que satisfacen las demandas de los turistas con estándares mínimos de calidad internacional.
- Se ha ampliado y diversificado la oferta de los prestadores de servicios turísticos
- Acceso a fuentes de financiamiento con condiciones adecuadas disponible.
- Propietarios de los prestadores de servicios turísticos capacitados.
- Alianzas estratégicas establecidas entre los prestadores de servicios y con atractivos turísticos

3.2.3 OBJETIVO ESTRATEGICO 3: CREACION DE CONDICIONES BÁSICAS PARA ATRAER A TURISTAS

La Estrategia

Hay ciertas condiciones básicas de un destino turístico que sobresalen las posibilidades de un sector o actor individual y que deben ser creadas a través de un esfuerzo en común y coordinado. Estas condiciones básicas se refieren a:

- 1 **El medio ambiente:** Un destino turístico exitoso se caracteriza por un medio ambiente saludable y sostenible. En el caso específico de Jalapa se pueden mencionar como elementos claves o estratégicos:
 - a. La limpieza en el área urbano y rural (basura depositada, depósitos ilegales de basura, etcétera.)
 - b. La deforestación y contaminación de los ríos y fuentes de agua.
 - c. Los incendios forestales que causan una deforestación acelerada y una contaminación del aire.
 - d. Las aguas negras en el casco urbano de Jalapa.
- 2 **La accesibilidad:** El buen estado de los caminos de acceso a Jalapa y a los atractivos turísticos y prestadores de servicios turísticos, tanto en el área urbano como en el área rural;
- 3 **La seguridad:** En cuánto a seguridad es importante enfatizar que hay diferentes expresiones de seguridad desde el punto de vista de desarrollo del sector turismo, de las más importantes son:
 - a. Seguridad de los bienes e inmuebles:
 - La calidad de la infraestructura de los prestadores de servicios turísticos, los equipajes de los turistas, la calidad de los vehículos de transporte (buses, taxis, rentados), accidentes de tráfico, etcétera.
 - b. Seguridad informativa:
 - La información turística debe ser confiable y precisa. Las posibilidades de mantenerse informado y contactar a familiares etcétera (medios de comunicación, teléfono, Internet, etcétera).
 - c. Seguridad económica:
 - Ante delitos económicos como por ejemplo fraudes.
 - o Seguridad gastronómica:
 - Control de calidad de alimentos y bebidas. Prevención bromatológica.
 - o Seguridad médica:

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

- Ante accidentes y/o enfermedades de los turistas. Hospitales, centros de salud, servicio de ambulancia, farmacias etcétera.
- Seguridad pública:
 - Robos, hurto y delincuencia (pandillas), minas.
- seguridad contra incendios:
 - Especialmente en los establecimientos turísticos

Es preciso insistir que la seguridad también incluye elementos preventivos para contrarrestar y/o prevenir consecuencias negativas del desarrollo turístico como son por ejemplo el turismo sexual y abuso de menores.

Construir estas condiciones básicas requiere de la cooperación de todos los actores involucrados en el turismo como también del público en general. Específicamente corresponde a la alcaldía municipal como ente rector del desarrollo municipal pero también a las instituciones estatales como son por ejemplo: MINSA, Policía Nacional, MTI, juzgados, MECD, MARENA, INAFOR, etcétera.

La estrategia consiste en trabajar en conjunto con todos los actores en la formulación de capacitaciones, políticas y estrategias que toman en cuenta el desarrollo del sector turismo para crear las condiciones básicas de Jalapa como un destino turístico atractivo y exitoso. También incluye establecer y fortalecer un vínculo fuerte, eficiente y eficaz entre la Comisión Municipal de Desarrollo y la CAT-Jalapa.

Elemento importante de la estrategia es el reconocimiento de parte del gobierno nacional del estatus legal de Jalapa como ciudad ya que significa una ampliación de los servicios estatales en Jalapa y un aumento de los recursos designados al municipio en los presupuestos anuales del gobierno.

Los Resultados esperados (2012):

- Jalapa ha logrado una mejora sustancial y sostenible en las condiciones básicas indispensable para el desarrollo de turismo.
- Jalapa es plenamente reconocido a nivel nacional como Ciudad.

3.2.4 OBJETIVO ESTRATEGICO 4: PROMOCION Y MERCADEO

La Estrategia

“Lo que no se conoce, no se vende” es un dicho que tiene relevancia específicamente para el desarrollo turístico en que los potenciales clientes no viven en el destino turístico pero que pueden vivir a miles y miles de kilómetros de distancia.

Por lo tanto, la estrategia se dirige a promover y dar a conocer en los principales mercados de turistas la diversidad, calidad y originalidad de los servicios y productos turísticos que ofrece Jalapa.

Como líneas principales de acción se contempla:

- 1 Establecer alianzas y coordinaciones con instituciones y/o empresas concedores de los principales mercados turísticos para definir los segmentos de mercado más adecuados para los productos turísticos que (potencialmente) ofrece el municipio de Jalapa;
- 2 Definir, elaborar y llevar a cabo estrategias de promoción y comercialización de Jalapa como destino turístico a nivel nacional e internacional, incluyendo el diseño, reproducción y distribución de materiales promocionales y una página Web de Jalapa.
- 3 Establecer alianzas con otros municipios vecinos, dentro del marco del departamento de Nueva Segovia y dentro del marco de Las Segovias para promover la Región Norte en conjunto.
- 4 Participar activamente en foros y ferias nacionales e internacionales de turismo.
- 5 Promover y gestionar la señalización de los atractivos turísticos y los prestadores de servicios turísticos.
- 6 Involucrar activamente a los propietarios de los atractivos turísticos y de los prestadores de servicios turísticos en las campañas y estrategias de promoción y comercialización del municipio de Jalapa.
- 7 Participar activamente en la organización y promoción de eventos municipales de interés turístico (Feria de maíz, Fiestas patronales etcétera).

- 8 Divulgar ampliamente los resultados y logros obtenidos entre la población en general a nivel del municipio y del departamento.

Los Resultados esperados (2012):

- Definidos los mercados principales de turistas para el tipo de turismo que ofrece Jalapa;
- Estrategia de promoción y mercadeo definida con sus respectivas herramientas y materiales de promoción e incluyendo acuerdos de promoción y mercadeo en conjunto con municipios vecinos y a nivel departamental.
- Jalapa ha participado activamente en ferias y foros a nivel nacional e internacional
- Atractivos turísticos y prestadores de servicios turísticos debidamente señalizados.
- La población de Jalapa y del departamento de Nueva Segovia informados sobre el avance del desarrollo de turismo.

3.2.1 OBJETIVO ESTRATEGICO 5: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE

LA CAT-JALAPA

La Estrategia

La estrategia existe en fortalecer los vínculos entre la CAT-Jalapa y la Comisión Municipal de Desarrollo y promover la participación activa de las instituciones locales y nacionales con presencia en el municipio en la CAT-Jalapa. También se pretende fortalecer las subcomisiones de la CAT-Jalapa.

Por otro lado es indispensable que la CAT contará con algunos fondos propios para su funcionamiento, y al mediano plazo, con una oficina propia que además podría servir como centro de información turístico municipal.

Otro elemento importante en el fortalecimiento de la CAT es el diseño y operación de un Banco de Datos con la información turístico del municipio. Un banco de datos que sirve de base para informar a los turistas y para diseñar las estrategias y acciones de promoción de Jalapa. El banco de Datos debe contener por lo menos la siguiente información:

- Prestadores de servicios turísticos
- La oferta turística de Jalapa (atractivos turísticos)
- Transporte
- Servicios públicos
- Atención médica
- Datos de las organizaciones / instituciones relevantes para el desarrollo del turismo.

La CAT pretende elaborar cada año un plan anual operativo que contempla las estrategias y acciones concertadas y coordinadas con todos los actores involucrados y con base los planes anuales elaborados en las comisiones de trabajo. Asimismo, diseñará y llevará a cabo un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de sus propias acciones y de los actores involucrados en el plan anual.

Los resultados esperados (en 2012);

- 1 Existe una excelente coordinación entre la CAT y la CMD.
- 2 Los principales actores estén representados en la CAT y/o sus subcomisiones de Trabajo.
- 3 Miembros de la CAT y CMD capacitados en temas de desarrollo municipal de Turismo
- 4 La CAT cuenta con los fondos operativos mínimos necesarios y una oficina propia que sirve también como Oficina De Turismo de Jalapa.
- 5 La CAT cuenta con una Base de Datos actualizada que contempla toda la información turística del municipio.
- 6 La CAT ha elaborado e implementado exitosamente planes anuales operativos.

4 EL ANALISIS DEL RIESGO

Al formular Planes, se analizan las condiciones externas que deben darse para que los resultados sean alcanzados. El análisis de riesgo se hace con 3 objetivos:

- Asegurar que se tengan elementos necesarios para explicar los cumplimientos / incumplimientos del Plan.
- Asegurar que se tengan los elementos claros para supervisar le ejecución del plan estratégico con mayor precisión.
- Anticipar la factibilidad del cumplimiento de cada una de las actividades planificadas.

La revisión de las condiciones externas que deben darse para el cumplimiento del plan estratégico presenta un panorama de los siguientes riesgos principales:

- ⊖ El sector turismo es un sector vulnerable a cambios bruscos en los flujos de turistas y la selección o rechaza de destinos. Factores como el terrorismo internacional, desastres naturales y la seguridad física tienen una influencia alta. Por el momento Nicaragua experimenta un crecimiento significativo en el número de visitantes pero esta situación podría cambiarse rápidamente.
- ⊖ Otro riesgo importante se relaciona con la dependencia alta de financiamiento externo para soportar los gastos operativos para ejecutar el presente plan estratégico los que deben ser generados por contribuciones locales y/o proyectos que ejecuta la CAT.
- ⊖ Hasta la fecha, el desarrollo turístico municipal es un fenómeno relativamente nuevo y existe poca experiencia a nivel local cómo desarrollarlo. Si no se logra a corto plazo una mayor participación de los principales actores involucrados, el proceso de desarrollo no despegue y sigue dependiente de algunas personas, empresas y/o organizaciones para su crecimiento.
- ⊖ La vulnerabilidad ante desastres naturales, específicamente huracanes e incendios forestales, pone en peligro el acceso a Jalapa y provoca una imagen negativa del mismo.

ANEXOS

ANEXO 1
LISTADO DE PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2008 – 2012

➤

ANEXO 2
RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA
Y VISIÓN - MISION

EXO 3
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
2008-2012

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: LA OFERTA TURÍSTICA:

**Fortalecimiento, ampliación y diversificación de la oferta
turística que representan los atractivos turísticos en el
municipio con énfasis en el turismo comunitario rural.**

RESULTADO ESPERADO	IVO 2008	IVO Junio 2010	IVO 2012
1.1 Jalapa cuenta con una oferta turística variada, original y de alta calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • 8 diagnósticos de atractivos turísticos realizadas • 3 circuitos turísticos definidos y diagnosticados (Los 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 diagnósticos de atractivos turísticos realizadas • 1 nuevo circuito turístico definido y diagnosticado (La 	<ul style="list-style-type: none"> • 40 diagnósticos de atractivos turísticos realizadas • 2 nuevos circuitos turísticos en operación

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

	<p>Nubarrones, Cerro Jesús, Vuelta del Pedo)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 guías turísticas identificados y en proceso de capacitación en cada circuito. 	<p>Jungla)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 guías turísticas certificados y 2 en proceso de capacitación. 	<p>(Arqueológico y fósiles)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 12 guías turísticas certificados.
1.2 Acceso a fuentes de financiamiento disponible	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo de Crédito Ruta de Café operacional. • 1 posible fuente de financiamiento alternativa identificada 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 fuentes de financiamiento disponible (incluyendo Ruta de Café) 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 fuentes de financiamiento disponible.
1.3 Proyectos de inversiones turísticas ejecutadas	<ul style="list-style-type: none"> • 8 planes de inversión turística elaborados con financiamiento en ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 planes de inversión turística elaborados con financiamiento en ejecución y/o concluidos 	<ul style="list-style-type: none"> • 40 planes de inversión turística elaborados con financiamiento en ejecución y/o concluidos.
1.4 Catalogo de productos turísticos definido	<ul style="list-style-type: none"> • 1 hotel tiene 3 paquetes turísticos definidos tipo "todo incluido" y con excursiones. • 8 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con 1 hotel 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 hoteles tienen 6 paquetes turísticos definidos tipo "todo incluido" y con excursiones. • 15 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con hoteles • 3 alianzas estratégicas establecidas entre atractivos turísticos en los circuitos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 hoteles tienen 10 paquetes turísticos definidos tipo "todo incluido" y con excursiones. • 35 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con hoteles • 5 alianzas estratégicas establecidas entre atractivos turísticos en los circuitos.
1.5 Investigaciones científicas realizadas	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas potenciales identificadas con potencial arqueológico y de fósiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Estudios científicos realizadas • Diseños elaborados para circuito arqueológico y circuito de fósiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • circuito arqueológico y circuito de fósiles y operación
1.6 Reservas Silvestre Privadas (RSP)	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de potenciales dueños y/o grupos interesados en establecer RSP 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 RSP establecidas legalmente y en operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 RSP establecidas legalmente y en operación.
1.7 Red de posadas y hostales rurales	<ul style="list-style-type: none"> • Hotel de Montaña las Brisas inaugurado • 2 proyectos elaborados para hostales rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotel de Montaña las Brisas rentable • 2 Hostales en operación • 3 proyectos elaborados para nuevos hostales rurales. • Hostales rurales en operación incluidos en productos turísticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotel de Montaña las Brisas rentable • 5 Hostales en operación • 3 proyectos elaborados para nuevos hostales rurales. • Hostales rurales en operación incluidos en productos turísticos
1.8 Propietarios de los atractivos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> • 15 atractivos turísticos han 	<ul style="list-style-type: none"> • 25 Atractivos turísticos han 	<ul style="list-style-type: none"> • 40 Atractivos turísticos han

Evaluación Ex-Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

capacitados	participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Formulación de proyectos ○ Gerencia empresarial 	participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención a clientes (15 atractivos) ○ Promoción y mercadeo (15 atractivos) ○ Gerencia empresarial (10 atractivos) ○ Formulación de proyectos (10 atractivos) 	participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención a clientes ○ Promoción y mercadeo ○ Gerencia empresarial (10) ○ Formulación de proyectos
-------------	---	--	---

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS

Fortalecimiento, mejoramiento, ampliación y diversificación de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Jalapa.

RESULTADO ESPERADO	IVO 2008	IVO Junio 2010	IVO 2012
2.1 Prestadores de servicios turísticos capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> • 10 hoteles / restaurantes han participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención a clientes ○ Estándares mínimos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 hoteles / restaurantes han participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención a clientes ○ Estándares mínimos de calidad • 10 hoteles / restaurantes han participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gerencia empresarial ○ Formulación y ejecución de proyectos ○ Alianzas estratégicas y productos turísticos 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 hoteles / restaurantes han participados en cursos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención a clientes ○ Estándares mínimos de calidad ○ Gerencia empresarial ○ Formulación y ejecución de proyectos ○ Alianzas estratégicas y productos turísticos
2.1 (continua)	<ul style="list-style-type: none"> • 10 hoteles / restaurantes cumplen con las normas y leyes que regulan el sector turismo • MINSA ha establecida y controla horario de farmacias 24 horas. 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 hoteles / restaurantes cumplen con las normas y leyes que regulan el sector turismo • 25 taxistas y 10 buseros han participados en talleres de <ul style="list-style-type: none"> ○ atención a clientes ○ seguridad vial (en coordinación con la PN) ○ Medio ambiente • 100% cumplimiento del horario de atención 24 horas de 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 hoteles / restaurantes cumplen con las normas y leyes que regulan el sector turismo • 90% de taxistas posee certificado de buenas prácticas otorgado por la PN y Alcaldía de Jalapa. • 100% cumplimiento del horario de atención 24 horas de las farmacias.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

		las farmacias	
2.2 Ampliada y diversificada los servicios turísticos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificados posibles nuevos servicios turísticos. Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Alquiler de bicicletas y vehículos ○ Alquiler de balsas (río Poteca) ○ Agencia de viajes 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 nuevos servicios en operación 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 nuevos servicios en operación
2.3 Acceso a fuentes de financiamiento disponible	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo de Crédito Ruta de Café operacional. • 1 posibles fuentes de financiamiento alternativas identificadas 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 fuentes de financiamiento disponible (incluyendo Ruta de Café) 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 fuentes de financiamiento disponible.
2.4 Alianzas estratégicas entre prestadores y con atractivos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> • 1 hotel tiene 3 paquetes turísticos definidos tipo “todo incluido” y con excursiones. • 8 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con 1 hotel 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 hoteles tienen 6 paquetes turísticos definidos tipo “todo incluido” y con excursiones. • 15 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con hoteles • 3 alianzas estratégicas establecidas entre atractivos turísticos en los circuitos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 hoteles tienen 10 paquetes turísticos definidos tipo “todo incluido” y con excursiones. • 35 atractivos turísticos tienen alianzas estratégicas establecidas con hoteles • 5 alianzas estratégicas establecidas entre atractivos turísticos en los circuitos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: CONDICIONES BÁSICAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO:

leyes, reglamentaciones, condiciones básicas municipales e institucionales y campañas para crear las necesarias para atraer a un creciente número de turistas a Jalapa.

RESULTADO ESPERADO	IVO 2008	IVO Junio 2010	IVO 2012
3.1 Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar campaña de información y sensibilización en pro del cuidado y manejo sostenible del medio ambiente con MINED y los medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña ejecutado • Ampliado la Reserva Natural Cordillera de Dipilto - Jalapa para que cubre las áreas montañosas del municipio de Jalapa • Plan de manejo 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña ejecutada • Plan de manejo en ejecución.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

		elaborado con énfasis en el desarrollo del turismo rural y comunitario.	
3.2 Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Principales prestadores de servicios con buen acceso en el casco urbano 	<ul style="list-style-type: none"> Prestadores de servicios con buen acceso en el casco urbano Mejorado los caminos de acceso en los 3 principales circuitos turísticos y los caminos de interconexión entre los circuitos Plan de ordenamiento urbano municipal revisado y en ejecución según plan. Plan de ordenamiento vial del municipio revisado y en ejecución según plan 	<ul style="list-style-type: none"> Prestadores de servicios con buen acceso en el casco urbano Mejorado los caminos de acceso en los 5 principales circuitos turísticos y los caminos de interconexión entre los circuitos Plan de ordenamiento urbano municipal revisado y en ejecución según plan.. Plan de ordenamiento vial del municipio revisado y en ejecución según plan
3.3 Seguridad informativa y económica	<ul style="list-style-type: none"> Elaborado una Conducta de ética para el tratamiento y la provisión de información a turistas 	<ul style="list-style-type: none"> 50% de los hoteles, restaurantes y transportistas cumplen con la conducta ética. 	<ul style="list-style-type: none"> 90% de los hoteles, restaurantes y transportistas cumplen con la conducta ética.
3.4 Seguridad gastronómica	<ul style="list-style-type: none"> 5 restaurantes han recibidos capacitaciones en la manipulación higiénico de alimentos y herramientas de cocina. 	<ul style="list-style-type: none"> 60% de los restaurantes han recibidos capacitaciones en la manipulación higiénico de alimentos y herramientas de cocina 100% de los restaurantes poseen la licencia otorgados por el MINSA. 	<ul style="list-style-type: none"> 90% de los restaurantes han recibidos capacitaciones en la manipulación higiénico de alimentos y herramientas de cocina 100% de los restaurantes poseen la licencia otorgados por el MINSA.
3.5 Seguridad Médica	<ul style="list-style-type: none"> MINSA ha elaborado un horario de atención de las farmacias que garantiza atención 24/7 a la población en general. 	<ul style="list-style-type: none"> 100% cumplimiento del horario de atención 24/7 Cambiado el estatus del actual centro de salud de Jalapa a Hospital. Elaborado plan de emergencia médica y evacuación en casos de accidentes (MINSA, PN, 	<ul style="list-style-type: none"> 100% cumplimiento del horario de atención 24/7 Cambiado el estatus del actual centro de salud de Jalapa a Hospital con todos los servicios correspondientes Plan de emergencia médica y evacuación en casos de accidentes en plena ejecución.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

		EJÉRCITO).	
3.6 Seguridad pública	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de la formación de la Policía Turística en Jalapa elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> Policía Turística funcionando con 3 policías turísticas PN ha capacitado a 50% de los hoteles y restaurantes en temas de seguridad. Principales prestadores de servicios cuentan con alumbrado público en sus principales vías de acceso en el casco urbano. 	<ul style="list-style-type: none"> Policía Turística funcionando con 5 policías turísticas PN ha capacitado a 95% de los hoteles y restaurantes en temas de seguridad. Principales prestadores de servicios cuentan con alumbrado público en sus principales vías de acceso en el casco urbano.
3.7 Seguridad contra incendios		<ul style="list-style-type: none"> El Cuerpo de Bomberos ha capacitado a 50% de los hoteles y restaurantes en temas de seguridad contra incendios. Áreas turísticas incorporadas en los planes y campañas contra los incendios forestales. Propietarios de los atractivos turísticos participan activamente en las brigadas contra los incendios forestales. 	<ul style="list-style-type: none"> El Cuerpo de Bomberos ha capacitado a 95% de los hoteles y restaurantes en temas de seguridad contra incendios. Áreas turísticas incorporadas en los planes y campañas contra los incendios forestales. Propietarios de los atractivos turísticos participan activamente en las brigadas contra los incendios forestales.
3.8 Prevención de turismo sexual y abuso de menores	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> 50% de los hoteles, restaurantes y centros de diversión capacitados sobre las normas y leyes que regulan la prevención de turismo sexual y abuso de menores. 	<ul style="list-style-type: none"> 100% de los hoteles, restaurantes y centros de diversión capacitados sobre las normas y leyes que regulan la prevención de turismo sexual y abuso de menores. 100% cumplimiento de las normas y leyes de parte de los hoteles, restaurantes y centros de diversión.
3.9 Estatus legal de Jalapa como ciudad reconocido.	<ul style="list-style-type: none"> Plan de incidencia política elaborado para el reconocimiento del estatus legal de Jalapa como ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno nacional ha reconocido el estatus legal de Jalapa como ciudad y lo tiene contemplado en el presupuesto anual como tal. 	<ul style="list-style-type: none"> Jalapa cuenta con todos los servicios públicos y asignaciones presupuestales nacionales a como le corresponde como ciudad.

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: PROMOCIÓN Y MERCADEO:

Diseñar y llevar a cabo campañas y actividades promocionales para posicionar a Jalapa como un destino turístico atractivo, original y de calidad a nivel nacional e internacional.

RESULTADO ESPERADO	IVO 2008	IVO Junio 2010	IVO 2012
4.1 Estrategia de promoción y mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de promoción y mercadeo elaborado • Principales potenciales mercados de turistas identificados. • Página Web de Jalapa elaborado, actualizado y publicado en Internet. • Mapa turística de Jalapa imprenta y distribuida. • Catalogo de la oferta turística y prestadores de servicios turísticos elaborada y distribuida. • 2 Agencias de viajes / tour operadores nacionales tienen incluido en su oferta a Jalapa como destino turística 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de promoción y mercadeo elaborado • Principales potenciales mercados de turistas identificados. • Página Web de Jalapa elaborado, actualizado y publicado en Internet. • Mapa turística de Jalapa imprenta y distribuida. • Catalogo de la oferta turística y prestadores de servicios turísticos elaborada y distribuida. • 5 Agencias de viajes / tour operadores nacionales tienen incluido en su oferta a Jalapa como destino turística 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de promoción y mercadeo elaborado • Principales potenciales mercados de turistas identificados. • Página Web de Jalapa elaborado, actualizado y publicado en Internet. • Mapa turística de Jalapa imprenta y distribuida. • Catalogo de la oferta turística y prestadores de servicios turísticos elaborada y distribuida. • 8 Agencias de viajes / tour operadores nacionales tienen incluido en su oferta a Jalapa como destino turística • 1 Tour operador internacional en uno de los principales mercados de turistas ofrece a Jalapa como destino turístico.
4.2 Participación en ferias y foros	<ul style="list-style-type: none"> • Participado en Ferias nacionales Ruta de Café y FENATUR. • CAT-Jalapa ha participado activamente en el diseño, organización y promoción de la Feria anual de Maíz y de las Fiestas Patronales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participado anualmente en Ferias nacionales Ruta de Café y FENATUR. • Participado cada año en 1 feria internacional. • CAT-Jalapa ha participado activamente en el diseño, organización y promoción de la Feria anual de Maíz y de las Fiestas Patronales. • Diseñado, organizado y llevado 	<ul style="list-style-type: none"> • Participado anualmente en Ferias nacionales Ruta de Café y FENATUR. • Participado cada año en 1 feria internacional. • CAT-Jalapa ha participado activamente en el diseño, organización y promoción de la Feria anual de Maíz y de las Fiestas Patronales. • Diseñado, organizado y llevado

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

		a cabo 1 nueva fiesta anual municipal.	a cabo 2 nuevas fiestas anuales municipales.
4.3 Señalización de los atractivos turísticos y prestadores de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Actuales atractivos turísticos y circuitos debidamente señalizados. • Rotulo grande establecido en el puesto fronterizo en el Porvenir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenido y actualizado la Señalización de los atractivos actuales y nuevos. • Rótulos grandes establecidos en los principales entradas del casco urbano de Jalapa. • Todas las comunidades del municipio rotulados en los principales vías de acceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenido y actualizado la Señalización de los atractivos actuales y nuevos. • Rótulos grandes establecidos en los principales entradas del casco urbano de Jalapa. • Todas las comunidades del municipio rotulados en los principales vías de acceso.
4.4 Información y divulgación del desarrollo del Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Programas quincenales sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con las principales emisoras radiales del municipio • Programa mensual sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con CableTV. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas quincenales sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con las principales emisoras radiales del municipio • Programa mensual sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con CableTV. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas quincenales sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con las principales emisoras radiales del municipio • Programa mensual sobre temas de interés del turismo realizados en coordinación con CableTV.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:

Fortalecimiento institucional de la Comisión de Asuntos

Turísticos de Jalapa;

RESULTADO ESPERADO	IVO 2008	IVO Junio 2010	IVO 2012
5.1 Coordinación entre CAT y CDM	<ul style="list-style-type: none"> • Formalizada la inclusión de la CAT-Jalapa en la CMD de la alcaldía de Jalapa como mesa de turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • CAT-Jalapa ha participado activamente en las reuniones y actividades del CMD. • CAT-Jalapa ha participado activamente en la formulación de leyes, reglamentos y decretos municipales que afectan el desarrollo del Turismo en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • CAT-Jalapa ha participado activamente en las reuniones y actividades del CMD. • CAT-Jalapa ha participado activamente en la formulación de leyes, reglamentos y decretos municipales que afectan el desarrollo del Turismo en el municipio.
5.2 Representación de actores y sectores en CAT-Jalapa	<ul style="list-style-type: none"> • 60% de las instituciones nacionales y organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 75% de las instituciones nacionales y organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 95% de las instituciones nacionales y organizaciones

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

	<p>locales participan activamente en la CAT-Jalapa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporado 3 profesionales locales en Turismo en la CAT. • 2 Asambleas Generales realizadas por año. • Junta Directiva ha realizadas reuniones trimestrales. • Junta Directiva fortalecida con la formación de un Comité Ejecutivo que se ha reunido mensualmente. • Estatutos y reglamento de la CAT-Jalapa elaborado y aprobado por la Asamblea General. 	<p>locales participan activamente en la CAT-Jalapa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporado 5 profesionales locales en Turismo en la CAT. • 2 Asambleas Generales realizadas por año. • Junta Directiva ha realizadas reuniones trimestrales. • Junta Directiva fortalecida con la formación de un Comité Ejecutivo que se ha reunido mensualmente • CAT-Jalapa funcionado según estatutos y reglamento interno. 	<p>locales participan activamente en la CAT-Jalapa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporado 8 profesionales locales en Turismo en la CAT. • 2 Asambleas Generales realizadas por año. • Junta Directiva ha realizadas reuniones trimestrales. • Junta Directiva fortalecida con la formación de un Comité Ejecutivo que se ha reunido mensualmente • CAT-Jalapa funcionado según estatutos y reglamento interno.
5.3 Capacitación a miembros CAT y CMD.	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de capacitación realizado sobre <ul style="list-style-type: none"> ○ la importancia del Turismo para el desarrollo económico y social municipal. (SNV) 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de capacitación realizados sobre los temas: <ul style="list-style-type: none"> ○ La coordinación y planificación del desarrollo de Turismo municipal. ○ La incidencia política para promover el desarrollo de turismo municipal. 	
5.4 CAT-Jalapa cuenta con los fondos de operación necesarios y una oficina propia	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia elaborado para la obtención de los fondos operativos necesarios (patrocinadores, apoyo alcaldía, venta de materiales promocionales, etcétera). 	<ul style="list-style-type: none"> • CAT Jalapa ha obtenido los suficientes fondos operativos para realizar sus planes anuales. • La CAT-Jalapa, en coordinación con la alcaldía y INTUR cuenta con una oficina de información turística 	<ul style="list-style-type: none"> • CAT Jalapa ha obtenido los suficientes fondos operativos para realizar sus planes anuales. • Oficina de información turística funcionado.
5.5 CAT-Jalapa cuenta con Base de Datos de información turística del municipio	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Base de Datos completado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de Datos actualizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de Datos actualizado
5.6 Planificación, monitoreo y evaluación del desarrollo del turismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Planes anuales operativos con sus presupuestos elaborados y aprobados por la Asamblea 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes anuales operativos con sus presupuestos elaborados y aprobados por la 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes anuales operativos con sus presupuestos elaborados y aprobados por la

Evaluación Ex – Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

	<p>General de la CAT y CMD.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 75% cumplimiento del plan anual y presupuesto • Plan anual y ejecución presupuesto evaluado trimestralmente por la JD y CMD. 	<p>Asamblea General de la CAT y CMD</p> <ul style="list-style-type: none"> • 85% cumplimiento del plan anual y presupuesto • Plan anual y ejecución presupuesto evaluado trimestralmente por la JD y CMD. • Actual Plan Estratégico 2008-2012 evaluado y actualizado. 	<p>Asamblea General de la CAT y CMD.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 95% cumplimiento del plan anual y presupuesto • Plan anual y ejecución presupuesto evaluado trimestralmente por la JD y CMD. • Plan Estratégico 2008-2012 evaluado y Plan Estratégico 2013-2018 elaborado y aprobado por la Asamblea General de la CAT- Jalapa
--	---	--	---

ENCUESTA PARA POBLADORES

Soy estudiante de la Carrera de Gestión de Empresas Turísticas de la UNAN – León y como trabajo monográfico estoy realizando una evaluación al plan estratégico para desarrollo del turismo en Jalapa, el objetivo de esta encuesta es conocer su opinión sobre el desarrollo del turismo. La información que usted brinde será de mucha utilidad. Agradeciendo de antemano su colaboración.

Responda

1. Edad: ____
2. Sexo: F ____ M ____
3. Nivel de escolaridad:
 - 3.1 Ninguno ____
 - 3.2 Primaria ____
 - 3.3 Secundaria ____
 - 3.4 Bachillerato ____
 - 3.5 Técnico ____
 - 3.6 Universitario ____
4. Ocupación actual _____
5. Dirección _____

Marque con una X donde corresponda:

1 ¿Sabía usted que existe un plan para el desarrollo del turismo en el municipio?

1.1 Si ____

1.2 No ____

Si su respuesta fue negativa 5. Si su respuesta fue positiva conteste:

2 ¿Cómo se enteró de su existencia?

2.1 Por la radio ____

2.2 Por la TV ____

2.3 Por la gente ____

2.4 Por la organización o empresa donde trabaja ____

3 ¿Participó en la elaboración del plan?

3.1 Si ____

3.2 No ____

Si su respuesta fue positiva conteste:

4 ¿Cómo fue el proceso de elaboración?

4.1 Se citó a la población y sus organizaciones: Si ____ No ____

4.2 Se pidieron propuestas: Si ____ No ____

4.3 Se tomaron en cuenta todos los aportes: Si ____ NO ____

4.4 Formularon objetivos y estrategias en conjunto Si ____ No ____

4.5 Se retomaron planes anteriores Si ____ No ____

4.6 Se realizaron entrevistas a los pobladores: Si ____ No ____

- 4.7 Se formuló el plan en conjunto: Si___ No___
- 4.8 Se hizo una presentación final del plan___
- 5 ¿Qué beneficios considera usted que puede traer al municipio la implementación del plan estratégico para el desarrollo del turismo?
- 5.1 Generará empleo___
- 5.2 Mejorará a la infraestructura del municipio___
- 5.3 Mayor captación de divisas para el municipio___
- 5.4 Mejorará la calidad de vida de la población___
- 5.5 No trae ningún beneficio___
- 6 ¿Considera usted que el turismo podría perjudicar a su comunidad?
- 6.1 Si___ ¿Cómo? Explotación sexual___ Desarrollo desequilibrado en la comunidad___ Contaminación___ Alza en los precios para la población___ Otros___
- 6.2 No___
- 7 ¿Está de acuerdo con el desarrollo de turismo en el municipio?
- 7.1 Si___ ¿Por qué?
- 7.1.1 Generará empleos___
- 7.1.2 Es una forma de combatir la pobreza___
- 7.1.3 Trae desarrollo para el municipio___
- 7.1.4 Es otra manera de captar divisas___
- 7.1.5 Otros___
- 7.2 No___ ¿Por qué?
- 7.2.1 No generará ningún beneficio___
- 7.2.2 No estamos preparados___
- 7.2.3 Creará problemas en el municipio___
- 7.2.4 Otros___
- 8 ¿Estaría dispuesto a participar en el desarrollo del turismo en el municipio?
- 8.1 Si___
- 8.2 No___
- 9 ¿Sabe usted si existe un pacto (acuerdo) en la localidad para el desarrollo del turismo que involucre a Organizaciones públicas y privadas, prestadores de servicios y oferta turística y la población local para el desarrollo del turismo en el municipio?
- 9.1 Si___ 9.2 No___

ENCUESTA PARA PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS Y OFERTA TURISTICA

Soy estudiante de la Carrera de Gestión de Empresas Turística de la UNAN – León y como trabajo monográfico estoy realizando la evaluación al plan estratégico para el desarrollo del turismo en Jalapa, el objetivo de esta encuesta es evaluar el grado de participación y el interés que tienen los empresarios para desarrollar el turismo en la zona, agradeciendo de antemano su interés.

Responda

1. Edad: ___
2. Sexo: F___ M___
3. Nivel de escolaridad:
3.1 Ninguno___ 3.2 Primaria___ 3.3 Secundaria___ 3.4 Bachillerato___
3.5 Técnico___ 3.6 Universitario___
4. Ocupación actual: _____
5. Tipo de servicio que presta _____

Marque con una X donde corresponda:

Evaluación Ex-Ante al Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo en Jalapa 2008-2012

1 ¿Sabía usted que existe un plan para el desarrollo del turismo en el municipio?

1.1 Si _____

1.2 No _____

Si su respuesta fue positiva conteste:

2 ¿Cómo se enteró de su existencia?

2.1 Por la radio _____

2.2 Por la TV _____

2.3 Por la gente _____

2.4 Por la organización o empresa donde trabajo _____

3 ¿Participó en la elaboración del plan?

3.1 Si _____

3.2 No _____

4 ¿Cómo fue el proceso de elaboración?

4.1 Se citó a la población y sus organizaciones: Si _____ No _____

4.2 Se pidieron propuestas: Si _____ No _____

4.3 Se tomaron en cuenta todos los aportes: Si _____ No _____

4.4 Formularon objetivos y estrategias en conjunto Si _____ No _____

4.5 Se retomaron planes anteriores Si _____ No _____

4.6 Se realizaron entrevistas a los pobladores: Si _____ No _____

4.7 Se formuló el plan en conjunto: Si _____ No _____

4.8 Se hizo una presentación final del plan _____

5 ¿Qué opina del plan?

5.1 Malo _____ 5.2 Regular _____ 5.3 Bueno _____ 5.4 Muy bueno _____ 5.5 Excelente _____

6 ¿Sabe que existe un Gabinete Municipal de Turismo (GMT)?

6.1 Si _____ 6.2 No _____

7 ¿Participó en la elección de sus miembros?

7.1 Si _____ 7.2 No _____

Si su respuesta fue positiva responda

8 ¿Cuál fue el proceso?

8.1 Se citó a los involucrados en el desarrollo del sector: Si _____ No _____

8.2 Se propusieron candidatos: Si _____ No _____

8.3 Se votó por el candidato favorito: Si _____ No _____

8.4 Se eligió al que tenía más votos Si _____ No _____

7 ¿Trabaja en conjunto con el GMT?

7.1 Si _____

7.2 No _____ ¿Por qué?

7.2.1 Porque no nos toman en cuenta _____

7.2.2 Porque no estamos interesados _____

8 ¿Ha recibido algún beneficio del turismo?

8.1 Si _____ ¿Cuáles?

8.1.1 Mayor ingreso de dinero _____

8.1.2 Crecimiento de la empresa _____

8.1.3 Mejores salarios al personal _____

8.1.4 Otros _____

8.2 No _____

9 ¿Cree usted que el municipio tiene potencial turístico?

9.1 Si _____

9.2 No _____ ¿Por qué?

9.2.1 Falta infraestructura _____

9.2.2 Falta de atractivos turísticos _____

10 ¿Cree que es importante desarrollar el turismo en el municipio?

- 10.1 Si__ ¿Por qué?
10.1.1 Genera empleo__
10.1.2 Mejora a la infraestructura del municipio__
10.1.3 Mayor captación de divisas para el municipio__
10.1.4 Mejora la calidad de vida de la población__
10.1.5 No trae ningún beneficio__
10.2 No__
- 11 ¿Estaría dispuesto a ayudar en la ejecución del plan?
11.1 Si__
11.2 No__
- 12 ¿Sabe usted si existe un pacto en la localidad para el desarrollo del turismo que involucre a Organizaciones publicas y privadas, prestadores de servicios y oferta turística y la población local para el desarrollo del turismo en el municipio?
12.1 Si__ 12.2 No__
- 13 ¿Cuáles fueron las dificultades para la formulación del plan?
13.1 Reunir a los involucrados__
13.2 Identificar temas claves__
13.3 Realizar FODA__
13.4 Establecer los objetivos__
13.5 Elaborar las estrategias__
- 14 ¿Existen planes turísticos anteriores en el municipio?
14.1 Si__ 14.2 No__
- 15 ¿Se tomaron en cuenta para la elaboración del plan actual?
15.1 Si__ 15.2 No__
- 16 ¿Qué proceso se utilizó para la identificación de los temas claves?
16.1 Exploración comprensiva del entorno en que se desarrolla la actividad turística en el país y la localidad__
16.2 Se consideraron las experiencias pasadas__
16.3 Se consideraron las condiciones actuales del municipio__
16.4 Se tomaron en cuenta las posibilidades futuras__
- 17 ¿Se utilizaron Instrumentos para la recolección de datos?
17.1 Si__ ¿Cuáles?
17.1.1 La observación__
17.1.2 La encuesta__
17.1.3 La entrevista__
17.2 No se utilizaron__
- Si su respuesta anterior fue positiva responda:
18 ¿Se utilizó la información recogida con estos instrumentos para la elaboración del plan?
18.1 Si__ 18.2 No__

ENTREVISTA PARA LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Soy estudiante de la Carrera de Gestión de Empresas Turística de la UNAN – León y como trabajo monográfico estoy realizando la evaluación al plan estratégico para el desarrollo del turismo en Jalapa, el objetivo de esta entrevista es evaluar el grado de participación y el interés que tienen las organizaciones publicas o privadas para desarrollar el turismo en la zona, agradeciendo de antemano su interés.

Responda

1. Edad: ____
2. Sexo: F__ M__
3. Nivel de escolaridad:
3.1 Ninguno__ 3.2 Primaria__ 3.3 Secundaria__ 3.4 Bachillerato__

3.5 Técnico____ 3.6 Universitario____

4. Ocupación actual: _____

5 Datos generales de la institución:

5.1 Nombre de la Organización:

5.2 Su razón de ser:

Nombre y cargo del entrevistado

Conteste:

1 ¿Sabía usted que existe un plan para el desarrollo del turismo en el municipio? ¿De qué manera se enteró de su existencia?

2 ¿La organización para la que usted trabaja participó en la elaboración del plan?

3 ¿La elaboración del plan fue un proceso participativo? Explique

4 ¿Existe una comisión que le de seguimiento al plan? ¿Cuál fue su proceso de selección?

5 ¿Existe un pacto en la localidad para el desarrollo de este sector?

6 ¿Cuáles fueron las principales dificultades durante la elaboración del plan?

7 ¿Sabe usted si existen planes anteriores en el municipio para el desarrollo de este sector?,

8 ¿Cómo se tomaron en cuenta estos planes en la elaboración del plan actual?

9 ¿Cómo se vincula este plan con el plan de desarrollo municipal, el regional y en última instancia con el plan nacional de turismo?

10 ¿Qué acciones se tomarán para alcanzar los objetivos propuestos?

11 ¿De dónde saldrán los fondos necesarios para la ejecución del plan?

12 ¿Existe un presupuesto?

13 ¿Utilizaron instrumentos para la recolección de datos?

14 ¿Qué tipo de instrumentos utilizaron?

15 ¿Se utilizó su análisis?

16 ¿Cree que las estrategias propuestas son las adecuadas?

17 ¿Que proceso utilizaron para identificar los temas claves?